

**ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД УКООПСПІЛКИ  
«ПОЛТАВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ»**

Навчально-науковий інститут заочно-дистанційного навчання

Форма навчання заочна

Кафедра міжнародної економіки та міжнародних економічних відносин

**Допускається до захисту**

Завідувач кафедри

\_\_\_\_\_ А. АРТЕМЕНКО

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2023 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

*на тему «Міжнародна маркетингова стратегія підприємства»*

*зі спеціальності 292 Міжнародні економічні відносини*

*освітня програма «Міжнародний бізнес»*

*ступеня бакалавра*

**Виконавець роботи Кривошесєва Ксеня Леонідівна**

\_\_\_\_\_  
(підпис, дата)

**Науковий керівник к.е.н., доцент Артеменко Анна Вікторівна**

\_\_\_\_\_  
(підпис, дата)

**Рецензент Ноздрін Олександр Олександрович**

*Полтава 2023*

## ЗМІСТ

|                                                                                                                                    |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Вступ.....                                                                                                                         | 3  |
| Розділ 1. Теоретичні засади формування міжнародних маркетингових стратегій підприємства.....                                       | 6  |
| 1.1. Поняття та сутність міжнародної маркетингової стратегії підприємства.....                                                     | 6  |
| 1.2. Процес використання стратегічного маркетингу у міжнародному бізнесі....                                                       | 16 |
| Висновки до розділу 1.....                                                                                                         | 27 |
| Розділ 2. Аналіз сучасних тенденцій формування міжнародних маркетингових стратегій підприємства.....                               | 29 |
| 2.1. Основні тенденції розвитку ТНК в сучасних умовах.....                                                                         | 29 |
| 2.2. Практичний досвід застосування міжнародних маркетингових стратегій ТНК.....                                                   | 37 |
| Висновки до розділу 2.....                                                                                                         | 51 |
| Розділ 3. Визначальні напрями вдосконалення міжнародної маркетингової стратегії підприємства в сучасних умовах господарювання..... | 53 |
| 3.1. Шляхи удосконалення міжнародної маркетингової стратегії підприємства..                                                        | 53 |
| 3.2. Напрями використання практичного досвіду міжнародної маркетингової стратегії ТНК на ринку України.....                        | 66 |
| Висновки до розділу 3.....                                                                                                         | 75 |
| Висновки.....                                                                                                                      | 77 |
| Перелік інформаційних джерел.....                                                                                                  | 77 |
| Додатки.....                                                                                                                       | 86 |

## ВСТУП

**Актуальність теми дослідження.** Сучасна світова економіка стрімко розвивається під впливом процесу цифрової трансформації, який можна спостерігати практично в усіх галузях економіки і бізнесу. Створення інновацій та використання штучного інтелекту відкрили перед компаніями величезні можливості щодо підвищення рівня їх конкурентоспроможності, продуктивності, створення та отримання додаткової вартості. З іншого боку, зумовлені корона-кризою виклики і загрози, змусили бізнес адаптуватися до нових ринкових умов шляхом впровадження інноваційних бізнес- стратегій. Постає гостра потреба у пошуку нестандартних рішень, створенні нових підходів ведення бізнесу, розробці адекватних маркетингових заходів, які б відповідали запитам і тенденціям ринку. Відповідно, питання створення та реалізації ефективних маркетингових стратегій і надалі залишаються актуальними, адже значна кількість експертів надає їм першорядного значення у процесі формування загальної бізнес-стратегії розвитку транснаціональних компаній.

Розробкою теоретичних, методичних і практичних аспектів формування та реалізації міжнародних маркетингових стратегій у своїх працях висвітлюють такі закордонні та вітчизняні автори, як Л. Балабанова [2], І. Бойчук [5], І. Давидова [10], С. Дугіна [13], А. Карпенко [18], Ф. Котлер [20], Д. Мельник [24], Т. Циганкова [33], Т. Шталь [35], С. Онквіст [52] та інші. Вони розглядають сутність маркетингових стратегій та їх застосування у процесі стратегічного управління компаніями, досліджують проблеми імплементації інформаційних технологій при формуванні маркетингових стратегій на високотехнологічних ринках. Проте у науковій літературі недостатньо розкритими залишаються питання розроблення та впровадження міжнародних маркетингових стратегій в умовах сучасної економічної турбулентності, загострення конкурентної боротьби через активне використання штучного інтелекту та швидкого розвитку цифрового маркетингу, що у свою чергу, актуалізує тему даного наукового дослідження.

**Метою кваліфікаційної роботи** є розробка рекомендацій для підприємств щодо оптимального використання міжнародних маркетингових стратегій та досягнення успіху на зовнішніх ринках. Відповідно до визначеної мети, у кваліфікаційній роботі поставлено наступні **завдання**:

- визначити поняття та сутність міжнародної маркетингової стратегії підприємства;
- описати процес використання стратегічного маркетингу у міжнародному бізнесі;
- дослідити основні тенденції розвитку ТНК в сучасних умовах;
- охарактеризувати практичний досвід застосування міжнародних маркетингових стратегій ТНК;
- проаналізувати шляхи удосконалення міжнародної маркетингової стратегії підприємства;
- розглянути напрями використання практичного досвіду міжнародної маркетингової стратегії ТНК на ринку України.

**Об'єктом дослідження** є міжнародна маркетингова стратегія підприємства.

**Предмет дослідження** є теоретичні і практичні аспекти проблем реалізації міжнародних маркетингових стратегій підприємства.

**Методи дослідження.** Методологічну основу дослідження становлять загальні методи пізнання, такі як спостереження, порівняння, вимірювання, ідеалізація, формалізація, аксіоматичний, гіпотеза та припущення, історичний метод, системний підхід, абстрагування, аналіз і синтез, індукція та дедукція, моделювання.

**Інформаційна база дослідження.** При виконанні кваліфікаційної роботи використовувалися академічні дослідження, наукові статті, книги, статистичні дані, аналітичні звіти, документи міжнародних організацій та веб-ресурси, які спеціалізуються на міжнародному бізнесі та маркетингу. Використання широкого спектру джерел інформації дало змогу отримати об'єктивне та комплексне розуміння міжнародної маркетингової стратегії підприємства.

*Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.* Виконання кваліфікаційної роботи пов'язане з планом наукових досліджень Вищого

навчального закладу Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі» за темою «Сучасні процеси глобалізації: рушійні сили, мегатренди, суперечності» (0113U006220). Внесок автора полягає в аналізі міжнародної маркетингової стратегії підприємства.

*Апробація результатів кваліфікаційної роботи.* Основні положення і отримані результати дослідження оприлюднені на XII Всеукраїнської науково-технічної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених «Наукова весна 2023» (м. Дніпро, 1-3 березня 2023 року).

*Публікації:* Кравченко А. А., Кривошеєва К. Л. Глобальні бренди у міжнародній маркетинговій діяльності ТНК. «Наукова весна» 2023: матеріали XIII Міжнародної науково-технічної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених, Дніпро, 1–3 березня 2023 року / Національний технічний університет «Дніпровська політехніка» – Дніпро : НТУ «ДП», 2023. С. 441-443 [21].

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МІЖНАРОДНИХ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВА

#### 1.1. Поняття та сутність міжнародної маркетингової стратегії підприємства

Стратегічний маркетинг відіграє важливу роль у діяльності будь-якої компанії. Для ведення бізнесу потрібно побудувати стратегію, яка в подальшому буде поступово впроваджуватись у роботу компанії. Стратегічний маркетинг є важливим не лише для здійснення підприємницької діяльності та отримання прибутку, але й для роботи працівників в середині підприємства. Для початку потрібно дати визначення даному поняттю та визначити його цілі у веденні бізнесу.

Стратегічний маркетинг – це маркетингова діяльність компанії, за допомогою якої на постійній основі досліджуються та аналізуються сегменти ринку, на яких працює компанія, проводиться систематичний аналіз потреб і запитів споживачів, досліджується маркетингове середовище компанії та розробляються стратегії для подальшого розвитку компанії.

При виході на зовнішні ринки компанії потрапляють в умови жорсткої міжнародної конкуренції. Відповідно, важливою є попередня оцінка потенційних ризиків, переваг і можливих негативних наслідків освоєння нових висококонкурентних ринків [9]. Вагомими складовими створення успішної маркетингової стратегії залишаються інноваційність й несхожість на інші продукти і сервіси, фокусування на смаки та вподобання конкретних споживачів (цільової аудиторії), а також посилення ядра цінності товару чи послуги для покупців.

Швидкі зміни зовнішнього середовища та внутрішні трансформаційні процеси вітчизняної економіки спонукають менеджмент компанії вдаватись до нестандартних управлінських рішень, використовувати нові бізнес-моделі, які у

свою чергу, є фундаментом для формування нових трендів сучасного маркетингового стратегування. У вітчизняній та зарубіжній літературі існує багато думок щодо визначення поняття маркетингової стратегії (табл. 1.1).

**Таблиця 1.1 – Інтерпретації трактування поняття «маркетингова стратегія»**

|                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Маркетингова стратегія | засіб досягнення маркетингових цілей щодо маркетинг-міксу                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|                        | напрямок (вектор) дій підприємства по створенню його цільових ринкових позицій                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|                        | система організаційно-технічних і фінансових заходів щодо інтенсифікації виробництва, реалізації продукції, підвищення її конкурентоспроможності, активного впливу на попит та пропозицію; передбачає контроль за виробництвом і ринком для утримання ринкових цін на рівні, який забезпечує оптимальні прибутки та втілюється в програмі заходів щодо вдосконалення виробництва та реалізації товарів з метою забезпечення високих і стійких прибутків |
|                        | раціональна, логічна структура, через використання якої підприємство розраховує вирішити свої маркетингові завдання. Вона складається з визначених стратегій щодо цільових ринків, комплексу маркетингу та витрат на останній; є складовою частиною бізнес-планування, яке охоплює стратегічні бізнес одиниці та стратегію усієї фірми                                                                                                                  |
|                        | процес розробки стратегії міжнародного маркетингу на початкових етапах інтернаціоналізації компанії із застосуванням певних методів і моделей, а також із встановленням відповідних організаційних заходів щодо її практичної реалізації                                                                                                                                                                                                                |
|                        | багаторівнева модель діяльності компанії, в основі якої лежить комплекс маркетингових заходів щодо вибору цільових сегментів зовнішнього ринку та споживачів, ефективного функціонування на цих сегментах ринку з метою максимального задоволення потреб споживачів, позиціонування компанії та її продукції на обраному зовнішньому ринку на основі аналізу зовнішнього та внутрішнього маркетингового середовища                                      |

Джерело: [7, 33, 35].

Слід зазначити, що основна бізнес-стратегія транснаціональної компанії та її стратегія маркетингу тісно пов'язані між собою й багато в чому збігаються. За висновками американських вчених питома вага маркетингової стратегії компанії становить близько 80% її основної бізнес-стратегії [35]. Отже, ефективна маркетингова стратегія, як основа головної бізнес-стратегії, в першу чергу необхідна:

- компаніям, які тільки почали свій бізнес та збираються виходити на нові ринки збуту;
- фірмам, які хочуть покращити свої позиції на міжнародних ринках, вийти на нові сегменти й збільшити масштабність бізнесу;
- підприємствам, у яких спостерігається падіння темпів розвитку та

обсягів продажів на міжнародних ринках;

– компаніям, які ставлять собі за мету створення нових ринків (інноваційні компанії, що продукують інноваційні товари і послуги, яких ще не було на ринку).

У маркетинговій літературі експерти підкреслюють, що метою розроблення сучасних маркетингових стратегій є використання цифрових технологій, які мають високий економічний потенціал для досягнення бізнес-цілей компаній. Інструменти цифрового маркетингу сприяють кращому позиціонуванню компаній на ринку, роблять більш впізнаваним бренд, полегшують налагодження якісної комунікації компаній з споживачами їхньої продукції та дають змогу швидко отримати зворотній зв'язок. Однак, розробляючи свою бізнес-стратегію компаніям варто розуміти, що цифрова трансформація – це не лише сукупність нових технологій, а й нові підходи та можливості ведення бізнесу [19].

У загальному вигляді стратегію міжнародного маркетингу можна визначити як основний довгостроковий план маркетингової діяльності підприємства на зовнішньому ринку, який спрямований на вибір цільових сегментів іноземних споживачів. До того ж, вона поєднує всі складові частини комплексу маркетингу, на основі яких підприємство реалізує на практиці свої ефективні міжнародні маркетингові заходи, метою яких є досягнення маркетингових цілей (табл. 1.2).

**Таблиця 1.2 – Основні принципи маркетингової діяльності**

| Принцип           | Загальна характеристика                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Цілеспрямованості | Відповідність місії, цілям, стратегії та політиці підприємства, спрямованість на розв'язування проблем, пошук і задоволення потреб споживачів.                                                                                                |
| Гнучкості         | Гнучкість у досягненні поставленої мети шляхом адаптації до вимог ринку з одночасним спрямованим впливом на нього.                                                                                                                            |
| Ринковий          | Орієнтація на досягнення ринкових результатів збільшення частки ринку, освоєння нових ринків, ослаблення ринкової частки конкурентів тощо. Пошук ринків, незадоволених потреб споживачів, творчих підходів до вирішення маркетингових завдань |

Джерело: [11].

Існує багато поглядів на визначення маркетингової стратегії, тому ми узагальнюємо наведені вище поняття як:

– маркетингова стратегія – це система організаційних, технічних і

фінансових заходів, спрямованих на інтенсифікацію виробництва, збут продукції, підвищення її конкурентоспроможності, активний вплив на попит і пропозицію. Маркетингова стратегія полягає в контролі над виробництвом і ринком з метою утримання ринкових цін на рівні, який забезпечує оптимальний прибуток. Маркетингова стратегія включається в програму заходів, спрямованих на вдосконалення виробництва і реалізації товарів з метою забезпечення високих і стійких прибутків [5];

– маркетингова стратегія – це напрямок діяльності підприємства, спрямований на створення його цільових ринкових позицій [17];

Деякі люди плутають маркетингову стратегію з маркетинговим планом. Маркетинговий план є невеликою частиною маркетингової стратегії та включає маркетингові розклади та заходи, які компанія повинна реалізувати. Маркетингова стратегія, навпаки, набагато ширша за обсягом і тривалістю. Вона містить багато планів і дій для досягнення повної картини компанії.

Більшість науковців вважають інструментами реалізації стратегії вибір напрямків впливу на споживачів і створення комплексів заходів щодо розміщення, розподілу та управління ресурсами компанії з урахуванням її ринкової позиції. В арсеналі стратегічного маркетингу багато інструментів впливу на споживачів і стимулювання продажів: рекламні кампанії; методи стимулювання збуту продукції; засоби масової пропаганди; індивідуальний торговий захід [2, 3, 4].

Стратегічне маркетингове планування, а отже, і маркетингова стратегія, є важливими, оскільки вони дозволяють компанії швидко реагувати на зміни ринкових умов. Кожна компанія повинна оволодіти власним стилем діяльності на ринку, який максимально враховує специфіку умов діяльності, наявні ринкові можливості, цілі та наявні ресурси.

Маркетингова стратегія включає ціннісну пропозицію компанії, ключове повідомлення бренду, цільову демографію клієнтів та інші елементи високого рівня. Ретельна маркетингова стратегія охоплює «4Р» маркетингу – продукт, ціну, місце розташування та просування. Це вказується в плані маркетингу, який є документом, що детально описує конкретні види маркетингової діяльності, яку проводить

компанія, і містить графіки реалізації різних маркетингових ініціатив [12].

Маркетингова стратегія детально описує рекламні, інформаційно-роз'яснювальні та PR-кампанії, які має проводити фірма, включаючи те, як компанія вимірюватиме ефект від цих ініціатив. Зазвичай вони дотримуються «4р». Функції та компоненти маркетингового плану включають дослідження ринку для підтримки рішень щодо ціноутворення та нових виходів на ринок, індивідуальні повідомлення, націлені на певні демографічні та географічні регіони, а також вибір платформи для просування продуктів і послуг – цифрові, радіо, Інтернет, спеціалізовані журнали та поєднання цих платформ для кожної кампанії та показники, які вимірюють результати маркетингових зусиль і часові рамки звітування.

Маркетингова стратегія полягає у визначенні відповідних продуктів, послуг і ринків, на яких вони будуть пропонуватися. Вона визначає найбільш ефективний склад маркетингового комплексу (дослідження ринку, дослідження товарної та цінової політики, каналів збуту, стимулювання збуту, супровід товару).

Маркетингова стратегія допомагає визначити продукти, послуги та ринки, на яких ці продукти/послуги будуть пропонуватися. Вона визначає оптимальний поелементний склад комплексу маркетингу (товарна і цінова політика, канали збуту, просування, підтримка товару). Маркетингова стратегія передбачає обґрунтування вибору: цільовий ринок, портрет цільової групи, номенклатура й асортимент, ефективне ціноутворення, організація збуту, стимулювання, реклама тощо.

Розробка маркетингової стратегії підприємства – це процес створення та практичної реалізації загальної програми діяльності підприємства. Її метою є ефективне використання ресурсів для досягнення цільового ринку. Предметом маркетингової стратегії є вирішення питання, якими продуктами (стратегічними просторами) повинна оволодіти компанія і як вона може це завдання виконати. При цьому основними завданнями при розробці маркетингової стратегії є:

- визначення цілей і напрямків діяльності товариства;
- координація різних сфер діяльності;
- оцінка слабких, сильних сторін підприємств, ринкових можливостей і загроз;

- визначення альтернативних варіантів здійснення діяльності товариства;
- створення умов для ефективного розповсюдження продукції підприємства;
- оцінка маркетингової діяльності фірми [13].

Для вибору прийнятної маркетингової стратегії необхідно узгодити маркетингові цілі із загальними цілями підприємства, щоб не допустити протиріччя між маркетинговою стратегією та загальною стратегією розвитку підприємства. На вибір маркетингової стратегії також впливає позиція підприємства на ринку, його ресурси та рівень витрат на виробництво та збут.

Характерними рисами маркетингової стратегії підприємства є її довгострокова орієнтація; це засіб досягнення маркетингових цілей компанії; базується на результатах стратегічного маркетингового аналізу; має певну субординацію в ієрархії стратегії компанії; задає ринковий напрямок діяльності компанії.

Під час реалізації маркетингової стратегії досягаються передбачувані маркетингові цілі підприємства. Стратегічний маркетинг може бути частиною маркетингової політики в цілому і являє собою постійний систематичний аналіз ринкового попиту, що забезпечує розробку і виробництво продукції, необхідної конкретним групам споживачів. Ці продукти повинні мати характеристики, які відрізняють їх від інших конкуруючих продуктів і, на цій основі, забезпечують стійку конкуренцію.

Маркетингові цілі компанії – це визначені якісні та кількісні зобов'язання компанії щодо обсягу продажів або прибутку, які можуть бути досягнуті протягом певного періоду часу. Маркетингові цілі безпосередньо стосуються двох аспектів діяльності компанії – товарів і ринків. Маркетингові цілі можуть включати: прибутковість інвестицій; прибутковість акцій; збільшення частки ринку; збільшення частки нових товарів.

Виконання стратегії – це процес перетворення маркетингової стратегії компанії в конкретні дії шляхом розробки маркетингового плану та бюджету. Цей процес може включати зміни бізнес-структури, культури та системи управління підприємством. Маркетингова стратегія складається з певних компонентів (рис. 1.1).

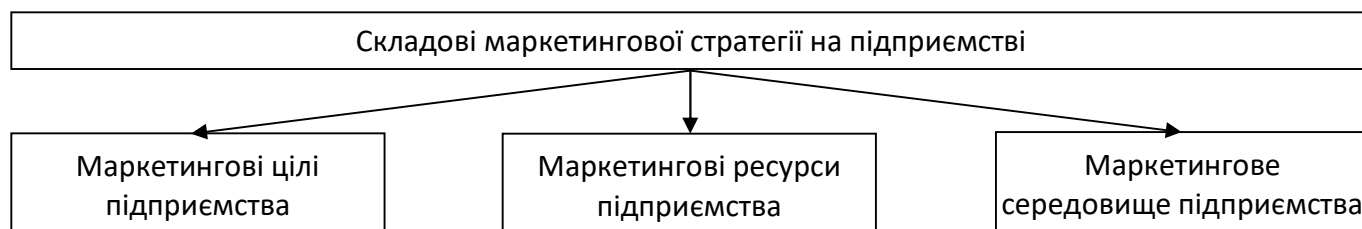


Рисунок 1.1 – Складові маркетингової стратегії на підприємстві

Джерело: розроблено автором.

Існує кілька підходів до класифікації маркетингових стратегій. Відповідно до одного з підходів, в залежності від поставлених цілей та засобів їх досягнення можна виокремити чотири типів стратегій міжнародного маркетингу (табл. 1.3).

**Таблиця 1.3 – Типи стратегій міжнародного маркетингу**

|                                                  |                                                                                                                                                                                                                                     |
|--------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Стратегія завоювання або розширення частки ринку | здійснюється за рахунок випуску та впровадження на зовнішньому ринку нової продукції, а також завдяки виходу з ринка конкурента, застосуванню прямих та прихованих методів конкурентної боротьби                                    |
| Стратегія диференціації продукції                | передбачає модифікацію та вдосконалення традиційної продукції підприємства шляхом застосування нових технічних принципів, які можуть задовольнити нові потреби іноземних споживачів та сформувати нові сфери використання продукції |
| Стратегія зниження витрат                        | вимагає контролю над витратами, легкий доступ до сировинних ресурсів, масової імплементації економічних технологій та устаткування, зниження витрат на рекламу                                                                      |
| Стратегія очікування                             | досить часто використовується виробниками виробничого устаткування, які орієнтуються на індивідуальні замовлення покупців, тобто характерна розробка унікальних проєктів                                                            |

Джерело: розроблено автором.

Тактика міжнародного маркетингу на відміну від стратегії спирається на вивчення кон'юнктури попиту і пропозиції товарів у найближчі роки, вона передбачає розробку організації пропозиції товарів, рекламу, стимулювання продажу, підготовку виходу на ринок (сегмент) нового товару. На меті вона має знаходження країн, на ринках яких при мінімальних маркетингових витратах звичайно ж забезпечується максимальний прибуток (рис. 1.2).

Без тактичного та стратегічного підходів, розв'язання маркетингових проблем не є можливим. Стратегічний підхід полягає в орієнтації на довгострокові оцінки кон'юнктури попиту і пропонування та номенклатури товарів, що згодом стануть базою і для розв'язання поточних завдань.

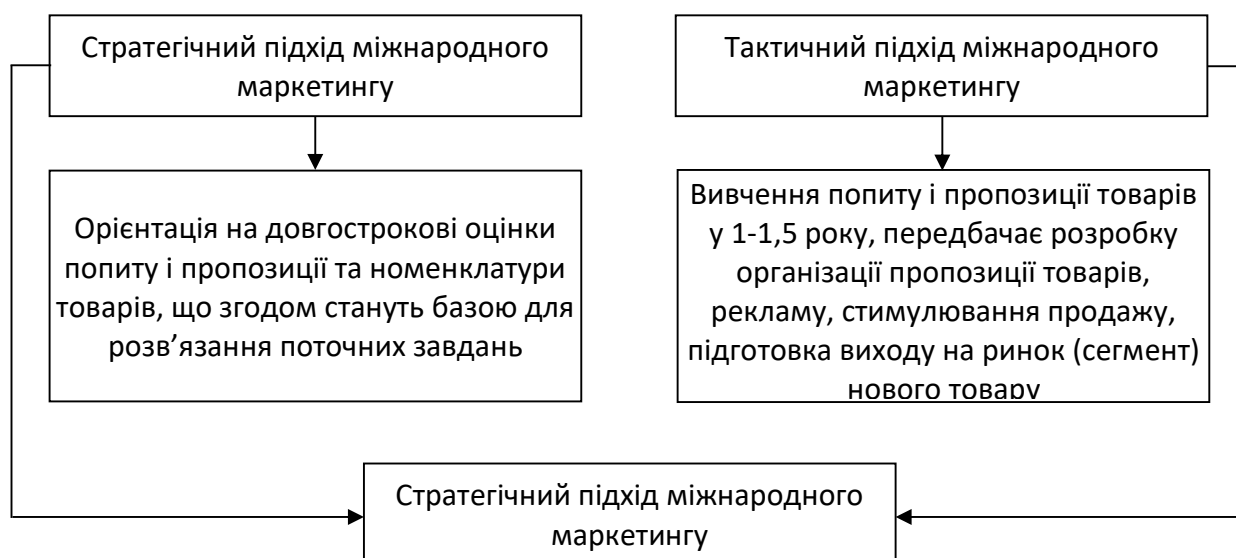


Рисунок 1.2 – Стратегічний і тактичний підходи міжнародного маркетингу

Джерело: [31].

