

ПОЛТАВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ

Навчально-науковий інститут денної освіти

Форма навчання денна

Кафедра міжнародної економіки та міжнародних економічних відносин

Допускається до захисту

Завідувач кафедри

_____ Вікторія СТРИЛЕЦЬ

« _____ » _____ 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему «Глобальні бренди у міжнародній маркетинговій діяльності ТНК»

(за матеріалами Mondelez International, Inc.)

зі спеціальності 292 Міжнародні економічні відносини

освітня програма «Міжнародний бізнес»

ступеня бакалавр

Виконавець роботи Супрунець Олександр Сергійович

(підпис, дата)

Науковий керівник Франко Людмила Сергіївна

(підпис, дата)

Рецензент Бабенко Олена Миколаївна

Полтава – 2024

ЗМІСТ

Вступ.....	3
Розділ 1. Теоретичні аспекти глобальних брендів у міжнародному маркетингу.....	6
1.1. Поняття та сутність глобальних брендів.....	6
1.2. Міжнародна маркетингова діяльність транснаціональних корпорацій.....	16
Висновки до розділу 1.....	26
Розділ 2. Практичний аналіз маркетингової діяльності Mondelēz International, Inc.....	29
2.1. Характеристика бізнесу компанії Mondelēz International, Inc.....	29
2.2. Міжнародна маркетингова діяльність компанії Mondelēz International, Inc...	38
Висновки до розділу 2.....	48
Розділ 3. Рекомендації щодо вдосконалення маркетингової діяльності Mondelēz International, Inc.....	52
3.1. Рекомендації щодо зміцнення позицій Mondelēz International, Inc. на нових ринках.....	52
3.2. Напрями підвищення ефективності міжнародних маркетингових стратегій Mondelēz International, Inc.....	61
Висновки до розділу 3.....	69
Висновки та рекомендації.....	72
Перелік інформаційних джерел.....	75

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. В умовах постіндустріальної економіки, значного збільшення пропозиції товарів на ринку та посилення конкуренції, брендинг відіграє вирішальну роль у міжнародній маркетинговій діяльності транснаціональних корпорацій (ТНК). Враховуючи глобалізацію ринків, компанії прагнуть досягти впізнаваності та лояльності споживачів на світовому рівні. Зокрема, Mondelēz International, Inc. демонструє важливість ефективного управління брендами у підтримці конкурентоспроможності та забезпеченні стабільного фінансового зростання. Актуальність теми підкреслюється тим, що брендинг не лише сприяє залученню та утриманню клієнтів, інвесторів, співробітників та інших стейкхолдерів, але й встановлює довгострокові взаємовідносини з ними. Дослідження маркетингової діяльності ТНК на прикладі Mondelēz International, Inc. дозволяє глибше зрозуміти стратегії та підходи до брендингу, що сприяють успішному позиціонуванню на глобальному ринку. Вивчення цих аспектів є надзвичайно важливим для розробки ефективних маркетингових стратегій, які забезпечать конкурентні переваги та сталий розвиток у сучасних умовах економічних змін.

Аналіз останніх досліджень і публікацій свідчить, що в економічній літературі розвинених країн проблемам розробки та просування брендів приділяється значна увага. Цьому питанню присвячено роботи таких відомих фахівців, як Ж.-Н. Капферер, Ф. Котлер, Д. Боуен та інших. На цінності бренду, його іміджі та індивідуальності акцентують у своїх роботах такі спеціалісти, як Ж.-Ж. Ламбен, С. Дейвіс та інші автори. Проблеми створення успішних брендів обговорюються в роботах К. Дж. Веркмана, Г. Чармессона. Однак, роль бренду в світовому суспільному житті постійно зростає. В умовах перенасичення світових товарних ринків, дефіциту інвестиційних ресурсів та гомогенізації споживчих уподобань, бренд стає своєрідним орієнтиром у глобальному економічному просторі. Це зумовлює актуальність подальших досліджень категорії «бренд» та його ролі в глобальній економіці.

Актуальність описаних проблем обумовила теоретико-прикладне дослідження глобальних брендів у міжнародній маркетинговій діяльності ТНК, а коло питань, які потрібно розглянути, обумовили мету і завдання наукового дослідження.

Метою дослідження є аналіз та узагальнення особливостей формування, розвитку та трансформації глобальних брендів у міжнародній маркетинговій діяльності Mondelez International, Inc. Дослідження спрямоване на визначення ключових засад маркетингової діяльності даної компанії, а також на аналіз впливу глобалізаційних процесів на її розвиток та стратегічні напрями удосконалення глобального бренду в контексті змін у міжнародному бізнесі.

Для досягнення поставленої мети у кваліфікаційній роботі поставлені та вирішені такі **завдання**:

- розглянути поняття та сутність глобальних брендів;
- висвітлити міжнародну маркетингову діяльність ТНК;
- охарактеризувати бізнес компанії Mondelez International, Inc.;
- проаналізувати міжнародну маркетингову діяльність компанії Mondelez International, Inc.;
- навести рекомендації щодо зміцнення позицій Mondelez International, Inc. на нових ринках;
- окреслити напрями підвищення ефективності міжнародних маркетингових стратегій Mondelez International, Inc.

Об'єктом дослідження є міжнародна маркетингова діяльність транснаціональних корпорацій.

Предметом дослідження є стратегії та механізми створення і просування глобальних брендів у діяльності Mondelez International, Inc.

Методи дослідження. Методи дослідження включають аналіз і синтез, які використовувались для вивчення теоретичних основ брендингу та міжнародного маркетингу, а також для аналізу досвіду Mondelez International, Inc. Порівняльний аналіз був застосований для зіставлення різних підходів до створення і просування глобальних брендів у міжнародних компаніях. Метод системного підходу дозволив оцінити взаємозв'язок між різними елементами маркетингової стратегії компанії.

Статистичні методи використовувались для обробки даних та аналізу показників ефективності маркетингових заходів. Експертне оцінювання допомогло визначити перспективи розвитку брендів у глобальному контексті. На основі цих методів було зроблено висновки щодо ефективності брендингу та розроблені рекомендації для подальшого вдосконалення міжнародної маркетингової діяльності Mondelez International, Inc.

Інформаційна база дослідження. При підготовці даного дослідження використовувалися офіційні документи та звіти компанії Mondelez International, Inc., наукові статті та дослідження з проблематики брендингу та міжнародного маркетингу, інтернет-ресурси та онлайн-платформи, книги та навчальні матеріали провідних авторів у цій галузі. Також були залучені аналітичні та консультативні звіти, інтерв'ю та опитування, статистичні дані та медіа-ресурси. Ці джерела забезпечують комплексне висвітлення теми, дозволяють здійснити глибокий аналіз міжнародної маркетингової діяльності Mondelez International, Inc., визначити основні напрями розвитку та стратегії просування глобальних брендів, а також розробити рекомендації щодо вдосконалення брендингу у міжнародному контексті.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Виконання кваліфікаційної роботи пов'язане з планом наукових досліджень Полтавського університету економіки і торгівлі за темою «Сучасні процеси глобалізації: рушійні сили, мегатренди, суперечності» (0113U006220). Внесок автора полягає в аналізі бренду в міжнародній маркетинговій діяльності Mondelez International, Inc.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Основні положення і отримані результати дослідження оприлюднені на XXXII міжнародній науково-практичній конференції MicroCAD-2024 «Інформаційні технології: наука, техніка, технологія, освіта, здоров'я» (м. Харків, 22-25 травня 2024 р.).

Публікації: Супрунець О. С., Франко Л. С. Глобальні бренди у міжнародній маркетинговій діяльності ТНК. *Інформаційні технології: наука, техніка, технологія, освіта, здоров'я: тези доповідей XXXII міжнародної науково-практичної конференції MicroCAD-2024, 22-25 травня 2024 р. / за ред. проф. Сокола Є.І. Харків: НТУ «ХПІ». С. 907 [10].*

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ГЛОБАЛЬНИХ БРЕНДІВ У МІЖНАРОДНОМУ МАРКЕТИНГУ

1.1. Поняття та сутність глобальних брендів

В сучасних умовах розвитку світової економіки вартість нематеріальних активів компанії, включаючи бренд, значно перевищує вартість її матеріальних активів. Таким чином, наявність сильного бренду є запорукою успішної діяльності компанії, навіть під час кризових явищ. Світова економічна криза спричинила значні зміни у багатьох сферах життя людства. З одного боку, вона довела неефективність окремих інститутів та методів управління, а з іншого – дозволила зрозуміти значення та важливість розробки окремих складових функціонування корпорацій, зокрема, брендів.

Перше відоме людству використання брендів як знаків відмінності мало місце ще за часів Стародавнього Єгипту, коли ремісники ставили свої клейма на цеглу. Також існують задокументовані свідчення маркування на грецьких та римських світильниках, китайській порцеляні. Знаки відмінності товарів використовувалися в Індії у 1300 році до нашої ери. У ранній історії Сполучених Штатів марки часто використовувалися для ідентифікації худоби (корів, овець), пізніше вони стали використовуватися для позначення особливої якості товару, який був представлений власником певної ферми або ранчо. Американський тютюн одним із перших випробував на собі силу торгових марок – «Smith's Plug and Brown» та «Black's Twist» були першими марками тютюну. У 1850-х роках була випущена перша карамель «Procter & Gamble», яка стала популярною на всій території Міссісіпі. У 1870 році Конгрес вимагав, щоб кожен власник марки надсилав до Патентного офісу назву та опис своєї марки, а також сплачував збір у розмірі 25 доларів.

У період з 1914 по 1929 роки брендинг (процес створення та управління

брендом як нематеріальним активом компанії) почав широко розвиватися – компанії-виробники користувалися послугами агентств зі створення марки, які займалися розробкою назви, дизайну, програми просування, а також проводили маркетингові дослідження. Під час Другої світової війни багато брендів зникли з ринку, оскільки всі ресурси були використані на війну. Після цього періоду величезний попит, нові технологічні можливості та поява відносно забезпеченого середнього класу стали стимулом для подальшого розвитку брендів.

Справжній розвиток брендингу відбувся у другій половині двадцятого століття, і це було обумовлено такими факторами:

- наявність великого за масштабами світового ринку та внутрішніх національних ринків, привабливих для міжнародних компаній;
- розвиток традиційних та поява нових ринків, що створюють ніші у ринковому середовищі;
- відсутність чітких розмежувань між категоріями товарів, які часто були взаємозамінними;
- відсутність явних уподобань споживачів до тих чи інших товарів.

Саме на цьому підґрунті і з'явився такий інструмент маркетингу, як брендинг, оскільки він дозволив вирішити нові завдання, що стояли перед компаніями та споживачами. Бренд-менеджмент залишався практично незмінним до 40-х років XX століття, коли короткострокова маркетингова політика з просування товарів стала замінюватися стратегічними програмами формування цінності бренду. На думку фахівців, вершина цього періоду брендингу припадає на весну 1996 року, коли компанії «Disney» та «McDonald's» підписали угоду про спільне просування своїх торгових марок на ринок.

На сучасному етапі ми є свідками переходу бренд-менеджменту на нову стадію – він стає основою діяльності компанії. Перехід бренд-менеджменту від короткострокових програм до довгострокових стратегічних дій має значний вплив на всіх учасників ринку: бренд-менеджер стає однією з ключових фігур у компанії; агентства зі створення бренду переорієнтовуються на стратегічне консультування; компанії-виробники усвідомлюють зростаючу роль брендингу як ключового

фактору у бізнесі. У процесі інтернаціоналізації та глобалізації категорія «бренд» набуває нового значення. Він стає вираженням інтересів самої компанії, одним з основних джерел отримання прибутку у довгостроковій перспективі. Від простої відмітки на товарі бренд стає ключовим елементом у корпоративній стратегії.

Відомі глобальні та міжнародні бренди не з'являються і не існують самі по собі. Вони потребують цілеспрямованої систематичної роботи зі створення та розвитку іміджу, який утворює капітал бренду. Цей капітал, або цінність бренду, визначається ступенем обізнаності та схильності споживачів до бренду, якістю, яке приписується бренду, асоціаціями та іншими активами, такими як патенти і товарні знаки, а також впливом бренду на маркетингові канали просування товару.

Створення та використання глобальних брендів передбачає їх уніфікацію на різних ринках. Серед очевидних переваг глобального бренду – компенсація витрат на адаптацію комплексу маркетингу до умов конкретного ринку. Глобальні бренди спрямовані на задоволення глобальних, універсальних потреб. Імідж бренду відображає глобальні потреби.

Створення та подальше управління брендами є дуже важливим у сфері виробництва товарів народного споживання, оскільки в умовах монополістичної конкуренції на світовому ринку відбувається конкуренція не товарів як фізичних продуктів, а саме глобальних, міжнародних та регіональних брендів. Але не менш актуальним є створення та просування брендів у галузі високих технологій. Бренди відіграють велику роль у наукоємних галузях промисловості. Сучасний етап розвитку світової економіки характеризується наростанням глобальної конкуренції. І це, перш за все, стосується ринку високотехнологічних товарів. Тому створення марочних продуктів саме у цій сфері є першочерговим завданням підприємств наукоємних галузей промисловості. У сфері міжнародної економічної діяльності спостерігається стійка тенденція до поширення у номенклатурі торгівлі, спільному, інтернаціональному виробництві високотехнологічних товарів, електроніки, сучасних видів комунікації. Варто окремо зазначити, що бренди у сфері товарів промислового призначення більше схильні до стандартизації. Це дозволяє компаніям, які є власниками глобальних брендів, отримувати додатковий прибуток

у довгостроковій перспективі завдяки марочній премії та економії на витратах, необхідних для адаптації товарів, що характерно для ринку споживчих товарів.

Глобалізація – це вища стадія інтернаціоналізації фірми, коли вихід на світові ринки стає стратегічним завданням її менеджменту. Стратегія глобального бренду характеризується сильним орієнтуванням на підвищення прибутковості за рахунок зниження витрат на основі стандартизації. Позиціонування бренду стає практично ідентичним у всіх країнах та на всіх ринках. Для формування глобального бренду компанія використовує загальні для різних ринків стратегічні принципи маркетингу, просуває однакові для всіх ринків цінності та ідеї, намагається максимально стандартизувати елементи маркетингового комплексу та викликати однакові емоції у споживачів. В умовах глобальної економіки високі результати діяльності досягаються компаніями при максимальній стандартизації маркетингового комплексу. Чим менш адаптованим є маркетинг, тим більше можливостей використати переваги глобальної присутності.

Глобальний бренд – це бренд, який несе однакові ідеї та цінності споживачам глобального ринку, формує у них однакові почуття та емоції незалежно від того, змінюється товарна форма чи ні. Так, глобальний підхід до управління брендом передбачає максимальну стандартизацію маркетингового комплексу. Але бренд буде глобальним, навіть коли не всі елементи комплексу стандартизуються. Глобальний бренд повинен нести універсальну ідею споживачам у всіх країнах. Так, «Coca-Cola» вже не сприймається як американський бренд, а «Samsung» – однозначно як корейський. Це вже глобальні бренди, символи глобальної культури.

Глобалізація стала найважливішим фактором, який змінив підходи до бренд-менеджменту. Транснаціональні корпорації, як основні суб'єкти та рушійні сили глобалізації, стали піонерами у сфері створення та управління глобальними брендами. Вони є активними учасниками глобального диверсифікованого виробництва, міжнародної торгівлі, продуцентами нових технологій та знань, центрами професійного управління. Саме вони володіють портфелями брендів по всьому світу, що змушує шукати нові підходи до їх управління з метою оптимізації витрат та отримання надприбутку [3].

На розвиток інституту глобальних брендів вплинув ряд факторів, які є передумовами становлення глобального бізнесу. Серед них можна виділити наступні:

- ріст промислового виробництва;
- поява товарів глобальної природи;
- вихід конкуренції на глобальний рівень;
- лібералізація світової торгівлі;
- поява нових інформаційних технологій і т.д.

У міру лібералізації світових ринків, посилення експансії транснаціональних корпорацій створення та просування бренду на міжнародному рівні стає ключовим фактором бізнесу будь-якої компанії. Характерною рисою сучасного світового ринку є посилення глобальної конкуренції у сфері виробництва та збуту товарів і послуг. Вона відбувається як на рівні монополій, так і на рівні підприємств монополізованого та немонополізованого секторів. Прагнучи досягти успіху у конкурентній боротьбі, транснаціональні корпорації спрямовують свої капітали у найбільш прибуткові галузі з високою продуктивністю праці та відносно низькими виробничими витратами. Глобальні корпорації підкорюють своїм інтересам дрібний та середній бізнес, формуючи глобальну пропозицію та попит і визначаючи напрями та динаміку розвитку найважливіших галузей світової економіки. В результаті цього, вихід на міжнародний ринок неглобальних компаній, які не володіють глобальними брендами, стає майже неможливим.

Саме глобалізація сприяла розвитку управління глобальним брендом, оскільки маркетингові кампанії для індивідуальних товарів стали не актуальними. Роль нецінової конкуренції постійно зростає. Акцент міжнародної комунікаційної політики перемістився з якості виробленого товару на емоційне наповнення бренду.

Глобальний бренд надає компанії додаткові конкурентні переваги. У товарній політиці він дозволяє легше виводити на ринок нові товари. Стандартизація рекламних кампаній бренду дозволяє економити кошти та інвестувати їх у покращення якості виробленої продукції. У реалізації глобальних брендів зацікавлені посередники, що полегшує їх дистрибуцію на ринках країн світу. У свою

чергу, споживачі згодні платити більше за бренд, стаючи частиною глобальної культури. На вартість бренду впливають два фактори. Перший – довіра, яка відображає історичну цінність бренду. Довіра формується завдяки тривалій роботі на ринку, спрямованій на задоволення зростаючих потреб споживачів. Другий – поточні рекомендації споживачів, тобто поради людей купувати той чи інший товар під певним брендом. Об'єднання цих двох факторів збільшує ймовірність зростання вартості бренду.

Слід особливо підкреслити, що лише 7% споживачів орієнтуються виключно на ціну при купівлі товару. Третина споживачів шукають баланс між ціною та якістю. Для 9 з 10 споживачів фактор бренду має значення при виборі товару, причому більше половини покупців мало звертають увагу на ціну під час покупки.

У майбутньому світова економічна система стане ще більш складною, а вимоги глобального ринку будуть зростати. Завдання міжнародного маркетингу стануть більш диверсифікованими як товарно, так і географічно, що матиме такі наслідки для глобального брендингу:

1. Якщо раніше транснаціональні корпорації виходили на ринки країн, що розвиваються, і були впевнені у попиті на їх продукцію, то сьогодні такі сподівання не завжди виправдовуються. Нині глобальним брендам необхідно ставати частиною національної культури приймаючої країни, «говорити з споживачем його мовою».

2. Гомогенізація споживчих уподобань обумовлює подальше поширення товарів глобальної природи, які продаються під глобальними брендами.

3. Існують товари, які не мають глобальної природи і потребують адаптації. Однак у цьому випадку транснаціональні корпорації будуть використовувати регіональну локалізацію брендів, знаходячи схожі культурні елементи в країнах того чи іншого регіону.

