

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ВОЛИНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ ЛЕСІ УКРАЇНКИ**

**Кафедра міжнародних економічних відносин та управління проєктами**

На правах рукопису

**КЛЕЦЬ ВІТАЛІЙ МИХАЙЛОВИЧ**

**МІЖНАРОДНИЙ РИНОК ЯК СЕРЕДОВИЩЕ ДЛЯ  
МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

Спеціальність: 292 «Міжнародні економічні відносини»

Освітньо-професійна програма «Міжнародні економічні відносини»

Робота на здобуття освітнього ступеня «Магістр»

Науковий керівник:

**БОЯР АНДРІЙ ОЛЕКСІЙОВИЧ**

доктор економічних наук, професор кафедри  
міжнародних економічних відносин та управління  
проєктами

РЕКОМЕНДОВАНО ДО ЗАХИСТУ

Протокол № \_\_\_\_

засідання кафедри міжнародних  
економічних відносин та  
управління проєктами

від \_\_\_\_\_ 2024 р.

Завідувач кафедри

(\_\_\_\_\_) професор А. О. Бояр

**ЛУЦЬК – 2024**

## АНОТАЦІЯ

**Клець В. М. Міжнародний ринок як середовище для маркетингової діяльності.**

Рукопис. Робота на здобуття освітнього ступеня «Магістр» за спеціальністю 292 «Міжнародні економічні відносини», ОПП Міжнародні економічні відносини. Волинський національний університет імені Лесі Українки. Луцьк, 2024. 61 с. українська мова.

У роботі розглянуто особливості виходу компанії на світовий ринок, охарактеризовано важливі аспекти зовнішньоекономічної діяльності фірми: мотиви, що спонукають до міжнародної торгівлі, варіативні сценарії маркетингових стратегій, що визначають поведінку на міжнародній арені. Звернено увагу на перешкоди, що віддаляють міжнародний успіх, такі як: відсутність попиту на товар на локальному ринку, недостатній аналіз іноземних ринків та обмежений ресурс компанії.

З'ясовано, що доступ до нових ринків означає збільшення потенційної аудиторії та доходів, що міжнародна конкуренція стимулює покращення продуктів і послуг. Успіх у сфері міжнародного маркетингу потребує врахування культурних різниць та адаптації маркетингових стратегій до локальних традицій, а також до політичного середовища країн-ринків. На зовнішніх ринках панує жорстка конкуренція, тому вдале існування фірми можливе лише за умови використання продуманих методів управління та сучасних методів маркетингу.

Обґрунтовано важливу роль контент-маркетингу для широкого продажу товарів у наші дні, визначено роль глобалізації та охарактеризовано ознаки глобалізованого товару, який актуальний у всьому світі. Важливо інтегрувати продукт чи послугу в локальне інформаційне середовище.

Проаналізовано ефективні практики торгівлі глобалізованими товарами на місцевому рівні і зроблено висновок, що нинішні світові компанії-гіганти змогли адаптуватися до вимог часу та своїм прикладом показали, як вдало вийти і бути конкурентними та світовому та локальному ринках. Основне правило – зважати

на культурні особливості та національні уподобання, залишаючи при цьому в товарі його головну суть та концепцію. Зрештою, у роботі проаналізовано міжнародний маркетинговий досвід української компанії «Нова пошта», звернено увагу на особливості виходу компанії на міжнародний ринок, описано недоліки та переваги функціонування цієї компанії відносно інших.

**Ключові слова:** маркетинг, ринок, міжнародний, стратегія, торгівля, компанія, продукт, глобалізація.

## ABSTRACT

### **Klets V. M. International Market as an Environment for Marketing Activities.**

Manuscript. Master's thesis for obtaining the Master educational qualification level in the Specialty 292 International Economic Relations. Lesya Ukrainka Volyn National University. Lutsk, 2024. 61 p. Ukrainian.

The paper considers the features of the company's entry into the world market, characterizes important aspects of the company's foreign economic activity: motives that encourage international trade, scenarios of marketing strategies that determine behavior in the international arena. Attention is paid to the obstacles that delay international success, such as: lack of demand for goods in the local market, insufficient analysis of foreign markets and limited company resources.

It is found that access to new markets means an increase in potential audiences and revenues, that international competition stimulates the improvement of products and services. Success in the field of international marketing requires taking into account cultural differences and adapting marketing strategies to local traditions, as well as to the political environment of market countries. Fierce competition reigns in foreign markets, so the successful existence of the company is possible only if well-thought-out management methods and modern marketing methods are used.

The important role of content marketing for the widespread sale of goods today is substantiated, the role of globalization is determined and the signs of a globalized product that is relevant all over the world are characterized. It is important to integrate the product or service into the local information environment.