Реалізують міжнародну маркетингову стратегію за таким планом:

- дослідження ринкової ситуації (аналіз ринку, попиту, демографічної ситуації і факторів, що впливають на зміни цих показників);
- асортимент (аналіз рентабельності продукту, потреби ринку і цільових груп, сезонні тенденції);
- цінова політика: з'ясування факторів, що обумовлюють формування ціни (покриття витрат на виробництво і просування; сприйняття ціни споживачем і конкурентами; обсяги продажу; форма оплати; ступінь зацікавленості в клієнті та ін.);
- реклама: стимулювання потенційних покупців, розширення ринку збуту, формування позитивного іміджу компанії підприємства і торгової марки тощо;
- маркетингова інформація: впровадження ефективної схеми збору,
- контролю достовірності, накопичення та оброблення інформації [3].

Стратегія маркетингу повинна враховувати і контрзаходи, які проводить країна, котру обрано об'єктом експорту. Це – підвищення частки високих технологій в асортименті наукоємних товарів, розвиток сфери послуг (інжиніринг, продаж ліцензій тощо), захисні мита й тарифи.

Загалом маркетингова стратегія дає змогу підприємству на основі знання

стійких і динамічних параметрів конкурентного ринку, розвитку потреб, інтересів, смаків та уподобань споживачів ефективно використовувати свої ресурси і можливості, своєчасно маневрувати ними на міжнародних ринках.

Будь-яка маркетингова стратегія визначає вектор дій підприємства і по відношенню до споживачів, і по відношенню до конкурентів. Вона є довгостроково-орієнтованою; являє собою засіб реалізації маркетингових цілей підприємства; базується на результатах маркетингового стратегічного аналізу; має певну підпорядкованість в ієрархії стратегій підприємства; визначає ринкове спрямування діяльності підприємства; є складовою частиною формування маркетингової стратегії, який має певну логіку, послідовність і циклічність. Формування обґрунтованої маркетингової стратегії відіграє важливу роль у забезпеченні досягнення стратегічних цілей підприємства.

Основними факторами, які впливають на процес формування маркетингової стратегії для компаній, що мають на меті вихід на міжнародний ринок, виступають: місія, стратегічні цілі та завдання компанії, їх зв'язок з цільовими ринками; ресурси компанії, які вона використовує в процесі досягнення поставлених цілей; ринкова кон'юнктура, стан конкурентного середовища; умови розвитку зовнішнього маркетингового середовища [24].

Успішність стратегії міжнародної маркетингової діяльності значною мірою залежить від чіткого розуміння основних процесів зовнішнього ринку та може бути реалізована через міжнародний підрозділ чи відділ маркетингу компанії.

Важливим завданням міжнародної діяльності маркетингового відділу на етапі формування ефективної маркетингової стратегії є проведення аналізу таких параметрів ринку як: обсяг і перспектива зростання; структура конкуренції та маркетингова інфраструктура; політичні, економічні, соціально-культурні чинники; рівень професійності персоналу, рівень інформаційного забезпечення; технологічні та цифрові можливості; транспортна інфраструктура; система комунікації та зв'язку, тощо [24, 35].

У професійній маркетинговій літературі існує чимало класифікацій сучасних міжнародних маркетингових стратегій, окреслено їхні особливості та

характеристики. Найбільш поширені стратегії маркетингу, які використовують компанії при виході на зовнішні ринки можна згрупувати таким чином.

Слід зазначити, що в міжнародному маркетингу не існує єдиної універсальної моделі прийняття рішень щодо виходу компанії на зовнішній ринок, але можна виділити основні етапи, які не варто ігнорувати, і які допоможуть компаніям зорієнтуватись й максимально адекватно оцінити усі ризики і перспективи прийняття таких рішень. Процес формування міжнародної маркетингової стратегії компанії можна представити у вигляді блок-схеми (рис. 1.3).

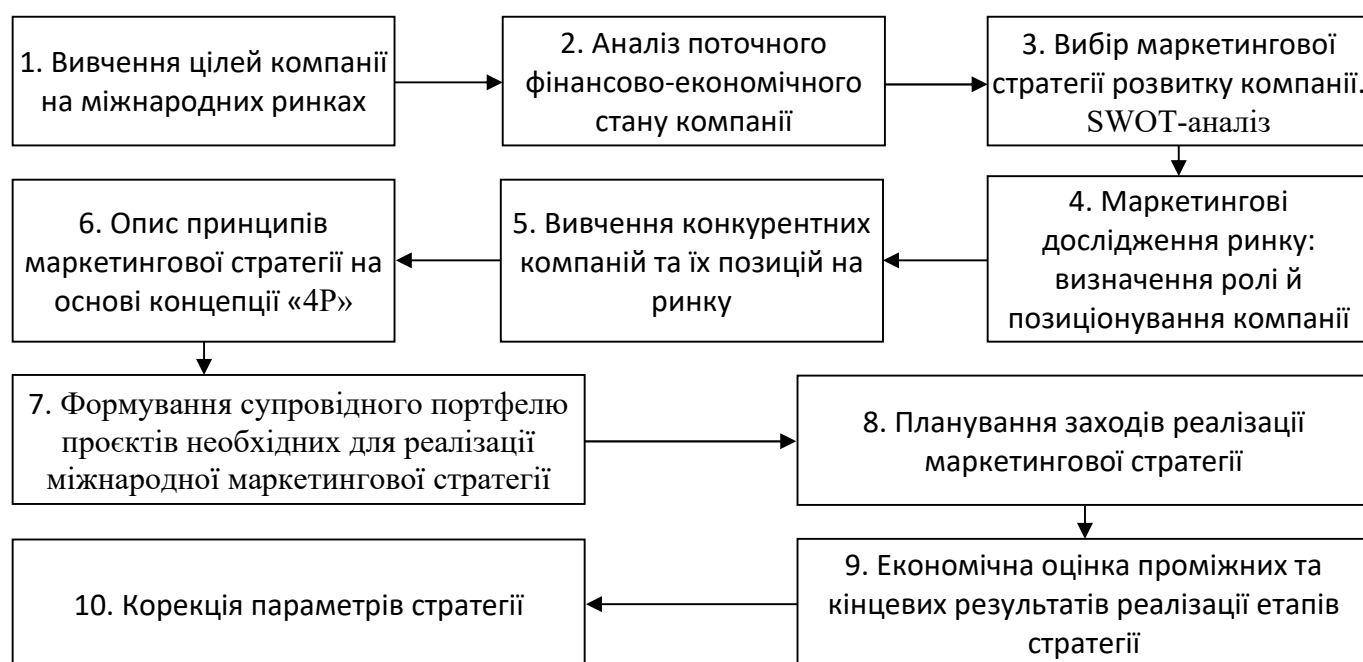


Рисунок 1.3 – Блок-схема формування міжнародної маркетингової стратегії

Джерело: [22, 30, 42].

Процес розроблення маркетингової стратегії повинен проводитись паралельно з детальним аналізом основних бізнес- метрик компанії для більшого розуміння реальних можливостей її реалізації.

Метрики, на які варто спиратися менеджменту у процесі формування маркетингової стратегії будь-якого типу бізнесу є такі показники як [51]:

- SAC (customer acquisition cost) – це вартість залучення одного споживача;
- LTV (lifetime value) – вартість споживача протягом усього його життя як

споживача продуктів або послуг компанії;

- ARPU (average revenue per user) – середній щомісячний дохід з одного споживача.

- CR (churn rate) – показник, що показує швидкість, з якою споживачі скасовують/не відновлюють свої підписки протягом звітного періоду.

У загальному підсумку, компанії, які мають на меті створення власної автентичної маркетингової стратегії, отримують значно більше шансів бути успішними в освоєнні зовнішніх ринків. Особливої уваги потребує етап формування супровідного портфелю проєктів, який включає в себе брендинг, визначення параметрів асортиментної та цінової політики, розроблення концепції збуту, рекламну стратегію та налагодження якісної комунікації з партнерами та споживачами.

Для успішного функціонування підприємства в сучасних умовах необхідна правильно розроблена та ефективна стратегія маркетингу. Але, для того, щоб правильно її розробити, необхідно дати правильне трактування поняттю «маркетингова стратегія». Лише розробка конкретного плану заходів дозволить багатьом підприємствам закріпитися на ринку та бути достатньо конкурентоспроможними, інакше їх чекає негативний результат у подальшій діяльності та невеликий шанс на успіх.

## **1.2. Процес використання стратегічного маркетингу у міжнародному бізнесі**

Унікальним досвідом з розробки та реалізації міжнародної маркетингової стратегії володіють транснаціональні корпорації (ТНК). Ці стратегії реалізуються з високим рівнем ефективності, що забезпечує корпораціям зростання конкурентоспроможності на світовому ринку. Важливою особливістю міжнародних маркетингових стратегій транснаціональних корпорацій (ТНК) є їх значна гнучкість

в умовах динамічної світової кон'юнктури, висока орієнтація на забезпечення прибутковості, значна поінформованість про смаки та вподобання споживачів. Маркетингові стратегії

ТНК побудовані з урахуванням сучасних процесів інтернаціоналізації світового господарства та враховують економічні, політико-правові та соціально-культурні особливості міжнародного середовища [15].

Маркетингові стратегії ТНК є складовою корпоративного стратегічного менеджменту і передбачають забезпечення механізму узгодження цілей глобальної експансії ТНК та її потенціалу і ресурсних можливостей. Специфіка використання маркетингових стратегій тісно пов'язана з поділом компаній на глобальні та багатонаціональні (рис. 1.4).

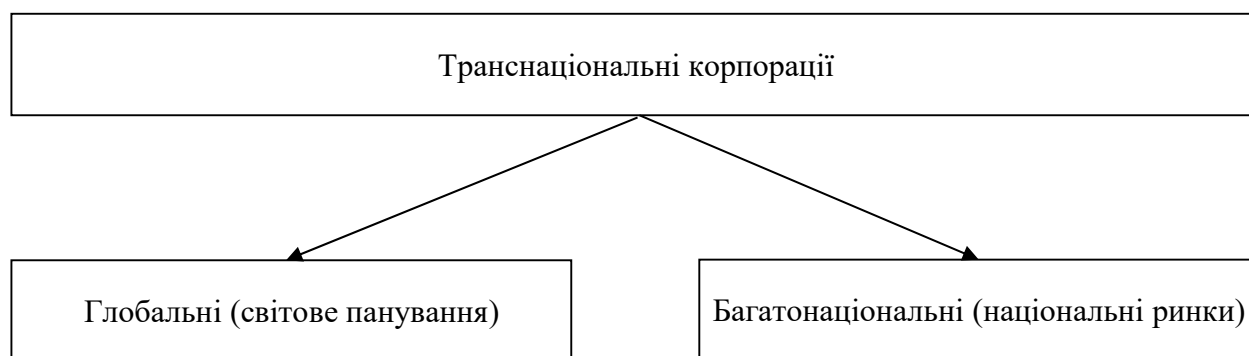


Рисунок 1.4 – Диференціація маркетингових підходів

Джерело: [15].

Розглянемо цю диференціацію в обсязі, необхідному для подальшого пояснення особливостей запровадження в міжнародній практиці ТНК маркетингових підходів.

Багатонаціональна маркетингова стратегія характеризується різноманітними підходами до кожного національного ринку. Центральна штаб-квартира, яка здійснює фінансовий контроль, обмежується функціями досліджень і виробництва в країні базування. Ймовірно також запровадження окремих елементів міжнародного маркетингу. Безумовною перевагою запровадження цієї стратегії є тісне поєднання запропонованих програм компанії з умовами конкретної країни, їх адаптація до вимог споживачів. Недоліки – відсутність цільової стратегічної конкуренції у

країнах, слабкий зв'язок з конкурентними перевагами.

Глобальна маркетингова стратегія передбачає уніфікований підхід у маркетингових рішеннях щодо різноманітних національних ринків. Він виробляється централізовано й поширюється в усіх ключових напрямках діяльності ТНК: науково-дослідні розробки, товарна та цінова політика, координація логістичної політики, оптимізація міжнародної організації виробництва.

Серед очевидних переваг глобальної маркетингової стратегії – ефект економії на масштабах виробництва, компенсація витрат на науково-дослідні та конструкторські розробки, зменшення витрат на розробку комплексу просування товарів на різноманітні ринки. Раціоналізація виробничого процесу, коли філії ТНК у різних країнах спеціалізуються на випуску певного продукту або вузла, посилюється використанням політики трансфертного ціноутворення, що, у свою чергу, знижує трансакційні витрати і посилює конкурентні переваги глобальної ТНК.

Статистичні дані свідчать про масштабність здійснення внутрішньофірмової торгівлі в межах сучасних глобальних ТНК, яка забезпечує переваги над міжнародними та внутрішніми конкурентами: лише чверть світової економіки, враховуючи розміри ТНК, функціонує в умовах вільного ціноутворення, решта 75% – зона прямого впливу ТНК.

Серед чинників, що забезпечують успіх в реалізації глобальних маркетингових стратегій ТНК, – посилення ролі великих мегаполісів, які є ідеальним середовищем для діяльності ТНК та важливими базами транснаціонального капіталу. Мешканці великих міст поступово виробляють нову наднаціональну субкультуру. Вони дивляться ті самі всесвітні інформаційні програми, виховані на єдиних стандартах освіти та поведінки. Вони живуть у прискореному ритмі. Хоч як це парадоксально, житель Нью-Йорка чи Лондона має у повсякденному житті набагато більше спільного з мешканцем Москви, ніж той зі своїм співвітчизником із маленького провінційного містечка чи селища.

Усе це дає змогу ТНК знаходити «свою» аудиторію, яка здатна реагувати на маркетингові дії незалежно від того, в якій країні застосовується глобальний

маркетинговий підхід. Розглянемо відмінності між мультинаціональною та глобальною маркетинговими стратегіями (табл. 1.4).

**Таблиця 1.4 – Порівняльні характеристики глобальної та мультинаціональної стратегії маркетингу**

| Характеристики       | Багатонаціональна стратегія маркетингу                                                                                                    | Глобальна стратегія маркетингу                                                                                     |
|----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ціль                 | Урахування соціокультурних відмінностей кожного ринку (країни)                                                                            | Визначення глобальних, універсальних потреб, їх цілеспрямоване конструювання                                       |
| Життєвий цикл товару | Різні стадії для кожного національного ринку                                                                                              | Глобальний життєвий цикл<br>Одномоментна «світова прем'єра»                                                        |
| Конструкція          | Імовірна модифікація для кожного ринку                                                                                                    | Міжнародні стандарти щодо проектування                                                                             |
| Адаптація            | Відповідає національним відмінностям кожного ринку                                                                                        | Орієнтація на універсальні потреби і бажання                                                                       |
| Сегментування        | Товар для кожного сегмента (диференційований маркетинг); багато ринків, урахування регіонально-національних відмінностей                  | Пошук ідентичних сегментів ринку без урахування національних відмінностей. Експансія на ринки в світовому масштабі |
| Конкуренція          | У межах певного національного ринку                                                                                                       | Позиції фірми обумовлюються її глобальним становищем                                                               |
| Виробництво          | Поєднання стандартизації з адаптацією товару щодо національних смаків                                                                     | Глобальна стандартизація. Стандартизація через модуляцію конструкції                                               |
| Споживач             | Урахування національних (етнічних) відмінностей                                                                                           | Глобальна конвергенція бажань і потреб покупців                                                                    |
| Товар                | Товар адаптований на основі базової конструкції. Торгова марка, упаковка, споживчі характеристики наближені до потреб місцевих споживачів | Розробка уніфікованого (глобального) товару. Акцент на його унікальності та відмінності                            |
| Ціна                 | Диференціюється з огляду на умови місцевих ринків, з урахуванням відмінностей у сприйнятті іміджу товару                                  | Розробка системи міжнародної тарифікації (актуально для Європейського Союзу з єдиною валютою)                      |
| Просування           | Національний імідж продукту, який відтворює національні потреби                                                                           | Імідж відображає глобальні потреби. Єдина глобальна марка                                                          |
| Збут                 | Використання національних каналів розподілу товарів                                                                                       | Глобальна стандартизація розподілу                                                                                 |

Джерело: [56].

ТНК не використовує лише глобальну чи мультинаціональну маркетингову стратегію. Здебільшого переважають компромісні підходи, які можна умовно визначити як стандартизовану адаптацію.

Реалізація функцій міжнародного маркетингу підприємства залежить від багатьох факторів, ускладнюється і проходить декілька основних фаз. Розвиваючи

цю думку, можна виокремити певні рівні застосування міжнародної маркетингової стратегії (рис 1.5).

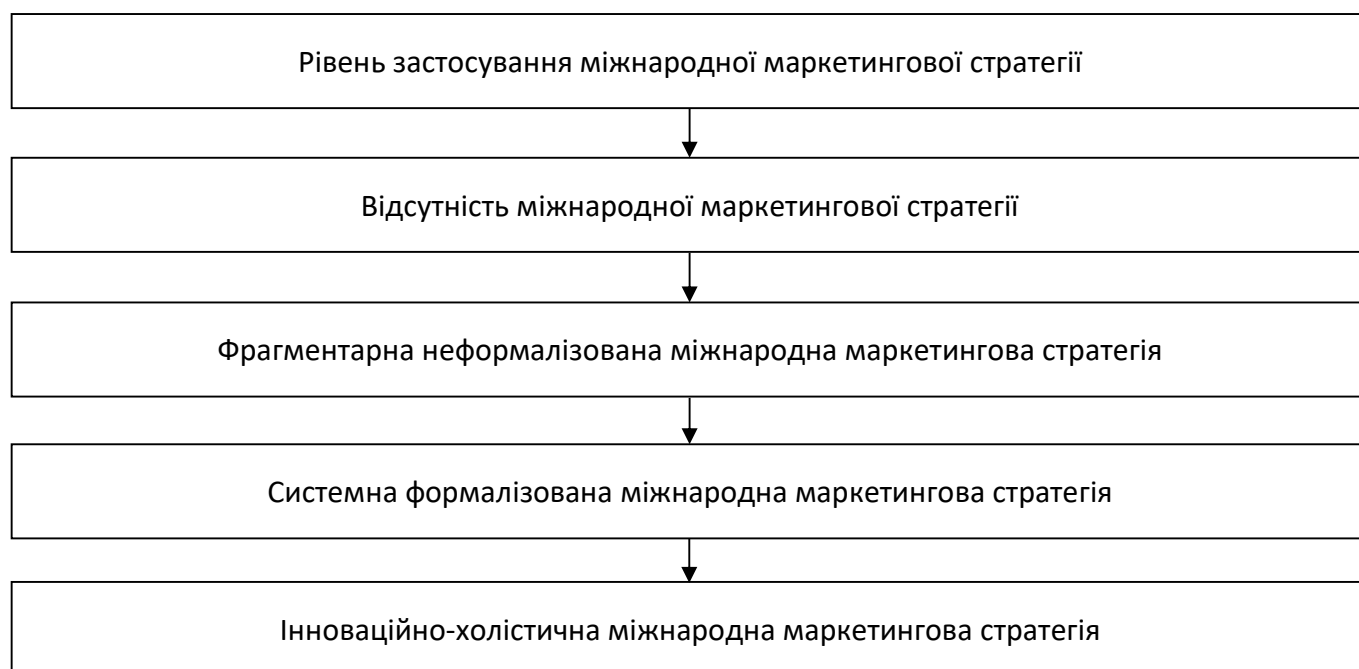


Рисунок 1.5 – Рівні застосування міжнародної маркетингової стратегії  
Джерело: [32].

Відсутність міжнародної маркетингової стратегії: компанія здійснює операції в інтернаціоналізованому маркетинговому середовищі, проте не займається стратегічним плануванням маркетингової діяльності, що пов'язано із застосуванням пасивних форм зовнішньоекономічної діяльності.

Фрагментарна неформалізована міжнародна маркетингова стратегія: компанія застосовує окремі маркетингові інструменти (наприклад, маркетингові дослідження зарубіжних ринків, участь у міжнародних виставках, заходи з просування), однак при цьому не відбувається інтеграції окремих інструментів у цілісну стратегію

Системна формалізована міжнародна маркетингова стратегія: компанія на постійній основі займається розробленням та реалізацією маркетингової стратегії в умовах інтернаціоналізованого ринкового середовища, що дає змогу посилити позиції компанії на ринку і знизити ризики.

Інноваційно-холістична міжнародна маркетингова стратегія: компанія займається розробленням та реалізацією цілісної (комплексної) маркетингової

стратегії на засадах холістичного маркетингу, що дає змогу підвищити результативність діяльності за рахунок ефекту синергії.

Для формалізації процесу формування міжнародної маркетингової стратегії важливо чітко ідентифікувати її вхідні та вихідні елементи (рис. 1.6).



Рисунок 1.6 – Детермінанти міжнародної маркетингової стратегії

Джерело: [18].

До вхідних елементів належать чинники, які зумовлюють розроблення міжнародної маркетингової стратегії, ключовими з них є чинники маркетингового середовища і корпоративна місія та цілі компанії.

Вихідні елементи маркетингової стратегії – рішення щодо зростання компанії, способу виходу на міжнародний ринок, охоплення ринків, позиціонування, конкурентної поведінки, комплексу маркетингу тощо.

Об’єктивні умови розвитку ринку, який з часом втрачає деяку хаотичність, та де особлива роль відводиться споживачу відображають зміст маркетингової діяльності. Споживач створює передумови для розподілу ринку між споживачами. Він висуває свої вимоги щодо продукту чи послуги, їх характеристик, кількістю,

термінами поставки, тощо.

Зростаюча конкуренція за споживача змушує торговельні підприємства приділяти велику увагу вивченню потенційних споживачів і вимогам ринку, на якому існують високі вимоги щодо якості продукції та її конкурентоспроможності, адже чим конкурентнішим є ваш товар – тим довше він зможе боротися за першість на міжнародному та вітчизняному ринках.

Отже, міжнародна маркетингова стратегія використовується як спосіб реалізації компанією власного потенціалу для досягнення успіху в зовнішньому середовищі.

На кожному рівні маркетингової стратегії є так звані базові елементи (субстратегії), розроблення яких проводять як на внутрішньому ринку, так і виходячи на зовнішні ринки. Тобто стратегічні рішення щодо базових субстратегій приймає будь-яке підприємство, незалежно від того, чи займається воно міжнародною діяльністю.

Разом з тим, вихід на зовнішні ринки зумовлює необхідність розроблення додаткових субстратегій, які не потрібні компанії, що працює тільки на внутрішньому ринку. Головні та другорядні елементи стратегії, кожен з яких передбачає певні стратегічні альтернативи та інструменти, й формують комплекс елементів міжнародної маркетингової стратегії (табл. 1.5).