4. Бренди створюються на перетині двох культур: культури людей, які купують цей бренд, і культури організації, яка його просуває. Якщо ці дві культури координовані, то встановити взаємозв'язок між брендом і споживачем досить легко. Таким чином, глобальні бренди стають елементом глобальної культури.

Брендинг широко проник у багато сфер нашого життя. Важливими є не лише

глобальні товарні бренди, а й бренди країн. Глобальна конкуренція змушує країни шукати індивідуальні особливості з метою позиціонування в міжнародній економічній середовищі та поліпшення власних конкурентних позицій. Сьогодні актуальними стають питання формування позитивного іміджу держави як фактора національної конкурентоспроможності, що є важливою передумовою успішного виходу вітчизняних товарів і послуг на зарубіжні ринки. Позитивний глобальний бренд країни дозволяє їй впливати на міжнародні відносини, підвищує її інвестиційну привабливість, забезпечує приплив кваліфікованої робочої сили та туристів, а також дозволяє використовувати переваги глобальної економіки для національного економічного розвитку.

Постіндустріальне суспільство пропонує якісно нові моделі глобальної конкуренції держав світу. З точки зору реальної політики, символічна цінність держави набуває все більшого значення на світовій арені та має сильний вплив на економічний розвиток і соціально-політичну ситуацію всередині країни. Сьогодні нації залучені у конкуренцію за інвесторів, інтелект, туристів, культурний і політичний вплив. А все це безпосередньо впливає на темпи економічного зростання та рівень життя людей. Державне управління перестало бути суто адміністративним процесом, а стало символічним. Держава стає для людини об'єктом символічного осмислення – не в ідеологічних, а в образних рекламних характеристиках. Сьогодні держави повинні діяти за аналогією з міжнародними корпораціями, які зосередили зусилля на створенні брендів.

Подібно до того, як бізнес переходить від виробництва товарів до виробництва брендів, так і акцент у підході держави до управління повинен зміститися від управління поточною ситуацією та спроб прогнозувати її розвиток до формування цієї ситуації та визначення її подальшого розвитку. А цього можна досягти лише шляхом створення брендів та управління ними в масштабах держави.

Імідж держави можна визначити як сукупність емоційних і раціональних уявлень, які формуються на основі порівняння всіх характеристик країни, власного досвіду і чуток, що впливає на створення певного образу. Від сформованого іміджу країни залежать її відносини з іншими країнами, а також подальший економічний

розвиток. Зовнішній імідж влади – це основний фактор стабільності та прогресу.

Бренд країни – це комплексна торгова пропозиція, емоційно сильна торгова марка, яка має не лише назву або дизайнерське рішення, а й цілий комплекс асоціацій та ідентифікацій, через які він сприймається споживачем. Національний брендинг – це процес формування та просування на ринку бренду країни, традиційний елемент сучасного маркетингу.

При використанні назви держави (бренду країни) одразу виникає цілий ланцюг асоціацій щодо цієї країни. Наприклад, Китай і Іран позиціонують себе і відповідно сприймаються світом як країни з потужним ВПК, Японія – це високотехнологічний бренд, який представляє світу техніку нового покоління; Франція є брендом високої моди та вишуканого смаку (вина, аромати, модельєри, Лувр); банки, які жодного разу в історії не були пограбовані, стали візитною карткою «світового сейфа» – Швейцарії. Сукупність асоціацій наслідується, і з їх допомогою відбувається світова ідентифікація країни, розробляється національна ідея, а сама держава стає рівноправним «гравцем» у світових процесах. Існують стійкі асоціації, пов'язані з іміджем країни, яка виробляє ті чи інші товари.

Таблиця 1.1 – Країни, що асоціюються з певними товарними категоріями

Товарна категорія	Перше місце	%	Друге місце	%	Третє місце	%
Спортивне взуття	США	53	Німеччина	19	Франція	4
Камери	Японія	81	Німеччина	9	США	3
Горілка	рф	67	Швеція	7	Нідерланди	5
Побутова техніка	Японія	68	Нідерланди	12	Німеччина	6
Автомобілі «люкс»	Німеччина	49	Великобританія	33	Італія	9
Пиво	Німеччина	31	Нідерланди	14	Данія	13
Комп'ютери	США	80	Японія	5	Великобританія	3
Якісний годинник	Швейцарія	84	Японія	6	Франція	2
Мода/Аксесуари	Франція	48	Італія	30	Великобританія	1
Мобільні телефони	Китай	19	США	16	Сінгапур	1

Джерело: складено автором.

Сьогодні країни, міжнародні організації, політичні та економічні союзи формують і розвивають свої власні бренди для підвищення конкурентоспроможності, покращення іміджу та збільшення впливу. Бренд країни вважається глобальним, коли у жителів різних країн сформовані однакові уявлення

про неї. У сучасному світі погана репутація або повна її відсутність є значним перешкодою на шляху інтеграції країни у глобальний економічний простір, а також формування конкурентоспроможної економіки. Імідж і репутація країни – це стратегічні імперативи її подальшого розвитку.

Індекс бренду країни (Anholt-GfK Nation Brands Index) був розроблений у 2005 році завдяки співпраці дослідницької компанії «GfK Roper's» та С. Ангольта. Цей індекс відображає глобальне уявлення про певну країну. Сила бренду країни визначається на основі шести факторів (рис. 1.1).

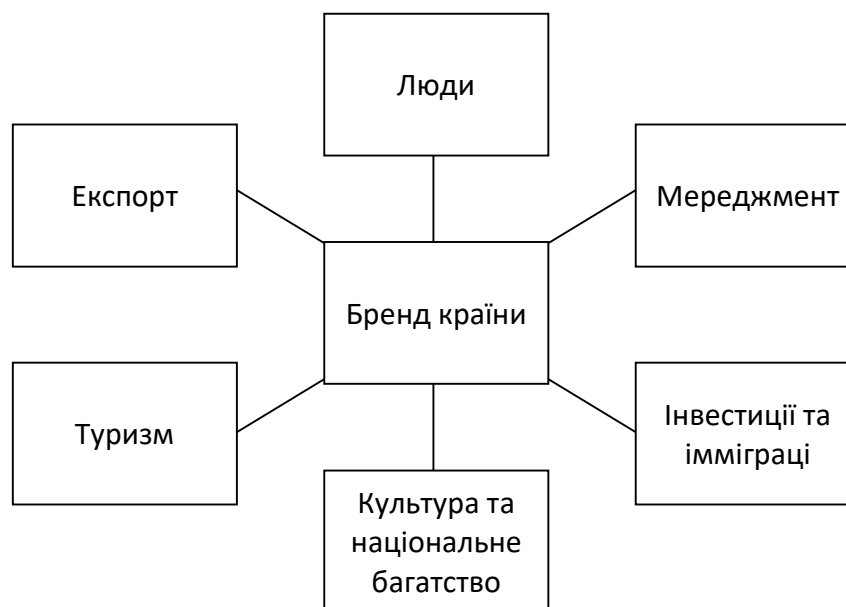


Рисунок 1.1 – Чинники формування бренду країни

Джерело: складено автором.

Кожен з цих елементів має своє пояснення. «Експорт» визначає громадську думку про товари і послуги, вироблені в країні. «Управління» виражає рівень компетентності національного уряду, його зобов'язання в розв'язанні глобальних питань, таких як дотримання норм демократії, охорона навколишнього середовища, боротьба з бідністю і т.д. «Культура і національне багатство» країни характеризують її культурні цінності, історичне минуле, наукові досягнення. «Люди» відображають репутацію населення з точки зору освіти, дружелюбності, відкритості. «Туризм» як гнучкий елемент може регулювати рівень інформованості про країну серед представників інших країн. «Інвестиції і імміграція» визначають можливості

держави привабити людей для життя, роботи або навчання в країні, і показують, як люди сприймають економічну і соціальну ситуацію в країні.

Глобальні засоби масової комунікації дозволяють державам поширювати національну ідею та таким чином формувати імідж країни. Позитивний бренд країни приваблює туристів, інвесторів, стимулює попит на товари і послуги вітчизняних виробників по всьому світу, зміцнює позиції держави на міжнародній арені та створює передумови для економічної та політичної інтеграції. Розширення застосування брендингу у зовнішньоекономічній політиці держав стає все більш актуальним. Держави формують позитивний імідж, що підвищує конкурентоспроможність їхніх компаній та економіки в цілому в глобальному економічному просторі.

Підсумовуючи, відзначимо, що глобалізація призвела до модифікації методів і збільшення конкурентної боротьби. Суб'єкти глобальної економіки змушені шукати унікальні особливості для диференціації товарів, що продаються на світових ринках. Брендинг як технологія управління брендом дозволяє досягти стійких конкурентних переваг у довгостроковій перспективі. Розвиток глобального брендингу є наслідком глобалізації. Однак можна виділити і ряд інших передумов появи глобальних брендів, а саме: з'явлення значної кількості ідентичних товарів, інтенсифікація міжнародного обміну, формування міжнародної законодавчої бази щодо охорони об'єктів інтелектуальної власності, лібералізація світової торгівлі під егідою ВТО, гомогенізація споживчих вподобань, розвиток глобальної культури, наявність товарів глобального характеру і т.д. Брендинг, як сучасна маркетингова технологія створення та управління брендом, розширив сфери свого використання. І сьогодні можна говорити про глобальні бренди товарів, компаній, осіб, країн, міжнародних організацій. Державний брендинг, метою якого є створення позитивного іміджу країни, сприяє зміцненню позицій країни в глобальній економіці, а також формує надійну базу для просування вітчизняних товарних брендів на світові ринки. Створення позитивного іміджу держави та формування стійкого бренду країни сприяють підвищенню її конкурентоспроможності в світовому економічному просторі.

1.2. Міжнародна маркетингова діяльність транснаціональних корпорацій

У сучасному світі транснаціональні корпорації відіграють ключову роль у глобальному економічному ландшафті, здійснюючи значний вплив на міжнародну маркетингову діяльність. Їхні дії та стратегії мають вирішальне значення для формування та розвитку міжнародних ринків, а також для адаптації до складних умов глобалізації.

Транснаціональні корпорації відзначаються своєю здатністю оптимізувати виробничі процеси та ресурси на міжнародному рівні, що дозволяє їм досягати значних економічних масштабів і забезпечувати конкурентоспроможність на глобальних ринках. Ці компанії володіють не лише величезними обсягами виробництва, але й значними фінансовими ресурсами та технологічними інноваціями, що робить їх ключовими гравцями у світовій економічній арені. Завдяки великим масштабам діяльності та глибокому розумінню міжнародних ринків транснаціональні корпорації можуть ефективно впливати на споживчі уподобання, створювати нові ринки і формувати свої власні стандарти якості та обслуговування. Сучасний етап розвитку світової економіки характеризується значними змінами у характері та формах міжнародних відносин, що сприяє підвищенню значущості та розвитку і вдосконаленню методів міжнародного маркетингу. Ці зміни охоплюють:

- зміцнення тенденцій глобалізації міжнародної торгівлі та ролі транснаціональних і глобальних компаній;
- швидший ріст міжнародної торгівлі порівняно з темпами зростання ВВП та промислового виробництва;
- складніші об'єкти міжнародної торгівлі – зростає торгівля високотехнологічними та наукоємними товарами, збільшується частка послуг та інтелектуальної власності, збільшуються поставки комплектного обладнання та купівля-продаж компаній.

Процеси глобалізації, що відбуваються на світовому ринку та на ринках

окремих країн, призводять до розширення сфери міжнародного маркетингу, підвищення його значущості та виведення його на якісно інший рівень порівняно з традиційним маркетингом. Сьогодні традиційний маркетинг розглядається лише як окремий випадок міжнародного маркетингу. Еволюцію міжнародного маркетингу від традиційного до глобального можна представити в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 – Етапи розвитку міжнародного маркетингу

Етап розвитку	Характеристика
Традиційний	Традиційна продаж товарів зарубіжних країн, коли експортер відповідає перед покупцем лише досі поставки. Характерний, як правило, для національних компаній, фірм з обмеженими масштабами діяльності в рамках своєї держави, хоч не виключені й разові експортні поставки
Експортний	Експортер проводить докладне і систематичне дослідження цільового зарубіжного ринку і пристосовує своє виробництво до вимог цього ринку, що змінюються. Їм можуть дозволити собі займатися фірми, компанії, що характеризуються високими темпами зростання на основі використання сучасних технологій, що мають широкі можливості для випуску конкурентоспроможної продукції
Міжнародний	Всебічне дослідження ринку, що освоюється, використовуючи при цьому всі досягнення сучасних форм і методів міжнародного маркетингу. Міжнародний маркетинг поширюється як на торгові операції, а й інші сфери зовнішньоекономічних зв'язків. Фірми орієнтуються на один або кілька іноземних ринків, виробляють товари у своїй державі, далі збуваючи їх за кордоном
Багатонаціональний	Це досконаліша форма розвитку міжнародного маркетингу. Використовується великими транснаціональними компаніями. На відміну від міжнародного маркетингу, багатонаціональний маркетинг транснаціональних компаній функціонує у багатьох країнах і використовує при цьому закордонні виробничі та збутові відділення, що працюють на світовий ринок
Глобальний	Це найдосконаліша форма розвитку багатонаціонального маркетингу. Розглядає весь світ як єдиний ринок та побудований на однакові національних, культурних, поведінкових та інших характеристик ринку, а не на облік національних особливостей

Джерело: складено автором.

З таблиці 1.1 видно, що міжнародний маркетинг не є синонімом міжнародної торгівлі, зокрема експортної діяльності. Експортний маркетинг є більш вузькою категорією, оскільки в ньому основний акцент зроблений на якісному виконанні умов контракту, переносючи свою торговельну практику за межі національних кордонів з мінімальними змінами в її компонентах. У випадку, якщо компанія має намір глибоко інтегруватися на світові ринки, вона вже не може обійтися без

додаткового ініціативного вивчення реальних потреб споживачів на зовнішніх ринках.

Основною передумовою розвитку міжнародного маркетингу є глобалізація. Єдиного визначення глобалізації не існує. Вона характеризується зростаючою взаємозалежністю країн і мезоекономічних структур, а також загальною уніфікацією світового порядку, що полягає в прагненні людей різних країн до загальної універсалізації, включаючи єдині принципи життя, цінності, звичаї та норми поведінки. Глобалізація охоплює всі сфери людської діяльності: економіку, політику, соціальну сферу, науку, культуру, освіту, екологію та безпеку.

Основними суб'єктами міжнародного бізнесу є транснаціональні корпорації (transnational corporation) – це корпорації, головна компанія яких належить капіталу однієї країни, а філіали знаходяться в інших країнах (табл. 1.3). Щоб можна було вважати компанію транснаціональною, вона повинна мати власне виробництво або інше присутність (представництво) за кордоном. Просто міжнародна торгівля усією виробленою продукцією недостатньо для визначення компанії як транснаціональної.

Таблиця 1.3 – Різновиди ТНК

Вид ТНК	Відмінні риси
Транснаціональні корпорації (transnational corporation)	1. Головна компанія належить капіталу однієї країни.
Багатонаціональні компанії (multinational corporation)	1. Головна компанія належить капіталу кількох країн; 2. Спостерігається прихильність до країни свого походження (за обсягом діяльності, зв'язками з діловими та політичними колами, зосередженню науково-технічних досліджень).
Міжнародні монополії	1. Утворені капіталами кількох країн. 2. Відсутня прихильність до країни походження.
Глобальні компанії (Coca-Cola, McDonald's, Nestle, Colgate, Marlboro, IBM, Procter & Gamble, Du Pont, Shell, Exxon, Mobil, Toyota та ін.)	1. Орієнтуються на вимоги світового ринку. 2. Здійснюють глобалізацію виробництва та збуту. 3. Мають перевагу у конкурентній боротьбі на світових ринках, насамперед, за рахунок зниження витрат. 4. Використовують глобальні джерела ресурсів. 5. Прагнуть звільнитися від обмежуючого впливу урядів країн, на території яких ведуть свою діяльність.

Джерело: складено автором.

В принципі, міжнародними можна вважати всі корпорації, що мають хоча б один зарубіжний філіал. Однак зазвичай під міжнародними корпораціями (ТНК)

розуміють дійсно великі компанії, які мають значний вплив на світовий ринок товарів та факторів виробництва. До них зазвичай відносять лише ті транснаціональні корпорації, у яких річний обсяг продажів становить не менше 1 мільярда доларів, від 1/5 до 1/3 загального обороту припадає на закордонні операції, частка зарубіжних активів становить не менше 25%, а філіали є не менше ніж у шести країнах.

Для визначення компанії як ТНК слід розрахувати індекс транснаціональності, який характеризує ступінь інтернаціоналізації діяльності компанії.

Індекс транснаціональності (або індекс міжнародності) розраховується, виходячи з наступних показників:

- обсяг виробництва на зарубіжних філіалах та його співвідношення до внутрішнього виробництва (найважливіший показник);
- обсяг прибутків, отриманих на закордонних філіалах, у співвідношенні до обсягу прибутків компанії на внутрішньому ринку;
- зайнятість на закордонних філіалах та її співвідношення до числа зайнятих на внутрішньому ринку;
- частка зарубіжних активів у загальній сумі активів компанії;
- обсяг продажів за кордоном та його співвідношення до обсягу продажів на внутрішньому ринку.

У відповідних випадках цей індекс розраховують і для держави, сумуючи показники всіх основних компаній провідних галузей цієї країни. Глобальні компанії мають значно вищий індекс транснаціональності порівняно зі звичайними ТНК.

ТНК можуть бути не лише великими, а й середніми (з кількістю зайнятих не більше 500 осіб).

Причини зростання ТНК:

- загострення конкурентної боротьби на світовому ринку;
- прагнення підвищити дохідність бізнесу за рахунок ефекту масштабу;
- оптимізація систем управління та організації діяльності компанії;
- впровадження міжнародної маркетингової стратегії зі стандартизації

підприємницьких зусиль у галузі товарної політики, політики просування, збутової та цінової політики на більшості світових ринків.

Посилення глобальної конкуренції призведе до скорочення кількості ТНК (за рахунок процесів їх злиття) при одночасному посиленні їх потужності та ролі на світовій арені.

Типовою організаційною структурою ТНК є головна материнська компанія (холдинг) зі штаб-квартирою, філіали та відділення, а також дочірні та онучаті компанії як всередині країни, так і за кордоном. Особливого значення набуває поєднання принципів централізації та децентралізації в управлінні ТНК, а також конгломератної та синергетичної форм набору портфеля її сфер бізнесу.

Розширення масштабів поділу праці в межах ТНК базується на кооперації виробничої, збутової, дослідницької та іншої діяльності підрозділів компанії, розкиданих по різних частинах світу. При цьому міжнародні корпорації прагнуть спеціалізувати кожне своє підприємство на найбільш раціональному виробництві окремого вузла або компонента для кінцевого складання там, де це найбільш вигідно. Якість продукції та послуг компанії незалежно від місця виробництва має відповідати світовим стандартам, тому вивезення капіталу значною мірою спрямоване на скорочення розриву в організації та технології виробництва в різних країнах. Технології, як правило, розробляються, передаються та використовуються в межах власної корпоративної структури. Але для зниження ризику в конкурентній боротьбі можуть створюватися спільні науково-дослідні центри та конкретні цільові програми з іншими корпораціями, а також може здійснюватися перехресне ліцензування.