Effective practices of trade in globalized goods at the local level have been analyzed and it has been concluded that today's global giant companies have been able to adapt to the requirements of the time and have shown by their example how to successfully enter and be competitive in both global and local markets. The main rule is to take into account cultural characteristics and national preferences, while leaving its main essence and concept in the product. Finally, the paper analyzes the

international marketing experience of the Ukrainian company “Nova Poshta”, draws attention to the peculiarities of the company’s entry into the international market, describes the disadvantages and advantages of the functioning of this company relative to others.

**Keywords:** marketing, market, international, strategy, trade, company, product, globalization.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ .....	10
1.1. Глобалізаційні імперативи формування міжнародного ринку .....	10
1.2. Передумови виходу компанії на міжнародний ринок .....	15
1.3. Маркетинг у міжнародному ринковому середовищі .....	18
РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ МІЖНАРОДНОГО МАРКЕТИНГУ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ .....	26
2.1. Порівняльний аналіз міжнародного та глобального маркетингових підходів .....	26
2.2. Основні стратегії виходу компанії на міжнародний ринок .....	31
2.3. Глобальний контент-маркетинг як основа побудови всесвітньої стратегії .....	38
РОЗДІЛ 3. ЕМПІРИЧНИЙ АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЙ .....	43
3.1. Комбінаторні практики торгівлі глобалізованими товарами на місцевому рівні .....	43
3.2. Маркетинговий досвід компанії «Нова Пошта» на світовому ринку.....	49
ВИСНОВКИ .....	54
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	56

## ВСТУП

Для успішного підприємства звичайною справою є нарощування потужностей, відточування майстерності, прагнення більших заробітків, – що закономірно приводить виробника товарів чи послуг до виходу на міжнародний ринок. Останній, у свою чергу, окрім того, що надає нові можливості, ставить перед підприємцем безліч викликів: укладання концепції та стратегії розвитку фірми в широкому просторі, а головне – аналіз перспектив та загроз міжнародної діяльності.

Тема міжнародного ринку стала особливо актуальною через розвиток руху глобалізації. Цей термін акумулює в собі поняття зростаючої взаємозалежності світової економіки, культур та населення, викликану транскордонною торгівлею товарами та послугами, технологіями та потоками інвестицій, людей та інформації. Глобалізація товарів та міжнародний маркетинг є новою економічною реальністю. Кожна компанія прямо чи опосередковано стикається на тому чи іншому етапі свого розвитку з питаннями міжнародних продажів, просування свого товару за кордон, конкуренції зі світовими фірмами. Цим і зумовлюється **актуальність** обраної тематики дослідження.

**Наукова** новизна полягає в тому, що ми опрацювали теоретичні розробки та сучасний український і закордонний досвід з тематики міжнародного маркетингу, провели актуальний аналіз міжнародного ринку, процесу глобалізації та стратегій виходу компанії на світовий рівень діяльності.

**Мета** дослідження: обґрунтування теоретичних і практичних аспектів формування міжнародної маркетингової стратегії виходу компанії на зовнішній ринок. На основі сформульованої мети були поставлені наступні **завдання**:

- 1) Охарактеризувати поняття міжнародного ринку.
- 2) Описати зміст процесу глобалізації як передумови формування міжнародного ринку.
- 3) Встановити передумови виходу компанії на міжнародний ринок.
- 4) Розкрити поняття міжнародного маркетингового середовища.

- 5) Виявити можливі форми і способи виходу компанії на міжнародний ринок.
- 6) Охарактеризувати ймовірні стратегії компанії, яка вирішила брати участь у міжнародному маркетингу.
- 7) Провести емпіричний аналіз маркетингової діяльності міжнародних компаній.
- 8) Дослідити комбінаторні практики торгівлі глобалізованими товарами на місцевому рівні.
- 9) Проаналізувати маркетингову діяльність компанії «Нова пошта» на світовому ринку.

**Об'єкт** дослідження: глобалізоване міжнародне маркетингове середовище.

**Предмет** дослідження: міжнародні маркетингові стратегії, які може використовувати компанія при виході на міжнародний ринок.

**Практичне** значення отриманих результатів полягає в тому, що дані дослідження можна використовувати для вивчення міжнародного ринку та стратегій виходу компанії на світовий ринок. Результати роботи можуть знайти застосування і у процесі викладання курсу «Міжнародний менеджмент і маркетинг» на факультеті міжнародних відносин ВНУ імені Лесі Українки.

**Структура роботи.** Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, викладених на 59 сторінках тексту; містить 2 рисунки та 1 таблицю. Список джерел включає 57 найменувань.