**Таблиця 1.5 – Комплекс елементів міжнародної маркетингової стратегії підприємства**

| Рівень розроблення стратегії | Базові елементи маркетингової стратегії                                               | Додаткові елементи маркетингової стратегії на зарубіжних ринках                                                                       |
|------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Корпоративний                | Стратегія зростання. Портфельна стратегія. Конкурентна стратегія бізнесу              | Стратегія виходу (проникнення) на зарубіжний ринок. Стратегія географічної детермінованості. Стратегія розширення міжнародного ринку. |
| Функціональний               | Стратегія охоплення ринку. Стратегія позиціонування. Стратегія конкурентної поведінки | Стратегія охоплення міжнародного ринку на рівні країн. Стратегія міжнародного позиціонування                                          |
| Інструментальний             | Товарна стратегія. Цінова стратегія. Збутова стратегія. Стратегія просування          | Стратегія стандартизації або адаптації комплексу маркетингу                                                                           |

Джерело: розроблено автором.

Розроблення стратегії розширення міжнародного ринку передбачає вибір однієї з таких стратегічних альтернатив: наростаюче проникнення і одночасне проникнення.

Стратегія наростаючого проникнення означає вихід на один з найпривабливіших зарубіжних ринків, отримання досвіду міжнародної діяльності й поступове застосування цього досвіду в процесі виходу на інші ринки. Одночасне проникнення передбачає завоювання багатьох ринків відразу для швидшого нарощування знань, умінь та навичок міжнародної діяльності.

Стратегія одночасного проникнення є актуальною для тих підприємств, продукція яких містить значний елемент новизни.

У цьому випадку бажано почати одночасне освоєння всіх потенційно привабливих ринків, поки конкуренти не розробили аналогічного продукту.

На мою думку, для більшості українських підприємств доцільнішою буде стратегія поступового проникнення, оскільки вони, по-перше, не мають досвіду роботи на зарубіжних ринках (у цьому випадку накопичення інформації про іноземний ринок та його завоювання відбувається крок за кроком), по-друге, пізно виходять на міжнародні ринки і відчувають сильну конкуренцію з боку підприємств, що вийшли на ринок раніше, і по-третє, мають дуже обмежені ресурси (яких не вистачить на одночасне завоювання багатьох ринків, які, втім, можна поступово накопичувати на освоєння нових ринків). [20].

Після вибору зарубіжного ринку або ринків, ринкові умови яких найбільш адекватно відповідають меті, потенціалу підприємства та його конкурентним перевагам, постає питання щодо стратегії виходу (проникнення) на цей ринок.

Різні стратегії проникнення на ринок передбачають різні рівні контролю, ризику, прибутковості та гнучкості. Так, вибравши експортну стратегію, підприємство матиме найнижчий ступінь ризику, але водночас найнижчий рівень прибутковості та найнижчий ступінь контролю збутової, цінової стратегії, комплексу просування тощо. А в разі вибору інвестиційної стратегії прибутковість та контроль можуть бути значно вищими, однак істотно збільшується ризик і зменшується гнучкість.

Оцінювання ефективності міжнародної маркетингової діяльності з орієнтацією на довгостроковий успіх підприємства передбачає аналіз рівня досягнення його стратегічних цілей, відхилення між запланованими та фактичними показниками, знаходження співвідношення між результатами діяльності та витратами підприємства для реалізації стратегічних маркетингових рішень.

Маркетингова стратегія є цілісним інтегрованим планом дій, отже, краще говорити не про групи маркетингових стратегій, а про елементи (субстратегії) маркетингової стратегії як складові частини одного цілого (наприклад, стратегія зростання, стратегія конкурентної поведінки, стратегія охоплення ринку тощо) (рис. 1.7).

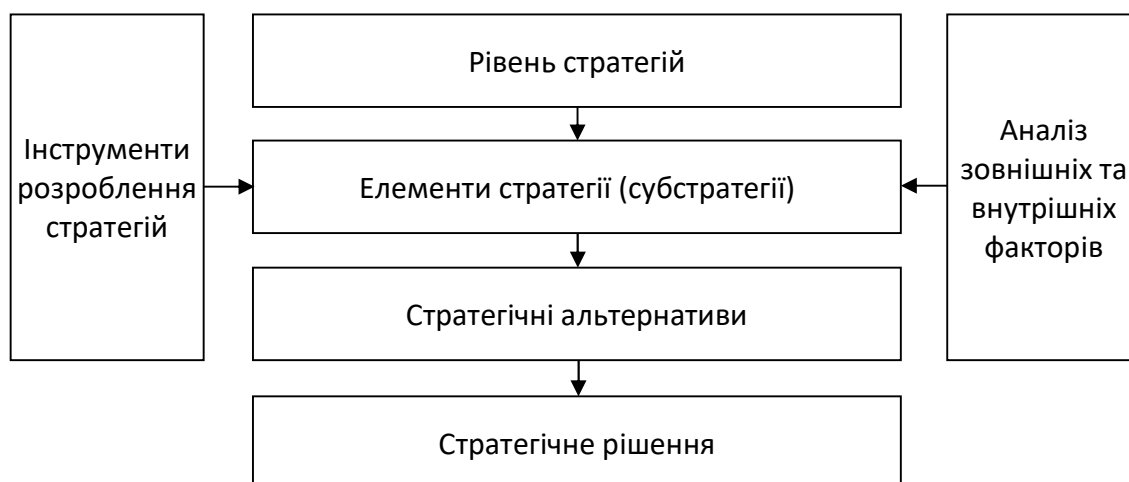


Рисунок 1.7 – Взаємозв'язок між складовими процесу формування маркетингової стратегії

Джерело: розроблено автором.

У процесі розроблення кожного з цих видів стратегії постає необхідність вибору між різними стратегічними можливостями, що виключають одна одну, тобто між стратегічними альтернативами (наприклад, лідерство на ринку, виклик лідеру чи слідування за лідером).

У формулюванні цих стратегічних альтернатив допомагають такі інструменти для розроблення стратегії, як матриці та моделі (наприклад, матриця Бостонської консалтингової групи, матриця Ансоффа, матриця Портера, модель конкурентних сил тощо). Нарешті після всебічного аналізу всіх значущих факторів, що впливають

на вибір між різними стратегічними альтернативами, вибирають одну з альтернатив, яку планують реалізовувати, тобто приймають стратегічне рішення.

У міжнародній практиці можна виділити декілька стратегій виходу компанії на зовнішні ринки: пряме та непряме експортування, спільну підприємницьку діяльність, пряме інвестування.

Необхідно розглянути елементи корпоративного рівня маркетингової стратегії. На цьому рівні базовими субстратегіями є ті стратегічні маркетингові питання, що впливають на перспективи розвитку бізнесу в цілому: як розвивати підприємство (стратегія зростання), за рахунок чого вигравати в конкурентній боротьбі (конкурентна стратегія бізнесу), наскільки широким має бути набір

У процесі виходу підприємства на міжнародний ринок корпоративний рівень стратегії охоплює декілька додаткових, на мою думку, елементів: стратегію географічної детермінованості, стратегію розширення міжнародного ринку та стратегію виходу на зарубіжний ринок [14].

Слід відмітити, що основною проблемою в ході формування ефективної стратегії міжнародного маркетингу є не зовсім вірне розуміння сутності та завдань планування управлінських процесів. Як правило, причиною цього переважно є використання вітчизняними суб'єктами підприємницької діяльності здебільшого непрямих форм експортної діяльності, в результаті чого більшість маркетингових функцій перекладається на посередників.

Під формуванням стратегії міжнародного маркетингу компанії розуміють процес розробки стратегії міжнародного маркетингу на початкових етапах заснування підприємства із встановленням відповідних організаційних заходів стосовно її практичної реалізації, а також із введенням певних методів та моделей (рис. 1.8). При цьому в процесі впровадження стратегії керівники повинні відслідковувати проміжні результати та контролювати зміни в середовищі, оскільки з часом підприємство вступає в протидію з умовами ринкового середовища, що змінюються швидше ніж елементи управління ним і, як наслідок, можуть спричинити радикальні зміни в маркетинговій стратегії підприємства [17].

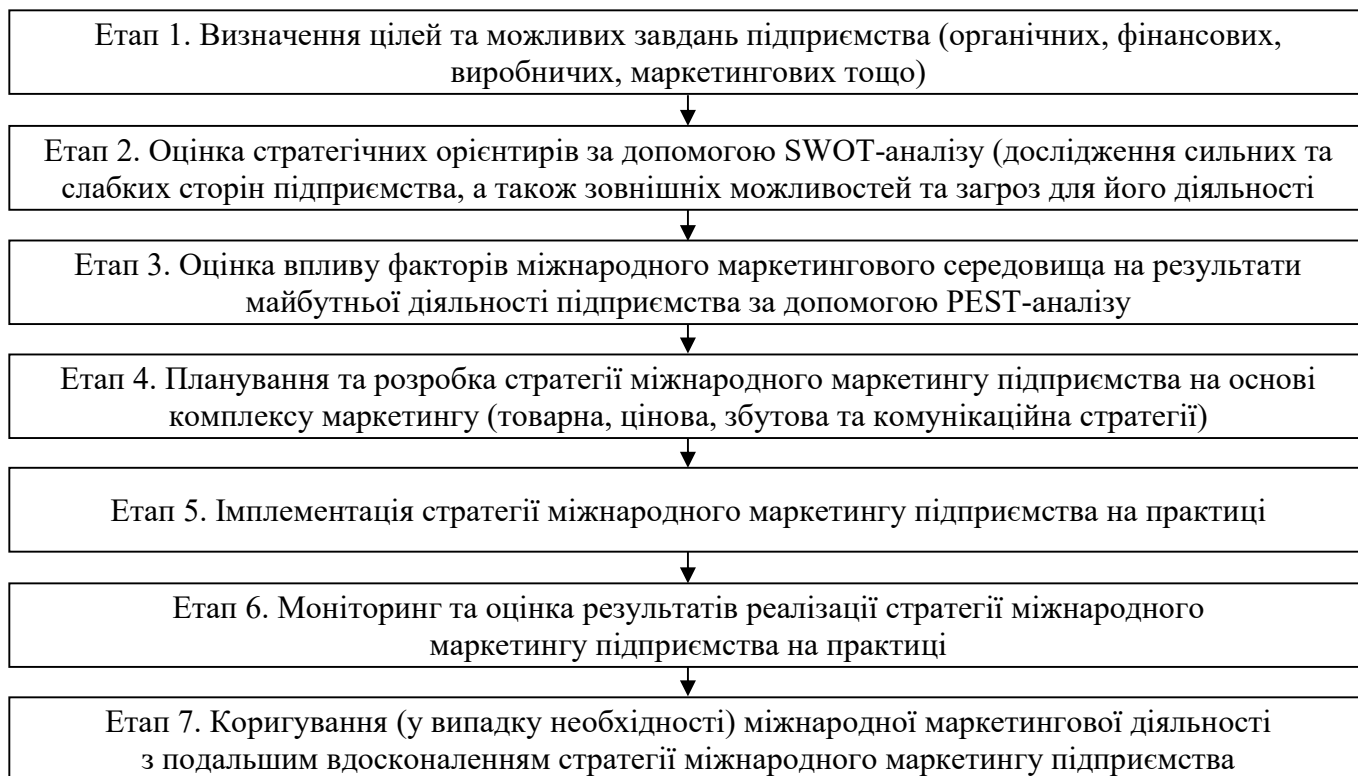


Рисунок 1.8 – Процедура розробки стратегії міжнародного маркетингу підприємства  
Джерело: [20].

Варто зазначити, що процес розробки стратегії міжнародного маркетингу підприємства має розпочинатися з формулювання стратегічних цілей та можливих завдань підприємства. Тому перед виходом на міжнародний ринок компанія повинна визначитися не лише з маркетинговими завданнями, а й організаційними, виробничими та фінансовими.

Таким чином, маючи стратегію, компанії можуть легко проникнути на бажаний ринок. Сегментуючи сегмент ринку, на який компанія хоче проникнути, і розуміючи його функціональну цінність, своїх клієнтів та їхні потреби, організації можуть визначити правильну основу для своїх продуктів. Вплив маркетингової стратегії на результати бізнесу: прискорює зростання, збільшує продажі та доходи. Важливість стратегічного маркетингу можна побачити у ваших маркетингових планах. Плани, побудовані на основі стратегічного маркетингу, виявляються невід'ємною частиною організації, оскільки вони прагнуть отримати хороше прийняття факторів, пов'язаних з назвою та брендом продукту, а також підтримувати та завойовувати зростаючу споживчу базу тощо.

## Висновки до розділу 1

Постійне зростання гостроти конкуренції змусило економістів переглянути традиційні підходи до розуміння стратегії. Стратегія стала розглядатися не тільки як реалізація правильного управління ресурсами, ай як правильного визначення сфери діяльності на ринку. Стратегію все частіше тлумачили як план перемоги над конкурентами комплексом різноманітних дій.

Стратегія підкреслює її всеохопність, оскільки вказані правила вирішують проблеми розвитку підприємства та забезпечують збалансованість діяльності як у зовнішньому, так і у внутрішньому середовищі.

Різнманіття сучасних маркетингових стратегій доводить той факт, що найбільш ефективними є ті стратегії, формування яких базується на індивідуальному підході щодо прийняття концептуальних маркетингових рішень з опорою на якісний попередній аналіз поточних бізнес-метрик компаній. Саме тому в сучасній маркетинговій практиці не існує єдиної уніфікованої стратегії, яка була ефективною для усіх компаній.

У сучасній міжнародній маркетинговій діяльності найбільш прогресивними маркетинговими стратегіями залишається інноваційна та стратегія цифрової трансформації. Інноваційна маркетингова стратегія передбачає створення унікального товару чи послуги, абсолютно нової галузі, інновацію цінності для покупців, відкриття нового неохопленого конкуренцією ринку.

На нашу думку, виходячи з критичного аналізу розглянутих визначень стратегії, як стратегічну складову слід виділити цілеспрямованість. Це відповідає функціональним межам процесів безпосередньої розробки стратегії, стратегічного планування та управління стратегією в цілому.

У процесі формування маркетингової стратегії виділяються вхідні та вихідні елементи: вхідні елементи – це ті фактори, аналіз яких передус розробленню маркетингової стратегії, тобто фактори маркетингового середовища і цілі фірми; вихідні елементи – це стратегічні рішення щодо маркетингового міксу, тобто

комплексу компонентів маркетингу, який включає чотири складові – товар, ціну, розподіл та просування.

Для вибору найефективніших маркетингових стратегій можна застосовувати різні методи, які поділяються на три групи: польові випробування, математичний аналіз та імітаційні.

Маркетингова стратегія ТНК повинна бути частиною загальної стратегії розвитку бізнесу по всьому світу. Для всіх ТНК проблема ефективності маркетингової стратегії залишається центральною.

Алгоритм формування сучасних міжнародних маркетингових стратегій кожна компанія вибудовує у відповідності до своїх цілей, можливостей та загальної бізнес-стратегії, враховуючи власні бізнес-метрики.

Процес розроблення маркетингової стратегії складає комплексний план діяльності компанії, який розробляється на основі креативного, обґрунтованого підходу і визначається для досягнення довгострокових глобальних бізнес-цілей. Будь-яка маркетингова стратегія базується на результатах маркетингового стратегічного аналізу, який має певну логіку, послідовність і циклічність. Формування обґрунтованої маркетингової стратегії відіграє важливу роль у забезпеченні досягнення стратегічних цілей компаній та визначає їхню бізнес-траєкторію на ринку.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ СУЧАСНИХ ТЕНДЕНЦІЙ ФОРМУВАННЯ МІЖНАРОДНИХ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВА

#### 2.1. Основні тенденції розвитку ТНК в сучасних умовах

На теперішній час, транснаціональні корпорації виконують важливу роль у процесах поглиблення і розширення світових економічних відносин та міжнародного поділу праці, а також мають ряд позитивних і негативних чинників, які впливають на економічну систему багатьох держав світу. Вони виконують роль ключового сполучного елемента між світовою та національною економіками, і в тому числі між різними секторами регіональних ринків.

В останні десятиліття спостерігається значний ріст процесу транснаціоналізації глобальної економіки це спричинено колосальним масштабом операцій транснаціональних компаній. Існує ряд причин, які змушують ТНК збільшувати свої ринки для інвестицій, а саме жорстка конкуренція та пошук шляхів доступу до дешевих ресурсів і факторів виробництва [25].

Транснаціональні компанії мають значний вплив на процес розвитку економіки світу, тому ми можемо виділити кілька визначальних напрямків, які оперують на глобальному ринку, а саме:

1. Формування структури, динаміки і належного рівня конкурентоспроможності економічної системи на міжнародному ринку товарів та послуг.
2. Забезпечення контролю прямих іноземних інвестицій та міжнародного руху капіталу, це зумовлено тим, що транснаціональні корпорації є головними інвесторами в країни, які розвивається, і мають значний вплив на їхній розвиток економіки в цілому.
3. Швидкий розвиток передачі і створення інновацій, при цьому зосередження їх у своїх підприємствах та дослідницьких центрах. За допомогою

фінансових можливостей та виробничого потенціалу транснаціональні компанії володіють великою кількістю наукоємних виробництв. Вони і продукують найновітніші види виробів з характеристиками, які є найбільш затребуваними в результаті опитувань споживачів, сприяючи тим самим процесам технологічного розвитку виробництва.

4. Прискорення і розширення міжнародної міграції робочої сили, що в свою чергу слугує процесом розповсюдження професійних знань, а також обмін досвідом між працівниками з різних країн світу та рух трудової міграції безпосередньо за прямими іноземними інвестиціями. Завдяки даним процесам формується світовий ринок праці, характерною особливістю якого є конвергенція професійної підготовки персоналу [26].

Під час прийняття інвестиційних рішень та при виборі країни в якій саме реалізувати інвестиційний проєкт, транснаціональні компанії опираються на такі фактори:

- стан виробничих фондів та їх ринкові перспективи;
- рівень ефективної діяльності менеджменту; прозорість у діяльності компаній;
- присутність унікальної продукції або експортного потенціалу;
- перспектива до реструктуризації об'єкта і його адаптація до диктувань ринку та споживачів;
- стабільний попит на характерну для підприємства продукцію на внутрішньому ринку;
- організаційно-правова форма об'єктної фірми; супровід бухгалтерського обліку згідно західних стандартів;
- наявність конструктивних відносин із урядом та владними структурами [10].

В період сьогодення світова економічна могутність сконцентрована в «руках» 100 наймасштабніших транснаціональних компаній, які стали основними рушіями всіх дій на міжнародних ринках (Nestle, Microsoft, Johnson&Johnson, IBM, Exxon Mobil, Ford, General Electric, Wai Mart Stores, Citigroup, BP, Phillip Morris, Royal

Dutch/Shell). Варто зазначити, що у світі за даними ЮНКТАД, нараховується понад 85 тис. ТНК, які містять 810 тис. дочірніх компаній. Зокрема, протягом останніх 30-ти років чисельність ТНК збільшилась у 12 разів (у 1970 році було зазначено приблизно 7 тис. таких фірм, у 1990 році – 24 тис., а у 2012 році – 85 тис. ТНК), які забезпечують роботою більше, ніж 75 млн осіб. Водночас на території найбільш розвинених держав(зокрема країнах Великої сімки та інших) розташовано близько 80% материнських компаній та понад 33% філій, у країнах, які на стадії розвитку, – відповідно 19,5% і близько 50%, у колишніх соціалістичних державах – майже 0,5% і 17% [55].

Журнал Fortune Global 500 проводить щорічний рейтинг 500 найбільших компаній світу, основним критерієм якого служить виручка компанії. За даним показником лідером згідно рейтингу 2022 року вкотре стала американська ТНК Walmart, обсяг виручки якої становить 572,8 млрд дол. США, а чистий прибуток – 13,7 млрд дол. США (табл. 2.1).

**Таблиця 2.1 – Топ-10 ТНК за версією Fortune Global 500 за 2022 рік**

| Компанія                             | Країна            | Доходи<br>(млрд дол.<br>США) | Доходи<br>(% зміни) | Прибуток<br>(млрд дол.<br>США) | Прибуток<br>(% змін) |
|--------------------------------------|-------------------|------------------------------|---------------------|--------------------------------|----------------------|
| Walmart                              | США               | 572,754                      | 2,4                 | 13,673                         | 1,2                  |
| Amazon                               | США               | 469,822                      | 21,7                | 33,364                         | 56,4                 |
| State Grid                           | Китай             | 460,6169                     | 19,1                | 7,1378                         | 27,9                 |
| China National Petroleum             | Китай             | 411,6929                     | 45                  | 9,6375                         | 110,6                |
| Sinopec Group                        | Китай             | 401,3135                     | 41,4                | 8,3161                         | 34                   |
| Saudi Aramco                         | Саудівська Аравія | 400,3991                     | 74,3                | 105,3691                       | 113,8                |
| Apple                                | США               | 365,817                      | 33,3                | 94,68                          | 64,9                 |
| Volkswagen                           | Німеччина         | 295,8198                     | 16,5                | 18,1866                        | 80                   |
| China State Construction Engineering | Китай             | 293,7124                     | 25,3                | 4,4438                         | 24,2                 |
| CVS Health                           | США               | 292,111                      | 8,7                 | 7,91                           | 10,2                 |

Джерело: [39].

Отже, Walmart – це багатонаціональна корпорація роздрібної торгівлі в США, яка працює як мережа дисконтних універмагів та складських магазинів. У компанії налічується понад 11,7 тис. локацій по цілому світі, також вона є найбільшою

світовою компанією за доходами. Зокрема, Walmart є найбільшою компанією у світі, яка забезпечила працевлаштування для 2,2 млн осіб.

Варто зазначити, що декілька десятків років лідером серед країн базування з найбільшими транснаціональними компаніями є США, якій належить 121 компанія з 500. Друге місце посідає Китай з кількістю – 119 компаній. Завершує трійку лідерів Японія у якої є 52 компанії. Наступні позиції займають Франція – 31 компанія, Німеччина – 29, а також Великобританія – 17 компаній (рис. 2.1.).

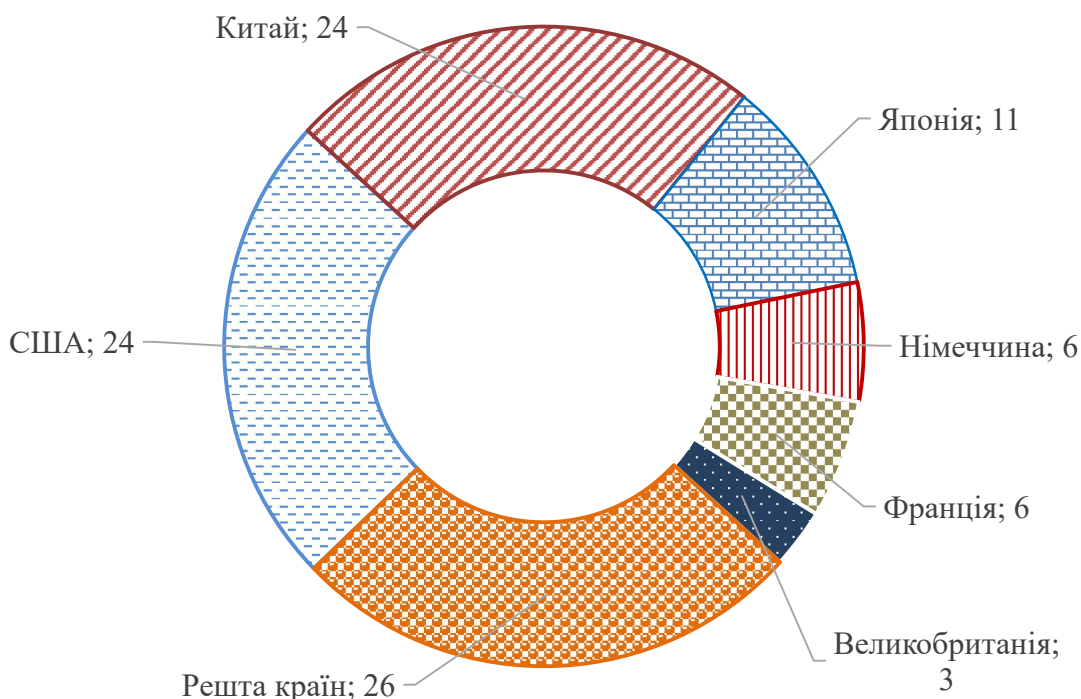


Рисунок 2.1 – 500 найбільших ТНК за країнам базування, %

Джерело: [39].