Останнім часом характерною рисою діяльності міжнародних корпорацій є диверсифікація. Ця тенденція простежується передусім у виробничій діяльності, але в останнє десятиліття інтенсивно зростають закордонні інвестиції міжнародних компаній у сферу фінансових, інформаційних, рекламних, інженерних та інших послуг, а також у розвиток науки. В сфері нематеріального виробництва також чітко простежується тенденція до спеціалізації: збут, інжиніринг, управління, страхування, консалтинг тощо.

ТНК досягли величезних масштабів діяльності. Внутрішньокорпоративна торгівля між підрозділами міжнародних корпорацій становить зараз приблизно 2/3 всієї світової торгівлі. Приблизно 70% усіх міжнародних платежів, пов'язаних із кредитами та ліцензіями, є платежами між материнськими компаніями та їхніми зарубіжними філіалами. Велика частина платежів, пов'язаних із передачею нових технологій, здійснюється в межах ТНК: у США цей показник складає 80%, у Великій Британії – 90%.

ТНК контролюють до половини світового промислового виробництва, близько 60% зовнішньої торгівлі та приблизно 4/5 патентів і ліцензій на нові техніки, технології та ноу-хау. Під контролем ТНК перебувають до 90% світового ринку пшениці, кави, кукурудзи, 85% ринку міді, 80% чаю, 75% бананів і натурального каучуку. Значною мірою підконтрольні ТНК ринки металів, енергетичних ресурсів, лісових матеріалів, озброєння. Половина експорту США здійснюється американськими та зарубіжними ТНК, у Великій Британії ця частка становить близько 80%. Завдяки своїй економічній, фінансовій, управлінській, науково-технічній та кадровій потужності ТНК здатні розробляти та реалізовувати найбільш передові міжнародні маркетингові технології, що, враховуючи масштаби цих компаній, приносять значні прибутки та забезпечують високу світову конкурентоспроможність як їх самих, так і створюваних ними продуктів.

Особливо привабливими для транснаціональних корпорацій є країни, що розвиваються. Ці країни часто є основними отримувачами іноземних інвестицій. Інвестиційні плани великих ТНК передбачають інвестиції в економіку тих країн, де є не лише дешеві сировинні матеріали чи робоча сила, а й добрі перспективи економічного зростання – останніми роками це найчастіше Китай і Індія. При цьому норма прибутку на прямі іноземні інвестиції в країнах, що розвиваються, в середньому вдвічі вища, ніж у промислово розвинених країнах.

У країнах, що розвиваються, ТНК займають основні позиції в провідних галузях економіки. Вони залучають до своєї діяльності багато місцевих компаній, включаючи малі та середні підприємства. Це призводить до посилення залежності національних підприємств від міжнародних корпорацій, яка все частіше базується

на спеціалізації, кооперуванні, організації збуту продукції, передачі «ноу-хау» тощо.

Об'єктивно ТНК сприяють розвитку промисловості, змінюють структуру народного господарства країн, що розвиваються, і таким чином покращують становище цих держав у міжнародному поділі праці та міжнародних економічних відносинах. Однак діяльність міжнародних корпорацій у країнах, що розвиваються, має двоякі наслідки: як позитивні, так і негативні.

Позитивними наслідками для країн, що розвиваються, можна вважати:

- впровадження нових технологій та сучасного менеджменту в економіку країн, що знаходяться на периферії світового господарства;
- створення нових робочих місць та підвищення зайнятості місцевого населення;
- «навчальний ефект», тобто підготовка національних робітників, технічних, інженерних кадрів, управлінського персоналу, підвищення їхньої кваліфікації;
- модернізація місцевих галузей промисловості та сфери послуг, включення національних підприємств у процеси міжнародного поділу праці;
- вищий рівень оплати праці та соціального забезпечення працівників, зайнятих у філіалах міжнародних корпорацій.

Негативними наслідками діяльності ТНК у країнах, що розвиваються, можуть стати:

- витіснення місцевого капіталу з найбільш прибуткових галузей, придушення своїм впливом місцевих фірм;
- встановлення монопольних цін;
- ухилення від сплати податків через систему трансфертних цін;
- забруднення навколишнього середовища в країні присутності;
- можливість впливу на економічну політику уряду країни присутності.

Стратегічні пріоритети вибору стратегії міжнародної маркетингової діяльності залежать від досвіду компанії, її конкурентної потужності, характеру здійснюваних нею операцій тощо.

Можливі організаційні стратегії:

- стратегія, адекватна стратегії на своєму внутрішньому ринку;
- стратегія, адаптована до вимог зарубіжного ринку;
- стратегія-симбіоз адаптивної стандартизації або стандартної адаптації;
- стратегія, стандартна на всіх зарубіжних ринках.

Отже, стратегія, адекватна стратегії на своєму внутрішньому ринку, передбачає, що фірма тільки навчається працювати на зовнішньому ринку, у неї ще недостатньо досвіду міжнародного маркетингу та знань про зарубіжні ринки. Зазвичай вона реалізує на зовнішньому ринку маркетингові дії за аналогією з діями на внутрішньому ринку, тобто використовуючи ті ж стратегії освоєння та розширення ринкової частки, ті ж конкурентні переваги, які склалися на внутрішньому ринку. Це дозволяє їй отримувати додатковий ефект від географічного збільшення масштабу діяльності. Однак небезпека такого підходу полягає в тому, що споживач може не прийняти чужий йому товар.

Стратегія, адаптована до вимог зарубіжних ринків (мультинаціональний маркетинг, стратегія адаптації), враховує відмінності у потребах споживачів, звичаях, віруваннях і культурі, правилах організації торгівлі, збутових мереж, економічних, політичних, правових, географічних, демографічних та інших умовах, а також конкурентну ситуацію в кожній країні. Під час реалізації цієї стратегії ставиться завдання розвитку місцевих зарубіжних ринків. Велика увага приділяється питанням організації продажів на місцях, розвитку інфраструктури розподілу, збутової мережі на зарубіжних ринках.

Таблиця 1.4 – Переваги та недоліки стратегії адаптації

Переваги	Недоліки
1. Інтерес до подальшого проникнення на закордонні ринки. 2. Розширення товарного ряду виробленої продукції, що певною мірою створює економію на масштабах виробництва та збуту за рахунок розширення ринків у зарубіжних країнах.	1. Вимагає додаткових витрат та знижує виграш від економії на збільшенні масштабів виробництва та збуту. 2. Залучення до конкурентної боротьби на місцевих зарубіжних ринках та реагування на ініціативи локальних конкурентів.

Джерело: складено автором.

Цієї стратегії дотримується більшість компаній стосовно великої кількості

товарів, які вони пропонують на світовому ринку. Наприклад, Procter & Gamble: запах Camay, смак Crest та формула Head & Shoulders відрізняються по регіонах, будучи адаптованими до особливостей споживчих переваг.

З часом ця стратегія поступово трансформується та поступається місцем стратегії глобалізації.

Стратегія-симбіоз адаптивної стандартизації або стандартної адаптації є перехідною від адаптації до глобалізації або навпаки, від глобальної стратегії до стратегії адаптованої стандартизації, прагнучи оптимізувати глобальну стратегію за рахунок певних заходів адаптації до місцевих умов у кожній конкретній країні. У цьому випадку головна компанія розробляє глобальну стратегію міжнародного маркетингу, а зарубіжні філії, знаючи специфіку національних особливостей та звичаїв, варіюють реалізацію цієї глобальної стратегії. У зв'язку з цим у міжнародному маркетингу поширився лозунг «Будь глобальним, дій локально».

Прихильники цієї стратегії зазначають, що єдиного глобального споживача не існує. Тому доцільно вносити у продукт ті чи інші адаптаційні елементи, які можуть принести найбільший прибуток при своїй відносно невеликій вартості. До таких елементів можуть належати: особливості товару; назва торгової марки; маркування; кольори; матеріали; ціни; теми реклами; засоби реклами; виконання реклами.

Прикладом використання цієї стратегії є McDonald's, який пропонує стандартну єдину систему сервісу у будь-якому зі своїх ресторанів у будь-якій країні, але адаптує меню з урахуванням специфіки смаків споживачів конкретної країни. Наприклад, у Франції та Німеччині у меню включені салати; пиріг з бараниною – в Австралії, а фірмове спагеті – на Філіппінах. Це дає можливість конкурувати з місцевими ресторанами швидкого харчування.

Інший приклад – напій Coca-Cola, який має у різних країнах різну ступінь солодкості та газування. Наприклад, у Греції він продається менш солодким, а у Східній Європі знижений рівень газування. Крім того, залежно від країни змінюються упаковка та штучний замінник цукру, що використовується для такої різновидності напою, як Light Coke.

Стратегія, стандартна на всіх закордонних ринках (глобальний маркетинг,

стратегія стандартизації), полягає в тому, що єдина гамма продукції збувається за єдиною стандартною маркетинговою програмою. Наприклад, президент Соса-Кола називає цю стратегію «Один вигляд, один звук, один збут». Яскравим прикладом стандартизованих глобальних торгових марок і стандартизованої стратегії просування компанії на світовому ринку є такі товари, як прохолодний напій Соса-Кола, зубна паста Colgate, сигарети Marlboro, бутерброди McDonald's та інші товари, що лідирують у світовому масштабі. Елементи маркетинг-мікс цих компаній ідентичні при несуттєвих відмінностях за країнами.

Таким чином, основні напрямки соціально-економічної критики стосовно стратегії глобалізації ТНК пов'язані з такими моментами:

- зростаюча влада глобальних транснаціональних інтегрованих господарських структур;
- нав'язування своєї волі, особливо «в'ялим» державам, зростання залежності національних держав від політики глобальних монополій;
- надмірне дерегулювання ринку в інтересах найбільших ТНК, посилення регулювання світових ринків з боку найбільших ТНК;
- загострення загальної конкуренції на світовому ринку;
- нав'язування споживачам усього світу стандартів споживання та способу життя;
- порушення сформованого балансу сил між найманими працівниками та роботодавцями, масові звільнення, безробіття;
- посилення конкуренції з боку країн, що розвиваються, де працюють підприємства ТНК, що веде до зниження заробітної плати, соціальних пільг, витрат на екологію та зниження рівня життя у розвинених країнах.

Подібна критика вилилася в суспільний рух антиглобалістів, які активізують свої виступи під час проведення міжнародних нарад і конференцій на найвищому рівні.

Намагаючись згладити негативні наслідки своєї діяльності, багато міжнародних компаній дотримуються екологічних стандартів, відмовляються від стратегії перенесення «брудних» виробництв у країни, що розвиваються, сприяють

створенню в країні інфраструктури, підвищенню освіти, розвитку науки і техніки. Вони стають активними інвесторами та провідниками досягнень науково-технічного прогресу, готують і використовують національні інженерно-технічні кадри, вступають у партнерські відносини з місцевими фірмами.

Звичайно, у міжнародному маркетингу задіяні і дрібні, і середні компанії, проте в більшості випадків вони свідомо або несвідомо для них, але заплановано з боку ТНК перебувають під «парасолькою» маркетингових програм останніх і реалізують їх стратегічні цілі та завдання. На дрібні і середні фірми припадають переважно залишкові сфери бізнесу, що не дають надвисоких прибутків. Водночас дрібні і середні фірми використовуються у міжнародному бізнесі транснаціональними компаніями для вирішення високоризикових завдань і, природно, не можуть отримати від застосування методів міжнародного маркетингу такого високого ефекту, як ТНК.

Висновки до розділу 1

У сучасному світі концепція брендингу виступає ключовою для управління успішними міжнародними бізнесами та впливає на глобальні економічні відносини. Глобальні бренди перетворилися на більше, ніж просто товарні ідентифікатори – вони стали потужними культурними явищами, що визначають споживчі уподобання, формують міжнародні стандарти якості та стали символами довіри й стабільності.

Центральна роль брендингу у міжнародному маркетингу полягає у здатності створювати й утримувати споживчі вподобання та довіру у всесвітньому масштабі. Глобалізація змінила парадигму управління брендами, роблячи акцент на уніфікацію стратегій і маркетингових підходів для максимальної ефективності та зниження витрат. Такий підхід не тільки забезпечує міжнародним компаніям стабільний вихід на ринки різних країн, але й сприяє підвищенню їхньої

конкурентоспроможності і впливу на світових ринках.

Глобальний маркетинг у практиці транснаціональних компаній є дуже рентабельним, знижує ризик при виході компанії на новий ринок. Глобальний маркетинг, що просуває бренди, вимагає не лише володіння інформацією про культурні особливості країни, а й знання нюансів різних культур. Використання глобальних брендів передбачає їх уніфікацію на ринках різних країн. Очевидна перевага використання глобального бренда – компенсація витрат на адаптацію міжнародного маркетингового комплексу до умов конкретного ринку. Глобальні бренди задовольняють глобальні, універсальні потреби.

Бренд – це частина нематеріальних активів компанії, вартість яких часто перевищує вартість її матеріальних активів. В умовах монополістичної конкуренції на світовому ринку йде боротьба за споживача, проте основними конкурентами виступають не товари, а бренди, під якими вони продаються. В умовах глобальної конкуренції на світових ринках йде боротьба глобальних брендів, які формують не лише попит, а й світогляд споживачів, являючись частиною глобальної культури. Світова економічна криза довела ефективність цього інституту. Світові бренди не тільки не втратили своїх позицій, а й збільшили свою вартість. Екстраполюючи сучасні тенденції, можна очікувати появу світової системи брендів, де в кожній товарній категорії будуть домінувати 2-3 глобальні бренди, які будуть доповнені групами регіональних і локальних брендів.

Варто також відзначити, що глобальні бренди несуть у собі культурні, соціальні і економічні значення, що дозволяють їм адаптуватися до різноманітних культурних контекстів і зберігати свою ідентичність одночасно. Вони стають культурними мостами з метою сприяння взаєморозумінню і зміцненню міжнародних відносин, створюючи базу для довгострокового взаємовигідного співробітництва.

Технології та медіа відіграють критичну роль у формуванні глобальних брендів, розширюючи їхню досяжність і вплив на глобальному рівні. Завдяки сучасним засобам комунікації бренди можуть легко досягати своїх цілей і зберігати консистентність у сприйнятті серед споживачів різних культурних середовищ.

Загальна тенденція в глобалізованому світі вказує на те, що успішність

глобальних брендів залежить від їхньої здатності адаптуватися до змінюючихся умов та вимог споживачів. Відомі бренди змушені постійно модернізуватися і вдосконалювати свої стратегії, щоб зберегти свої позиції на ринках і забезпечити стабільний зріст прибутків.

Завершуючи, важливо підкреслити, що глобальні бренди стають не тільки ключовими гравцями у міжнародному маркетингу, але й культурними агентами, що впливають на соціокультурні та економічні процеси у всьому світі. Їхнє існування і розвиток є запорукою стабільності та прогресу у міжнародних відносинах, сприяючи розширенню можливостей для співпраці і взаємовигідного обміну між країнами і культурами.

РОЗДІЛ 2

ПРАКТИЧНИЙ АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ MONDELĒZ INTERNATIONAL, INC.

2.1. Характеристика бізнесу компанії Mondelēz International, Inc.

Метою компанії Mondelēz International, Inc. є надання можливості людям насолоджуватися перекусами правильно. Продукція компанії представлена у більш ніж 150 країнах світу. Mondelēz International, Inc. є однією з найбільших компаній у світі з виробництва закусок, з глобальним чистим доходом у 36 млрд дол. США та чистим прибутком у 5 млрд дол. США у 2023 році. Основна діяльність компанії полягає у виробництві та продажу шоколаду, печива та випічки. Крім того, компанія працює в суміжних, локально значущих категоріях, таких як жувальна гумка та цукерки, сири та бакалія, а також порошкові напої. Портфоліо брендів включає такі відомі світові та локальні бренди, як Oreo, Ritz, LU, CLIF Bar і Tate's Bake Shop (печиво та випічка), а також Cadbury Dairy Milk, Milka та Toblerone (шоколад).

Mondelēz International, Inc. прагне створити позитивний вплив на світ і громади, в яких працює, одночасно підвищуючи ефективність бізнесу. Метою компанії є лідерство у сфері продуктів харчування, пропонуючи правильні продукти для правильних моментів, виготовлені належним чином. Компанія пропонує широкий асортимент смачних та якісних закусок, що живлять життєві моменти, виготовлених зі стійких інгредієнтів та пакування, яке не шкодить довкіллю. Mondelēz International, Inc. залишається відданою сприянню довгостроковим позитивним змінам у світі.

В Україні компанія Mondelēz International, Inc. представлена наступними брендами: шоколадні вироби (Milka, «Корона»); печиво (Belvita, Milka Choco bakery, Oreo, TUC); льодяники (Halls); бісквітні тістечка («Ведмедик Барні»); жувальна гумка (Dirol) та чіпси «Люкс» (рис. 2.1).



Рисунок 2.1 – Бренди компанії «Монделіс Україна» Джерело: [44]

Джерело: [9].

Представлені бренди кондитерської продукції Mondelez International, Inc. орієнтовані на широку групу користувачів завдяки пропозиції різних категорій товарів. Якість робочої сили є одним із значних чинників успіху Mondelez International, Inc. як глобальної компанії. Всі співробітники сприяють успіху та допомагають досягати високих фінансових результатів. Залучення, розвиток та утримання глобальних талантів з необхідними навичками для управління бізнесом є центральним для місії, мети та довгострокової стратегії зростання.

Станом на 31 грудня 2023 року в компанії Mondelez International, Inc. було близько 91 тис. співробітників, з них понад 12 тис. осіб у США та приблизно 79 тис. співробітників за межами США, при цьому близько 21% співробітників у США та приблизно 55% співробітників за межами США представлялися профспілками або робочими радами [42].

Mondelez International, Inc. сприяє сильній культурі безпеки та пріоритетно

ставиться до безпеки всіх співробітників, підрядників та відвідувачів. Для цього використовується комплексна політики та стандарти управління здоров'ям, безпекою та навколишнім середовищем у всій організації. Mondelēz International, Inc. постійно вдосконалює робочі процеси, інструменти та метрики для зменшення та запобігання травмам на робочому місці та підвищення безпеки.

Mondelēz International, Inc. вважає, що різноманітна робоча сила з широким спектром досвіду та поглядів є значним рушієм стійких інновацій та зростання. Компанія продовжує зосереджуватися на створенні інклюзивної культури для співробітників, забезпечуючи рівні можливості через програми та політики розвитку. Mondelēz International, Inc. включає метрики щодо різноманітності та інші показники людського капіталу як частину стратегічного звіту в рамках щорічного стимулюючого плану.

Підтримання міцного потоку талантів є важливим для постійного успіху та є ключовим аспектом планування наступництва в усій організації. Керівні команди відповідальні за залучення та утримання найкращих талантів, створюючи середовище, в якому співробітники відчують підтримку та заохочення до професійного та особистого розвитку.

Mondelēz International, Inc. вірить, що культура, в якій співробітники почуватимуться почутими, а керівники діють відповідно, є ключовою для створення високо залученої робочої сили, яка може забезпечити стійке зростання бізнесу. Компанія щорічно проводить конфіденційні опитування залученості глобальної робочої сили, які адмініструються та аналізуються незалежною третьою стороною. Сукупні результати опитувань включають порівняння з зовнішніми еталонами та переглядаються Радою директорів. На основі результатів Mondelēz International, Inc. створює плани дій на глобальному, регіональному, функціональному та управлінському рівнях.

Mondelēz International, Inc. також продовжує адаптувати свої програми для задоволення потреб у здоров'ї та добробуті співробітників, надаючи доступ до медичних та соціальних пільг та пропонуючи програми підтримки балансу між роботою та особистим життям, включаючи оплачувану відпустку по догляду за

дитиною, а також фінансові, фізичні та психічні ресурси здоров'я, включаючи програми допомоги співробітникам, щоб охопити всіх глобальних колег. Компанія прихильна до рівної оплати за рівну працю, незалежно від статі, раси, етнічної приналежності чи інших особистих характеристик і регулярно переглядає практики компенсації для сприяння справедливій та рівноправній оплаті.

Mondelēz International, Inc. підходить до місії «Snacking Made Right» через призму ESG-пріоритетів (екологічні, соціальні та управлінські фактори), щоб забезпечити правильні перекуси в правильний момент, зроблені належним чином. Є чітка стратегічна концепція, що дозволяє стимулювати інноваційне та більш стале зростання бізнесу.

Основні напрямки стратегії:

1. Стійке постачання ключових інгредієнтів – більш стале постачання ключових інгредієнтів, таких як какао, пшениця та інші.
2. Зменшення екологічного впливу – зменшення екологічного сліду, включаючи викиди вуглекислого газу, використання води та відходів.
3. Права людей у ланцюгу вартості – забезпечення безпечних та справедливих умов праці.
4. Розширення асортименту продукції – розвиток асортименту високоякісних перекусів, що відповідають потребам споживачів, сприяючи усвідомленому споживанню.

У 2023 році досягнуто значний прогрес у виконанні цих цілей, зокрема розширення програм постачання сировини, подання дорожньої карти досягнення цілі Net Zero до 2050 року для перевірки ініціативою Target Science Based Targets Initiative та інвестиції у джерела відновлюваної енергії на декількох власних заводах у всьому світі.

Харчові продукти та інгредієнти підлягають місцевим, національним та багатонаціональним регулюванням, пов'язаним з маркуванням, заявами про здоров'я та харчову цінність, упаковкою, ціноутворенням, маркетингом та рекламою. Різні юрисдикції регулюють операції компанії, ліцензуючи та інспектуючи виробничі підприємства та об'єкти, застосовуючи стандарти для певних харчових продуктів,

класифікуючи харчові продукти та регулюючи торговельні практики, пов'язані з продажем та ціноутворенням. Багато харчових товарів, які використовує Mondelez International, Inc. у своїх операціях, підлягають урядовій аграрній політиці та втручанню. Ця політика суттєво впливає на ціни та постачання і підлягає періодичному урядовому та адміністративному перегляду.

Збільшення уваги до екологічних та соціальних питань у ланцюгах постачання промисловості призвело до розробки різних типів регулювання в багатьох країнах. Відсутність гармонізованого підходу може призвести до нерівномірного нагляду або застосування, що може вплинути на операції компанії.

Приклади законів та регулювань, що впливають на бізнес:

1. Закони про безпеку на робочому місці – різні вимоги до робочих умов та безпеки.
2. Специфічні податки на харчові продукти – наприклад, податки на продукти з високим вмістом цукру.
3. Вимоги до маркування – наприклад, маркування з профілем поживних речовин або відповідність екологічним нормам.
4. Обмеження на продаж або рекламу – наприклад, обмеження на просування продуктів з певним профілем поживних речовин на певних каналах або платформах чи в певний час доби.
5. Санкції на продаж або постачання сировини – різні торговельні обмеження.
6. Податкові політики – політики корпоративного оподаткування в США та інших країнах.
7. Податки на упаковку – наприклад, політики щодо відповідальності виробника за переробку упаковки.

Mondelez International, Inc. також підлягає місцевим, національним та багатонаціональним законам регулюванням, пов'язаним із захистом навколишнього середовища. Компанія прагне досягти прибуткового довгострокового зростання та керує бізнесом для досягнення цієї мети, використовуючи ключові операційні показники: чистий дохід, скоригований операційний прибуток і скоригований

прибуток на акцію. Mondelēz International, Inc. використовує ці фінансові показники, що не відповідають GAAP, і пов'язані з ними обчислення, зокрема зростання прибутку, для оцінки та управління бізнесом, а також для планування та прийняття найближчих і довгострокових операційних і стратегічних рішень.

Компанія відстежує споживчі витрати та частку ринку в категоріях продуктів харчування та напоїв, у яких компанія продає продукти. Основні категорії закусок продовжували розширюватися завдяки постійному зростанню споживчої поведінки споживачів у всьому світі. У рамках стратегічного плану компанія прагне сприяти зростанню категорій, використовуючи комерційний підхід, орієнтований на місцевість і споживачів, інвестуючи в портфель брендів, створюючи міцні шляхи виходу на ринки як на ринках, що розвиваються, так і на розвинених ринках, а також покращуючи доступність на багатьох ринках. Mondelēz International, Inc. вірить, що ці дії допоможуть збільшити попит у всіх категоріях продукції і зміцнять позиції компанії на ринках.

Споживання закусок тісно пов'язане зі зростанням ВВП, урбанізацією населення та зростанням дискреційного рівня доходу, викликаного збільшенням відсотку середнього класу, особливо на ринках, що розвиваються. Компанія вірить, що закуски залишаються джерелом комфорту, задоволення та різноманітності для споживачів. Соціальні медіа все більше допомагають споживачам знаходити харчові тренди, натхнення та зв'язок у своїх соціальних мережах та інших каналах.

Зростання чистого доходу та прибутковості може постраждати, оскільки компанія коригує ціни відповідно до нових умов, таких як збільшення вхідних і операційних витрат через обмеження поставок, транспортування та робочої сили, а також тенденції зростання витрат. Mondelēz International, Inc. коригує ціни на продукти на основі ряду змінних, включаючи ринкові фактори, транспортування, логістику та зміни в витратах на продукти.

Операційні витрати компанії включають витрати на сировину, оплату праці, збут, загальні та адміністративні витрати, податки, вплив валютних курсів і витрати на фінансування. Mondelēz International, Inc. керує цими витратами за допомогою ініціатив щодо економії витрат і продуктивності, програм пошуку джерел і

хеджування, ціноутворення, рефінансування та податкового планування. Щоб залишатися конкурентоспроможними в операційній структурі, компанія продовжує працювати над програмами для збільшення прибутковості, такими як програма «Спрощення для зростання», яка розроблена для значного зниження структури операційних витрат як у ланцюжку постачання, так і накладних витрат. Mondelez International, Inc. зіткнулася зі значно вищими операційними витратами, включаючи вищі загальні витрати на сировину та робочу силу, які продовжували зростати (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Прибутки компанії Mondelez International, Inc. за 2021-2023 pp., млн дол. США

Показники	2023 рік	2022 рік	2021 рік
Чистий дохід	36016	31496	2872
Собівартість реалізованої продукції	-22252	-20184	-17466
Валовий прибуток	13764	11312	11254
Комерційні, загальногосподарські та адміністративні витрати	-8002	-7384	-6263
Втрати від знецінення активів та витрати, пов'язані з припиненням діяльності	-217	-262	-212
Чистий прибуток від продажу та придбання	108	-	8
Амортизація нематеріальних активів	-151	-132	-134
Операційний дохід	5502	3534	4653
Дохід, не пов'язаний із наданням послуг за планом виплат	82	117	163
Відсотки та інші витрати, нетто	-310	-423	-447
Прибуток від ринкових цінних паперів	606	-	-
Прибуток до податку на прибуток	5880	3228	4369
Положення про податок на прибуток	-1537	-865	-1190
Прибуток/збиток від інвестиційних операцій за методом участі в капіталі	465	-22	742
Чистий прибуток інвестицій за методом участі в капіталі	160	385	393
Чистий прибуток	4968	2726	4314
Неконтрольовані процентні доходи	-9	-9	-14
Чистий прибуток, що відноситься до Mondelez International	4959	2717	4300
Базовий прибуток на акцію, що відноситься до Mondelez International, дол. США	3,64	1,97	3,06
Розбавлений прибуток на акцію, що відноситься до Mondelez International, дол. США	3,62	1,96	3,04

Джерело: [43].

Чистий дохід компанії становив приблизно 36,0 млрд дол. США у 2023 році та 31,5 млрд дол. США у 2022 році, тобто збільшення на 14,4% у 2023 році та

збільшення на 9,7% у 2022 році. У 2023 та 2022 роках зростання чистого доходу продовжувало відображати зростання попиту на більшість продуктів категорії снеків як на ринках, що розвиваються, так і на розвинених ринках.

Чистий дохід зріс у 2023 році завдяки вищим чистим цінам, додатковим чистим доходам від придбань Clif Bar і Ricolino у 2022 році, Gourmet Foods і Grenade у 2021 році, додатковому чистому доходу від короткострокової дистриб'юторської угоди, пов'язаної з продажем окремих розвинених ніш компанії, а також відбулося часткове компенсування значного впливу від несприятливого перерахунку валют, оскільки долар США зміцнився відносно більшості валют, з якими компанія працює, порівняно з обмінними курсами в попередньому році, а також впливом розвинутого ринку жувальних гумок у 2023 році.

Органічний чистий дохід, фінансовий показник, який не відповідає GAAP, зріс на 14,7% до 35,6 млрд дол. США у 2023 році та зріс на 12,3% до 31,7 млрд дол. США у 2022 році (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Доходи компанії Mondelez International, Inc. за 2022-2023 pp., млн дол. США

Показники	Ринки, що розвиваються	Розвинені ринки	Mondelez International, Inc.
2023 р.			
Звітні дані (згідно з GAAP)	14011	22005	36016
Відчуження	-5	-479	-484
Короткострокові дистриб'юторські угоди	-2	-20	-22
Придбання	-507	-529	-1096
Валюта	1138	-42	1096
Органічний дохід (не за GAAP)	14635	20935	35570
2022 р.			
Звітні дані (згідно з GAAP)	12184	19312	31496
Відчуження	-27	-471	-498
Органічний дохід (не за GAAP)	12157	18841	30998
Динаміка			
Звітні дані (згідно з GAAP), %	15,0	13,9	14,4
Відчуження, в.п.	0,2	0,4	0,2
Короткострокові дистриб'юторські угоди, %	-	-0,2	-
Придбання, %	-4,2	-2,8	-3,4
Валюта, %	9,4	-0,2	3,5
Органічний дохід (не за GAAP), %	20,4	11,1	14,7
Об'єм/мікс, в.п.	2,8	0,4	1,3
Ціноутворення, %	17,6	10,7	13,4

Джерело: [43].

Органічний чистий дохід збільшився як у 2023 році, так і в 2022 році завдяки вищим чистим цінам і збільшенню обсягу та покращеній структурі продажів. Органічний чистий дохід розраховується на основі незмінної валюти і не включає дохід від придбань і продажів. Розбавлений прибуток на акцію, що відноситься до Mondelez International, Inc., зріс на 84,7% до 3,62 дол. США у 2023 році та зменшився на 35,5% до 1,96 дол. США у 2022 році [41].

Розбавлений прибуток на акцію зріс у 2023 році завдяки збільшенню скоригованого прибутку на акцію, прибутку від ринкових цінних паперів, сприятливій річній зміні ринкового впливу від валютних і товарних деривативів, вищому чистому прибутку від інвестиційних операцій за методом акціонерного капіталу, відрахування витрат, пов'язаних з придбанням за попередній рік, відображення додаткових витрат за попередній рік через війну в Україні, прибуток від продажу активів, відображення збитків за попередній рік від погашення боргу, менші витрати на знецінення нематеріальних активів та перекриття витрат попереднього року. Ці сприятливі елементи були частково компенсовані вищими витратами на інтеграцію придбання та коригуванням умовної компенсації, вищими статтями об'єкта інвестування за методом власного капіталу, вищими початковими негативними наслідками від прийнятих змін у податковому законодавстві, вищими втратами чистої грошової позиції від переоцінки, нижчими операційними результатами та вищими витратами на програму Simplify to Grow.

Скоригований прибуток на акцію зріс на 14,3% до 3,19 дол. США у 2023 році та на 3,3% до 2,79 дол. США у 2022 році. У незмінній валюті скоригований прибуток на акцію зріс на 19,0% до 3,32 дол. США у 2023 році та на 11,9% до 3,02 дол. США у 2022 році. Скоригований прибуток на акцію зріс у 2023 році завдяки операційним прибуткам, впливу придбань, меншим витратам на відсотки, меншій кількості акцій в обігу та доходу від дивідендів від ринкових цінних паперів, що частково компенсується несприятливим перерахунком валюти, вищими податками та меншим доходом від невиклат за планом виплат [41].

Скоригований прибуток на акцію зріс у 2022 році завдяки операційним прибуткам і меншій кількості акцій в обігу, що частково компенсується

несприятливим перерахунком валют, вищими процентними витратами та нижчими доходами від інвестицій за методом акціонерного капіталу.

Узагальнюючи, можна сказати, що Mondelez International, Inc. є глобальною компанією, яка займає провідні позиції у харчовій індустрії, зосереджуючи свою діяльність на виробництві і продажу снеків, включаючи печиво, шоколад, цукерки, жувальну гумку та інші продукти. Її бізнес характеризується значною географічною присутністю, адже компанія здійснює операції у більш ніж 150 країнах світу, що дозволяє їй максимально використовувати різноманітні можливості для росту на глобальних ринках. Це також зумовлює значний рівень диверсифікації бізнесу, що робить його більш стійким до економічних коливань у конкретних регіонах.

2.2. Міжнародна маркетингова діяльність компанії Mondelez International, Inc.

В сучасному світі глобалізації та міжнародної торгівлі компанії з усього світу розгортають міжнародні маркетингові стратегії для досягнення успіху на нових ринках і збереження свого лідерства в існуючих. Mondelez International, Inc., як один з визнаних лідерів у галузі харчової промисловості, володіє значним досвідом і здатністю адаптуватися до різноманітних культур, ринкових умов та споживчих уподобань у різних країнах.

Стратегії міжнародного маркетингу Mondelez International, Inc. базуються на глибокому розумінні місцевих контекстів та вивченні міжкультурних взаємодій. Компанія активно використовує свій глобальний вплив для налагодження ефективних комунікаційних стратегій, які відповідають місцевим ринковим реаліям і вимогам споживачів. За багаторічну історію своєї діяльності Mondelez International, Inc. змогла побудувати міцні міжнародні бренди, які є відомими і популярними по всьому світу. Це досягнення стало можливим завдяки стратегічному плануванню, інноваційним підходам у розробці продуктів та глибокому розумінню місцевих

ринкових та культурних особливостей.

Один з ключових аспектів успіху Mondelēz International, Inc. у міжнародному маркетингу – це здатність адаптувати свої продукти до місцевих умов і вимог споживачів, зберігаючи при цьому впізнаваність і якість. Кожен регіон має свої унікальні пристрасті і смакові уподобання, і Mondelēz International, Inc. успішно адаптує свої продукти для задоволення цих потреб. Глобальне охоплення компанії дозволяє їй впроваджувати цілеспрямовані маркетингові стратегії, орієнтовані на максимізацію взаємодії з місцевими споживачами і партнерами. Це включає не лише рекламні кампанії та продажі, але й активне залучення до місцевих культур і соціальних контекстів.

Завдяки своєму глибокому розумінню глобального споживчого ринку та умінню ефективно взаємодіяти з ним Mondelēz International, Inc. продовжує зміцнювати своє лідерство в галузі міжнародного маркетингу. Компанія впроваджує інноваційні підходи та стратегії, які дозволяють їй зберігати конкурентоспроможність і відкривати нові ринки по всьому світу.

Проведемо детальний аналіз міжнародної маркетингової діяльності Mondelēz International, Inc., щоб розкрити ключові аспекти її стратегій, успіхів і викликів у глобальному контексті. Розглянемо найдорожчі бренди світу, які є прямими чи опосередкованими конкурентами Mondelēz International, Inc. Apple займає перше місце як найдорожчий бренд у світі, затьмарюючи Amazon, Google і Microsoft. Вартість бренду Apple зросла на 74% у 2024 році, ставши найдорожчим брендом у світі з величезним відривом. Також компанія досягла справді виняткового зростання вартості бренду: вартість бренду зросла на 219 млрд дол. США за один рік до 516,6 млрд дол. США. Зростання цього року приблизно дорівнює загальній вартості брендів Starbucks, Mercedes-Benz, Tesla та Porsche разом узятих. Apple досягла значного зростання вартості бренду, незважаючи на те, що частка iPhone в обсязі значно знизилася, оскільки стратегія компанії з пошуку нових ринків, розширення екосистеми та заохочення оновлення до iPhone з більшою вартістю була дуже ефективною. Apple зберегла свою позицію домінуючого гравця на ринку смартфонів преміум-класу з часткою вартості 71%. Дослідження Brand Finance показують, що

бренд Apple залишається сильним, з індексом сили бренду 86,5 зі 100 і відповідним рейтингом сили бренду AAA, покращення порівняно з рейтингом AAA- у 2023 році.

Сектор штучного інтелекту процвітає, оскільки Microsoft стає другим найдорожчим брендом у світі, а вартість бренду NVIDIA зросла на 163%. Ключовим моментом є значні успіхи компаній, які інвестували значні кошти в ШІ. Дослідження Brand Finance виявили дуже значне зростання вартості бренду серед галузевих лідерів, таких як Microsoft і NVIDIA. Вартість бренду Microsoft зросла на 78% до 340,4 млрд дол. США, підскачавши на дві сходинки в рейтингу до 2-го місця. NVIDIA, ключовий постачальник чіпів у сфері штучного інтелекту, досягла зростання вартості бренду на 163% до 44,5 млрд дол. США, що зробило його брендом, що найшвидше зростав у 2024 році. Інвестиції Microsoft в інтеграцію штучного інтелекту між платформами підвищують конкурентоспроможність на ринку, позиціонуючи компанію як провідного технологічного інноватора. Дослідження ринку підкреслює міцну репутацію Microsoft у сфері інновацій, сучасності та надійності. Згідно з дослідженням Brand Finance, NVIDIA вважається високоінноваційною компанією, адже загальна продуктивність твердо позиціонує NVIDIA як лідера на ринку чіпів штучного інтелекту, демонструючи, що їх інноваційні продукти сприймаються ринком.

Google зберіг третє місце, зафіксувавши зростання вартості бренду на 19% до 333,4 млрд дол. США. Компанія продемонструвала високий загальний приріст доходу, що значною мірою пояснюється її розповіддю про штучний інтелект, підвищенням прибутку та загальними позитивними фінансовими показниками. Тим не менш, Google здійснила кілька змін у своєму бізнес-ландшафті, які відзначилися скороченням робочої сили на 6%, що свідчить про стратегічні заходи щодо скорочення витрат на тлі уповільнення цифрової реклами. Google стикається з новими проблемами, пов'язаними з позовом про несанкціоноване використання даних користувачів для навчання інструментів ШІ, що потенційно може негативно вплинути на сприйняття бренду. Будучи одним із чотирьох американських технологічних брендів у топ-10 найдорожчих брендів 2024 року, Google відстає за вартістю від Apple і Microsoft, але забезпечує 3-тє місце у світі за потужністю

бренду, поступаючись лише китайському гіганту обміну повідомленнями WeChat і бренду YouTube.