Тому, як видно з діаграми, економічно розвинені країни світу є країнами базування і вони володіють найбільшими транснаціональними корпораціями. Капітал, яким володіють ТНК (транснаціональний капітал), інвестується в інші країни з метою розвитку власної системи збуту і виробництва, задля реалізації ресурсної бази (зокрема дешевшої, аніж в країні базування робочої сили). Вкладання інвестицій міжнародними компаніями задля модернізації або розвитку будь-якої сфери є одним з найважливіших кроків в розширенні національної економіки, а

також реалізації зовнішньої політики ТНК. Однак, тут є дві сторони однієї медалі, з одного боку, ПП дають можливість розвитку промислових галузей країн, а з іншого – отримані прибутки надходять до материнських компаній, при цьому виснажують ресурси приймаючої країни [1].

Отже, розглянемо процеси здійснення транснаціональними компаніями їхніх інвестиційних стратегій на сучасному етапі розвитку світового ринку.

Згідно даних ЮНКТАД, у 2021 році вартість чистого транскордонного злиття і поглинання (M&A), а також анонсованих «Greenfield projects» суттєво зменшились. Негативна тенденція спостерігається в проєктах зі створення нових підприємств – «Greenfield projects», яка зменшилась на 14% і становить 846 млрд дол. США. Головним чинником показника падіння став розмір проєкту, який у 2021 році став нижче середнього, тому інвестиційна активність, виміряна кількістю проєктів, впала на 1%. Вартість транскордонного злиття та поглинання знизилася на 40% до 491 млрд дол. США, що є найнижчим показником за останні п'ять років. Спад відбулося головним чином через відсутність масштабних угод, оскільки їхня кількість зменшилась на 4% [59].

Загальна вартість «Greenfield projects» у первинному секторі зменшилася вдвічі аж до 21 млрд дол. США (табл. 2.2), в основному через зменшення видобутку корисних копалин, до 19 млрд дол. США – це найнижчий рівень, зафіксований з 2003 року.

Представлені «Greenfield projects» у виробництві зменшились на 14% і складають 402 млрд дол. США. Незважаючи на спад показників видобувних галузей, кількість інвестицій у виробництво коксу та нафтопродуктів зросли на 12% до 94 млрд дол. США. У даній галузі було підписано п'ять масштабних і вигідних угод. Наприклад, Державний інвестиційний комітет Шрі-Ланки підписав угоду на 24 млрд дол. США з нафтопереробним заводом Hambantota, філією Sugih Energy (Сінгапур), щодо експлуатації нафтопереробного заводу в порту Магапура Махінда Раджапакше. Компанія Sherwood Energy (Китай) уклала угоду з Далекосхідним агентством РФ з питань інвестицій та підтримки експорту щодо розробки газового проєкту, який оцінили в 11 млрд дол. США [59].

**Таблиця 2.2 – Вартісний обсяг та кількість угод зі створення нових «Greenfield projects» у 2020-2021 роках**

| Сектор / Галузь                           | Значення (млрд дол. США) |         | Темпи приросту, (%) | Кількість |         | Темпи приросту, (%) |
|-------------------------------------------|--------------------------|---------|---------------------|-----------|---------|---------------------|
|                                           | 2020 р.                  | 2021 р. |                     | 2020 р.   | 2021 р. |                     |
| Загалом                                   | 982                      | 846     | -14                 | 18359     | 18261   | -1                  |
| Первинний сектор                          | 46                       | 21      | -53                 | 205       | 151     | -26                 |
| Виробництво                               | 468                      | 402     | -14                 | 8 659     | 8180    | -6                  |
| Послуги                                   | 469                      | 422     | -10                 | 9495      | 9930    | 5                   |
| Топ-10 галузей у вартісному вираженні:    |                          |         |                     |           |         |                     |
| Електроенергія, газ та вода               | 92                       | 113     | 23                  | 430       | 560     | 30                  |
| Кокс та перероблені нафтопродукти         | 84                       | 94      | 12                  | 88        | 109     | 24                  |
| Будівництво                               | 112                      | 66      | -41                 | 484       | 437     | -10                 |
| Інформація та комунікації                 | 76                       | 66      | -13                 | 3193      | 3332    | 4                   |
| Автомобілі та інше транспортне обладнання | 74                       | 62      | -16                 | 1176      | 1022    | -13                 |
| Електричне та електронне обладнання       | 61                       | 53      | -13                 | 1243      | 1201    | -3                  |
| Готелі та ресторани                       | 49                       | 49      | 1                   | 462       | 478     | 3                   |
| Хімікати та хімічні продукти              | 83                       | 47      | -43                 | 835       | 752     | -10                 |
| Транспорт, зберігання та зв'язок          | 44                       | 43      | -3                  | 788       | 764     | -3                  |
| Фінансова та страхова діяльність          | 24                       | 24      | -3                  | 997       | 1028    | 3                   |

Джерело: [59].

Задекларовані екологічні проекти у виробництві, які збільшилися на 35%, до 466 млрд дол. США. Наприклад, спільно з Shell Canada, спільним підприємством Shell, Petronas, PetroChina, Mitsubishi Corp. і Korea Gas розроблено проєкт щодо будівництва споруд для експорту скрапленого природного газу в Канаді, що є найбільшим проєктом, оскільки заплановані капітальні витрати, які в сумі становлять 30 млрд дол. США.

Зокрема, транскордонні продажі M&A у розвинених країнах скоротилися на 40% у 2021 році до 411 млрд дол. США. На тлі повільного розвитку єврозони та процесу Brexit, продажі європейських M&As зменшилися удвічі – до 190 млрд дол. США. Угоди, які орієнтовані на компанії в Сполучених Штатах, в розмірі 157 млрд дол. США становлять 32% від загальної вартості транскордонних M&As. У країнах, що розвиваються та в країнах з перехідною економікою, частка M&As зменшилася

на 37% до 80 млрд дол. США. Зниження транскордонного M&A в 2021 році було набагато значніше, ніж скорочення на 14% від загальної кількості M&As (включаючи внутрішні угоди) у цілому світі, що свідчить про збереження тенденції, яка діє вже декілька років поспіль щодо відносної непопулярності транскордонних M&As в результаті угод. Скорочення глобальних транскордонних M&As було найбільш помітним в секторі послуг, за яким слідував обробний сектор (табл. 2.3).

**Таблиця 2.3 – Вартісний обсяг та кількість угод M&A за секторами та окремими галузями станом на 2020-2021 роки**

| Сектор / Галузь                                                   | Вартість (млрд дол. США) |         | Темпи приросту, (%) | Кількість |        | Темпи приросту, (%) |
|-------------------------------------------------------------------|--------------------------|---------|---------------------|-----------|--------|---------------------|
|                                                                   | 2020 р.                  | 2021 р. |                     | 2020р.    | 2021р. |                     |
| Загалом                                                           | 816                      | 491     | -40                 | 6821      | 6575   | -4                  |
| Первинний сектор                                                  | 39                       | 34      | -14                 | 406       | 410    | 1                   |
| Виробництво                                                       | 307                      | 243     | -21                 | 1599      | 1531   | -4                  |
| Послуги                                                           | 470                      | 215     | -54                 | 4816      | 4634   | -4                  |
| Топ-10 галузей у вартісному вираженні                             |                          |         |                     |           |        |                     |
| Фармацевтика, лікарські хімікати та ботанічні продукти            | 58                       | 98      | 70                  | 182       | 180    | -1                  |
| Ділова діяльність                                                 | 87                       | 66      | -24                 | 1327      | 1156   | -13                 |
| Фінансова та страхова діяльність                                  | 108                      | 48      | -55                 | 599       | 565    | -6                  |
| Хімікати та хімічні продукти                                      | 119                      | 35      | -71                 | 158       | 152    | -4                  |
| Гірничодобувна промисловість, видобуток корисних копалин та нафти | 38                       | 32      | -16                 | 329       | 336    | 2                   |
| Інформація та комунікації                                         | 116                      | 21      | -82                 | 1173      | 1210   | 3                   |
| Комп'ютерна, електронна, оптична продукція                        | 42                       | 21      | -51                 | 257       | 264    | 3                   |
| Транспортування та зберігання                                     | 46                       | 20      | -57                 | 229       | 249    | 9                   |
| Продукти харчування, напої та тютюн                               | 55                       | 19      | -65                 | 205       | 177    | -14                 |
| Торгівля                                                          | 35                       | 13      | -6298               | 501       | 509    | 2                   |

Джерело: [59].

У 2021 році було придбано більше американських компаній, ніж компаній будьякої іншої країни. Протягом року було оголошено про майже 1500 угод за

участю іноземних юридичних осіб, які купують американський бізнес, що на 50% більше, ніж у 2020 році. Британські компанії були другими за популярністю об'єктами поглинання, що робить Великобританію найкращим місцем призначення в Європі, за ним йде Німеччина, яка посіла третє місце. Австралія посідає п'яте місце у світі та є провідною країною Азіатсько-Тихоокеанського регіону

Однією із найбільших угод іноземного поглинання, оголошених у 2021 році, було придбання канадською залізничною компанією Canadian Pacific Railway американської залізничної компанії Kansas City Southern за 31 млрд дол. США. Угода наразі очікує на схвалення Ради з наземного транспорту США, і її вердикт очікується в четвертому кварталі 2022 року. У разі успіху канадська тихоокеанська Канзас-Сіті стане єдиною одноколійною залізницею, що сполучатиме США, Мексику та Канаду (табл. 2.4).

**Таблиця 2.4 – Найбільші мегазлиття ТНК 2021 року**

| Цільова компанія                                                                                   | Вартість в млрд дол. США | Покупець                                 | Країна базування компанії |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|------------------------------------------|---------------------------|
| Warner Media                                                                                       | 104                      | Discovery                                | США                       |
| Telecom Italia                                                                                     | 52,2                     | KKR                                      | Італія                    |
| Alimeter Growth                                                                                    | 48,6                     | Grab Holdings                            | США                       |
| Suez SA                                                                                            | 36                       | Ardian: Global Infrastructure Management | Франція                   |
| Lionheart Acquisition Corporation II                                                               | 32,1                     | MSP Recovery                             | США                       |
| Medline Industries                                                                                 | 32                       | Investor Group                           | США                       |
| Kansas City Northern                                                                               | 31,7                     | Canadian Pacific Railway                 | США                       |
| Celestial Transporation Finance<br>Ireland: GECAS Trading Ireland: GE<br>Capital Aviation Services | 31,1                     | AerCap Holdings                          | Ірландія                  |
| Cerner Corporation                                                                                 | 30,2                     | Oracle Corporation                       | США                       |
| Afterpay Limited                                                                                   | 29,3                     | Lanai (AU) 2                             | Австралія                 |

Джерело: [59].

Структура та динаміка транскордонних M&As свідчить, що головними лідерами є компанії з найбільш розвинутих країн світу. Проте останнім часом кількість M&As у країнах, що розвиваються дедалі збільшується. Даний тип угод стає важливим джерелом іноземних інвестицій та дає можливість побачити подальший розвиток транснаціоналізації економіки цих країн. Відокремлення галузевого аналізу вказує на те, що збільшується кількість угод M&As в таких

сферах, як фармацевтика і енергетика. Також можемо спостерігати активну діяльність у сфері послуг, хімічної промисловості, телекомунікаційному секторі.

Інші важливі угоди включають придбання американською фінансовою компанією Block за 29 млрд дол. США австралійської компанії Afterpay, компанії з фінансових технологій, яка найбільше відома своєю послугою «купуй зараз, плати пізніше».

Крім того, канадський багатонаціональний інвестиційний банк і компанія фінансових послуг BMO Financial Group оголосила про підписання остаточної угоди з французькою банківською групою BNP Paribas про придбання американського Bank of the West у грудні 2021 року за готівкову ціну 16,3 млрд дол. США.

## **2.2. Практичний досвід застосування міжнародних маркетингових стратегій ТНК**

Глобалізація пришвидшує розвиток новітніх технологій та шляхів їх впровадження в життя. З кожним роком з'являється все більше компаній, які пропонують велику кількість товарів та послуг опираючись на маркетингові стратегії та інновації. Побудова стратегії є одним з основних завдань в успішному розвитку бізнесу, адже це допомагає визначити точну цільову аудиторію, мету та способи її реалізації. Для прикладу, компанія Netflix – популярний потоковий сервіс, змогли активізувати свою діяльність завдяки правильно сформованою маркетинговою стратегією з влучним поєднанням своїх послуг та новими технологіями. Тому слід розглянути дану стратегію більш детально.

Netflix є одним із провідних розважальних сервісів у світі з приблизно 204 мільйонами користувачів у понад 190 країнах. Netflix пропонує свій популярний контент без реклами на основі підписки для дітей і дорослих. Їхня підписка Video On Demand (SVOD) надає доступ до останніх фільмів, веб-серіалів, документальних фільмів тощо, які транслюються безпосередньо на пристрої користувачів [58].

Платформа просунулася до потокових технологій, які підвищили та покращили загальну бізнес-структуру та дохід Netflix. Оскільки Netflix перетворився на потокову платформу, це сьома найбільша інтернет-компанія у світі за доходами. Що стосується маркетингової стратегії Netflix, то виділяють такі основні ознаки:

- персоналізований контент (завдяки своїй зручній кампанії push-сповіщень Netflix прямо впорався з конкурентами. Ще один спосіб це зробити – це надання персоналізованого інтерфейсу. Після перегляду кількох серіалів або фільмів платформа дізнається про ваші вподобання та вказує на вміст, який ви, ймовірно, переглянете);

- партизанський маркетинг (це спосіб створити впізнаваність бренду шляхом привернення уваги за допомогою нетрадиційних методів. Ця маркетингова стратегія чудово спрацювала для них у минулому з популярним південнокорейським шоу Squid Game. Однією з найяскравіших речей у Squid Game є лялька в грі «Red Light, Green Light». Netflix встановив цю ляльку в різних містах, таких як Лос-Анджелес, Сідней, Сеул, Англія тощо. Ця маркетингова стратегія Netflix з використанням партизанської кампанії підвищила популярність шоу та допомогла збільшити його клієнтську базу на понад 4 мільйони підписників у третьому кварталі 2021 року);

- ефективне використання соціальних мереж (завдяки креативній маркетинговій стратегії Netflix через соціальні медіа людей заохочують говорити про Netflix, взаємодіяти з їхніми публікаціями, публікуючи коментарі, відповідати на їхні запитання, брати участь у їхніх опитуваннях, ділитися публікаціями тощо);

- широке охоплення (бренд має активну присутність на платформах соціальних медіа з приблизно 75 профілями в Facebook, Instagram, YouTube, Twitter і LinkedIn);

- електронний маркетинг.

Netflix зайняла свою нішу в потоковому сервісі та продовжує перевершувати себе. Успіх маркетингової стратегії Netflix полягає не в тому, що вони роблять, а в тому, як вони це роблять. Netflix розвинув глибоке розуміння своєї аудиторії,

охопивши споживчу науку. Вони створюють маркетингові стратегії на основі споживчої думки та знань. Це допомагає їм радувати клієнтів у такий спосіб, який не тільки значно підвищує їхні прибутки, але й важко скопіювати. Netflix постійно дотримується культури інновацій і переосмислення. Нестандартний підхід, бажання оновити себе та одержимість клієнтами є ключовими причинами успіху Netflix сьогодні. Netflix зміг створити відомий імідж у всьому світі та з кожним днем збільшує свою клієнтську базу. Що стосується конкуренції, бренд розробив різні стратегії цифрового маркетингу та отримав широку популярність на платформах цифрових медіа.

Основна маркетингова стратегія Netflix полягає навколо контенту. Нижче ми розглянемо деякі з цих маркетингових стратегій:

1. SEO (За даними Ahrefs, Netflix отримує 267 мільйонів органічних трафіків на місяць. Вони оцінюються за 12,9 млн ключових слів і накопичили 141 млн зворотних посилань. По суті, вони створили 2 набори вкладених папок, які приносять більшість трафіку. Це: /title – включає сторінки з усіма назвами фільмів на Netflix; /browse/genre – містить сторінки для всіх різних жанрів фільмів і серіалів).

2. Соціальні медіа.

3. Телевізійні маркетингові кампанії (у 2016 році Netflix збирався випустити 13 нових епізодів четвертого сезону «Карткового будиночка» та вирішив провести маркетингову фальшиву передвиборчу кампанію головного героя серіалу. Навіть було створено офіційний сайт; щоб популяризувати серіал «13 причин чому», Netflix створив окремі сторінки в Instagram для кожного персонажа серіалу, майже ніби вони справжні люди, що допомогло привернути увагу до персонажів та зацікавити глядачів).

Пандемія COVID-19 затримала виробництво оригінальних фільмів і телешоу Netflix. Однак це було благом для його існуючої контент-платформи, оскільки більше людей транслювали контент під час карантину. Це поставило Netflix в домінуючу позицію над своїми конкурентами.

Маркетинг Netflix – це інтегрований, гнучкий підхід до розвитку бренду та

управління відносинами з клієнтами, який чудово працює в епоху цифрових технологій завдяки інноваціям, застосуванню новітніх технологій, креативній рекламі та аналітиці даних у реальному часі [58].

Зростання кількості користувачів демонструє сезонну закономірність. Історично склалося так, що перший і четвертий квартали (жовтень-березень) демонструють найбільше зростання кількості членів у потоковому ефірі. Крім того, на зростання користувачів може вплинути графік випуску вмісту та зміни цін.

На відміну від традиційних маркетингових методів, які зосереджені на здійсненні продажу через один або два канали, сучасний маркетинг у Netflix розвивається зі змінами на ринку. Для того, щоб повністю розуміти діяльність компанії Netflix слід зробити детальний SWOT-аналіз, який допоможе оцінити внутрішні та зовнішні фактори, а також поточний і майбутній потенціал компанії (додаток А).

SWOT-аналіз Netflix підкреслює поточну позицію бренду та загрози, з якими він стикається в цю епоху. Нижче наведено кілька пропозицій щодо Netflix, рекомендованих після цього детального аналізу:

1. Використання нових географічних локацій, співпрацюючи з місцевими провайдерами кабельного телебачення та транслюючи їхній місцевий і міжнародний контент різними мовами. Таким чином вони отримають більше прибутків і підписників.

2. Netflix має спробувати підключитися до IMDB, Rotten Tomatoes та інших інтернет-сервісів, щоб надавати різноманітні рейтинги та іншу інформацію для своїх користувачів.

3. Щоб уникнути цифрового піратства, Netflix має посилити свою безпеку та викрити тих, хто стоїть за цифровим. Вони також можуть надати щедріші пакети передплати для різних економічних класів.

4. Покращення додатку і веб-сайту, забезпечивши більш зручний інтерфейс для своїх передплатників.

Компанія Netflix проводить довгострокові маркетингові стратегії за допомогою соціальних мереж, утворенню союзів з іншими відомими компаніями та

віддають перевагу створенню власного оригінального контенту співпрацюючи з популярними режисерами та акторами.

Залежно від позиції, яку компанія займає на ринку Netflix використовує стратегію для лідерів ринку для утримання своїх позицій. Для цього фірма розширює ринок в цілому.

Залежно від стану ринкового попиту Netflix використовує стратегію підтримуючого маркетингу. Метою цієї стратегії є передбачення і своєчасне застосування заходів щодо підтримки попиту на потрібному рівні. Залежно від загальнооекономічного стану фірми та її маркетингових спрямувань Netflix використовує стратегію інтенсивного (органічного) росту, збільшуючи обсяги продажів, ринкової частки та прибутку шляхом інтенсифікації існуючих ресурсів. Залежно від методу обрання цільового ринку – стратегію вибіркової спеціалізації.

Netflix використовує стратегію багатоканального маркетингу. Бренд зосереджується на кількох платформах і розробляє контент на основі поведінки аудиторії та характеру платформи. Це дає їм ширше охоплення та відкриває їх для ширшої аудиторії. Крім того, за допомогою багатоканального маркетингу вони також можуть захопити пасивних користувачів.

Таким чином, компанія Netflix проводить довгострокові маркетингові стратегії. Залежно від позиції, яку компанія займає на ринку Netflix використовує стратегію для лідерів ринку для утримання своїх позицій. Залежно від стану ринкового попиту Netflix використовує стратегію підтримуючого маркетингу. Залежно від загальнооекономічного стану фірми та її маркетингових спрямувань Netflix використовує стратегію інтенсивного (органічного) росту. Залежно від методу обрання цільового ринку – стратегію вибіркової спеціалізації.

Netflix є популярною компанією з розвиненими маркетинговими стратегіями, що дозволяють їй утримувати позиції на ринку та розвивати асортимент своїх послуг та залучати все більше нових передплатників в порівнянні з попередніми роками. Дана компанія є прикладом для наслідування у використанні нових технологій та інновацій, що дозволяє залучати більше інвестицій та бути в списку передових компаній, які надають подібні послуги. Netflix розвинув глибоке

розуміння своєї аудиторії, охопивши споживчу науку. Вони створюють маркетингові стратегії на основі споживчої думки та знань. NetfKx постійно дотримується культури інновацій і переосмислення. Нестандартний підхід, бажання оновити себе та одержимість клієнтами є ключовими причинами успіху NetfKx сьогодні.

Наступною ТНК для дослідження міжнародної маркетингової стратегії є всесвітня мережа закладів швидкого харчування McDonald's.

Однією з найважливіших особливостей бізнес-стратегії McDonald's є маркетингова стратегія, яка робить наголос на підтримку популярності на світовому ринку. Успіх цієї компанії швидкого харчування можна частково пояснити її конкретними маркетинговими принципами і діями, які зробили її культовим американським брендом.

Щоб створити маркетингову стратегію, яка дозволить задовольнити потреби ключового ринку, спочатку необхідно визначити та проаналізувати сильні та слабкі сторони організації. Після визначення сильних і слабких сторін вони поєднуються з можливостями та загрозами на ринку (додаток Б).

Після аналізу ринку, знаходження ключового фактору, цільових сегментів і розуміння ринкового попиту кожна компанія повинна придумати пропозицію або такий тип плану, який прискорить ріст компанії. Для чого McDonald's використовує 5р маркетингового комплексу.