Amazon, найдорожчий бренд у світі у 2023 році, опустився на 4 позицію у 2023 році, а вартість його бренду зросла на 3% до 308,9 млрд дол. США. Складний споживчий ринок за останні 12 місяців під впливом високих процентних ставок, інфляції та кризи вартості життя зашкодив перспективам Amazon. Поки інші онлайн-магазини борються з майбутніми змінами в онлайн-рекламі, Amazon використовує перехід до потокового телебачення, пропонуючи можливості інтерактивної реклами. Крім того, компанія інвестує в роздрібні медіа-мережі, щоб розширити свій цифровий маркетинг. У відповідь на те, що традиційні методи відстеження, як-от файли cookie, втрачають ефективність, Amazon прагне підвищити релевантність і автентичність реклами, використовуючи поєднання власної інформації про бренд і роздрібних продавців. Незважаючи на невеликі зміни у вартості бренду, Amazon зберіг свій рейтинг міцності бренду AAA. Одними з ключових складових, що забезпечують міцність бренду Amazon, є високий рівень уваги до бренду в поєднанні з сильною лояльністю серед існуючих клієнтів.

TikTok піднявся з 10-го найдорожчого бренду в світі на 7-ме зі зростанням вартості бренду на 28% до 84,2 млрд дол. США. На Заході TikTok створив видатний механізм однорангового маркетингу, який дозволяє споживачам легко ділитися вмістом з людьми, які не мають облікових записів TikTok, що є ефективною формою залучення користувачів. Douyin (торгова марка, орієнтована на Китай, відома західній аудиторії як TikTok) вийшла за межі медіаканалу, щоб створити надійну платформу електронної комерції, схожу на Amazon в США. Згідно з дослідженням Brand Finance, TikTok також може похвалитися дуже високим рівнем поінформованості, у середньому 91% рівня поінформованості в усьому світі за дослідженнями ринку.

Окрім розрахунку вартості бренду, варто також визначати відносну силу брендів за допомогою збалансованої системи показників, що оцінюють маркетингові інвестиції, капітал зацікавлених сторін і ефективність бізнесу. Відповідно до стандарту ISO 20671, оцінка капіталу зацікавлених сторін включає

оригінальні дані дослідження ринку від понад 150 тис. респондентів у 38 країнах.

WeChat є найсильнішим брендом у світі, отримавши індекс міцності бренду 94,3 зі 100 і відповідний рейтинг сили бренду AAA+. Лише одинадцять інших брендів у рейтингу Global 500 отримали бажаний рейтинг AAA+: YouTube, Google, Marina Bay Sands, Wuliangye, Deloitte, Coca-Cola, Netflix, Rolex, Ferrari, Moutai та ICBC. Виняткова сила бренду WeChat підкріплена його незамінним, знайомим і надійним статусом у Китаї, його домінантному ринку. Це безпрецедентне з'єднання зміцнило позицію WeChat як невід'ємної частини повсякденного життя мільйонів користувачів. Згідно з останніми даними відстеження бренду, 81% респондентів, опитаних у Китаї, є поточними користувачами бренду. Бренд також зайняв перше місце в Китаї за сприйняттям «задоволення потреб клієнтів», що сприяло досягненню брендом найвищої оцінки Net Promoter Score у всьому дослідженні Brand Finance Global 500. Однак, як і інші китайські бренди, WeChat має боротися з продовженням економічного спаду Китаю, прогнозованого цього року та в подальшому, що зрештою обмежує його фінансовий потенціал і, як наслідок, загальну вартість бренду. В 2024 році вартість бренду WeChat знизилася на 17% до 41,8 млрд дол. США.

Детальний аналіз міжнародної маркетингової діяльності Mondelez International, Inc. дозволяє розкрити ключові аспекти стратегій, успіхів і викликів компанії у глобальному контексті. Mondelez International, Inc., як один із світових лідерів у галузі продуктів харчування, має вражаючий портфель відомих брендів і широке глобальне охоплення. Ця компанія вдається в міжнародному маркетингу завдяки інноваційним стратегіям, глибокому розумінню ринкових потреб і ефективному взаємодії з місцевими споживачами.

Компанія прагне стати глобальним лідером у сфері перекусів, зосереджуючись на зростанні, виконанні, культурі та сталому розвитку. Оптимізація портфоліо провідних брендів і вдосконалення стратегії спрямовані на прискорення зростання, з пріоритетом на швидко зростаючі основні категорії шоколаду, печива та випічки. Стратегічний план компанії ґрунтується на міцних засадах, таких як лідерство у привабливих категоріях, вигідний глобальний масштаб, сильне ядро відомих

світових та локальних брендів, маркетинг, продажі, дистрибуція та ефективне управління витратами, а також топ-таланти з орієнтацією на зростання.

Mondelēz International, Inc. веде бізнес з довгостроковою перспективою, вірячи, що успішне виконання стратегічного плану сприятиме стабільному зростанню доходів і прибутків та створенню довгострокової цінності для акціонерів.

Компанія Mondelēz International, Inc. продає свою продукцію у більш ніж 150 країнах та здійснює діяльність приблизно у 80 країнах, включаючи 148 виробничих та обробних потужностей у 46 країнах. Частка чистих доходів, отриманих за межами Сполучених Штатів, становила 73,4% у 2023 році, 73,6% у 2022 році та 75,1% у 2021 році. Компанія також відстежує зростання доходів на ринках, що розвиваються, та на розвинених ринках:

1. Ринки, що розвиваються, включають весь регіон Латинської Америки; регіон Азії, Близького Сходу та Африки (АМЕА), за винятком Австралії, Нової Зеландії та Японії; а також наступні країни з європейського регіону: Україна, Туреччина, Казахстан, Грузія, Польща, Чехія, Словаччина, Угорщина, Болгарія, Румунія, країни Балтії та країни Східного Адріатичного регіону.

2. Розвинені ринки включають весь регіон Північної Америки, європейський регіон за винятком країн, включених до визначення ринків, що розвиваються, а також Австралію, Нову Зеландію та Японію з регіону АМЕА.

Діяльність компанії та структура управління організовані в чотири операційні сегменти: Латинська Америка; АМЕА; Європа; Північна Америка (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Чистий прибуток компанії Mondelēz International, Inc. на різних операційних сегментах за 2021-2023 рр., млн дол. США

Операційний сегмент	2023 рік	2022 рік	2021 рік
Латинська Америка	5006	3629	2797
АМЕА	7075	6767	6465
Європа	12857	11420	11156
Північна Америка	11078	9680	8302
Чистий прибуток	36016	31496	28720

Джерело: [43].

Mondelēz International, Inc. керує своєю діяльністю за регіонами, щоб

максимально використовувати регіональний масштаб операцій, ефективніше керувати різними і мінливими бізнес-середовищами та знаходити нові можливості для зростання на ключових ринках. Регіональні команди управління несуть відповідальність за бізнес, категорії продукції та фінансові результати в своїх регіонах.

Бренди компанії охоплюють п'ять категорій продукції:

1. Печиво та випічка (включаючи печиво, крекери, солоні закуски, батончики та торти).
2. Шоколад.
3. Жувальна гумка та цукерки.
4. Напої.
5. Сири та бакалія.

Попит на продукцію компанії зазвичай збалансований протягом року, з підвищенням у четвертому кварталі, що пов'язане з святами та іншими сезонними подіями. Також, залежно від термінів Великодня, продажі в цей період можуть змінюватись і впливати на чистий дохід у першому та другому кварталах. Mondelez International, Inc. зазвичай продає свою продукцію мережам супермаркетів, оптовикам, супермаркетам, клубним магазинам, масовим роздрібним торговцям, дистриб'юторам, магазинам зручностей, автозаправним станціям, аптекам, дисконтним магазинам та іншим роздрібним торговим точкам продуктів харчування. Компанія також продає продукцію безпосередньо бізнесам і споживачам через різні платформи електронної торгівлі, роздрібні цифрові платформи, власні веб-сайти та соціальні медіа. Жоден окремий клієнт не становив 10% або більше чистих доходів від поточної діяльності у 2023 році.

Мережа дистрибуції продукції Mondelez International, Inc. охоплює прямі постачання в магазини, власні та супутні склади, розподільчі центри, дистриб'юторів третьої сторони та інші об'єкти. Компанія також використовує послуги незалежних офісів та агентів у різних міжнародних локаціях. Завдяки глобальній цифровій комерційній організації та можливостям компанія переслідує зростання онлайн-продажів з партнерами на ключових ринках по всьому світу.

Компанія продовжує інвестувати в рекламу та споживчі акції, таланти та цифрові можливості, стратегії цифрової комерції відіграють критичну роль у прагненні компанії стати глобальним лідером у сфері перекусів.

Mondelēz International, Inc. закуповує та використовує великі обсяги сировини, включаючи какао, молочні продукти, пшеницю, харчові олії, цукор та інші підсолоджувачі, ароматизатори та горіхи. Крім того, компанія купує та використовує значні обсяги пакувальних матеріалів для упаковки продуктів, а також природний газ, паливо та електроенергію для заводів і складів. Компанія відстежує світові тенденції щодо постачання, вартості сировини та валютних курсів, щоб забезпечити стійке та економічно ефективно забезпечення інгредієнтів, упаковки та палива, необхідних для виробництва (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Товарні запаси компанії Mondelēz International, Inc. за 2022-2023 рр., млн дол. США

Показники	2023 р.	2022 р.
Сировина	973	1031
Готовий продукт	2790	2501
Сировина та готовий продукт на складах	3763	3532
Інвентарні запаси	-148	-151
Товарні запаси, нетто	3615	3381

Джерело: [43].

Ряд зовнішніх факторів, таких як поточне макроекономічне середовище, включаючи глобальну інфляцію та наслідки геополітичної невизначеності, кліматичні та погодні умови, ринкові умови товарів, транспорту та праці, порушення ланцюгів постачання, коливання валют та наслідки державних сільськогосподарських або інших програм, впливають на вартість і доступність сировини та аграрних матеріалів, що використовуються в продуктах. Mondelēz International, Inc. вирішує проблему зростання вартості товарів та валютних впливів в основному за допомогою хеджування, підвищення цін та контролю витрат на виробництво та накладні витрати. Компанія використовує техніки хеджування, щоб обмежити вплив коливань вартості основної сировини; однак, компанія може не мати змоги повністю захиститися від змін вартості сировини, і стратегії хеджування

можуть не захистити компанію від підвищення вартості окремих видів сировини.

Mondelēz International, Inc. управляє широким портфелем брендів, які є добре відомими та популярними в усьому світі. Серед найвідоміших брендів компанії є Oreo, Cadbury, Toblerone, Milka, Ritz, Trident, BelVita та інші. Ці бренди належать до різних категорій продуктів, від печива і шоколаду до жувальних гумок і солодоців, що дозволяє компанії займати сильні позиції у багатьох сегментах споживчого ринку. Mondelēz International, Inc. активно використовує інновації в продуктах і маркетингу для залучення споживачів і збільшення своєї ринкової частки. Компанія вкладає значні ресурси у дослідження і розвиток нових продуктів, що відповідають потребам споживачів і новітнім трендам в харчовій індустрії. Наприклад, введення веганського крем-сиру Philadelphia або нових форматів своїх популярних продуктів, таких як Milka brownies або Oreo cakes.

Одним з ключових напрямків в маркетингових стратегіях Mondelēz International, Inc. є використання цифрових технологій і онлайн-каналів. Компанія активно розвиває свою присутність на цифрових платформах і співпрацює з e-commerce партнерами для зростання онлайн-продажів. Це включає співпрацю з чистими e-tailers і омніканальними роздрібними торговцями, щоб максимізувати доступність своїх продуктів для споживачів у всьому світі.

Незважаючи на успіхи, Mondelēz International, Inc. стикається з рядом стратегічних викликів. Одним із них є зміна регулятивного середовища у різних країнах, включаючи нові вимоги щодо етикетування, пакування і реклами на продукції. Компанія також зустрічається з викликами в сфері управління ланцюгами постачання, включаючи витрати на сировину і енергоресурси, а також збільшення вимог до екологічної відповідальності.

Mondelēz International успішно впроваджує свої міжнародні маркетингові стратегії, засновані на глибокому розумінні ринкових умов, інноваціях у продуктах та ефективній взаємодії з місцевими споживачами. Компанія продовжує утримувати своє лідерство в галузі, інвестуючи в нові технології та розвиток своїх брендів, щоб забезпечити стійкий ріст і конкурентоспроможність у міжнародному масштабі.

Аналіз міжнародної маркетингової діяльності показує, що Mondelēz

International, Inc. є однією з найбільш впливових компаній у сфері глобального споживчого ринку. Її успіх на міжнародних ринках зумовлений широкою географічною присутністю, адаптацією маркетингових стратегій до специфіки кожного регіону та глибоким розумінням культурних особливостей споживачів. Компанія продовжує розширювати свою діяльність, активно досліджуючи нові ринки та оптимізуючи свою продукцію відповідно до потреб різних споживацьких груп. Це дозволяє їй ефективно конкурувати з іншими глобальними гравцями та забезпечувати стабільний ріст продажів у всьому світі.

Одним із важливих аспектів міжнародної маркетингової стратегії є акцент на локалізації. Mondelez International, Inc. не тільки пропонує споживачам продукти, що відповідають їхнім смакам і культурним уподобанням, але й проводить кампанії, які враховують місцеві соціальні і культурні контексти. Це дозволяє компанії створювати міцні зв'язки з клієнтами на всіх ринках, де вона присутня, підвищуючи рівень лояльності до бренду. Водночас локалізація не перешкоджає збереженню глобальної ідентичності бренду, що забезпечує гармонійний баланс між глобальним і локальним підходами у маркетинговій діяльності.

Значний вплив на міжнародну маркетингову діяльність має інноваційний підхід до просування продукції. Компанія активно впроваджує цифрові технології та використовує сучасні маркетингові інструменти для залучення споживачів. Соціальні мережі, мобільні додатки та інші цифрові канали стали важливими елементами стратегії, що дозволяє Mondelez International, Inc. не тільки ефективно взаємодіяти з аудиторією, але й оперативно реагувати на зміни у споживчих настроях. Це підвищує ефективність маркетингових кампаній та сприяє зростанню продажів на глобальному рівні.

Важливою частиною міжнародної маркетингової діяльності є стратегічне партнерство з місцевими дистриб'юторами і ритейлерами, що дозволяє Mondelez International, Inc. оптимізувати процес доставки продукції до кінцевого споживача. Це партнерство не тільки забезпечує стабільність постачання, але й сприяє розширенню дистрибуційної мережі, що, в свою чергу, збільшує доступність продукції компанії на різних ринках. Така стратегія дозволяє компанії швидко

реагувати на зміни попиту і підтримувати високий рівень задоволеності споживачів.

Важливим чинником, що сприяє успіху міжнародної маркетингової діяльності, є використання глобальної стратегії брендингу, яка забезпечує впізнаваність і позитивне сприйняття продукції Mondelēz International, Inc. на різних ринках. Компанія вдало поєднує стандартизований підхід до просування своїх ключових брендів із гнучкістю у адаптації маркетингових кампаній до специфіки локальних ринків. Це дозволяє зберігати єдність бренду на глобальному рівні, не втрачаючи при цьому локальної релевантності.

На тлі глобальних викликів, таких як економічні кризи, пандемія та зміни у регуляторних умовах, Mondelēz International, Inc. демонструє високу адаптивність і здатність швидко коригувати свої стратегії. Компанія оперативно реагує на виклики, використовуючи кризові ситуації для пошуку нових можливостей і подальшого зміцнення своїх позицій на міжнародних ринках. Це свідчить про високий рівень менеджменту та стратегічного планування, що забезпечує стійкий розвиток компанії.

Загалом, міжнародна маркетингова діяльність Mondelēz International, Inc. є прикладом ефективного поєднання інновацій, глибокого розуміння ринку та стратегічного підходу до управління брендами. Завдяки цьому компанія не тільки підтримує високі показники рентабельності, але й активно розширює свою присутність на нових ринках, що забезпечує їй лідерські позиції у глобальній харчовій індустрії.

Висновки до розділу 2

Основним аспектом успіху компанії Mondelēz International, Inc. є її здатність швидко адаптуватися до змін на ринку та враховувати різні споживчі переваги, що зумовлює необхідність постійного розвитку і впровадження інновацій у продуктах та процесах. Важливо відзначити, що Mondelēz International, Inc. не тільки слідкує за

тенденціями, але й часто сама їх задає, що дозволяє компанії залишатися конкурентоспроможною і зберігати провідні позиції на ринку. Крім того, компанія активно розширює свій портфель продуктів, адаптуючи їх до місцевих ринків, що сприяє підвищенню лояльності споживачів і збільшенню ринкової частки.

Значний вплив на розвиток бізнесу має сильна мережа поставок та дистрибуції, яка забезпечує ефективне функціонування компанії на різних ринках. Mondelez International, Inc. приділяє велику увагу оптимізації свого ланцюга постачання, що дозволяє їй знижувати витрати і підвищувати ефективність бізнесу. Це, в свою чергу, сприяє зміцненню фінансових показників компанії та забезпечує їй конкурентні переваги перед іншими гравцями на ринку.

Ключовим фактором успіху є також сильний бренд-портфель компанії, який включає всесвітньо відомі марки, такі як Oreo, Cadbury, Milka, Toblerone, що є одними з найпопулярніших у своїх категоріях. Висока впізнаваність брендів і їх довіра серед споживачів забезпечує Mondelez International, Inc. стабільний попит на її продукцію і значний рівень лояльності з боку клієнтів, що робить компанію менш вразливою до змін у конкурентному середовищі. Важливим аспектом діяльності компанії є її стратегічний підхід до соціальної відповідальності та сталого розвитку. Mondelez International, Inc. прагне знижувати свій вплив на навколишнє середовище, впроваджуючи екологічно чисті технології та матеріали у виробничі процеси, а також активно підтримує ініціативи, спрямовані на поліпшення умов праці та життя у громадах, де здійснює свою діяльність. Це не лише покращує репутацію компанії, але й допомагає залучати та утримувати талановитих співробітників, які поділяють цінності компанії. Крім того, Mondelez International, Inc. активно інвестує у розвиток людського капіталу, приділяючи значну увагу професійному зростанню своїх співробітників та створенню комфортних умов для їхньої праці. Компанія впроваджує сучасні інструменти управління талантами, що дозволяє їй не тільки зберігати висококваліфіковані кадри, але й розвивати їх потенціал, що є критично важливим для успіху на глобальному ринку.

В аналізі практичної маркетингової діяльності Mondelez International, Inc., важливо розглянути реальні приклади стратегій, що використовуються компанією

для досягнення своїх цілей на глобальному ринку. Один із ключових аспектів, на який варто звернути увагу, це стратегія портфельного управління. Компанія управляє різними брендами у п'яти основних категоріях продуктів, включаючи печиво, шоколад, жувальну гумку, напої та сир та продукти гіросері.

Один з успіхів Mondelez International, Inc. полягає в ефективному використанні цільових маркетингових кампаній для підтримки своїх брендів. Це охоплює різноманітні канали споживчого маркетингу, включаючи цифрові платформи, соціальні медіа, телебачення та інші форми реклами. Наприклад, компанія активно інвестує в цифрову комерцію, що дозволяє їй досягати зростання у сфері онлайн-продажів у ключових ринкових сегментах. Також важливим аспектом є географічна стратегія Mondelez International, Inc., що відображається в її розширенні на економіки розвиваючихся ринків та збалансованому підході до розвинених ринків. Компанія активно адаптує свої маркетингові стратегії до місцевих умов, що включає адаптацію продуктів до місцевих вподобань і культурних аспектів. На додаток, маркетингова діяльність Mondelez International, Inc. включає значний акцент на дослідження та розвиток. Компанія постійно вдосконалює якість і безпеку продукції, впроваджує нові продукти та інноваційні технології. Наприклад, вона активно працює над розширенням асортименту продукції, включаючи нові варіації і веганські продукти, що відповідають змінним вподобанням споживачів.

Успіхи Mondelez International, Inc. також пов'язані з її здатністю ефективно конкурувати на глобальному ринку. Компанія зосереджується на якості продукції, впізнаваності бренду, інноваціях та стратегіях маркетингу, що спрямовані на задоволення вимог і уподобань споживачів. Це дозволяє їй підтримувати лідерські позиції на багатьох ринках.

Проте важливо відзначити і виклики. Один із основних викликів для Mondelez International, Inc. полягає в складності міжнародного регулювання, такого як правила етикетування, упаковки та реклами, які відрізняються в кожній країні. Крім того, компанія повинна постійно моніторити зміни в законодавстві та регулюваннях у сфері безпеки, екології та соціальних вимог, що також може впливати на її

діяльність.

Таким чином, бізнес Mondelēz International, Inc. є зразком для наслідування у багатьох аспектах, зокрема у сфері інновацій, глобальної стратегії та соціальної відповідальності. Її стратегія спрямована на довгостроковий розвиток і зміцнення позицій на ринку, що робить компанію одним із лідерів у світовій харчовій промисловості. Успішна діяльність компанії підтверджується її здатністю адаптуватися до мінливих умов ринку, ефективно використовувати свої ресурси та активно впроваджувати інновації.

У підсумку, аналіз маркетингової діяльності Mondelēz International, Inc. відображає її успіхи у глобальному масштабі, стратегії, які дозволяють їй займати лідерські позиції на ринках з високим рівнем конкуренції, а також виклики, які потребують уваги та адаптації для подальшого зростання і стабільності компанії.

РОЗДІЛ 3

РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ MONDELĒZ INTERNATIONAL, INC.

3.1. Рекомендації щодо зміцнення позицій Mondelēz International, Inc. на нових ринках

Розширення бізнесу на нові ринки є важливим стратегічним напрямком для будь-якої глобальної компанії, і Mondelēz International, Inc. не є винятком. Сьогодні, коли конкуренція у харчовій індустрії досягла високого рівня, компанії повинні активно шукати нові можливості для зростання, досліджуючи ринки з високим потенціалом. Процес виходу на нові ринки є складним і багатогранним, потребуючи не лише аналізу економічних, політичних та соціокультурних факторів, але й розробки ефективних маркетингових стратегій, які б відповідали специфіці кожного регіону. Однією з ключових передумов успішного входження на нові ринки є розуміння споживчих уподобань і поведінки на кожному з них. Кожен регіон має свої унікальні особливості, які впливають на вибір і сприйняття продукції. Для Mondelēz International, Inc. важливо враховувати ці аспекти при розробці продуктів та маркетингових кампаній, щоб максимально адаптуватися до місцевих потреб і вимог. Це дозволить компанії не тільки завоювати нових клієнтів, але й зберегти їхню лояльність у довгостроковій перспективі.

Для забезпечення стабільного зростання та підвищення конкурентоспроможності Mondelēz International, Inc. на нових ринках, важливо звернути увагу на кілька стратегічних аспектів, які можуть суттєво вплинути на успіх компанії. По-перше, необхідно розглянути адаптацію продукції до локальних смакових вподобань та культурних особливостей споживачів. Це дозволить краще задовольнити потреби ринку та підвищити рівень лояльності до бренду.

Водночас варто інвестувати у розвиток локальних виробничих потужностей та

налагодження ефективних логістичних ланцюгів. Це не тільки знизить витрати на транспортування та митні збори, але й дозволить швидше реагувати на зміни попиту. Крім того, локальне виробництво може сприяти створенню нових робочих місць і зміцненню економічних зв'язків з місцевими громадами.

Особливу увагу слід приділити маркетинговим стратегіям, орієнтованим на нові ринки. Використання сучасних цифрових технологій і платформ соціальних мереж дозволить досягти ширшої аудиторії та підвищити впізнаваність бренду. При цьому важливо враховувати особливості кожного ринку та адаптувати маркетингові кампанії відповідно до місцевих реалій. Також необхідно розвивати партнерські відносини з локальними компаніями та дистриб'юторами. Це допоможе швидше інтегруватися на новий ринок та забезпечити ефективне поширення продукції.

З метою оцінки можливості виходу Mondelēz International, Inc. на нові зовнішні ринки нами проведено SWOT-аналіз (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – Матричний SWOT-аналіз виходу Mondelēz International, Inc. на нові зовнішні ринки

Сильні сторони	Слабкі сторони
Mondelēz International, Inc. – один з найбільших виробників кондитерських виробів в світі. Висока якість продукції. Сучасне обладнання та виробнича база. Досвідчений персонал. Невисока собівартість продукції. Міжнародна сертифікація продукції.	Попит на певну продукцію характеризується сезонністю. Зростання цін на сировину. Логістична обмеженість можливостей виходу на нові ринки збуту.
Можливості	Загрози
Збільшення виробництва високорентабельної продукції, попит на яку зростає на ринку. Розширення збутової мережі та вихід на нові ринки. Активна інвестиційна діяльність, спрямована на підвищення продуктивності праці, розширення асортименту продукції, підвищення якості.	Посилення конкуренції з боку інших вітчизняних виробників і кондитерських компаній. Несприятливі зміни на товарних ринках. Посилення правового регулювання з боку держав. Зміна смаків потенційних і реальних споживачів. Волатильність обмінних курсів.

Джерело: складено автором.

За результатами SWOT-аналізу, оскільки компанія має певні сильні сторони та можливості на ринку, ми можемо рекомендувати певні стратегії позиціонування сильних сторін та можливостей компанії. Враховуючи слабкі сторони та обмежуючи

вплив загроз, ми можемо гарантувати компанії конкурентну перевагу [45, 46]. Наприклад, за допомогою низької собівартості продукції, а також гарантії найкращої якості та надійності дозволить закріпити власні позиції на ринку, або навіть покращити їх.

Інвестиції в дослідження та розробку нових продуктів є ще одним важливим аспектом стратегії виходу Mondelēz International, Inc. на нові ринки. Впровадження інноваційних продуктів, які враховують місцеві потреби та тенденції, дозволить залучити нових споживачів і зміцнити позиції компанії на ринку. Крім того, слід звернути увагу на стійкість та відповідальність перед суспільством і навколишнім середовищем. Дотримання принципів сталого розвитку та соціальної відповідальності може підвищити репутацію бренду та сприяти більшій довірі з боку споживачів. Звичайно, важливо також враховувати ризики та виклики, пов'язані з виходом Mondelēz International, Inc. на нові ринки. Це можуть бути як економічні та політичні ризики, так і культурні бар'єри. Тому необхідно розробляти стратегії управління ризиками та гнучкі плани, які дозволять швидко адаптуватися до змін.

Надійна глобальна стратегія брендингу має численні переваги для Mondelēz International, Inc. на міжнародних ринках. Деякі з них включають:

1. Покращене впізнання та сприйняття бренду Mondelēz International, Inc. Коли компанія розширюється по всьому світу, вона охоплює ширшу аудиторію в різних регіонах і культурах. Ця підвищена видимість веде до більшого впізнавання бренду, оскільки більше споживачів знайомляться з брендом та його пропозиціями. З покращеним впізнанням покращується сприйняття бренду. Глобальний брендинг дозволяє компаніям формувати та контролювати те, як їхній бренд сприймається в глобальному масштабі. Ретельно керуючи повідомленнями бренду, візуальною ідентичністю та клієнтським досвідом, компанії можуть розвивати позитивний імідж бренду та репутацію. Це позитивне сприйняття може призвести до підвищення довіри, достовірності та лояльності серед споживачів, що зрештою підвищить цінність бренду. Глобальне брендування також дозволяє компаніям використовувати репутацію, яку вони створили на одному ринку, щоб впливати на

сприйняття на нових ринках. Сильний бренд і позитивна репутація, створені в одному регіоні, можуть стати плацдармом для виходу на нові ринки та завоювання довіри.

2. Більша лояльність клієнтів до компанії Mondelēz International, Inc. Глобальне брендування сприяє підвищенню лояльності клієнтів, пропонуючи постійний досвід і якість продукції незалежно від ринку. Коли компанія стає глобальним брендом, вона досягає певного рівня авторитету та довіри серед своїх споживачів. Клієнти впізнають бренд і знають, чого очікувати від його продуктів або послуг, незалежно від того, де вони купуються. Це знайомство часто призводить до почуття лояльності до бренду. Глобальні бренди часто розвивають емоційний зв'язок зі своєю аудиторією, використовуючи загальнолюдські почуття. Вони виходять за межі транзакційних відносин, щоб встановити глибші зв'язки, впроваджуючи цінності та історії свого бренду. Завдяки такій однаковості досвіду бренду та емоційного зв'язку глобальний брендинг зміцнює лояльність клієнтів. Це створює глобальну спільноту вірних клієнтів, які ототожнюють себе з цінностями бренду та віддають перевагу йому, а не конкурентам – не лише через продукти, а й через досвід та емоційне задоволення, яке приходить від зв'язку з брендом.

3. Більше можливостей. Глобальне розширення відкриває двері до більшого ринку та ширшого кола потенційних клієнтів. Це розширене охоплення означає більше можливостей для розвитку бізнесу Mondelēz International, Inc., адже міжнародні бренди отримують вигоду від раніше невикористаних сегментів клієнтів і демографічних показників, що призводить до збільшення частки ринку та розширення клієнтської бази. Більше того, глобальний брендинг дозволяє компаніям отримати вигоду від нових ринкових тенденцій, ніш і споживчих уподобань, визначаючи нові можливості для продукту чи послуги, які можуть не існувати на їх домашньому ринку. Глобальний брендинг також відкриває можливості для стратегічного партнерства та співпраці. Коли бренд отримує всесвітнє визнання та довіру, він стає привабливим партнером для інших компаній як на місцевому, так і на міжнародному рівнях. Ці партнерства можуть призвести до створення спільних підприємств, угод про дистрибуцію, спільних брендингових ініціатив або інших

можливостей співпраці, які розширяють охоплення бренду та присутність на ринку.

4. Краща рентабельність інвестицій Mondelēz International, Inc. Глобальне брендування також пропонує компанії перевагу кращого повернення інвестицій (ROI). Виходячи на нові ринки, компанія може залучати більшу клієнтську базу, відкривати нові джерела доходу та диверсифікувати свої потоки доходу. Здатність охопити ширшу аудиторію та використовувати репутацію бренду на багатьох ринках може призвести до збільшення продажів і прибутковості. Глобальний брендинг також надає можливості для економічно ефективних маркетингових і рекламних заходів. Коли бренд Mondelēz International, Inc. отримує визнання та присутність на ринку, компанія отримує вигоду від збільшення капіталу бренду та лояльності клієнтів, зменшуючи потребу в дорогих зусиллях із залучення клієнтів. Крім того, використання глобальних маркетингових кампаній і послідовне повідомлення про бренд може підвищити рентабельність інвестицій завдяки охопленню більшої аудиторії за допомогою єдиного повідомлення про бренд.

5. Підвищена репутація Mondelēz International, Inc. Завдяки глобальному розширенню бренду компанія створює міцну репутацію за межами свого внутрішнього ринку, позитивно впливаючи на сприйняття їх різними зацікавленими сторонами. Міжнародний бренд часто несе імідж довіри, надійності та якості. Визнання та довіра клієнтів на різних ринках сприяють загальному підвищенню репутації бізнесу, що приваблює клієнтів, інвесторів і ділових партнерів, які довіряють вашому бренду та продуктам. Крім того, стратегії глобального бренду демонструють адаптивність компанії та культурну чутливість. Компанія демонструє свою повагу до різноманітних культур і отримує репутацію організації, що обізнана з культурою та адаптує пропозиції продуктів відповідно до місцевих уподобань. Глобальне брендування також дозволяє компаніям продемонструвати свою відданість досконалості та інноваціям у міжнародному масштабі. Постійно постачаючи високоякісні продукти на різні ринки, компанія зміцнює свою репутацію досконалості, позиціонуючи себе як лідерів у галузі.

6. Залучення та утримання талантів Mondelēz International, Inc.. Коли компанія створює сильний глобальний бренд, вона стає привабливим роботодавцем для

кращих талантів з усього світу, адже відомий світовий бренд має репутацію досконалості, інновацій та успіху. Ця репутація діє як магніт, приваблюючи кваліфікованих професіоналів, які шукають міжнародної кар'єри. Можливість працювати на відомий світовий бренд може бути дуже привабливою для амбітних людей, які прагнуть просунути свою кар'єру та отримати цінний досвід на різних ринках. Крім того, багатьох професіоналів приваблюють компанії з сильною глобальною присутністю, оскільки це свідчить про фінансову силу та стійкість.

7. Конкурентна перевага Mondelēz International, Inc. Створивши сильний і впізнаваний бренд у різних країнах і культурах, бізнес компанії випереджує конкурентів. Коли бренд стає відомим у всьому світі, він виділяється в свідомості споживачів і відрізняє себе від конкурентів. Знайомість і довіра, пов'язані з глобальним брендом, можуть залучити клієнтів і дати компанії перевагу в захопленні частки ринку. Крім того, глобальний брендинг дозволяє використовувати репутацію свого бренду та капітал на різних ринках. Позитивні асоціації та лояльність клієнтів, створені в одному регіоні, можуть перенестися на нові ринки, забезпечуючи перевагу над конкурентами, які виходять на ці ринки вперше. Існуючий капітал бренду дає компанії перевагу в зміцненні довіри клієнтів і переваг в інших країнах.

Розширення бренду Mondelēz International, Inc. в усьому світі представляє кілька проблем, які вимагають стратегічного розгляду та адаптації, щоб процвітати в конкурентному глобальному середовищі:

1. Орієнтування в культурних відмінностях і локалізації. Оскільки бізнес Mondelēz International, Inc. розширюється по всьому світу, одна з найважливіших проблем, з якою стикається компанія, – орієнтуватися в культурних відмінностях і ефективно локалізувати свій бренд. У кожному регіоні є унікальні культурні нюанси, мови, традиції та поведінка споживачів, які можуть суттєво вплинути на сприйняття бренду. Локалізація бренду виходить за рамки простого мовного перекладу; це вимагає адаптації продуктів, маркетингових стратегій і повідомлень бренду, щоб резонувати з місцевими ринками. Це може означати зміну дизайну упаковки, модифікацію характеристик продукту або коригування наративів реклами

відповідно до культурних норм і очікувань. Помилки в цій сфері можуть призвести до непорозумінь або навіть образ, потенційно зашкодивши репутації бренду на новому ринку.

2. Подолання правових та регуляторних перешкод. Створення та захист ідентичності бренду стає складним завданням для Mondelez International, Inc. через різноманітність законодавчих обмежень і правил, що регулюють бізнес-діяльність на різних ринках. Закони про інтелектуальну власність відіграють важливу роль у захисті активів бренду, вимагаючи від компаній орієнтуватися в тонкощах реєстрації та захисту торгових марок у кожній юрисдикції. Деякі правила маркетингу вимагають розуміння місцевих стандартів, обмежень і вимог до розкриття інформації. Компанії повинні дотримуватися правил, пов'язаних із порівняльною рекламою, маркуванням продуктів, схваленнями та використанням конкретних тверджень або застережень у рекламних матеріалах. Дотримання законів про захист прав споживачів стає найважливішим для забезпечення безпеки продукту, упаковки, маркування та точного розкриття інформації. Компанія повинна ознайомитися з правилами кожного ринку, щоб уникнути юридичних наслідків, шкоди репутації та втрати довіри споживачів. Спеціальні галузеві норми та ліцензійні вимоги також можуть обмежувати певні типи продуктів або послуг у певних регіонах. Компанія Mondelez International, Inc. повинна керуватися цими правилами, забезпечуючи відповідність своїх глобальних стратегій брендингу законодавчій базі галузі. Положення про конфіденційність і захист даних, як-от Загальний регламент захисту даних (GDPR) у Європейському Союзі або Каліфорнійський закон про конфіденційність споживачів (CCPA) у Сполучених Штатах Америки, вимагають від компанії обробляти дані клієнтів відповідно до вимог. Неспроможність захистити дані клієнтів або дотримуватись цих правил може призвести до значних правових і фінансових наслідків.

3. Конкурувати з місцевими та глобальними підприємствами. Різноманітна ринкова динаміка, визнані місцеві конкуренти, нові регіональні гравці та інші глобальні компанії, які змагаються за частку ринку, також є проблемою для Mondelez International, Inc.. Кожен ринок має свій унікальний набір конкурентів і

ринкових умов. Місцеві бренди часто глибше розуміють місцевий ринок і розвивають відносини з клієнтами та лояльність до бренду. Конкуренція з цими добре зарекомендованими гравцями вимагає повного розуміння їхніх сильних і слабких сторін, позиціонування на ринку. Крім того, конкурентний ландшафт постійно розвивається та динамічний, адже нові учасники можуть підірвати усталені ринки, тоді як існуючі конкуренти можуть швидко адаптуватися та реагувати на зміни. Щоб йти в ногу з цими змінами та залишатися попереду конкурентів, потрібен постійний моніторинг та аналіз ринкових тенденцій, уподобань споживачів і дій конкурентів.

4. Дослідження та розуміння ринку. Проведення комплексного дослідження ринку та глибоке розуміння цільових ринків є важливими для успішного глобального брендингу Mondelēz International, Inc. Однак це завдання може бути складним через кілька факторів. Збір точних і релевантних даних на різних ринках може бути непростим, вимагаючи обширних досліджень, локального досвіду та доступу до надійних джерел. Мовні та комунікаційні бар'єри також можуть перешкоджати дослідженню ринку, так як проводити дослідження кількома мовами та точно тлумачити результати може бути складно. Ресурси для дослідження ринку та доступність даних також можуть відрізнятися в різних регіонах, тому необхідно використовувати місцеві партнерства та досвід. Крім того, уподобання споживачів, купівельна поведінка та сприйняття можуть значно відрізнятися в різних культурах. Розуміння та інтерпретація цих нюансів вимагає чуйності, культурної компетентності та глибокого розуміння місцевих звичаїв, традицій і цінностей.

Динаміка ринку та тенденції електронної комерції швидко змінюються, і бути в курсі цих змін у всьому світі може бути складним. Уподобання споживачів, технологічний прогрес, нормативно-правовий ландшафт і конкурентні сили постійно змінюються. Компанії повинні інвестувати в безперервний моніторинг ринку, аналіз тенденцій і аналіз даних, щоб залишатися попереду.