Продукт – це фізичний продукт або послуга, яку пропонує компанія своїм споживачам. Продукт включає певні аспекти, такі як упаковка, гарантія, зовнішній вигляд тощо. Це включає як матеріальні, так і нематеріальні аспекти продукту та послуги. Пропонуючи потенційним клієнтам пункти меню, важливо пам'ятати, що потенційним клієнтам доступний величезний вибір щодо того, як і де вони витрачають свої гроші. Тому McDonald's приділяє значну увагу розробці меню, яке хочеться клієнтам. Дослідження ринку точно встановлює, що це таке. Проте з часом вимоги клієнтів змінюються. Те, що сьогодні модно і привабливо, завтра може бути відкинуто. Маркетинг постійно стежить за вподобаннями клієнтів. Щоб відповідати цим змінам, McDonald's запровадив нові продукти та поступово відмовився від

старих, і буде продовжувати це робити. McDonald's знає, що продажі продуктів у його меню змінюватимуться на різних етапах їхнього життєвого циклу. Тип проведеного маркетингу та інвестовані ресурси будуть різними залежно від стадії, якої досяг продукт.

Місце, як елемент комплексу маркетингу, – це не лише фізичне місцезнаходження або точки розподілу продуктів. Він охоплює управління низкою процесів, пов'язаних із доведенням продукції до кінцевого споживача. Місце в основному складається з каналів розподілу. Це робить продукт доступним для клієнта в потрібному місці, час і в потрібній кількості. З кожним часом, проведеним у McDonald's, пов'язана певна міра веселощів і щастя. Він пропонує гарну атмосферу та чудове обслуговування. Тепер McDonald's почав надавати доступ до Інтернету в торгових точках у поєднанні з музикою. Вони також створюють ігрові зони для дітей, коли їхні батьки проводять час в закладі.

Ціноутворення є дуже важливим, але разом з тим, і суперечливим процесом. Причина в тому, що доводиться вирішувати завдання щодо вдосконалення рентабельності і привабливості товару для покупців і його конкурентоспроможності. В основному застосовуються три підходи до ціноутворення:

- витрати на виробництво плюс середня норма прибутку;
- встановлення цін з урахуванням попиту;
- орієнтація на рівень цін конкурентів в даній країні.

Формуючи ціни на свою продукцію, McDonald's спирається на всі перераховані вище фактори, згідно ціновій політиці використовується кілька стратегій. Так стратегія пасивного маркетингу, яка використовується для морозива «Ріжок», що характеризується низькою ціною на товар при незначних витратах на стимулювання збуту використовується, коли покупці добре поінформовані про товар, існує явна конкуренція.

Також використовується стратегія вибіркового впровадження (коли висока ціна при низькому рівні витрат і стимулюванні збуту) при якому велика частина відвідувачів обізнана про товар, конкуренція практично відсутня, може бути

застосована для «Картоплі фрі».

Отже, ціни розглядаються як гнучкий інструмент впливу на обсяги продажів, їх величина змінюється протягом усього «життєвого циклу» товару.

Просування охоплюють усі види маркетингових комунікацій. Одним із застосовуваних методів є реклама. Реклама розміщується на телебаченні, радіо, в кінотеатрі, в Інтернеті тощо. Що відрізняє рекламу від інших маркетингових комунікацій, це те, що власники медіа отримують гроші до того, як реклама займає місце в медіа. Інші методи просування включають стимулювання збуту, викладку в торгових точках, мерчандайзинг тощо. Різноманітні рекламні канали, які використовує McDonald's для ефективного передачі інформації про продукт. Три головні цілі реклами для McDonald's: привернути увагу людей до товару, сприймати його та запам'ятати його. Правильне повідомлення має бути передано правильній аудиторії через правильні ЗМІ. McDonald's займається просуванням через телебачення, рекламні щити та автобусні зупинки.

McDonald's знає цінність як своїх працівників, так і клієнтів. Він розуміє той факт, що задоволений працівник може добре обслуговувати та стати задоволеним клієнтом. Слоган «Я це люблю» – це спроба показати, що працівники McDonalds люблять свою роботу і будуть із задоволенням обслуговувати клієнтів.

Отже, можна зробити висновки, що успішність компанії і тривале перебування на ринку забезпечуються правильним підходом до ведення господарської діяльності та постійним моніторингом ситуації в економічній сфері. Якщо керівництво займається плануванням і аналізом своїх дій, то будь-які ризики будуть виявлені на ранньому етапі і вжиті заходів щодо їх мінімізації. Маркетингова діяльність – це величезний механізм такого планування, що визначає мету, до якої необхідно йти, і способи її досягнення.

Світовий економічний розвиток надає безліч можливостей для бізнесу та спонукає до інноваційних змін, щоб залучити покупців, попит який змінюється відповідно до економічних, соціальних та культурних потреб. Також це впливає на рівень конкуренції як на вітчизняному так і на міжнародному ринку. Малий бізнес може кардинально змінювати свою діяльність, а щодо великого бізнесу, то йому

важко, або й неможливо це зробити. Тому великі та транснаціональні компанії (ТНК) впроваджують інноваційні зміни, постійно шукають нові шляхи реалізації продукції/послуг та використовують маркетингові стратегії для досягнення своїх цілей та підтримання рівня конкурентоспроможності. До таких ТНК відносять компанію Google. Вона є передовою компанією та прикладом для інших. Тому ми розглянемо її діяльність та маркетингові стратегії більш детально.

З моменту заснування, Google розробив маркетингові стратегії, які покращують їхні продукти та використовують величезну колекцію даних, щоб створити ефективні враження для своїх клієнтів.

Google є дочірньою компанією холдингової компанії Alphabet Inc. Широкий портфель продуктів і розмір Google роблять її однією з чотирьох найвпливовіших компаній на ринку високих технологій разом із Apple, IBM і Microsoft.

Будучи всесвітнім брендом, випуск продуктів Google завжди викликає хвилю та привертає увагу людей. Google має архів даних користувачів, якої немає в жодній іншій компанії у світі. За допомогою цих даних вони можуть отримати цінну інформацію про те, чого хочуть їхні користувачі, і про найкращі способи створення продуктів, які вирішуватимуть їхні проблеми. Коли вони бачать тенденції у своїх даних, Google може отримати вигоду, створюючи лінії продуктів, які вирішують проблеми, які насправді виникають у їхніх клієнтів.

Коли запускається новий продукт Google, компанія визначає пріоритетність використання, перш ніж розглядати можливість монетизації. Таким чином вони можуть працювати над тим, як створити найкращу взаємодію з клієнтами та розширити спеціальну базу користувачів, забезпечуючи успіх продукту з самого початку. По суті, вони оптимізують зростання, а не доходи, і досягають величезного успіху в цьому.

Однією спільною особливістю ліній продуктів Google, зокрема Google Workspace, є те, що коли один користувач починає використовувати продукт, він підвищує цінність для інших користувачів. Це тому, що коли люди використовують платформи для співпраці, це вимагає від тих, з ким вони працюють, використовувати ті самі платформи.

Google є одним із найбільших і найбільш впізнаваних брендів у всьому світі, і, звичайно, у США. Це означає, що коли вони випускають новий продукт, він набуває великого розголосу. Ось розбивка основного маркетингового комплексу Google [40]:

1. Продукт. Google пропонує широкий спектр продуктів. До них належать: веб-продукти, операційні системи, настільні програми, мобільні програми, апаратні вироби, послуги. Ця різноманітність продуктових ліній дозволяє Google продовжувати розширюватись за своїми стратегіями зростання, орієнтованими на продукти.

2. Ціна. Google використовує різноманітні стратегії ціноутворення для багатьох своїх продуктів, зокрема: Freemium (ціни Freemium по суті пропонують безкоштовні послуги з додатками, які можна придбати, як-от у Google Workspace). Ціноутворення, орієнтоване на ринок (це стратегія, за якої компанії визначають ціноутворення на основі конкурентного ландшафту ринку, на який вони прагнуть звернути увагу. Найбільш чітко це можна побачити в ціноутворенні Google на їхні фізичні продукти, такі як Pixel і Chromecast, які мають конкурувати з цілим набором інших варіантів). Ціноутворення на основі вартості (враховує сприйняття цінності продукту споживачами під час встановлення цін. Це найбільш очевидно в рекламі Google, коли компанії можуть робити ставки на рекламний простір у пошукових запитах на основі сприйнятої цінності цього пошукового трафіку).

3. Місце (як і більшість онлайн-бізнесу, Google працює в Інтернеті. Компанія використовує свої веб-сайти, програми та платформи для просування свого програмного забезпечення. Для таких фізичних продуктів, як Google Pixel, компанія в основному використовує роздрібні торговельні точки, що добре зарекомендували себе).

4. Просування (Google використовує кілька різних основних рекламних стратегій, зокрема: стимулювання збуту, зв'язки з громадськістю, спонсорство, реклама. Google пропонує знижки та безкоштовне користування продуктами, щоб спонукати клієнтів увійти в екосистему їх продуктів, як-от можливість безкоштовно створити та використовувати обліковий запис Gmail).

Google досягнув величезного успіху з різноманітними лінійками продуктів,

оскільки створює продукти, які бездоганно працюють разом, полегшуючи співпрацю та заохочуючи людей використовувати всю лінійку продуктів, коли вони використовують одну програму [45].

Google сегментує свої продукти та послуги на основі демографічних, географічних і психографічних змінних, щоб задовольнити зростаючі потреби ринку технологій. Google надає свої послуги через онлайн-канал і понад 70 корпоративних офісів, розташованих у різних частинах світу. Він робить служби доступними як програму за замовчуванням з операційною системою Android.

Потужність динамічних креативних і програмних засобів підживлює всі кампанії Google, дозволяючи показувати потрібну рекламу в потрібний момент у великих масштабах. Медіалабораторія співпрацює з Essence Digital у створенні реклами Google, а в деяких випадках і в розробці оригінальної ідеї.

Google спочатку мав мінімальні рекламні акції у своєму маркетинговому комплексі. Однак із зростанням технологічного бізнесу збільшувався його бюджет на продажі та маркетинг. На даний момент рекламна суміш Google включає стимулювання збуту, спонсорство, зв'язки з громадськістю, рекламу та прямий маркетинг.

У рамках рекламних акцій Google пропонує знижки та безкоштовне користування продуктом. Наприклад, компанія дозволяє безкоштовно користуватися Gmail. Потенційним рекламодавцям також надаються купони, які дозволяють безкоштовно використовувати Google Ads у певних межах.

Для зв'язків з громадськістю маркетинговий комплекс компанії включає фінансову та технічну підтримку громад. Ця підтримка сприяє просуванню технологічного бізнесу шляхом створення позитивного іміджу бренду. У зв'язку з цим Google надає спонсорську підтримку для різноманітних заходів, таких як програми соціального охоплення. Реклама продукції компанії в різних ЗМІ також є частиною маркетингового комплексу Google [45].

З точки зору прямого маркетингу, онлайн-реклама Google власних продуктів є прямим підходом до охоплення клієнтів. Наприклад, компанія рекламує свою службу Google Ads через Gmail, щоб рекламу показували користувачам, які раніше

шукали цифрові рекламні рішення. Таким чином, компанія безпосередньо рекламує свої продукти окремим клієнтам на основі особистих даних про використання, таких як місцезнаходження пристрою та історія пошуку. У цьому випадку деталізацію та специфіку показу персоналізованих або напівперсоналізованих оголошень онлайн-користувачам можна розглядати як форму прямого маркетингу.

Чітке розуміння маркетингових стратегій Google вимагає глибокого розуміння бізнес-моделі компанії. Компанія використовує модель оплати за клік, коли власники веб-сайтів платять, коли користувачі натискають їхні веб-сайти. Хоча це ризиковано, Ad Word був основним джерелом доходів організації. Тому компанія зосереджена на рекламі безпосередньо власникам веб-сайтів і потенційному збільшенні кількості веб-хостингу через свою платформу.

Google виділяється серед конкурентів завдяки унікальності своїх продуктів. Наприклад, така унікальність досягається завдяки інноваціям. Інновації підвищують конкурентоспроможність, визначену в SWOT-аналізі Google LLC (додаток В). Збільшення різноманітності продуктів, зокрема пошуку, операційних систем, настільних і мобільних додатків, а також апаратного забезпечення, є проявом цієї інновації в рамках загальної стратегії диференціації компанії. Алгоритм пошуку Google також розвивається з часом, щоб забезпечити конкурентну перевагу над Yahoo! і Bing, серед інших.

Загальна стратегія диференціації означає, що Google LLC має підтримувати свою конкурентну перевагу на основі унікальності. Для фірми надзвичайно важливо продовжувати інновації. Відповідною стратегічною метою є розробка нових продуктів або продовження вдосконалення існуючих продуктів. Таким чином, Google зможе зберегти свої конкурентні переваги у використанні загальної конкурентної стратегії диференціації в умовах сильної та агресивної конкуренції з боку інших технологічних компаній [45].

Отже, Google є одним із найбільших і найбільш впізнаваних брендів у всьому світі, і, звичайно, у США. До основного маркетингового комплексу Google відносять: продукти, ціни, ціноутворення, орієнтоване на ринок, ціноутворення на основі вартості, місце, просування. До інтенсивних стратегій зростання Google

відносять: проникнення на ринок, розробку продукту, розвиток ринку, диверсифікацію. Компанія щороку вносить корективи у свою діяльність, використовуючи інноваційні важелі та аналізуючи попит користувачів на основі зібраних даних.

Google досягнув величезного успіху з різноманітними лінійками продуктів, оскільки створює продукти, які бездоганно працюють разом, полегшуючи співпрацю та заохочуючи людей використовувати всю лінійку продуктів, коли вони використовують одну програму. Компанія входить у п'ятірку найдорожчих компаній світу та з кожним роком збільшує кількість товарів та послуг. Google відноситься до тих компаній, на дохід яких пандемія COVID-19 вплинула позитивно, так як компанія веде діяльність в Інтернеті та має різноманітні види програмного забезпечення, яке готова надати користувачам.

Стратегічний маркетинг відіграє важливу роль у всіх сферах діяльності компаній. Для підприємств, які проводять розробку та збут продукції та послуг пов'язаних з технологіями, маркетингові стратегії є невід'ємною частиною виробництва. Так як ведеться попередній аналіз попиту та наявних на ринку подібних товарів, для надання продуктам виробництва унікальності та встановлення місць, де можна отримати найбільший прибуток. Тому слід більш детально дослідити діяльність та стратегічний маркетинг компанії, представника з технологічного виробництва – SpaceX.

Що стосується аналізу конкурентоспроможності та розвитку маркетингових стратегій компанії, то результати даного аналізу для SpaceX представлені нижче:

1. Загроза нових учасників: галузь є гіперконкурентною. Стратегічна компанія Astra, заснована в 2016 році, прагне пропонувати менші та часті запуски як послугу за доступною ціною. Але бар'єри для входу в цю галузь значно високі, оскільки це дорога галузь і потребує великих капіталовкладень. Навпаки, SpaceX має помітну лояльність до бренду.

2. Переговорна сила постачальників: така сила аналізу ринку не є проблемою для SpaceX, оскільки вони виробляють 70 відсотків своєї продукції власними силами.

3. Переговорна сила клієнтів. Переговорна сила клієнтів залежить від диференціації, яку ви створюєте для свого бізнесу. SpaceX має кілька відмінних факторів, і найбільш надійним і унікальним є її здатність виробляти багаторазові компоненти. Ця суміш диференціації продуктів призводить до диференціації вартості, і тому SpaceX не стикається з проблемою переговорної сили з боку клієнтів.

4. Загроза продуктів-замінників: серйозність цієї загрози менша через дорогий характер галузі. Гравці використовують передову технологію, яка потребує надійного науково-дослідного центру, а для впровадження інновацій потрібна добре організована конкурентоспроможна команда.

5. Суперництво в галузі: на ринку надто багато великих конкурентів. SpaceX конкурує з п'ятьма великими гравцями, і Blue Origin є найближчим. Рівень диференціації між двома гравцями низький, отже, цінова конкуренція є інтенсивною, а бар'єри для виходу – високими.

6. Стратегія диференціації компанії відрізняє її продукти, послуги та корпоративний імідж від конкурентів, щоб отримати конкурентну перевагу. Наведені вище обговорення пояснюють конкурентну перевагу SpaceX і виправдовують її позицію лідера на ринку. Компанія має перевагу першого учасника в усіх відношеннях і постійно вдосконалює свої технології.

Таким чином, різні причини сприяють ефективності бізнес-моделі SpaceX, серед них: три основні пропозиції, а саме доступності, продуктивності та бренді чи статусі, які значною мірою сприяють успіху компанії; SpaceX є єдиною приватною організацією, яка успішно відправила, облетіла та відновила шатл; це перша приватна фірма, яка відправила ракету на Міжнародну космічну станцію, а також відправила супутник до геосинхронного кола. Компанія активно працює для об'єднання зусиль для досягнення спільних цілей. Наприклад, одним з партнерів SpaceX є Microsoft Azure. Вони співпрацюють у розробці «розумних» супутників для агентства космічних розробок.

Відповідно до SWOT-аналізу SpaceX до сильних сторін компанії відносять: партнерство; інтелектуальну власність та інновації; багаторазову систему; зв'язок

між працівниками. До слабких сторін SpaceX відносять: контрактні питання; їх прибутковість залежить виключно від їх здатності успішно запускати ракети; перебування на початковій стадії; величезний капітал. Можливостями SpaceX є: низький рівень конкуренції; зростання ринку; планування космічного туризму; контракт із NASA. До загроз для даної компанії відносять: появу нових конкурентів; зростання вартості сировини, робочої сили, досліджень і розробок, а також операцій; низька прибутковість підприємства.

SpaceX потрібно розробити нові та інноваційні стратегії. Вони залежать від контрактних питань, зокрема від NASA. Щоб подолати це, їм потрібно наполягати на більшій кількості урядових проєктів. Крім того, необхідно приймати плани та приймати рішення, щоб зменшити їх вартість і підвищити прибутковість, щоб самостійно підтримувати цю галузь.

## **Висновки до розділу 2**

В останні десятиліття спостерігається значний ріст процесу транснаціоналізації глобальної економіки це спричинено колосальним масштабом операцій транснаціональних компаній.

Структура та динаміка транскордонних M&As свідчить, що головними лідерами є компанії з найбільш розвинутих країн світу. Проте останнім часом кількість M&As у країнах, що розвиваються дедалі збільшується. Даний тип угод стає важливим джерелом іноземних інвестицій та дає можливість побачити подальший розвиток транснаціоналізації економіки цих країн. Відокремлення галузевого аналізу вказує на те, що збільшується кількість угод M&As в таких сферах, як фармацевтика і енергетика. Також можемо спостерігати активну діяльність у сфері послуг, хімічної промисловості, телекомунікаційному секторі.

Щоб створити маркетингову стратегію, яка дозволить задовольнити потреби ключового ринку, спочатку необхідно визначити та проаналізувати сильні та слабкі

сторони організації. Після визначення сильних і слабких сторін вони поєднуються з можливостями та загрозами на ринку.

Компанія Netflix проводить довгострокові маркетингові стратегії. Залежно від позиції, яку компанія займає на ринку Netflix використовує стратегію для лідерів ринку для утримання своїх позицій. Залежно від стану ринкового попиту Netflix використовує стратегію підтримуючого маркетингу. Залежно від загальноекономічного стану фірми та її маркетингових спрямувань Netflix використовує стратегію інтенсивного (органічного) росту. Залежно від методу обрання цільового ринку – стратегію вибіркової спеціалізації.

Google є одним із найбільших і найбільш впізнаваних брендів у всьому світі, і, звичайно, у США. До основного маркетингового комплексу Google відносять: продукти, ціни, ціноутворення, орієнтоване на ринок, ціноутворення на основі вартості, місце, просування. До інтенсивних стратегій зростання Google відносять: проникнення на ринок, розробку продукту, розвиток ринку, диверсифікацію. Компанія щороку вносить корективи у свою діяльність, використовуючи інноваційні важелі та аналізуючи попит користувачів на основі зібраних даних.

До сильних сторін SpaceX відносять: партнерство; інтелектуальну власність та інновації; багаторазову систему; зв'язок між працівниками. До слабких сторін SpaceX відносять: контрактні питання; їх прибутковість залежить виключно від їх здатності успішно запускати ракети; перебування на початковій стадії; величезний капітал. Можливостями SpaceX є: низький рівень конкуренції; зростання ринку; планування космічного туризму; контракт із NASA. До загроз для даної компанії відносять: появу нових конкурентів; зростання вартості сировини, робочої сили, досліджень і розробок, а також операцій; низька прибутковість підприємства.

Дані компанії є представниками різних галузей, що дозволяє дослідити та побачити тенденції розвитку стратегічного маркетингу відповідно до галузі. Розвиток технологій та глобалізація сприяють розвитку та внесенню змін у існуючі стратегії, коригують аналіз попиту та допомагають формувати пропозицію, а також підвищують конкурентоспроможність компаній. Дані великі компанії є прикладом для малого бізнесу та одними з головних, хто вносить нові тенденції на ринку.

### **РОЗДІЛ 3**

## **ВИЗНАЧАЛЬНІ НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МІЖНАРОДНОЇ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ**

### **3.1. Шляхи удосконалення міжнародної маркетингової стратегії підприємства**

Світова економіка розвивається швидкими темпами та залежить від багатьох як внутрішніх так і зовнішніх факторів. За останні пару років економіка та бізнес зазнали значних втрат та були змушені шукати альтернативні шляхи ведення діяльності та отримання прибутку, через пандемію COVID-19. Глобальні процеси в 20-му столітті зазнали значного впливу криз, конфліктів та обставин світового масштабу. Це призвело до того, що дані процеси почали аналізувати більш детально та формувати додаткові варіанти при різних обставинах. Стратегічний маркетинг теж зазнав негативного впливу під час пандемії, але міжнародний бізнес зумів вчасно відредагувати на зміни та переформатувати робочі процеси під сучасні реалії, що було б неможливим без менеджменту та стратегічного маркетингу. Слід більш детально розглянути даний вплив та нововведення.

На межі 2019-2020 років у світ поступово почала проникати пандемія, спричинена COVID-19. Ця пандемія багато в чому вплинула на стратегії міжнародних компаній, яким довелося змінити свої внутрішні та зовнішні процеси, щоб покрити зростаючі витрати. Не тільки виробництво, інновації, але й продажі – маркетингові стратегії зазнали багатьох впливів і повинні були адаптуватися до поточних змін. Поведінка покупців під час пандемії змінилася. Комунікаційний мікс почав виходити на перший план, приймаючи нові елементи як онлайн-середовище, в якому переважали інтелектуальні послуги, спілкування з клієнтами.

Глобальна пандемія коронавірусу (COVID-19) призвела до змін у витратах на

рекламу, маркетинг, рекламу та засоби масової інформації, що змусило компанії та бренди переглянути свої погляди на поточні та майбутні рекламні та маркетингові кампанії, щоб підтримувати постійний потік доходу.

Багато відділів маркетингу та реклами впорались з цим викликом: продумали креативні та інноваційні маркетингові стратегії та практики, які допомогли вести бізнес у цій новій нормі. Для брендів це означало зміну ринку через економічний вплив на всі сектори промисловості; зіткнувшись із посиленням конкуренції з огляду на споживчу та соціальну «нову норму»; звернення до стійкості; оцінку оперативних варіантів і проблем, пов'язаних зі стратегічним плануванням в умовах невизначеності; аналіз проблем репутації бренду; визначення потенційних нових продуктів і послуг, необхідних для задоволення потреб і очікувань споживачів; зосередження на креативних і стратегічних маркетингових кампаніях і цільовій рекламі; ефективне використання соціальних мереж.

COVID-19 змусив багато підприємств і ресторанів закритися або надавати обмежені послуги своїм клієнтам. Намагаючись компенсувати втрату прибутку, підприємства зробили акцент на продажі подарункових карток споживачам для поточного чи майбутнього використання. Це полегшило покупки, коли бізнес повернувся до «нормального життя», а бренди фактично отримували мікропозику, поки пандемія продовжувала руйнувати бізнес. Використання подарункових карток дало змогу брендам підтримувати потік доходу без витрат на продані товари за короткий для бізнесу час.