Політична та економічна нестабільність у деяких регіонах може ще більше ускладнити дослідження світового ринку. Політичні події, політичні та економічні коливання можуть суттєво вплинути на поведінку споживачів, динаміку ринку та

бізнес-середовище. Зміцнення позицій на нових ринках є ключовим завданням для будь-якої глобальної компанії, яка прагне до стійкого зростання та розширення своєї присутності. Реалізація стратегії адаптації продукції до локальних смакових вподобань та культурних особливостей споживачів є важливим першим кроком Mondelēz International, Inc. у цьому напрямку. Ретельне вивчення та розуміння потреб місцевих ринків дозволить створити продукти, які краще задовольняють ці потреби, сприяючи підвищенню лояльності до бренду та збільшенню обсягів продажів.

Розвиток локальних виробничих потужностей є ще одним важливим аспектом зміцнення позицій на нових ринках. Локальне виробництво сприяє зниженню витрат на транспортування та митні збори, що, в свою чергу, робить продукцію більш конкурентоспроможною. Крім того, створення нових робочих місць і співпраця з місцевими постачальниками сприяють розвитку економіки регіону та зміцненню позитивного іміджу компанії Mondelēz International, Inc.

Важливу роль у стратегії виходу на нові ринки відіграє інноваційний маркетинг. Використання цифрових технологій та платформ соціальних мереж дозволяє ефективно досягати ширшої аудиторії та підвищувати впізнаваність бренду. При цьому маркетингові кампанії Mondelēz International, Inc. повинні бути адаптовані до специфіки кожного ринку, враховуючи культурні та соціальні особливості. Це дозволить підвищити ефективність маркетингових зусиль та залучити нових споживачів. Сталий розвиток та відповідальність перед суспільством і навколишнім середовищем є важливими чинниками успішного розвитку на нових ринках. Дотримання принципів стійкості та соціальної відповідальності підвищує репутацію бренду та сприяє більшій довірі з боку споживачів. Компанії, які активно працюють над зниженням свого впливу на довкілля та підтримують соціальні ініціативи, мають більше шансів на успіх у довгостроковій перспективі. Глибоке розуміння місцевих ринків, адаптація продукції та маркетингових стратегій, розвиток локальних виробничих потужностей і партнерських відносин, інвестиції в інновації та дотримання принципів сталого розвитку є ключовими складовими успіху на нових ринках. Всі ці елементи повинні

бути інтегровані в загальну стратегію Mondelēz International, Inc., щоб забезпечити її конкурентоспроможність та стійке зростання.

Для досягнення цих цілей важливо постійно моніторити ринкові тенденції та споживчі вподобання, проводити дослідження і аналіз, а також залучати до роботи найкращих фахівців. Гнучкість, інноваційність і здатність швидко адаптуватися до змінних умов ринку стануть запорукою успіху в умовах глобальної конкуренції. Успішна експансія на нові ринки вимагатиме всебічного підходу, що включатиме адаптацію продукції, розвиток локальних потужностей, інноваційні маркетингові стратегії, партнерство з місцевими компаніями, інвестиції в дослідження та розвиток, а також дотримання принципів стійкості та соціальної відповідальності. Ці кроки допоможуть зміцнити позиції Mondelēz International, Inc. на нових ринках і забезпечити довгостроковий успіх.

3.2. Напрями підвищення ефективності міжнародних маркетингових стратегій Mondelēz International, Inc.

Цілі компанії Mondelēz International, Inc. у сфері інновацій та розробки нових продуктів включають постійне покращення безпеки та якості харчових продуктів, зростання через нові продукти, підвищення задоволення споживачів та зниження витрат на виробництво. Інноваційні зусилля компанії спрямовані на передбачення споживчого попиту та швидке адаптування до змін ринкових тенденцій. Компанія працює над тестуванням та впровадженням нових ідей і впровадженням успішних рішень у інших сферах бізнесу. Mondelēz International, Inc. прагне задовольняти потреби споживачів та ринкові тенденції, використовуючи масштабовані інноваційні платформи, програми стійкості та пакування, а також проривні технології, щоб радувати споживачів, стимулювати зростання та знижувати вплив на довкілля. Для стимулювання зростання, креативності, підвищення ефективності та прискорення доставки проєктів компанія зосереджує свої технічні дослідницькі та

розробницькі ресурси у технічних центрах по всьому світу.

Стратегічний план компанії включає чотири основні пріоритети:

1. Прискорення зростання, орієнтованого на споживача. Споживачі є основою діяльності компанії, і Mondelez International, Inc. спрямовує зусилля на прискорення та підвищення уваги до шоколаду, печива та випічки шляхом інвестування в глобальні та локальні бренди. Компанія прагне досягати багатокатегорійного зростання в ключових географічних регіонах, розширювати присутність на ринках з високим зростанням та збільшувати присутність у недопредставлених сегментах та цінових категоріях. З урахуванням змін у споживчих звичках та зростання попиту на швидкі перекуси, компанія планує швидко тестувати, вивчати та масштабувати нові пропозиції продуктів для задоволення різноманітного попиту.

2. Підвищення операційної досконалості. Операційна досконалість та плани постійного вдосконалення передбачають особливу увагу до споживачів, оптимізацію зусиль у продажах, маркетингу та обслуговуванні клієнтів. Для підвищення продуктивності та зниження витрат компанія планує продовжувати використовувати глобальну платформу спільних послуг, досягати більшої ефективності в ланцюзі поставок і застосовувати сувору дисципліну витрат. Очікується, що ці покращення сприятимуть зростанню та збільшенню прибутковості. Крім того, компанія приділяє увагу розвитку цифрової комерції та цифрової трансформації, що сприятиме задоволенню споживчого попиту та розширенню можливостей продажів.

3. Формування культури зростання. Для підтримки прискорення зростання компанія стає більш гнучкою, цифровою та орієнтованою на локальних споживачів. Mondelez International, Inc. інвестує у різноманітну та талановиту робочу силу, яка допомагає бізнесу рухатися вперед з більшою швидкістю та гнучкістю, а також з орієнтацією на майбутнє. Компанія надає місцевим командам більше автономії для впровадження інновацій та задоволення потреб споживачів, використовуючи при цьому глобальний масштаб для ефективної підтримки стратегії зростання. Локальні команди мають більше можливостей для розробки комерційних та інноваційних

планів, оскільки вони ближче до споживачів. Компанія вірить, що прихильність до різноманіття, рівноправності та інклюзії, а також операційні та культурні зміни допоможуть стимулювати прибуткове зростання.

4. Масштабування сталого перекусу. Mondelez International, Inc. продовжує зосереджувати значні зусилля на досягненні прогресу в основних ініціативах зі сталого та усвідомленого перекусу. Стратегічний підхід компанії включає екологічні, соціальні та управлінські цілі, з активною участю керівництва та Ради директорів. Компанія докладас зусиль для сталого постачання ключових інгредієнтів, зниження впливу на довкілля та інноваційних процесів та пакування для зменшення відходів та сприяння переробці.

Mondelez International, Inc. має спеціальний інноваційний та венчурний центр SnackFutures, призначений для використання нових споживчих трендів та можливостей зростання у сфері усвідомленого перекусу. Основні цілі цього центру узгоджені з трьома ключовими стратегічними напрямками: створення нових брендів та бізнесів; інвестування в ранніх підприємців; розширення впливу SnackFutures через програми взаємодії та наставництва стартапів CoLab, які допомагають стартапам отримати необхідні інструменти, технології та експертизу для навчання, зростання та успіху.

Компанія працює на висококонкурентних ринках, що складаються з глобальних, регіональних і місцевих конкурентів, включаючи нові стартапи та бізнеси. Деякі конкуренти мають інші цілі щодо прибутковості та терміни інвестицій, і тому можуть підходити до рішень щодо ціноутворення та просування по-різному. Компанія змагається на основі якості продукції, впізнаваності та лояльності до бренду, сервісу, інноваційності продукції, смаку, зручності, харчової цінності, здатності ідентифікувати та задовольняти споживчі вподобання, ефективності цифрових та інших стратегії продажів і маркетингу, шляхів до ринку та дистрибуційних мереж, промоційної діяльності та ціни.

Mondelez International, Inc. в межах стратегії цифрового маркетингу має можливість розробляти ігрові додатки для кожного з наявних у складі брендів, оскільки дитяча аудиторіє є одним із головних споживачів кондитерських виробів та

картопляних чіпсів. Для стимулювання попиту на продукцію кондитерської компанії доцільно використовувати комбіновану стратегію, яка передбачає як залучення користувачів за допомогою ігрового контенту, так і періодичне проведення акцій у поєднанні з іграми та надання переможцям цінних брендovаних подарунків [32]. На рисунку 3.1 представлено схему збільшення лояльності клієнтів з використанням ігрового контенту.



Рисунок 3.1 – Збільшення лояльності клієнтів з використанням ігрового контенту

Джерело: складено автором.

Глобальна присутність, масштаб операцій та портфоліо брендів Mondelez International, Inc. значно сприяли створенню лідерських позицій на ринку у більшості категорій продуктів, які продає компанія. Щоб зберегти та зміцнити ринкові позиції, зосереджуємося на задоволенні потреб і вподобань споживачів за допомогою місцевого комерційного фокусу, нових цифрових та інших ініціатив у

сфері продажів і маркетингу, інновацій продукції та високих стандартів якості продукції. Також Mondelez International, Inc. продовжує оптимізувати виробничі та постачальні мережі та інвестувати в бренди через постійні дослідження і розробки, рекламу, маркетинг та споживчі промоції.

Ефективність міжнародних маркетингових стратегій є критично важливим фактором для успіху глобальних компаній на конкурентних ринках. Розуміння та оптимізація цих стратегій дозволяють краще задовольняти потреби споживачів, адаптуватися до ринкових умов і підвищувати конкурентоспроможність. Початковим кроком до підвищення ефективності є детальний аналіз поточних маркетингових стратегій, що включає оцінку їх результативності та виявлення сильних і слабких сторін. Такий аналіз дозволяє виявити сфери, які потребують поліпшення, і розробити відповідні коригувальні дії.

Створення успішної глобальної стратегії брендингу вимагає ретельного планування та виконання. Компанії повинні використовувати досвід Mondelez International, Inc. та виконати кілька ключових кроків, щоб переконатися, що їхній бренд резонує зі світовою аудиторією.

1. Дослідження і розуміння цільового ринку. Ретельне дослідження та розуміння ринку є життєво важливим для створення глобальної стратегії бренду, яка резонує з аудиторією та випереджає конкурентів. Варто почати з ретельного аналізу ринку. Галузеві звіти, агентства з дослідження ринку та інші інструменти можуть допомогти зрозуміти такі важливі фактори, як розмір ринку, тенденції зростання, поведінка споживачів і конкурентне середовище. Культурне взаєморозуміння є ще одним важливим аспектом. Занурюючись у місцеву літературу та ЗМІ або співпрацюючи з місцевими агентствами, компанія може отримати цінну інформацію про культурний тиск, який впливає на купівельну поведінку та маркетингову стратегію. Опитування або аналітика соціальних медіа можуть допомогти визначити та зрозуміти різні сегменти клієнтів у межах цільового ринку, надаючи розуміння демографічних даних, психографічних профілів та купівельної поведінки. Вивчення місцевого законодавства цільового ринку – це розуміння має вирішальне значення для забезпечення відповідності та безперешкодного виходу на ринок. Тут може

стати в нагоді консультація з місцевим юридичним експертом, крім того, необхідно виконати конкурентний аналіз. Такі інструменти, як SWOT-аналіз, можуть пролити світло на стратегії конкурентів, сильні та слабкі сторони, пропонуючи цінну інформацію, яку можна використати, щоб отримати перевагу. Нарешті, варто використати інструменти прогнозування тенденцій і соціальних медіа та відвідати галузеві заходи та виставки, щоб бути в курсі вподобань споживачів і тенденцій.

2. Розробка послідовного повідомлення бренду. Розробивши послідовне повідомлення бренду, бізнес може створити переконливу ідентичність, яка резонуватиме з клієнтами в усьому світі та допоможе утвердити бренд як надійну компанію. Варто почати із розуміння основних цінностей бренду та унікальної торгової пропозиції (USP), які повинні становити основу позиціонування та повідомлення бренду, підкреслюючи те, що робить його унікальним і привабливим. Цей процес може включати мозковий штурм, аналіз конкурентів і відгуки клієнтів. Далі необхідне налаштування повідомлення бренду так, щоб воно відповідало вподобанням, цінностям і проблемам цільової аудиторії. Дослідження ринку, опитування та аналітика соціальних медіа можуть надати цю інформацію, дозволяючи створити повідомлення, яке зв'яжеться з аудиторією на більш глибокому рівні. Хоча налагодження є важливим, підтримання узгодженості на всіх платформах і ринках є однаково важливим. Повідомлення бренду має бути єдиним, незалежно від ринку чи каналу. Цього можна досягти, переконавшись, що всі члени команди чітко розуміють повідомлення бренду та навчені ефективно його передавати. Розповідаючи про шлях бренду, місію чи історію успіху клієнтів, компанія може зробити бренд більш привабливим і впливовим. Потрібно постійно відстежувати та вдосконалювати повідомлення бренду на основі відгуків і ринкових тенденцій. Залишаючись гнучким та відкритим до змін, повідомлення залишається актуальним і привабливим.

3. Локалізація підходу. Зберігаючи основні цінності та повідомлення бренду, адаптація стратегій до особливостей кожного ринку підвищує його привабливість. Варто отримати чітке розуміння культурних, економічних і соціальних відмінностей, які існують на цільовому ринку. Мовні нюанси, традиції, купівельна

поведінка та навіть гумор можуть різко відрізнятись від одного регіону до іншого. Ці знання можна отримати шляхом дослідження місцевого ринку, найму місцевих експертів або партнерства з місцевими агентствами. Необхідно адаптувати продукти чи послуги на основі цих даних, незалежно від того, чи це зміна характеристик продукту та упаковки, чи впровадження нових продуктів, які задовольняють місцеві потреби. Потрібно налаштувати маркетингові та комунікаційні стратегії відповідно до конкретного ринку, що може означати переклад і локалізацію рекламної кампанії, використання відповідних місцевих зображень або навіть адаптацію назви бренду, якщо необхідно. Це також включає вибір правильних маркетингових каналів на основі звичок споживання місцевих ЗМІ. Зрештою, варто переконатися, що обслуговування клієнтів локалізоване, пропонуючи багатомовну підтримку, розуміючи місцеві свята та робочий час, а також вирішуючи проблеми клієнтів у певному регіоні. Завдяки правильному балансу між локалізацією та глобальним брендингом бізнес зможе успішно знайти відгук у клієнтів у всьому світі.

4. Використання цифрових платформ. Цифрові платформи перетворили світ на глобальне село, пропонуючи рентабельні та ефективні способи охоплення та конверсії споживачів у всьому світі. Варто почати із створення сильної присутності в Інтернеті за допомогою професійного, зручного та оптимізованого для мобільних пристроїв веб-сайту. Необхідно подумати про включення перекладу та локалізації веб-сайту, щоб забезпечити відповідність культурі та кращу взаємодію.

Незважаючи на те, що світ став глобальним селом, а підприємства більше не обмежені географічними кордонами, ця інтеграція стала благом для підприємств, які бажають ступити у величезний ландшафт глобального маркетингу. Розглянемо деякі переконливі переваги, які пропонує глобальний маркетинг:

1. Економія від масштабу. Однією з головних переваг виходу на глобальний рівень є величезний масштаб, який він пропонує. Виробляючи товари чи послуги у великих кількостях для кількох ринків, підприємства можуть досягти ефективності витрат. Таке зниження собівартості за одиницю продукції дозволяє компаніям або збільшити свої прибутки, або передати заощаджені кошти споживачам, роблячи свої пропозиції більш конкурентоспроможними.

2. Ширше охоплення аудиторії. Продаючи продукти та послуги в багатьох країнах або навіть на континентах, компанії можуть отримати набагато більшу клієнтську базу. Це призводить до зростання продажів і відкриває шляхи для диверсифікації продуктових ліній, щоб задовольнити різноманітні смаки та вподобання по всьому світу.

3. Впізнаваність бренду. Послідовна глобальна маркетингова стратегія допомагає створити єдиний імідж бренду в усьому світі. Завдяки повторній експозиції на багатьох ринках бренд може досягти всесвітнього визнання, підвищуючи довіру та лояльність споживачів.

4. Диверсифікація ризиків. Діяльність на кількох ринках забезпечує захист від спаду в будь-якому конкретному регіоні. Якщо один ринок стикається з економічними труднощами чи іншими проблемами, високі показники в інших регіонах можуть компенсувати втрати, забезпечуючи стабільність для компанії.

5. Використання світових тенденцій. Завдяки присутності в різних частинах світу компанії можуть ефективніше керуватися світовими тенденціями. Незалежно від того, модна тенденція, яка починається в Парижі, чи технологічна інновація з Кремнієвої долини, глобальний маркетинг дозволяє компаніям швидко й ефективно використовувати ці рухи.

6. Оптимізація ресурсів. Глобальна присутність означає, що підприємства можуть отримувати сировину там, де вона найдешевша чи найбільша, виробляти її в економічно ефективних регіонах і залучати глобальні кадри. Ця стратегічна оптимізація ресурсів призводить до підвищення ефективності та економії коштів.

7. Інноваційні ідеї та навчання. Різні ринки дають різну інформацію. Працюючи в глобальному масштабі, компанії піддаються впливу безлічі споживчих поведінок, уподобань і відгуків. Це постійне навчання може надихнути на інноваційні рішення, продукти або маркетингові стратегії, які можна застосовувати повсюдно або в окремих регіонах.

Опанувавши ці компоненти, компанія буде на шляху до розробки глобальної маркетингової стратегії, яка просуне бренд на нові висоти. Сучасний споживач все більш вимогливий, а ринок постійно змінюється. Щоб залишатися

конкурентоспроможною, компанії повинні не лише адаптуватися до нових умов, а й активно формувати їх. Mondelez International, Inc. має значний потенціал для інноваційного розвитку. Впровадження нових технологій, таких як штучний інтелект та аналітика великих даних, дозволить компанії краще розуміти потреби споживачів, персоналізувати маркетингові повідомлення та оптимізувати процеси. Крім того, фокус на створенні більш здорових та натуральних продуктів відповідає сучасним трендам і дозволить залучити нову аудиторію.

Висновки до розділу 3

Підсумовуючи рекомендації щодо вдосконалення маркетингової діяльності, важливо врахувати кілька ключових напрямів, які можуть значно підвищити ефективність глобальних маркетингових зусиль. Перш за все, компанія повинна продовжувати інвестувати в дослідження місцевих ринків для більш глибокого розуміння культурних, економічних та соціальних особливостей різних регіонів. Такий підхід дозволить створювати більш релевантні та ефективні маркетингові стратегії, які відповідають специфічним потребам і вподобанням споживачів у кожній країні.

Адаптація продуктів до місцевих умов є ще одним важливим аспектом. З огляду на різноманітність смаків і переваг споживачів у різних країнах, компанія повинна забезпечити гнучкість у своїй продуктивній лінійці. Це може включати розробку нових продуктів, зміну рецептури, а також адаптацію упаковки до місцевих стандартів і вимог. Таким чином, компанія зможе запропонувати споживачам продукти, які найкраще відповідають їхнім очікуванням і потребам.

Цифрові технології відіграють ключову роль у сучасних маркетингових стратегіях. Компанія повинна продовжувати впроваджувати інноваційні рішення, які дозволяють краще розуміти поведінку споживачів, здійснювати точне таргетування і підвищувати ефективність маркетингових кампаній. Використання

великих даних, штучного інтелекту та машинного навчання допоможе оптимізувати маркетингові процеси і забезпечити швидку адаптацію до змін на ринку.

Інтеграція багатоканальних комунікацій є необхідною для досягнення узгодженості і послідовності маркетингових повідомлень. Використання різних комунікаційних каналів, таких як соціальні мережі, електронна пошта, контекстна реклама і традиційні медіа, дозволить компанії охопити ширшу аудиторію і підвищити впізнаваність бренду. Це також сприятиме створенню більш комплексної картини про споживача і його потреби, що є важливим для розробки ефективних маркетингових стратегій.

Партнерства з місцевими компаніями та організаціями можуть значно підвищити ефективність маркетингових зусиль. Спільні ініціативи дозволяють об'єднувати ресурси, знання та досвід, що сприяє досягненню кращих результатів. Партнерства допомагають адаптуватися до місцевих ринкових умов і скористатися наявними можливостями для зростання. Така співпраця може включати спільні маркетингові кампанії, проекти з розвитку продуктів і програми соціальної відповідальності.

Сталий розвиток і соціальна відповідальність стають все більш важливими факторами для споживачів у всьому світі. Компанії, які активно працюють над зниженням свого екологічного впливу і підтримують соціальні ініціативи, можуть розраховувати на більшу лояльність і підтримку з боку споживачів. Включення принципів сталого розвитку в маркетингові стратегії не тільки підвищує їх ефективність, але й сприяє створенню позитивного іміджу бренду.

Розвиток персоналу є невід'ємною частиною вдосконалення маркетингової діяльності. Інвестиції у навчання та професійне зростання співробітників забезпечують наявність команди, яка володіє необхідними знаннями та навичками для реалізації складних маркетингових завдань. Це включає як технічні знання, так і розуміння культурних і соціальних аспектів різних ринків. Постійне підвищення кваліфікації персоналу допоможе компанії залишатися конкурентоспроможною і швидко реагувати на зміни ринкових умов.

Крім того, важливо забезпечити ефективну комунікацію всередині компанії.

Відкрите спілкування між різними підрозділами, обмін знаннями і досвідом сприяють кращому розумінню ринкових тенденцій і споживчих потреб. Така взаємодія допомагає узгоджувати маркетингові стратегії і забезпечувати їхню послідовність на глобальному рівні.

Зрештою, гнучкість і адаптивність є критичними для успіху на міжнародних ринках. Компанія повинна бути готова до швидких змін і мати можливість оперативно адаптувати свої маркетингові стратегії відповідно до нових викликів і можливостей. Це включає регулярний аналіз ринкових тенденцій, оцінку ефективності поточних стратегій і розробку нових підходів для забезпечення стійкого зростання.

В цілому, вдосконалення маркетингової діяльності вимагає комплексного і багатогранного підходу, який враховує специфіку місцевих ринків, використовує сучасні технології, інтегрує різні комунікаційні канали, розвиває партнерства, підтримує сталий розвиток, інвестує в персонал і забезпечує гнучкість. Такий підхід дозволяє компанії ефективно конкурувати на глобальних ринках, задовольняти потреби споживачів і досягати стійкого зростання.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

У процесі глобалізації економіки та уніфікації споживчих уподобань категорія «бренд» набуває нового значення. Він стає вираженням інтересів компанії, особистості, країни, міжнародної організації. Бренд визначає відносини між споживачами, інвесторами, з одного боку, та компанією, країною, організацією — з іншого. В умовах глобальної економіки часто ірраціональна поведінка є визначальним фактором у процесі прийняття рішення про придбання товару або послуги. Бренд є тим психоемоційним елементом, який формує та визначає таку поведінку. Споживачі купують бренди, а не товари та послуги, інвестори вкладають гроші в країни з позитивним іміджем, на світовому ринку конкурують не продукти та компанії, а глобальні бренди, які формують світогляд людей. Від простої позначки на товарі бренд перетворюється на ключовий елемент корпоративної стратегії. Наявність глобального бренду в портфелі компанії дозволяє їй виходити на нові ринки, де вона успішно конкурує з місцевими товаровиробниками.

Проведений аналіз міжнародної маркетингової діяльності транснаціональних корпорацій, зокрема *Mondelēz International, Inc.*, дозволяє зробити висновок про важливість адаптації до постійно змінюваного глобального середовища. В умовах інтенсифікації конкуренції на світових ринках, компанії повинні приділяти особливу увагу стратегіям, які забезпечують гнучкість і здатність швидко реагувати на потреби різних регіональних ринків. Водночас, утримання єдиного стандарту якості та ідентичності бренду є ключовим аспектом для збереження довіри споживачів у різних куточках світу.

Інтернаціоналізація бізнесу відкриває значні можливості для розширення компаній на нові ринки. Однак, вона також супроводжується численними викликами, пов'язаними з різноманітністю культурних, економічних та правових умов. У цьому контексті міжнародна маркетингова діяльність є необхідним інструментом для подолання цих перешкод. Вона допомагає не тільки ефективно комунікувати з новими споживачами, але й адаптувати продуктову лінійку

відповідно до місцевих вимог і вподобань.

Успіх на глобальних ринках вимагає від компаній постійного вдосконалення маркетингових стратегій. Для Mondelez International, Inc. важливим фактором є здатність інвестувати в дослідження та розвиток нових продуктів, що відповідають сучасним запитам споживачів. Впровадження інноваційних рішень у маркетингову діяльність дозволяє не лише підвищити ефективність бізнес-процесів, але й зміцнити конкурентні позиції на міжнародному рівні.

Розробка та реалізація ефективних міжнародних маркетингових стратегій також залежить від здатності компанії інтегруватися у локальні економіки, створюючи додаткову вартість для місцевих спільнот. Це сприяє не тільки збільшенню продажів, але й підвищенню репутації компанії на нових ринках. Важливим аспектом є також розвиток партнерських відносин з місцевими компаніями, що дозволяє оптимізувати логістичні та виробничі процеси.

Mondelez International, Inc. демонструє успішну реалізацію міжнародних маркетингових стратегій, завдяки чому компанія змогла закріпити свої позиції на численних ринках. Проте, зростаюча конкуренція та зміна споживчих уподобань вимагають постійного аналізу та оновлення стратегій. Важливою складовою цього процесу є врахування глобальних тенденцій, таких як екологічна стійкість та цифровізація, що формують нові вимоги до продуктів та послуг.

Підсумовуючи, можна зазначити, що успішна міжнародна маркетингова діяльність базується на комплексному підході, який поєднує глибоке розуміння ринкових умов з інноваційними рішеннями та адаптивністю до змін. Mondelez International, Inc. є прикладом компанії, яка ефективно використовує ці підходи, забезпечуючи собі стабільне зростання і конкурентну перевагу на глобальному рівні. Для подальшого зміцнення своїх позицій, компанії необхідно продовжувати інвестувати в розвиток своїх брендів, враховуючи специфіку кожного регіону, на якому вона оперує.

Іншим підприємствам, які прагнуть зміцнити свої позиції на міжнародних ринках, варто зосередити увагу на кількох ключових аспектах. Перш за все, необхідно враховувати локальні особливості кожного ринку, на якому компанія

планує розширення. Це включає розуміння культурних, економічних та соціальних особливостей регіону, що дозволить адаптувати продукти та маркетингові стратегії відповідно до вподобань місцевих споживачів. Також важливо розробити гнучку стратегію, здатну оперативно реагувати на зміни в ринкових умовах, щоб мінімізувати ризики і максимально використати нові можливості.

Крім того, варто інвестувати в розвиток локальних партнерств, які можуть сприяти швидшій інтеграції на новому ринку. Партнерства з місцевими компаніями, урядовими та громадськими організаціями можуть допомогти швидше зрозуміти специфіку ринку, створити довіру до бренду та підвищити ефективність маркетингових кампаній. Важливо також звертати увагу на локальні закони і регуляції, щоб забезпечити відповідність діяльності компанії місцевим вимогам.

Інновації та технологічні рішення є ще одним важливим фактором для успішного виходу на міжнародні ринки. Використання сучасних цифрових інструментів, таких як аналітика великих даних, соціальні медіа та електронна комерція, може значно підвищити ефективність маркетингових кампаній і дозволити краще розуміти потреби споживачів. Інвестування в технології, що дозволяють автоматизувати процеси, покращити логістику та комунікацію зі споживачами, сприятиме зміцненню позицій компанії на глобальних ринках.

ПЕРЕЛІК ІНФОРМАЦІЙНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алданькова Г. В. Дизайн маркетингових комунікацій бренда. Бренд-менеджмент : маркетингові технології / ред. А. Мазаракі. Київ, 2021. С. 102–104.
2. Бізнес. Курс на перекус. URL: <http://www.business.ua/uk/kurs-na-perekus-1> (дата звернення: 17.04.2024).
3. Гетманець О. П., Коробцова Д. В., Єжелей Ю. О. Глобалізація та міжнародна економіка: складність інтеграції ринків та економічні наслідки на рівні країн (український досвід). *Академічні Візії*, 2023, 20. URL: <https://www.academy-vision.org/index.php/av/article/view/456/412> (дата звернення: 17.04.2024).
4. Гелліген Браян, Шах Дхармеш. Вхідний маркетинг. Приваблюйте, залучайте і радуйте клієнтів онлайн. Харків : Фабула, 2020. 240 с.
5. Котлер Ф. Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового. Київ : КМБукс, 2021. 224 с.
6. Краус К. М., Юрко І. В. Інноваційні концепції маркетингу. Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського, 2012. №3 (55).С. 99-104.
7. Маккі Р. Сторіноміка. Маркетинг у пострекламну епоху. Харків : Vivat, 2018. 240 с.
8. Нікітін Ю.О., Кульчицький О.І. Цифрова парадигма як основа визначень: цифровий бізнес, цифрове підприємство, цифрова трансформація. *Маркетинг і цифрові технології*. 2019. Том 3, № 4. С. 77–87.
9. Про компанію Mondelez International в Україні. URL: <https://www.mondelezinternational.com/ukraine> (дата звернення: 17.04.2024).
10. Супрунець О. С., Франко Л. С. Глобальні бренди у міжнародній маркетинговій діяльності ТНК. *Інформаційні технології: наука, техніка, технологія, освіта, здоров'я: тези доповідей XXXII міжнародної науково-практичної конференції MicroCAD-2024*, 22-25 травня 2024 р. / за ред. проф. Сокола Є.І. Харків: НТУ «ХПІ». С. 907.

11. 5 Rules of Effective SWOT Analysis, Which Every Manager Must Know. URL: <https://hislide.io/blog/5-rules-ofeffective-swot-analysis-which-every-manager-must-know> (дата звернення: 17.04.2024).
12. 5 Ways Mondelez Is Evolving Its Marketing Strategy. URL: <https://consumergoods.com/5-ways-mondelez-evolving-its-marketing-strategy> (дата звернення: 17.04.2024).
13. 8 Channels of Distribution for Marketing (Infographic). URL: <https://www.brafton.com/blog/distribution/channels-ofdistribution> (дата звернення: 17.04.2024).
14. A Look Under The Hood of Global Brand Marketing Function : Waste of Time, Process Data and Money. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/look-under-hood-global-branding-function-waste-time-process-ziegler> (дата звернення: 17.04.2024).
15. Aguirre E., Roggeveen A. L., Grewal D., & Wetzels M. The Personalization – Privacy Paradox: Implications for New Media. *Journal of Consumer Marketing*, 2016, 33(2), 98–110.
16. Ali, R., Ahmed, R.R. Empirical Study of Glocalization on Global Brands of the Fast-Food Industry to Increase Consumer Purchase Intention, *Transformations in Business & Economics*, 2023, Vol. 22, No 1 (58), pp. 21-50.
17. Announcing humaning: a new approach to marketing. Mondelez International. URL: <https://www.mondelezinternational.com/News/NewApproach-to-Marketing-Humaning> (дата звернення: 17.04.2024).
18. Audience Profiling in Practice: Perfecting the Art of Segmentation. URL: <https://blog.gwi.com/marketing/segmentation> (дата звернення: 17.04.2024).
19. Bleier A., & Eisenbeiss, M. Personalized Online Advertising Effectiveness: The Interplay of What, When, and Where. *Marketing Science*, 2015, 34(5), 669–688.
20. Brand Finance Global 500 2024. URL: <https://brandirectory.com/rankings/global> (дата звернення: 17.04.2024).
21. Branding in a hyperconnected world: refocusing theories and rethinking boundaries. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/322383023.pdf> (дата звернення: 17.04.2024).

22. Consumers and Brands Across the Globe: Research Synthesis and New Directions. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/222450217.pdf> (дата звернення: 17.04.2024).
23. Customer Segmentation. URL: <https://www.optimove.com/resources/learning-center/customer-segmentation> (дата звернення: 17.04.2024).
24. Extension, Community Development, and Digital Inclusion: A 21st Century Trifecta. URL: <https://www.aplu.org/newsand-media/blog/extension-community-development-and-digital-inclusion-a-21stcentury-trifecta> (дата звернення: 17.04.2024).
25. Global Branding: A Literature Review. URL: <https://www.ijstr.org/final-print/apr2020/Global-Branding-A-Literature-Review.pdf> (дата звернення: 17.04.2024).
26. Global branding: Definition, advantages, and best practices. URL: <https://www.gelato.com/blog/global-branding> (дата звернення: 17.04.2024).
27. Global Branding: Definition, Pros, Cons and Impressive Examples. URL: https://www.ramotion.com/blog/global-branding_ (дата звернення: 17.04.2024).
28. Global marketing: Strategies, benefits, and examples. URL: <https://www.gelato.com/blog/global-marketing> (дата звернення: 17.04.2024).
29. How Customer Experience Marketing Helps Companies Attract and Keep Customers. URL: <https://www.reviewtrackers.com/blog/customer-experience-marketing> (дата звернення: 17.04.2024).
30. How customer-centricity guided Mondelēz International's digital transformation. URL: <https://www.thinkwithgoogle.com/intl/en-emea/future-of-marketing/digital-transformation/customer-centric-marketing-mondelez-international> (дата звернення: 17.04.2024).
31. How to do market research in 4 steps: a lean approach to marketing research. URL: <https://www.hotjar.com/blog/marketresearch> (дата звернення: 17.04.2024).
32. In-Game Advertising: 8 Ad Formats to Monetize Mobile Games. URL: https://blog.admixer.com/in-game-advertising-8-adformats-monetize-mobile-games__ (дата звернення: 17.04.2024).
33. Interbrand. Best Global Brands 2023. URL: <https://learn.interbrand.com/hubfs/Best-Global-Brands-2023-Report.pdf> (дата звернення:

17.04.2024).

34. James Ball. The System: Who Owns the Internet, and How It Owns Us. Bloomsbury, 2020. 263 p.

35. Koloro Brand Design. Аналіз ринку сніків в Україні. URL: <https://koloro.ua/blog/issledovaniya/analiz-rynka-snekov.html> (дата звернення: 17.04.2024).

36. Market Diversification Vs. Product Diversification. URL: <https://bizfluent.com/info-7746062-market-diversification-vsproduct-diversification.html> (дата звернення: 17.04.2024).

37. Marketing Mix, STP, PESTEL & Porter's Five Forces of Mondelez. URL: https://thebrandhopper.com/2023/04/25/marketing-mix-stp-analysis-pestel-porters-five-forces-of-mondelez/#google_vignette (дата звернення: 17.04.2024).

38. Marketing Strategy. URL: http://samples.jbpub.com/9780763783334/83334_CH02_5713.pdf (дата звернення: 17.04.2024).

39. Marketing Success Through Differentiation—of Anything. URL: <https://hbr.org/1980/01/marketing-success-throughdifferentiation-of-anything> (дата звернення: 17.04.2024).

40. Marketing vs. Advertising. URL: <https://www.ama.org/pages/marketing-vs-advertising> (дата звернення: 17.04.2024).

41. Mondelez Financial Statements 2009-2024. MDLZ. URL: <https://www.macrotrends.net/stocks/charts/MDLZ/mondelez/financial-statements> (дата звернення: 17.04.2024).

42. Mondelez International Employees. URL: <https://stockanalysis.com/stocks/mdlz/employees> (дата звернення: 17.04.2024).

43. Mondelēz International, Inc. Annual Report. Form 10-K. URL: https://www.mondelezinternational.com/assets/PDFs/MONDELEZ-INTERNATIONAL-INC_10K_2023.pdf (дата звернення: 17.04.2024).

44. Mondelēz International, Inc. URL: <https://www.mondelezinternational.com> (дата звернення: 17.04.2024).

45. Mondelez International: Business Model, SWOT Analysis, and Competitors

2024. URL: <https://pitchgrade.com/companies/mondelez-international> (дата звернення: 17.04.2024).

46. Mondelez SWOT Analysis (2024). URL: <https://bstrategyhub.com/mondelez-swot-analysis> (дата звернення: 17.04.2024).

47. Mondelez to re-open war-damaged Ukraine crisp factory: вебсайт. URL: <https://www.just-food.com/news/mondelez-to-reopen-war-damaged-ukraine-crispfactory> (дата звернення: 17.04.2024).

48. Pozhar A., Strilets V., Franko L., Flehantova A., Tul S., Yezhelyi Yu. Monetary Policy in the Conditions of War: Ukrainian and Foreign Experience Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Економічні науки, 2024. №2 (112), 102-108. <http://puet.poltava.ua/index.php/economics/article/view/255/242>.

49. Social Selling Guide: How to Generate Sales on Social Media. URL: <https://www.spiralytics.com/blog/social-selling-guidehow-to-generate-sales-on-social-media> (дата звернення: 17.04.2024).

50. Strycharz J., van Noort G., Helberger N. and Smit E. Contrasting perspectives – practitioner’s viewpoint on personalised marketing communication, *European Journal of Marketing*, 2019. Vol. 53 No. 4, pp. 635-660.

51. The 18 Best Marketing Strategies for 2021 (From the Experts) . URL: <https://www.wordstream.com/blog/ws/2021/01/04/best-marketing-strategies-2021> (дата звернення: 17.04.2024).

52. Three effective methods of data collection for market research. URL: <https://bigdata-madesimple.com/3-effective-methodsof-data-collection-for-market-research> (дата звернення: 17.04.2024).

53. What are Marketing Activities – Definition – Benefits? URL: <https://todayfounder.com/what-are-marketing-activitiesdefinition-benefits> (дата звернення: 17.04.2024).

54. What Is Market Activity? Advantages Of Marketing Activities. URL: <https://www.marketing91.com/what-is-a-marketactivity> (дата звернення: 17.04.2024).

55. What is Website Personalization? URL: <https://vwo.com/website-personalization> (дата звернення: 17.04.2024).