По всьому світу, ресторани перейшли від вишуканих кухонь до виробництва їжі на винос; розширилися пункти доставки фастфуду та розвинувся новий вид послуг- доставка продуктів із супермаркету. Пандемія COVID-19 призвела до зростання онлайн-продажів. У результаті маркетингологи, використовуючи стратегічний маркетинг, адаптували свої пропозиції та спрямовували свою діяльність на задоволення цих нових очікувань і можливостей. Слід зазначити, що соціальні мережі активізувалися. Тому для реклами своєї продукції компанії перейшли на модернізовані види реклами, серед яких набули популярності SMM і таргетована реклама. Це маркетинг у соціальних мережах для просування бренду,

веб-сайту чи особи за допомогою сторінок у соціальних мережах.

Пропозиція безкоштовного доступу до членства або преміум-контенту була однією з перших тактик (разом із розширеною доставкою та переходом до онлайн-операцій), яку більшість брендів використовували на самому початку свого нового маркетингу пандемії. Це дозволило збільшити кількість користувачів, привернути увагу до бренду та показати, що компанії, які використовували цей інструмент, продовжують свою діяльність і готові вносити зміни відповідно до глобальних викликів. До таких компаній відносяться Apple, HBO, Netflix, National Geographic, Nikon. Окрім реальної допомоги людям, ця стратегія має багато переваг у цифровому маркетингу: вона сприяє підвищенню впізнаваності бренду; утримує людей, залучених до бренду; забезпечує рекламу та висвітлення в ЗМІ; працює для вашого продукту як безкоштовна пробна версія.

Під час кризи найбільше страждають такі галузі, як туризм, авіакомпанії та транспорт, спорт та розваги, активний відпочинок, заходи, послуги оренди, страхування та ринок нерухомості. Деякі компанії взагалі припинили свій маркетинг; деякі призупинили більшість рекламних кампаній і перейшли на освітній та розважальний контент. Однак небагато компаній намагаються адаптувати свої, здавалося б, офлайнові послуги до нової реальності, і онлайн-досвід. Більше того, Online Experience як маркетингова концепція ідеально відповідає сучасній тенденції екологічної стійкості.

Одним з шляхів удосконалення виробничо-збутової діяльності підприємства є побудова партнерських стосунків з представниками підприємств споживачів та спеціалізованих закладів. Партнерство – особливий спосіб організації бізнесу, що характеризується сильною взаємною прихильністю суб'єктів, які пов'язані спільною метою, за інтересами, намірами і поведінкою. Подібно конкурентним силам, що впливають на організацію, можна виділити також потенційні джерела створення переваги від партнерства, яка формується за допомогою довгострокових угод, заснованих на відносинах довіри і прихильності з боку партнера. Маркетинг партнерських зв'язків – це багатобічний розвиток ефективних взаємовигідних форм співпраці, спрямованих на залучення і використання одночасно всіх ресурсів

(трудових, фінансових і матеріальних) для задоволення запитів і потреб підприємницьких структур. Щоб досягнути цієї мети необхідно постійно координувати використання ринкові інструменти із змінюваними запитами споживачів. За допомогою співпраці компанія може потрапити на нові ринки, отримати доступ до нових технологій, забезпечити економію за рахунок масштабу, подолати державні і інвестиційні бар'єри швидше, ніж «йдучи поодиночку», використовуючи при цьому ринкові трансакції (операції), і дешевше, ніж вона могла б зробити це при придбанні іншої фірми або злитті з нею. Інша мета – посилити свої стратегічні позиції через отримання знань від іншої сторони. Готовність одержувати знання призводить до інновацій як у продукції, так і в технологічних процесах і в управлінні. Фірма-партнер повинна зберігати гнучкість, яка є особливо важливою в між організаційних стосунках. Менеджери, постійно стикаючись з необхідністю управління різноманітними ризиками, повинні уникати, наприклад, повної залежності від одного зв'язку між підприємствами, зберігаючи свій вибір відкритим і формувати стосунки залежно від зміни ринкового середовища. Підприємства – партнери вже відчули свою силу, а тому намагаються диктувати умови співпраці з постачальниками. Хоча потрібно відзначити, що партнерство між виробничим підприємством та закладами споживання продукції є взаємовигідною справою. Щоб постачальнику потрапити до виробництва, йому достатньо будувати свої відносини з роздробом з врахуванням потреб ритейлерів, у яких існують цілком об'єктивні критерії при виборі постачальника.

Розглянемо послідовність кроків у процесі побудови стосунків між підприємствами споживачами та промисловим підприємством (рис. 3.1). Компанії із значним товарообігом, відстежуючи запити власних покупців і їх платоспроможність, виділяють необхідний асортимент товарних груп і питому вагу кожної з них в торговельному залі своїх магазинів. Зрозуміло, що компанії жорстко відстежують відповідність асортименту своїм конкурентним перевагам на ринку. Іншими словами, має місце орієнтація на високоякісний і престижний товар з відомим брендом для магазинів преміум-класу або підбір товарів за співвідношенням «ціна-якість» для підприємств. Виробник, який намагається

пройти у мережу повинен знати про таку політику і бути готовим для виконання тих умов, які пропонуватиме торговельна мережа. Розраховується ціна рентабельності за кожною групою (категорією) товарів з урахуванням планованого рівня товарообігу. Таким чином, формується асортимент товарів і цінова політика з урахуванням власних планів товарообігу і прибутковості. Популярність і розміри компанії (з врахуванням зростаючої конкуренції на роздрібному ринку країни) передбачають значні витрати на просування товарів у магазинах мережі і масштабність різних акцій з покупцями. Відповідна складова витрат додається в ціну собівартості товару при формуванні пропозиції для постачальників.



Рисунок 3.1 – Процес побудови партнерських стосунків підприємства з споживачами

Джерело: [34].

На сьогоднішній день співпраця промислових підприємств з крупними роздрібними мережами відбувається на умовах ритейлерів, і дані умови можуть бути змінені лише при поставці унікального ексклюзивного і запитаного клієнтами мережі товару, що не має альтернативних постачальників. Основними завданнями промислового підприємства при побудові партнерство з мережею підприємств споживачів є наступні:

1. здійснити маркетингові комунікації з мережевими структурами, досягти налагодження стабільних партнерських відносин;

2. використовувати маркетингові комунікації як основний метод, досягти розширення поставленого асортименту в мережі, з якими вже налагоджені стабільні зв'язки;

3. запровадити і випробувати основні методи trade marketing для максимально ефективного просування продукції в мережах;

- налагодити логістичні процеси відносно мереж; створити ефективну систему контролю процесів в кожній мережі.

Варто зазначити, що в сучасних умовах, брендинг, як одна із складових маркетингової стратегії, створює додатковий конкурентний потенціал й тим самим посилює позиціонування компанії на ринку. Умовно алгоритм розроблення ефективної маркетингової стратегії може складати комплекс маркетингових заходів, які можна розділити на три блоки (табл. 3.1).

**Таблиця 3.1 – Практичні рекомендації щодо розроблення ефективної міжнародної маркетингової стратегії**

|                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Дослідження та аналіз | <ul style="list-style-type: none"> <li>– організація та проведення бренд-сесії необхідних для визначення цілей бренду;</li> <li>– проведення глибинних інтерв'ю з цільовою аудиторією, інтерпретація результатів;</li> <li>– дослідження позицій конкурентів, складання карти позиціонування;</li> <li>– формування нульових гіпотез.</li> </ul> |
| Стратегування         | <ul style="list-style-type: none"> <li>– визначення споживчих сегментів;</li> <li>– вербалізація ціннісних пропозицій;</li> <li>– формування big idea, місії, візії та цінностей;</li> <li>– складання екосистеми каналів комунікації.</li> </ul>                                                                                                |
| Реалізація            | <ul style="list-style-type: none"> <li>– заповнення брифів;</li> <li>– розроблення стратегії комунікації;</li> <li>– формування команди, визначення термінів виконання поставлених задач та контроль за їхнім виконанням.</li> </ul>                                                                                                             |

Джерело: [7, 22].

Отже, процес формування сучасних маркетингових стратегій складається з таких взаємозалежних процесів як:

- визначення цілей маркетингу;
- розробка маркетингового плану;
- стратегічний аналіз ситуації на ринку та оцінка й контроль результатів.

Підприємствам, що орієнтовані на міжнародні ринки, слід враховувати вплив

динамічної світової економіки та проводити ретельний аналіз середовища міжнародного підприємництва з метою вибору привабливих для ведення міжнародної підприємницької діяльності ринків. Глобалізація означає встановлення безпосереднього зв'язку національної економіки та світового господарства, їх глибокий взаємовплив, що означає необхідність ретельного врахування даних особливостей у розгляді можливостей проникнення підприємств на міжнародні ринки. За таких умов для проникнення підприємств на міжнародні ринки особливої актуальності набувають питання оцінювання їх привабливості, яке вимагає врахування особливостей міжнародного середовища підприємництва. Під час оцінювання привабливості ринку потрібно розглядати сукупність багатьох показників розвитку даного ринку. Враховуючи наднаціональний характер світогосподарського простору, ми пропонуємо для розгляду поняття привабливості міжнародного товарного ринку ввести багаторівневу систему показників: привабливість ринку на світовому рівні; привабливість ринку на рівні країни; привабливість ринку на рівні окремої галузі. Розглядаючи привабливість міжнародного товарного ринку, слід враховувати глобальний характер світогосподарського простору та оцінювати глобальні економічні чинники: стан розвитку світової економіки, міжнародних факторних ринків, рівень транс націоналізації та регіональної інтеграції, фактори наднаціонального, міждержавного регулювання міжнародних економічних відносин. Розглядаючи привабливість міжнародного ринку на макrorівні, передусім, слід вести мову про зовнішнє середовище міжнародного ринку, ступінь привабливості для підприємства країни в цілому, факторів її ринкового середовища за такими групами чинників, як політико-правові, економічні, соціокультурні, науково-технічні, демографічні, природно географічні фактори. Привабливість міжнародного ринку слід розглядати за окремим переліком показників і на рівні окремої галузі, оскільки висока привабливість підприємницького середовища країни та позитивна динаміка її ринкових факторів ще не означитиме достатнього рівня розвитку та привабливості галузевого ринку даної країни. До системи показників привабливості міжнародного товарного ринку можна включити такі показники, як ємність галузевого ринку, темп

зростання галузевого ринку, тривалість життєвого циклу товару на ринку, технологічні вимоги, рівень конкуренції, входні та вихідні бар'єри на ринку, сезонні та циклічні коливання.

Привабливість міжнародного ринку являє собою ступінь відповідності стану факторів ринкового середовища можливості реалізації економічних інтересів підприємств при виході на міжнародні ринки. Ми пропонуємо застосувати поняття ринкової доступності, яке являє собою набір сприятливих для діяльності підприємства чинників міжнародних ринків. Тобто всі ті фактори зовнішнього середовища підприємства, які можуть являти собою фактори можливостей, ми називаємо чинниками ринкової доступності. Отже, у процесі проведення аналізу привабливості міжнародних товарних ринків ми пропонуємо порівняння показників ринкової доступності та можливості реалізації економічного інтересу з урахуванням конкурентоспроможності підприємства на міжнародних ринках і розглянути етапи процесу проведення аналізу привабливості міжнародних ринків (рис. 3.2).

|        |                                                                                                                                                                                                                                                |
|--------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Етап 1 | Визначення економічного інтересу підприємства. Мета: здійснити аналіз ступеня інтернаціоналізації діяльності підприємства та цілей його зовнішньоекономічної діяльності                                                                        |
| Етап 2 | Аналіз можливостей міжнародної діяльності підприємства та попередній відбір цільових ринків. Мета: виявити попередній перелік привабливих ринків країн для підприємства, які підлягають подальшому дослідженню                                 |
| Етап 3 | Дослідження ринкової доступності цільових ринків. Мета: визначити інтегрований показник ринкової доступності кожного з цільових ринків.                                                                                                        |
| Етап 4 | Дослідження можливості реалізації економічного інтересу підприємства на цільових ринках. Мета: визначити інтегрований показник можливості реалізації економічного інтересу підприємства на кожному з цільових ринків.                          |
| Етап 5 | Побудова матриці «ринкова доступність – можливість реалізації економічного інтересу підприємства». Мета: розподілити ринки за ступенем їх привабливості для підприємства та обрати ефективні стратегії проникнення підприємства на даних ринка |

Рисунок 3.2 – Основні етапи процесу проведення аналізу привабливості міжнародних товарних ринків

Джерело: [34].

Розглянемо детальніше кожен з етапів проведення даного аналізу.

Етап 1. Визначення економічного інтересу підприємства. Проникаючи на міжнародний ринок, підприємство виходить насамперед із власного економічного інтересу. Щоб вибрати пріоритетні країни для розширення міжнародної присутності

підприємства на ринку, слід здійснити аналіз ступеня його інтернаціоналізації, який значною мірою визначає ступінь орієнтованості підприємства на здійснення міжнародної діяльності. Так, новачки міжнародного бізнесу, як правило, починають свою діяльність із сусідніх ринків, що зумовлено як мінімальними транспортними витратами, так і певною подібністю соціально-культурного середовища, а отже, і поведінки споживачів. Отже, такі критерії відбору привабливих ринків, як подібність рівня соціально-економічного розвитку і подібність соціально-культурного середовища, набувають першочергового значення на початковому етапі реалізації стратегії виходу підприємства на міжнародні ринки. Метою аналізу ступеня інтернаціоналізації діяльності підприємства є виявлення його економічних інтересів, які будуть різними на різних етапах його діяльності. Проаналізувавши цілі зовнішньоекономічної діяльності підприємства, стадію його інтернаціоналізації, портфель ринків і країн, на яких воно представлене, можна робити певні висновки щодо майбутньої вигоди, яких досягатиме підприємство у процесі подальшої міжнародної діяльності.

Етап 2. Аналіз можливостей міжнародної діяльності підприємства та попередній відбір цільових ринків. На даному етапі слід аналізувати глобальні тенденції розвитку певного товарного ринку, рушійні сили галузі, основні регіони розвитку галузі, специфіку розвитку галузі, яка розглядається, у різних регіонах. Метою проведення даного аналізу є виявлення попереднього переліку пріоритетних ринків країн для підприємства, які підлягають подальшому детальному розгляду. Даний етап передбачає проведення аналізу сильних і слабких сторін підприємства та наявності ресурсів, необхідних для здійснення його міжнародної діяльності з метою попереднього визначення можливих напрямів спрямування зусиль. Підприємству слід оцінювати можливості постачання продукту, можливості підприємства щодо маркетингового супроводу. Для цього аналізують результати господарської діяльності підприємства; конкурентоспроможність продукції, конкурентоспроможність підприємства, конкурентні можливості підприємства. Проведення даного аналізу слід проводити за допомогою опитувань працівників підприємства. Тому поряд з тим, що оцінювання наведеного переліку показників

здійснюється на основі об'єктивних результатів діяльності підприємства, слід зважати на недолік даного аналізу – суб'єктивність оцінок, які не мають чітких обґрунтувань та певних кількісних меж. У більшості випадків працівники мають схильність до переоцінювання можливостей власного підприємства та недооцінювання можливих ризиків діяльності. Дослідник може частково уникнути даного недоліку за рахунок збільшення вибірки опитування.

Етап 3. Дослідження ринкової доступності цільових ринків. На даному етапі досліджують попередньо відібрані цільові ринки. Розглянемо можливості проведення аналізу факторів ринкової доступності за сформованим переліком показників.

Розглянемо джерела інформації для оцінювання показника ринкової доступності (табл. 3.2). Для аналізу ринкової доступності ми пропонуємо розглядати чинники, які складають інформаційну систему ринкової доступності погляду їх впливу на діяльність підприємства на зовнішньому ринку – потенційних ринкових загроз чи можливостей – та аналізувати окремо загальний рівень потенційних ринкових загроз і потенційних ринкових можливостей у разі проникнення на даний ринок.

Чинники ринкової доступності можна поділити на кількісні та якісні. Інформацію щодо кількісних факторів можна отримати з офіційних статистичних джерел, національної статистики, зовнішньоторговельної статистики. Інформацію щодо якісних чинників отримати складніше, вони потребують ретельного аналізу кон'юнктурної інформації, вторинних джерел.

Страх перед COVID-19, заходи соціального дистанціювання та повне закриття, які проводилися на місцевому рівні в різний час у 2020 році, призвели до відчутних змін у кількості та характері споживчих витрат. Слід розглянути вплив пандемії COVID-19 на дані інструменти стратегічного маркетингу. Перш за все з 2020 року, як зазначалось раніше, почала переходити на електронну комерцію, для чого компаніям потрібно було здійснювати активні технологічні зміни, оновлювати асортимент послуг та шляхів їх надання. Наприклад, було використано доставку дронами та роботами-кур'єрами.

**Таблиця 3.2 – Джерела інформації для оцінювання показника ринкової доступності**

| Характер інформації, яка підлягає аналізу               | Показники аналізу ринкової доступності                                                                                                                                                                         | Джерела інформації                                                                                                                                            |
|---------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Інформація щодо глобально-економічного середовища ринку | Рівень регіональної інтеграції                                                                                                                                                                                 | Законодавство країн, звіти міжнародних організацій                                                                                                            |
| Інформація щодо політико-правового середовища ринку     | Митні бар'єри<br>Юридичні перешкоди<br>Політична стабільність у країні<br>Узгодженість системи права у країні з міжнародним правом                                                                             | Законодавство країн<br>рейтинги інформаційних агентств, інформаційні системи, публікації маркетингових агентств                                               |
| Інформація щодо економічного середовища ринку           | Динаміка макроекономічних показників (ВВП країни, ВВП на душу населення, рівень інфляції)<br>Стабільність обмінного курсу<br>Наявність ресурсів, їх доступність і вартість<br>Розвиток ринкової інфраструктури | Національна та зовнішньоторговельна статистика, публікації інформаційних агентств, звіти міжнародних організацій, статистичні довідники, інформаційні системи |
| Інформація щодо науково-технічного середовища ринку     | Рівень розвитку науки та кваліфікація кадрів<br>Технологія виробництва<br>Патенти і права                                                                                                                      | Інформаційні системи<br>маркетингові агентства                                                                                                                |
| Інформація щодо соціально-культурного середовища ринку  | Культурний фон країни, національні стереотипи поведінки.<br>Мовні бар'єри, бар'єри невербального спілкування<br>Культура ведення бізнесу<br>Наявність етнічних чи релігійних конфліктів                        | Маркетингові агентства                                                                                                                                        |
| Особливості розвитку ринку                              | Місткість ринку та його залежність від імпорту<br>Ступені і типи інтеграції<br>Вхідні бар'єри в галузь                                                                                                         | Національна статистика довідники<br>Галузеві періодичні видання                                                                                               |

Джерело: [34].

Також особливостями стратегічного маркетингу для компаній було те, що їм довелось оновлювати та застосовувати стратегію розвитку продукту, яка відображалась у поліпшенні якості продукту, розроблення нових товарів/послуг.

На початку пандемії компанії змушені були перейти до стратегії виживання, тобто через економічну кризу, яка відобразилась також і на діяльності бізнесу, компаніям потрібно було переглянути та перебудувати маркетинговий комплекс фірми, щоб поступово перейти до стратегії стабілізації, а в подальшому повернутись до стратегії росту.

За станом ринкового попиту підприємства використовували стратегію підтримуючого маркетингу, адже попит на товари не першої необхідності коливався

та були конкуренти, які пропонували товари та послуги на більш вигідних умовах. Для встановлення власних позицій на ринку компанії продумували цінову політику та способи реклами та реалізації продукції.

Що стосується ціни – то компанії були змушені підняти ціни та зменшити кількість знижок через вплив постачальників та економічні кризові процеси, які відбувались за умов невизначеності майбутнього. Кредитні послуги стали більш доступні та почали розширюватись послуги страхування при ймовірності підвищення захворюваності та рівня смертності від COVID-19. Підвищення цін призвело до зменшення продажів через заощадливість покупців та скорочення робочих місць.

Місцями продажу товарів та послуг почали бути сайти, соціальні мережі та інші онлайн-платформи. Компанії, для уникнення залежності від посередників, змушені були, за можливості, розвивати власну логістичну мережу та здійснювати транспортування або самостійно або за підвищеною ціною. Також було створено нові види електронних магазинів. Їх назва «Dark Store» – це схоже на супермаркет приміщення, але замість касирів – персонал, котрий формує замовлення, яке споживач зробив онлайн. Покупці можуть забрати замовлення самостійно в точці видачі або ж скористатись послугою доставки, в залежності від компанії воно може бути платна або безкоштовна. В більшості такі види послуг надають компанії, котрі працюють у FMCG-сегменті.

Також з початком карантинних обмежень з'явився новий вид послуг, який вимагав приміщень та називався «Dark Kitchen». В основу даного виду послуг покладено те, що у спеціально облаштованих приміщеннях, орієнтованих лише на доставку, готують їжу. У такого бізнесу ряд переваг. Наприклад, мінімальні витрати на оренду і утримання штату. Оскільки невеликий сервіс поміститься навіть на площі, у господаря широкі можливості вибору приміщення і оснащення кухні необхідним набором обладнання. На відміну від традиційно ресторанного бізнесу, для якого особливо важлива локація, «Dark Kitchen» не прив'язаний до місця – його завжди можна поміняти, або організувати кілька точок. Масштаби цього бізнесу легко підлаштовуються під обсяги замовлень.

Щодо просування то бізнес був змушений активно використовувати мережу інтернет для реклами власної продукції чи послуг. Реклама дозволяє швидко донести інформацію до покупця, завдяки сучасним технологіям та AI компанії мають змогу націлювати рекламу на певні види споживачів та їх уподобань. Рекламні послуги стали більш масштабними та поділяються на:

1. CPC (cost per click) – оплата за клік, найпопулярніша модель. Оплата здійснюється при кліку на оголошення. Тобто, ви не платите за те, що користувачі просто переглянули оголошення;

2. CPM (cost per mile) – оплата за 1000 показів реклами. Інколи використовується в банерній рекламі, але частіше у відео-рекламі;

3. CPA (cost per action) – оплата за дію. В такій моделі рекламодавець оплачує лише за виконання певної дії (наприклад, заповнення заявки на сайті).

Найчастіше компанії використовують рекламу в соціальних мережах, яка поділяється на: контент-маркетинг – це власне створення, оформлення та ведення сторінок у соціальних мережах. Чим професійніший, креативніший та корисніший контент буде на ваших сторінках, тим більша ймовірність залучити клієнтів; таргетована реклама – у цьому виді реклами таргетинг (націлення) відбувається на користувачів за комбінацією різних характеристик.

Таким чином пандемія багато в чому вплинула на стратегії міжнародних компаній, яким довелося змінити свої внутрішні та зовнішні процеси, щоб покрити зростаючі витрати. Не тільки виробництво, інновації, але й продажі – маркетингові стратегії зазнали багатьох впливів і повинні були адаптуватися до поточних змін. Поведінка покупців під час пандемії змінилася. Комунікаційний мікс почав виходити на перший план, приймаючи нові елементи як онлайн-середовище, в якому переважали інтелектуальні послуги, спілкування з клієнтами.

Це означало зміну ринку через економічний вплив на промисловість; оцінку оперативних варіантів і проблем, пов'язаних зі стратегічним плануванням в умовах невизначеності; визначення потенційних нових продуктів і послуг, необхідних для задоволення потреб споживачів; зосередження на креативних і стратегічних маркетингових кампаніях і цільовій рекламі; використання соціальних мереж.

### **3.2. Напрями використання практичного досвіду міжнародної маркетингової стратегії ТНК на ринку України**

Бізнес в Україні стрімко розвивається, створюються нові стартапи та популяризуються ІТ-технології. Стратегічний маркетинг є основою будь-якого бізнесу, в тому числі й українського. Специфіка застосування може різнитися відповідно до регіону світу та певних особливостей та правил ведення бізнесу. Завдяки інтернет технологіям та глобалізаційним процесам у всіх сферах життя, стратегічний маркетинг має змогу активно впроваджуватись в бізнес та створювати сприятливі умови не лише для власників бізнесу, але й для споживачів.

2020-2022 роки сповнені викликів для всіх секторів бізнесу. Компанії, які хотіли залишатися активними гравцями на ринку, були змушені швидко змінити стратегію, терміново впроваджувати нові інструменти просування та покращували якість обслуговування. Однак для українських компаній цей період став справжнім стрибком до практичної цифровізації та виведення всіх бізнес-процесів в онлайн. Робота з клієнтами вийшла на новий рівень, а довгострокові стратегії вимагали гнучкості та лабіринту.

Хоча більшість компаній мають детальний маркетинговий план на наступний рік, бувають моменти, коли плани необхідно різко змінити у відповідь на світову кризу. Оскільки з 2020 року відбулись кардинальні зміни в соціальному та економічному плані не лише в Україні (пандемія COVID-19, російсько-українська війна), зараз настав час прийняти маркетингову стратегію швидкого реагування, щоб донести цінності українських компаній до клієнтів.

Маркетинг швидкого реагування – це стратегія, яка використовує негайні події в усьому світі, щоб надати брендам можливість висловити думку про ситуацію за допомогою відповідного контенту, повідомлень і зв'язків з громадськістю. Він працює інакше, ніж традиційні маркетингові кампанії, оскільки відповіді швидкі, зосереджені та не потребують великих планових чи технічних зусиль. Маркетинг із швидким реагуванням – чудовий спосіб продемонструвати автентичність і

залишатися актуальними під час важливих подій.

Рекламні стратегії та демографічне таргетування змінилися для багатьох компаній майже миттєво, коли почалася війна в Україні. Насправді це стало одним із способів, якими компанії могли висловити свій протест війні. Однією з найсправжніших і найпростіших для реалізації відповідей було просто продемонструвати солідарність з Україною, оновивши свої логотипи яскравими синьо-жовтими кольорами українського прапора. Багато закладів оновили свої логотипи, щоб популяризувати жовто-блакитний колір українського прапора. Проте деякі компанії вирішили повністю призупинити рекламу, щоб не виглядати байдужими під час глобальної кризи.

Беручи до уваги кризові явища, які відбуваються в Україні за останні роки, компанії змушені шукати нові шляхи для ведення бізнесу, залучення та використання наявних ресурсів та створення стратегічного плану розвитку на майбутнє. Залежно від прогнозу ринкової ситуації та можливостей самого підприємства вибирається тип антикризової маркетингової стратегії:

- повернення компанії до ринкової стратегії. Для реалізації цієї стратегії необхідно вдосконалити організацію маркетингу та збуту. Ця стратегія є найдешевшим способом відновлення платоспроможності компанії, особливо якщо нішу не зайняли конкуренти або ринок ще розширюється. Ця стратегія використовується у випадку компаній з продуктами, на які є ринковий попит. Реалізується на початковому етапі відновлення нормальної роботи підприємства.

- стратегія розвитку ринку. Реалізація цієї стратегії вимагає встановлення нових прямих контактів зі споживачами продукції, активізації створення дилерської мережі на нових ринках, впровадження інструментів аналізу конкуренції, а також планування та проведення рекламної кампанії. Ця стратегія виправдана, коли компанія прагне розширити свій ринок шляхом проникнення на нові географічні ринки з метою зниження витрат і підвищення якості, тим самим підвищуючи конкурентоспроможність продукції.

- стратегія розвитку продукту. Це робиться шляхом створення суттєво нових або модифікації промислових товарів, які вже є на старих ринках.

Використовується для компаній, які не мають продуктів, що користуються попитом у покупців, а також якщо вже є розробка продукту на вимогу ринку. Ця стратегія вимагає вкладення додаткових коштів у розробку, розвиток і просування на ринок нового продукту.

- стратегії диверсифікації. Припускає, що компанія намагається вийти на нові ринки, на які вона вводить нові продукти в свій асортимент. Також ризикована стратегія може вимагати великих вкладень. В умовах недостатньої інформації про запити споживачів та їх фінансовий стан ця ситуація складна для підприємств із великою заборгованістю. Стратегія передбачає розробку нових продуктів, які виводяться на нові ринки.

- стратегії виходу (ліквідація підприємства як суб'єкта господарювання чи філії). Стратегія приймається лише після ретельного аналізу економічних витрат (безперервності) та ліквідаційних витрат. У цьому випадку спрацьовує і соціальний чинник – ліквідація може призвести до різкого загострення соціальної напруги. Ліквідація підприємства може бути як добровільною, так і примусовою (на вимогу кредиторів через суд).

Вагомою умовою складання ефективних стратегічних планів маркетингу є використання сучасних інструментів маркетингового планування. Потрібно акцентувати увагу на доцільності застосування як інструменту стратегічного маркетингового планування методу «STP» (S – segmenting (сегментація); T – targeting (вибір цільового ринку), P – positioning (позиціонування)). Цей метод фактично встановлює алгоритм розробки стратегічного плану на рівні вироблення цілей і задач і охоплює три основні етапи, які відповідають його назві, дозволяє системно підійти до вирішення завдання вибору цільового сегменту. З огляду на це, пропонуємо використати метод STP у процесі стратегічного планування маркетингової діяльності українських підприємств (рис. 3.3).

Здійснення стратегічно маркетингового планування за вказаними трьома етапами дозволяє вибрати цільовий сегмент та здійснювати заходи з оптимізації комплексу маркетингу «4P», зокрема щодо: товару – оптимізація асортименту продукції на основі результатів оцінки ринкового середовища; ціни – врахування,

крім нинішньої ринкової ситуації, рекомендованих норм споживання і платоспроможності населення, розробка чіткої цінової політики; просування – розширення ринків збуту продукції; місце – налагодження правильної роботи служби маркетингу з дотриманням логістичної концепції, яка також дозволяє здійснювати відповідні дослідження та надавати необхідну маркетингову інформацію виробникам і споживачам.

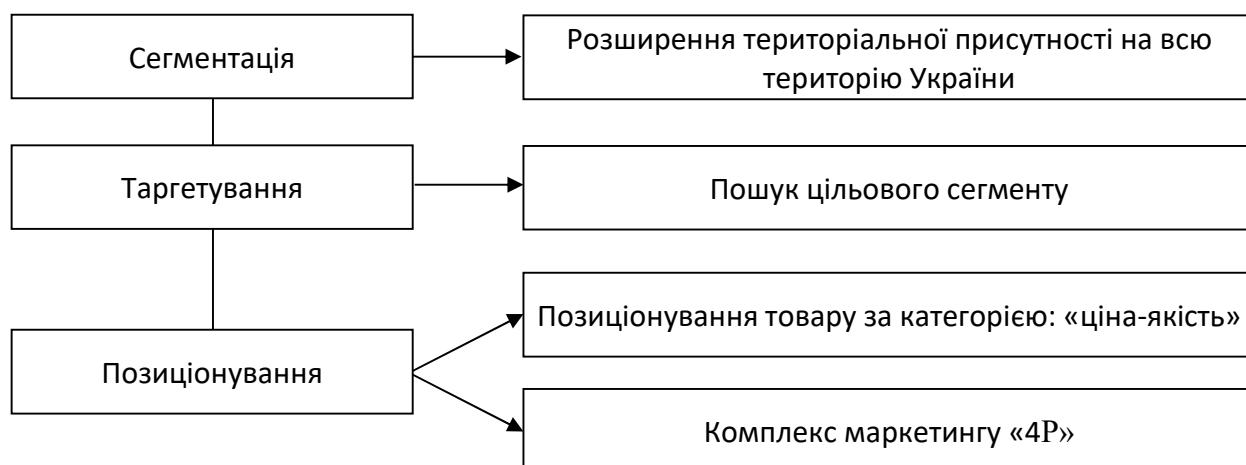


Рисунок 3.3 – Схема стратегічного планування маркетингової діяльності з застосуванням методу STP

Джерело: розроблено автором.

Досягнення стратегічних цілей та реалізація поставлених завдань неможливі без якісного забезпечення: інформаційного, організаційного, методичного та інших.

Інформація в системі маркетингового планування на підприємстві має важливе значення, тому що будь-яка маркетингова діяльність формується на знанні конкретної ситуації, що склалася на ринку у певний час. Саме тому актуальним питанням на сьогодні є побудова та ефективне функціонування гнучкої системи інформаційного забезпечення планування маркетингової діяльності підприємств, яка б відповідала сучасним викликам та адаптувалась до специфіки ринку.

Для того, щоб українські підприємства займали вигідні позиції на міжнародному ринку, вони мають володіти інформацією про сучасний стан ринку. Тому що її наявність – це запорука ефективного планування маркетингової діяльності. Звідси, маркетингова інформаційна система підприємства має

виконувати такі функції:

- забезпечення отримання якісної фінансової та господарської інформації;
- здійснення, збереження, передавання, розподіл та охорона зібраних даних від несанкціонованого доступу;
- здійснення систематичної діагностики нових та архівних даних, отримання розрахункових показників, необхідних для управління маркетингом на підприємстві та вирішення інших управлінських завдань;
- забезпечення дистанційного доступу споживачів до загальних даних про діяльність підприємства;
- систематичне розповсюдження серед працівників інформації про діяльність підприємства;
- покращення методів своєї роботи та контроль за ефективністю витрат бюджету маркетингової інформаційної системи.

Щодо організаційного забезпечення на підприємстві, то основними завданнями та цілями його маркетингового відділу є: створення та підтримка системи маркетингового планування, сприяння і координація маркетингових дій підрозділів щодо проникнення на цільові ринки, утримання позицій на цільових ринках, сприяння підрозділам у створенні і підтримці обґрунтованих передумов збільшення прибутковості від продажу, участь у створенні системи інформації для розуміння керівництвом ситуації на ринку, виділення конкурентних переваг та створення програми щодо їх подальшого формування, підтримки і розвитку.

Для того, щоб внести покращення у роботу відділу маркетингу на підприємстві, необхідний новий комплексний підхід до формування внутрішніх зв'язків між членами колективу та зовнішніх зв'язків між підприємством, споживачами та партнерами. На досліджуваному підприємстві доцільним є створення відділу комунікацій, відмінність якого у порівнянні з традиційним відділом реклами полягає у здатності вирішувати комплексне завдання комунікаційної та інформаційної взаємодії.

Основними перевагами впровадження відділу комунікацій в українських підприємствах є:

- користування єдиною системою зі збору, передачі, переробки інформації про внутрішні процеси підприємства;
- забезпечення якісних комунікаційних зв'язків з партнерами та споживачами;
- систематизація та автоматизація інформаційної бази;
- застосування нових методів управління, заснованих на моделюванні дій спеціалістів підприємства при прийнятті рішень (методи штучного інтелекту, експертні системи);
- забезпечення підприємства єдиним програмним комплексом, що дозволяє задовольнити вирішення на поточному рівні поточні та майбутні потреби підприємстві (за допомогою опрацювання даних з можливими функціями прогнозу та аналітичного порівняння).

Незалежно від позиції на ринку підприємство повинне: уважно стежити за своїми конкурентами, обираючи найбільш ефективну конкурентну та маркетингову стратегію і постійно коригуючи її відповідно до швидких змін конкурентного середовища; спостерігати за споживачами і шукати новітні інструменти та методи планування маркетингової діяльності підвищення споживчої цінності своїх товарів або послуг, порівняно з конкурентами.

Можна виділити 4 інноваційні маркетингові стратегії для ведення бізнесу в умовах кризи. Серед них:

- стратегія, яка фокусується на проблематичному пошуку та незалежних інноваціях, яку можна назвати стратегією реагування на кризи. Це відбувається, коли фірма повинна досягти маркетингових інновацій для свого існуючого бізнесу (наприклад, інновації своїх ринкових каналів), щоб відновити свою ефективність. Компанії, які сильно постраждали від кризи, можуть віддати перевагу цій специфічній стратегії реагування, оскільки вони зазвичай мають сильнішу мотивацію для проблемного пошуку, щоб знайти нові рішення для відновлення після кризи. Вибираючи цю стратегію, фірми повинні задіяти власні ресурси та впровадити маркетингові інновації, щоб адаптуватися до нової моделі попиту своїх цільових клієнтів, щоб усвідомити життєздатність свого існуючого бізнесу.

– колективна стратегія. Згідно з цією конкретною стратегією, фірми також сильно постраждали від кризи, але вони не мають достатніх ресурсів і можливостей для швидкої самостійної модернізації свого бізнесу, наприклад, перенесення каналів, через їхні бізнес-обмеження. Таким чином, ґрунтуючись на мотивації проблемного пошуку, фірми, які використовують цю стратегію, прагнуть впроваджувати спільні інновації та ділитися додатковими ресурсами та компетенціями з іншими фірмами. Ця стратегія допоможе не тільки отримати прибуток від нового бізнесу за рахунок використання існуючих ресурсів, але також сприяє відродженню існуючого бізнесу для фірми;

– проактивна стратегія, яка зосереджена на слабкому пошуку та незалежних інноваціях і вона виникає, коли компанія відносно не постраждала від кризи та хоче використати свої накопичені нестачі ресурсів Інтернет-технологій, щоб задовольнити унікальний ринковий попит у поточному середовищі. Наприклад, під час пандемії COVID-19 деякі компанії, такі як платформи електронної комерції та платформи соціальних медіа, менше постраждали від кризи через їхні «безконтактні» характеристики. Вони могли скористатися перевагами своєї існуючої бази користувачів і повною мірою використовували власні накопичені ресурси та можливості, такі як цифрові технології, щоб оптимізувати свій бізнес незалежно від змін в середовищі.

– стратегія партнерства, яка зосереджена на слабкому пошуку та спільних інноваціях і вказує на те, що компанії, які менше постраждали під час кризи, можуть співпрацювати з іншими фірмами та розвивати новий бізнес на основі потреб споживачів, щоб розширити свою базу користувачів. Ключовим для фірм, які приймають цю конкретну стратегію, є розвиток нового бізнесу шляхом поєднання своїх внутрішніх переваг цифрових ресурсів із зовнішніми додатковими ресурсами їхніх партнерів. Таким чином вони можуть розвивати нові ринки та залучати нові групи клієнтів.

До мікроекономічних проблем, які впливають на стратегічний маркетинг, можна віднести монополію, екологічні проблеми, нерівність/бідність, нестійкі ціни та ірраціональна поведінка споживачів (вичікування підвищення цін для отримання

більшого прибутку із вкладень).

Щодо дій бізнесу під час економічних проблем, то потрібно, за можливості, залишати рівень витрат на рекламу на докризовому рівні або ж навіть збільшувати. Так як ринок реклами стає менш конкурентним під час криз. Це означає, що компанія може придбати більше рекламних місць за той самий бюджет. Це збільшить ймовірність того, що цільова аудиторія дізнається про компанію. Таким чином можна показати потенційним покупцям, що у компанії є корпоративна стабільність, і їм не потрібно турбуватися про банкрутство вашого продукту чи послуги. Частка компанії, яка збільшує рекламу під час кризи збільшиться порівняно з конкурентами. Зазвичай це означає, що вона захопить більшу частку ринку.

Оскільки українським підприємствам постійно потрібно підіймати рівень реалізації певних товарів-новинок, привертати увагу нових клієнтів, підсилювати своє становище на ринку, то без рекламних комунікацій ці питання не вирішаться.

План рекламних комунікацій – це ряд конкретних послідовних заходів, які розроблені в межах програми маркетингу, спрямовані на цільову аудиторію, оплюють певний період часу і територію.

Розробку плану рекламних комунікацій пропонуємо здійснювати за такими етапами:

1. Дослідження, що передують плануванню рекламних комунікацій підприємства: аналіз комунікативної діяльності; оцінка комунікативної діяльності конкурентів на ринку і позицій підприємства в просуванні товарів власного виробництва; визначення цільової аудиторії; визначення переваг споживачів щодо медійних засобів; дослідження стану комунікацій рекламного ринку; дослідження реакції споживачів у розрізі прийняття ними рішення про покупку певного товару на вплив рекламних комунікацій.

2. Формування стратегічних рішень щодо просування товару: формулювання цілей і завдань рекламних комунікацій; визначення предмету просування; формування бюджету просування; розробка стратегії просування.

3. Формування тактичних рішень. У табличній формі представлення

заходів рекламних комунікацій, їхньої характеристики, термінів реалізації і витрат.

4. Контроль: оцінка ефективності заходів рекламної комунікації на основі сформованої системи показників.

Детальніше розглянемо третій етап формування плану рекламних комунікацій – формування тактичних рішень (табл. 3.3).

**Таблиця 3.3 – План рекламних комунікацій для українських підприємств**

| Назва комунікаційного впливу | Цільова аудиторія                                                                | Спосіб                                                                 | Опис                                                                                |
|------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| Реклама на телебаченні       | Люди середнього та старшого віку                                                 | Реклама на українських каналах                                         | Популяризує продукцію по всій території України                                     |
| Інтернет-реклама             | Молодь, яка постійно має доступ до Інтернету, завжди зацікавлена новим продуктом | Реклама в соціальних мережах (Instagram, Facebook та ін.)              | При виході нової цікавої для молоді продукції                                       |
| Поліграфічна реклама         | Жінки в декреті, домогосподарки, офісні працівники                               | Реклама у сучасних журналах, друку календарів з тематикою підприємства | Підвищує впізнаваність бренду, дозволяє дізнатись про нього більшій кількості людей |
| Стимулювання збуту           | Всі клієнти підприємства                                                         | Проведення акцій                                                       | Мотивує до покупки більшої кількості товарів                                        |

Джерело: розроблено автором.

Таким чином 2020-2022 роки для українських компаній стали справжнім стрибком до практичної цифровізації та виведення всіх бізнес-процесів в онлайн. Робота з клієнтами вийшла на новий рівень, а довгострокові стратегії вимагали гнучкості та лабіринту. Прикладами маркетингових стратегій антикризового управління, які можуть використовувати компанії в Україні, є: попередження кризових ситуацій; стратегії, які пом'якшують наслідки кризових явищ, інтенсифікують вихід із кризи; стратегії, спрямовані на усунення наслідків кризи, пошук нових ринкових можливостей; «скорочення»; «захоплення ринку»; превентивні стратегії запобігання виникненню кризи; стабілізації позицій; адаптації до наслідків кризових явищ; невтручання; стратегії, що сприяють розвитку кризи; стратегії виходу; виживання та стабілізації; інноваційні стратегії, креативні стратегії; стратегія зниження маркетингових витрат; диверсифікації тощо. Усі стратегії в умовах кризи можна використовувати як комплекс тактичних заходів,

оскільки лише комплексне застосування забезпечить можливість отримання бажаного результату.

Стратегічний маркетинг в Україні переживає складні часи та удосконалюється. Для успішного ведення бізнесу та виходу з кризових ситуацій компанії мають змогу використовувати вищенаведені стратегії та створювати стратегічні плани на їх основі, щоб уникати втрат та оперативно реагувати на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищах.

### **Висновки до розділу 3**

Пандемія багато в чому вплинула на стратегії міжнародних компаній, яким довелося змінити свої внутрішні та зовнішні процеси, щоб покрити зростаючі витрати. Не тільки виробництво, інновації, але й продажі – маркетингові стратегії зазнали багатьох впливів і повинні були адаптуватися до поточних змін. Поведінка покупців під час пандемії змінилася. Комунікаційний мікс почав виходити на перший план, приймаючи нові елементи як онлайн-середовище, в якому переважали інтелектуальні послуги, спілкування з клієнтами.

Це означало зміну ринку через економічний вплив на промисловість; оцінку оперативних варіантів і проблем, пов'язаних зі стратегічним плануванням в умовах невизначеності; визначення потенційних нових продуктів і послуг, необхідних для задоволення потреб споживачів; зосередження на креативних і стратегічних маркетингових кампаніях і цільовій рекламі; використання соціальних мереж.

Економічні проблеми можна поділити на макроекономічні та мікроекономічні. До мікроекономічних проблем та шляхів їх вирішення відносять: дохід, вартість, наявність товарів і послуг, монополію, екологічні проблеми, нерівність/бідність, нестійкі ціни та ірраціональну поведінку споживачів. Макроекономічні проблеми виникають, коли економіка не досягає належним чином цілей повної зайнятості, стабільності та економічного зростання.

Можна виділити чотири інноваційні маркетингові стратегії для ведення бізнесу в умовах кризи. Серед них: стратегія реагування на кризи, колективна стратегія, проактивна стратегія та стратегія партнерства.

2020-2022 роки для українських компаній стали справжнім стрибком до практичної цифровізації та виведення всіх бізнес-процесів в онлайн. Робота з клієнтами вийшла на новий рівень, а довгострокові стратегії вимагали гнучкості та лабіринту. Прикладами маркетингових стратегій антикризового управління, які можуть використовувати компанії в Україні, є: стратегії попередження кризових ситуацій; стратегії, які пом'якшують наслідки кризових явищ, інтенсифікують вихід із кризи; стратегії, спрямовані на усунення наслідків кризи, пошук нових ринкових можливостей; стратегії «скорочення»; стратегії «захоплення ринку»; превентивні стратегії запобігання виникненню кризи; стратегії стабілізації позицій; стратегії адаптації до наслідків кризових явищ; стратегії невтручання; стратегії, що сприяють розвитку кризи; стратегії виходу; стратегії виживання та стабілізації; інноваційні стратегії, креативні стратегії; стратегія зниження маркетингових витрат; стратегії диверсифікації тощо.

Отже, економічні проблеми можна поділити на макроекономічні та мікроекономічні. До мікроекономічних проблем та шляхів їх вирішення відносять: дохід, вартість, наявність товарів і послуг, монополію, екологічні проблеми, нерівність/бідність, нестійкі ціни та ірраціональну поведінку споживачів. Макроекономічні проблеми виникають, коли економіка не досягає належним чином цілей повної зайнятості, стабільності та економічного зростання. Можна виділити чотири інноваційні маркетингові стратегії для ведення бізнесу в умовах кризи. Серед них: стратегія реагування на кризи, колективна стратегія, проактивна стратегія та стратегія партнерства.

## ВИСНОВКИ

Зростаюча конкуренція примусила економістів переглянути традиційні підходи до стратегії. Стратегію тепер розглядають як план перемоги над конкурентами, який включає комплекс різноманітних дій, а не просто ефективне управління ресурсами і визначення сфери діяльності на ринку. Ця стратегія вирішує проблеми розвитку підприємства і забезпечує збалансованість як у зовнішньому, так і у внутрішньому середовищі. Сучасні маркетингові стратегії підкреслюють, що найефективнішими є ті, що базуються на індивідуальному підході до концептуальних маркетингових рішень, заснованому на якісному аналізі поточних бізнес-метрик компаній. Тому не існує універсальної стратегії, яка була б ефективною для всіх компаній.

У міжнародній маркетинговій діяльності найпрогресивнішими залишаються інноваційна стратегія та стратегія цифрової трансформації. Інноваційна стратегія передбачає створення унікальних товарів чи послуг, введення нових галузей індустрії та створення цінності для клієнтів, розкриваючи нові неохоплені ринки.

З критичного аналізу визначень стратегії виокремлюється цілеспрямованість як стратегічна складова. Це відображає функціональні межі процесів розроблення, планування та управління стратегією. У формуванні маркетингової стратегії виділяються вхідні та вихідні елементи. Вхідні елементи включають фактори маркетингового середовища та цілі фірми, які аналізуються перед розробкою стратегії. Вихідні елементи включають стратегічні рішення щодо маркетингового міксу, який включає товар, ціну, розподіл та просування. Для вибору найефективніших маркетингових стратегій використовуються різні методи, такі як польові випробування, математичний аналіз та імітаційні методи.

Маркетингова стратегія міжнародних корпорацій повинна бути частиною загальної стратегії розвитку бізнесу у всьому світі. Проблема ефективності маркетингової стратегії залишається ключовою для всіх таких корпорацій. Кожна компанія будує свою сучасну міжнародну маркетингову стратегію відповідно до

своїх цілей, можливостей та загальної бізнес-стратегії, враховуючи власні бізнес-метрики.

Розробка маркетингової стратегії включає комплексний план дій компанії, який ґрунтується на креативному підході і має на меті досягнення довгострокових глобальних бізнес-цілей. Кожна маркетингова стратегія базується на маркетинговому стратегічному аналізі, який має логічну послідовність і циклічність. Обґрунтована маркетингова стратегія визначає бізнес-траєкторію компанії на ринку та грає важливу роль у досягненні стратегічних цілей.

Протягом останніх десятиліть, спостерігається значний зріст процесу транснаціоналізації глобальної економіки. Це обумовлено розмірами операцій транснаціональних компаній. Структура та динаміка транскордонних злиття та поглинань (M&As) свідчать про те, що головними лідерами є компанії з найбільш розвинених країн світу. Проте, останнім часом кількість M&As у країнах, що розвиваються, постійно збільшується. Цей тип угод стає важливим джерелом іноземних інвестицій і сприяє подальшому розвитку транснаціоналізації економіки у цих країнах. Галузевий аналіз свідчить про зростання кількості угод M&As у таких сферах, як фармацевтика і енергетика. Також спостерігається активна діяльність у сфері послуг, хімічної промисловості та телекомунікаційному секторі.

Для розробки маркетингової стратегії, спрямованої на задоволення потреб ключового ринку, необхідно спочатку визначити та проаналізувати сильні та слабкі сторони організації. Після цього, сильні та слабкі сторони поєднуються з можливостями та загрозами на ринку. Компанія Netflix використовує довгострокові маркетингові стратегії, такі як стратегія для лідерів ринку, стратегія підтримуючого маркетингу та стратегія інтенсивного (органічного) росту, залежно від своєї позиції на ринку та стану ринкового попиту. Google є одним з найбільших та найбільш впізнаваних брендів у всьому світі. У їх маркетинговому комплексі враховуються такі аспекти, як продукти, ціна, місце та просування. Google також використовує інноваційні важелі та аналіз попиту користувачів для коригування своєї діяльності. SpaceX має свої сильні та слабкі сторони, можливості та загрози, які впливають на їх маркетингову стратегію. Вони активно використовують партнерство, інтелектуальну

власність, багаторазову систему та зв'язок між працівниками як сильні сторони, але також мають слабкі сторони, такі як контрактні питання та величезний капітал. Загрози для SpaceX включають появу нових конкурентів та зростання вартості ресурсів.

Дані компанії представляють різні галузі, що дозволяє досліджувати тенденції розвитку стратегічного маркетингу відповідно до конкретної галузі. Розвиток технологій та глобалізація сприяють змінам у існуючих стратегіях, аналізу попиту та формуванню пропозиції, а також підвищують конкурентоспроможність компаній. Великі компанії, такі як згадані у прикладах, можуть слугувати прикладом для малого бізнесу та вносити нові тенденції на ринку.

Пандемія значно вплинула на стратегії міжнародних компаній, яким довелося адаптувати свої внутрішні та зовнішні процеси, щоб впоратися зі зростаючими витратами. Не лише виробництво та інновації, але й маркетингові стратегії й продажі зазнали значних змін та потребували адаптації до нової реальності. Поведінка покупців під час пандемії суттєво змінилася, що вимагало реорганізації комунікаційного міксу та впровадження нових елементів, таких як онлайн-середовище, де особливу роль відігравали інтелектуальні послуги та спілкування з клієнтами. Цей процес призвів до перетворення ринку через економічний вплив на промисловість, оцінку оперативних варіантів та стратегічного планування в умовах невизначеності, виявлення потенційних нових продуктів та послуг для задоволення потреб споживачів, акцентування уваги на креативних та стратегічних маркетингових кампаніях та цільовій рекламі, а також використання соціальних мереж.

Економічні проблеми можна класифікувати на макроекономічні та мікроекономічні. До мікроекономічних проблем та шляхів їх вирішення відносяться питання доходу, вартості, наявності товарів і послуг, монополії, екологічних проблем, нерівності/бідності, нестабільних цін та ірраціональної споживчої поведінки. Макроекономічні проблеми виникають, коли економіка не досягає належного рівня повної зайнятості, стабільності та економічного зростання.

Для успішного ведення бізнесу в умовах кризи можна виділити чотири

інноваційні маркетингові стратегії. Серед них є стратегія реагування на кризи, колективна стратегія, проактивна стратегія та стратегія партнерства. Компанії в Україні протягом 2020-2022 років активно використовували ці стратегії, щоб пристосуватися до нової реальності, цифровізувати свої бізнес-процеси та розробити гнучкі та лабіринтові довгострокові стратегії. Приклади маркетингових стратегій антикризового управління включають стратегії попередження кризових ситуацій, стратегії, спрямовані на пом'якшення наслідків кризових явищ та прискорення виходу з кризи, стратегії, спрямовані на усунення наслідків кризи та пошук нових ринкових можливостей, а також стратегії зниження маркетингових витрат та стратегії диверсифікації.

Загалом, пандемія внесла суттєві зміни в маркетингові стратегії міжнародних компаній, вимагаючи їх адаптації до нових умов і зміни покупницького поведінки. Українські компанії також активно застосовували інноваційні маркетингові стратегії, щоб впоратися з кризовими ситуаціями та забезпечити стабільність та розвиток свого бізнесу.

## ПЕРЕЛІК ІНФОРМАЦІЙНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналіз інвестиційної діяльності транснаціональних корпорацій. URL: <http://jrnl.nau.edu.ua/index.php/SR/article/view/7022> (дата звернення: 20.01.2023).
2. Балабанова Л. В. Міжнародне маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств: стратегічний підхід. Донецьк : ДонДУЕТ, 2014. 294 с.
3. Безкоровайна С. В. Дослідження підходів до формування цінової стратегії підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. № 2. С. 49–53.
4. Близнюк С. В. Маркетинг в Україні: проблеми становлення та розвитку. К. : ІВЦ «Видавництво Політехніка», 2015. 384 с.
5. Бойчук І. В. Практика застосування маркетингу в діяльності вітчизняних промислових підприємств. *Вісник Академії митної служби України*. 2015. № 1 (25). С. 80–85.
6. Брінь П. В., Голтвянська Ю. В. Стратегія розвитку підприємства: сутність та класифікація. Підприємництво та інновації. Випуск 21, 2021. С. 31-34.
7. Войтович Н. В. Особливості маркетингової стратегії в умовах цифрової трансформації. *Соціальна економіка*. 2021. № 62. С.122–129.
8. Гастінгс Р., Маєр Е. Netflix і культура інновацій / Рід Гастінгс, Ерін Маєр; пер. з англ В. Галичиної. Х. : Віват, 2021. 352 с.
9. Гриценко О. А. Цифрова економіка: сучасні виклики для економістів та правознавців. *Економічна теорія та право*. 2018. № 2(33). С. 77–90.
10. Давидова І. О., Величко К. Ю., Печенка О. І. Транснаціональні корпорації. Харків: Видавництво «Форт», 2018. 175 с.
11. Длігач А. Стратегічний маркетинг в сучасних умовах. *Матер. X міжн. конф. «Маркетинг в Україні»*. 22-23 жовтня 2017 р. К.: КНЕУ, 2017. 118 с. С. 35–36.
12. Довбняк Т. Ф. Циклічність української економіки в 2010–2018 р. *Актуальні проблеми економіки*. 2018. №1. С.65–72.
13. Дугіна С. І. Маркетингова цінова політика. К. : КНЕУ, 2015. 392 с.

14. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств: підручник для вузів / І. В. Багрова, Н. І. Редіна, В. О. Власюк, О. О. Гетьман ; за ред. І. В. Багрової. К., Центр навч. Літ., 2014. 580 с.
15. Зяйлик М., Вівчар О. Ефективність використання маркетингових стратегій. URL: [http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/1367/2/GEB\\_2011\\_v31\\_No2-M\\_Zyaylyk\\_O\\_Wiwchar-Efective\\_use\\_of\\_marketing\\_strategies\\_166.pdf](http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/1367/2/GEB_2011_v31_No2-M_Zyaylyk_O_Wiwchar-Efective_use_of_marketing_strategies_166.pdf) (дата звернення: 20.01.2023).
16. Інформаційно-телекомунікаційні технології та системи в маркетингу. URL: [https://stud.com.ua/33771/informatika/informatsiynih\\_telekomunikatsiynih\\_tehnologiy\\_sistemi\\_marketingu](https://stud.com.ua/33771/informatika/informatsiynih_telekomunikatsiynih_tehnologiy_sistemi_marketingu) (дата звернення: 20.01.2023).
17. Калита П. Я. Сходження до європейської досконалості. Конкурентоспроможність: країна, регіон, підприємство. К. : ЛАТ&К, 2015. С. 147–159.
18. Карпенко А. В. Організація маркетингу промислового підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 6. С. 25–29.
19. Кіржецька М., Кіржецький Ю. Особливості цифрової стратегії підприємства залежно від розміру бізнесу. *Галицький економічний вісник*. 2020. № 5(66). С. 7–15.
20. Котлер Ф. Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового / Філіп Котлер, Гермаван Катарджая, Іван Сетьяван ; пер. з англ. К. Куницької та О. Замаєвої. К. : Вид. група КМ-БУКС, 2018. 208 с.
21. Кравченко А. А., Кривошесва К. Л. Глобальні бренди у міжнародній маркетинговій діяльності ТНК. *«Наукова весна» 2023: матеріали XIII Міжнародної науково-технічної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених*, Дніпро, 1–3 березня 2023 року / Національний технічний університет «Дніпровська політехніка» – Дніпро : НТУ «ДП», 2023. С. 441-443.
22. Лошенко О. В., Галан Л. В., Посохов І. М. Сучасні стратегії в міжнародному маркетингу. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2022. №2 (66), С. 123–131.
23. Маркетингові стратегії ТНК: сучасні особливості формування та досвід країн ЄС. URL: <https://er.chdtu.edu.ua/handle/ChSTU/369> (дата звернення: 20.01.2023).

24. Мельник Д. Л. Маркетингова стратегія підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 3. С. 213–219.
25. Немировська О. В. Механізм регулювання взаємодії національної економіки з транснаціональними корпораціями. *Економіка та держава*. 2015. № 12. С. 121-125.
26. Особливості формування впливу зарубіжних ТНК на Україну в ХХІ ст. URL: <http://jrnl.nau.edu.ua/index.php/IMV/article/view/3261/3214> (дата звернення: 20.01.2023).
27. Плотницька С. І. Стратегії виходу організації на міжнародні ринки : конспект лекцій. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2020. 47 с.
28. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг : навч. посібник. Львів : Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с.
29. Сокол К. М. Стратегії міжнародного маркетингу в контексті виходу компаній на світовий ринок інформаційних технологій : дис. на здобуття наук. ступеня к.е.н. : 08.00.02 / ХНУ імені В. Н. Каразіна, Харків, 2016, 262 с.
30. Співаковська Т. В. Формування маркетингових стратегій машинобудівних підприємств в умовах інтернаціоналізації ринків: автореф. дис. канд. екон. наук : 08.00.04. Київ, 2009. 20 с.
31. Формування конкурентних маркетингових стратегій на підприємстві в умовах глобалізації бізнесу. URL: [http://lawdiss.org.ua/index.php?page=shop.getfile&file\\_id=91051822&product\\_id=1051822&option=com\\_virtuemart&Itemid=22](http://lawdiss.org.ua/index.php?page=shop.getfile&file_id=91051822&product_id=1051822&option=com_virtuemart&Itemid=22) (дата звернення: 20.01.2023).
32. Формування міжнародної маркетингової стратегії. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1845> (дата звернення: 20.01.2023).
33. Циганкова Т. М. Міжнародний маркетинг: теоретичні моделі та бізнес-технології: монографія. Київ : КНЕУ, 2004. 400 с.
34. Шляхи удосконалення маркетингових стратегій проникнення підприємства на міжнародні ринки. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4\\_2020/65.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2020/65.pdf) (дата звернення: 20.01.2023).
35. Шталь Т. В., Козуб В. О., Нахметов А.Н. Формування міжнародної

маркетингової стратегії виходу компанії на зовнішній ринок. *БІЗНЕС-ІНФОРМ*. 2018. № 1. С. 345–351.

36. Baumann C., Kühn R. International market selection and segmentation: A two-stage model. *International Marketing Review*, 2019. №36(2), P. 209–230.

37. Berthon P., Pitt L. F., Plangger K., Shapiro D. Marketing meets web 2.0, social media, and creative consumers: *Implications for international marketing strategy*. *Business Horizons*, 2018. №61(5), P. 677–688.

38. Content spending of Netflix from 2017 to 2022. URL: <https://www.statista.com/statistics/964789/netflix-content-spend-worldwide> (дата звернення: 20.01.2023).

39. Fortune Global 500. URL: <https://fortune.com/global500/2022/search> (дата звернення: 20.01.2023).

40. Google Competitors and Alternatives Analysis. URL: <https://seoaves.com/google-competitors-and-alternatives-analysis> (дата звернення: 20.01.2023).

41. Hollensen S. Marketing management: A relationship approach. Harlow, United Kingdom: Pearson Education Limited. 2021. 800 p.

42. Hossain R. M. Analysis of Marketing Strategy and Quality Policy of Nestlé. *International Journal of Scientific Research and Engineering Development*. 2020. Vol. 3, Issue 2. P. 1145–1152.

43. How does SpaceX make money. URL: <https://measuredfinance.com/how-does-spacex-make-money> (дата звернення: 20.01.2023).

44. Innovative Marketing Strategy of Google: A Case Study. URL: <https://www.notesmatic.com/innovative-marketing-strategy-google-case-study> (дата звернення: 20.01.2023).

45. Innovative Marketing Strategy of Google: A Case Study. URL: <https://www.notesmatic.com/innovative-marketing-strategy-google-case-study> (дата звернення: 20.01.2023).

46. Johansson J. K. Global marketing: Foreign entry, local marketing, and global management. New York, NY: McGraw-Hill. 2017. 816 p.

47. Kim H., Mauborgne, R. Blue ocean shift: Beyond competing: Proven steps to

inspire confidence and seize new growth. Boston, MA: Hachette Books. 2019. 336 p.

48. Knight G. A., Cavusgil S. T. Born global firms: A new international enterprise. New York, NY: Routledge. 2021. 348 p.

49. Lu L., Wang X. Internationalization and firm performance: A meta-analysis. *International Business Review*, 2020. №29(6), P. 29–52.

50. Market Cap Madness: Google, Salesforce, Microsoft, Oracle Soar in 2021. URL: <https://accelerationeconomy.com/cloud/market-cap-madness-google-salesforce-microsoft-oracle-soar-in-2021> (дата звернення: 20.01.2023).

51. Morgan N. A., Whitler K. A., Feng H. Research in marketing strategy. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2019. Vol. 47, Issue 1. P. 4–29.

52. Onkvisit S., Shaw J. J. International marketing: Strategy and theory. New York, NY: Routledge. 2017. 556 p.

53. Svendsen S. G. International market entry strategies: A case study on a Swedish firm entering the Ukrainian market. *International Journal of Business and Management*, 2018. 13(3), 35–46.

54. The Growth of the SpaceX Starlink. URL: <https://www.statista.com/chart/26952/spacex-starlink-satellites-in-orbit> (дата звернення: 20.01.2023).

55. UNCTAD. URL: <http://www.unctad.org> (дата звернення: 20.01.2023).

56. Verbeke A. International business strategy. Cambridge University Press. 2019. 487 p.

57. Wang C. L., Kao M. Y. Internationalization and innovation of firms: Evidence and policy. *Journal of International Management*, 2020. №26(2), P. 663-700.

58. Why Netflix Will Likely Remain The King Of Streaming. URL: <https://seekingalpha.com/article/4488711-why-netflix-will-remain-the-king-of-streaming> (дата звернення: 20.01.2023).

59. World Investment Report 2021. URL: [https://unctad.org/system/files/official-document/wir2021\\_en.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/wir2021_en.pdf) (дата звернення: 20.01.2023).

## ДОДАТКИ

### Додаток А

#### SWOT-аналіз компанії Netflix

| Сильні сторони Netflix                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Слабкі сторони Netflix                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Експоненціальне зростання.</li> <li>2. Бізнес-модель гнучка і з часом розвивається.</li> <li>3. Репутація бренду.</li> <li>4. Глобальна база клієнтів.</li> <li>5. Відсутність реклами для користувачів.</li> <li>6. Оригінальність.</li> <li>7. Адаптивність.</li> <li>8. Обслуговування, орієнтоване на клієнта.</li> <li>9. Доступна ціна.</li> <li>10. Шоу, відзначені нагородами.</li> </ol>                                          | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Обмежені авторські права.</li> <li>2. Збільшення боргу.</li> <li>3. Поширення стороннього контенту.</li> <li>4. Відсутність екологічних ініціатив.</li> <li>5. Жорстке ціноутворення.</li> <li>6. Використання помилкових алгоритмів для рекомендацій змісту контенту.</li> <li>7. Надмірна залежність від ринку Північної Америки.</li> <li>8. Нестача підтримки користувачів.</li> <li>9. Підвищення цін.</li> <li>10. Незадовільна служба підтримки.</li> <li>11. Зростання операційних витрат.</li> </ol> |
| Можливості Netflix                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Загрози Netflix                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Новаторство, яке може зробити компанію лідером в галузі ексклюзивних нових технологій.</li> <li>2. Варіант мобільного потокового передавання за низькою ціною.</li> <li>3. Прийняття бізнес-моделі, заснованої на рекламі.</li> <li>4. Розширення глобальної клієнтської бази.</li> <li>5. Оновлення бібліотеки вмісту.</li> <li>6. Альянси.</li> <li>7. Нішевий маркетинг.</li> <li>8. Запровадження дешевшої річної підписки.</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Відсутність вагомих переваг на ринку США.</li> <li>2. Конкурентний тиск.</li> <li>3. Державні постанови.</li> <li>4. Піратство.</li> <li>5. Насичення ринку.</li> <li>6. Злом облікових записів.</li> <li>7. Тиск уряду через проблеми з пропускнуою спроможністю.</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                 |

## Додаток Б

## SWOT-аналіз компанії Google

| Сильні сторони Google                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Слабкі сторони Google                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Величезні фінансові можливості дозволяють постійно вдосконалювати технології та освоювати нові ринки.</li> <li>2. Наявність висококваліфікованих фахівців у всіх галузях дає можливість без особливих проблем освоювати нові ринки.</li> <li>3. Висока цінність і сильний імідж бренду Google.</li> <li>4. Висока здатність до швидких і нових технологічних інновацій.</li> <li>5. Різноманітне портфоліо запатентованих комерційних продуктів.</li> <li>6. Значна диверсифікація бізнесу.</li> <li>7. Великий розмір організації.</li> </ol>                                                                                                | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Об'єднання конкурентів може створити більш привабливу та потужну корпорацію, внаслідок чого деякі висококваліфіковані фахівці можуть бути переманені.</li> <li>2. Велика кількість інформаційних каналів може додати нових проблем із законом.</li> <li>3. Висока залежність від онлайн-технологій.</li> <li>4. Низький контроль побутової електроніки, яка використовує ОС Android.</li> <li>5. Незначна фізична присутність у дистрибуції та продажу побутової електроніки.</li> <li>6. Надмірна залежність від реклами.</li> </ol> |
| Можливості Google                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Загрози Google                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Не представленість Google у соціальних мережах дає можливість, виправивши це, відкрити собі величезний новий ринок і отримати величезну кількість користувачів.</li> <li>2. Невисока точність пошуку може бути компенсована у майбутньому, адже технології постійно вдосконалюються.</li> <li>3. Розробка нових продуктів, які доповнюють існуючі онлайн-послуги.</li> <li>4. Розширення використання комп'ютерів Chromebook та іншого обладнання/споживчої електроніки в усьому світі.</li> <li>5. Створення звичайних магазинів.</li> <li>6. Google має розробити стратегію диверсифікації та створити нерекламну бізнес-модель.</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Невисоку точність пошукових запитів конкуренти можуть перевершити і цим переманити користувачів на свій бік.</li> <li>2. Конкуренція з великим та інноваційним бізнесом.</li> <li>3. Правила, які обмежують діяльність Google.</li> <li>4. Імітація та підробка продукції.</li> <li>5. Витік конфіденційної інформації компанії може поставити під загрозу майбутнє нових продуктів і послуг Google.</li> </ol>                                                                                                                       |

## Додаток В

### SWOT-аналіз компанії McDonald's

| Сильні сторони McDonald's                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Слабкі сторони McDonald's                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Впевнена присутність компанії по всьому світу, лідерство на американському і міжнародному ринках.</li> <li>2. Компанія може адаптуватися до різних культурних умов і відкрита для інновацій.</li> <li>3. Економія за рахунок зростання масштабу.</li> <li>4. Компанія постійно підвищує якість інгредієнтів.</li> <li>5. Деякі продукти мають власні бренд-іменами: Біг Мак, ЧікенМакНаггетс. Стає одним із найбільш пізнаваних логотипів в світі.</li> <li>6. Про компанію склалася думка як про соціально відповідальну.</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Реклама спрямована в основному на дітей.</li> <li>2. Висока плинність кадрів.</li> <li>3. Недостатньо інноваційних продуктів.</li> <li>4. Ресторану доведеться щось робити в зв'язку з ростом популярності натуральних харчових інгредієнтів.</li> <li>5. Цінове змагання з конкурентами постійно загрожує прибутку компанії.</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Можливості McDonald's                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Загрози McDonald's                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Компанія може адаптуватися до різних культурних умов і відкрита для інновацій.</li> <li>2. Компанія може проводити дослідження для того, щоб користуватися зеленими джерелами енергії.</li> <li>3. Можна створювати більше нових продуктів. Розвивати нові канали реклами – наприклад, мобільні повідомлення.</li> <li>4. Деякі ресторани можна перенести в більш фешенебельні місця і розробити для них окрему цінову політику.</li> <li>5. McDonald's може продати франчайзі кілька ресторанів, якими керує компанія. Операційна маржа ресторанів, якими керує франчайзі, вища, ніж у ресторанів, якими керує компанія. Продаж ресторанів, якими керує компанія, франчайзі, ймовірно, збільшить загальну прибутковість бізнесу McDonald's.</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Одна з основних проблем – коливання курсів валют, так як ціни на страви стандартизовані.</li> <li>2. Інтенсивна конкуренція – ресторани McDonald's стикаються з інтенсивним заповненням з боку міжнародних, національних, регіональних і місцевих роздрібних торговців продуктами харчування.</li> <li>3. Харчування в ресторанах мережі викликає певні проблеми зі здоров'ям – McDonald's неодноразово виступав відповідачем у справах про заподіяння шкоди здоров'ю.</li> <li>4. Високі інвестиції в рекламу знижують доходи компанії.</li> <li>5. Збільшення податку з продажу- податок з продажу збільшився, що призвело до зростання цін для клієнтів і зниження рівня продажів.</li> </ol> |