У першому розділі охарактеризовано теоретичні основи маркетингової діяльності на міжнародному ринку. У другому – охарактеризовано особливості міжнародного маркетингу на сучасному етапі. Зроблено порівняльний аналіз міжнародного та глобального маркетингових підходів. У третьому розділі представлені результати дослідження маркетингової діяльності міжнародних компаній та проаналізовано маркетинговий досвід компанії «Нова пошта» на світовому ринку.



**Апробація результатів та публікації.** Результати дослідження були представлені на міжнародній науковій конференції, опубліковані у збірнику матеріалів конференції і як стаття у фаховому науковому виданні України категорії В:

Клець В. М. Трансєвропейські транспортні ініціативи ЄС // Сталий розвиток міст та регіонів України в рамках Європейської інтеграції [Електронне видання]: збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції, м. Ірпінь, 12 грудня 2023 р. Ірпінь: Державний податковий університет, 2024. – С. 155–157.

Бояр А. О., Клець В. М. Глобалізаційні імперативи розвитку міжнародного ринку. *Міжнародні відносини, суспільні комунікації та регіональні студії*. 2024. № 3 (20).

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ

### 1.1. Глобалізаційні імперативи формування міжнародного ринку

Безумовно, багато компаній хочуть вийти на нові більш широкі ринки, щоб збільшити клієнтську базу, підвищити впізнаваність бренду та покращити продаж. Людям завжди цікаво, який товар чи послуга актуальні в сусідніх країнах, у найрозвиненіших державах, тому інтерес до всього нового цілком природня річ, яка рухає ринок, і він цим користується. Зауважимо, що на світовий ринок можуть вийти товари, які знайшли покупця у своїй країні, тобто вже пройшли апробацію і мають широку споживацьку базу на національному ринку.

Отож коли компанія планує вийти на ринок в іншій країні, наростити продажі, вона може використати міжнародний маркетинг для поширення та просування своїх продуктів чи послуг серед нових клієнтів. Ця стратегія реалізується через доставку товарів або надання послуг через міжнародні кордони, часто завдяки посередникам чи дистриб'юторам [49].

Принципи людської психології діють у торгівлі: більшість людей віддають перевагу тому, про що вони чули чи бачили [50]. Це, очевидно, той людський фактор, який запримітили нинішні міжнародні компанії. Поява технологій стала інструментом для підприємств, які прагнули розширитися по всьому світу. Цифрові платформи, електронна комерція та передові комунікаційні технології зруйнували географічні бар'єри, дозволяючи компаніям виходити на нові ринки та спілкуватися зі споживачами по всьому світу. Простота доступу до інформації та можливість віртуального ведення бізнес-операцій змінили традиційну бізнес-модель, сприяючи більш взаємопов'язаній глобальній економіці [52].

Звернімося до етимології дефініції «глобалізація». Її було запозичено з англійської, у яку слово прийшло з латинської: *globus* – куля, земна куля, глобус. Від цього слова було утворено прикметник «глобальний» англ. *global* – тобто

такий, що стосується земної кулі: світовий, планетарний. Від слова *global* було утворено дієслово *globalize* – перетворювати певне явище на глобальне, «глобалізувати», – а також іменник *globalization* – перетворення певного явища на світове, на таке, яке стосується всієї земної кулі [17].

Отже, термін глобалізація з економічної точки зору акумулює такі характеристики: зростаючу взаємозалежність світових економік, культур і населення, спричинену транскордонною торгівлею товарами та послугами, технологіями та потоками інвестицій, людей та інформації. Протягом багатьох століть країни створювали економічні партнерства, щоб сприяти цим переміщенням.

Технологічно-медійна реальність якнайкраще сприяє розвитку глобальної комерційної реальності – появи глобальних ринків стандартизованих споживчих товарів у значному масштабі. Корпорації, орієнтовані на цю нову реальність, отримують зиск від масштабу виробництва, розповсюдження, маркетингу та управління. Завдяки величезним обсягам вони можуть знизити світові ціни й знищити конкурентів.

У сфері світової торгівлі зникли звичні відмінності у популярності продукту серед певних націй, причина цьому – соціально-культурна конвергенція. Оскільки завжди є доступ до інформації через онлайн-видання та соціальні мережі, люди втрачають «культурну ідентичність». Наприклад, те, що раніше виглядало «диким» для локального культурного середовища, тепер може виглядати (і часто так і є) – нормально, наприклад, хіджаб у Франції чи мініспідниця в Африці, китайська їжа в Європі і т. д. Це сталося через контакт з культурами, для яких звичним є те чи інше.

Глобалізація стандартизує потреби споживача, таким чином уже й африканець, і американець п'є Соса-Сола, їсть фастфуд та лаваш.

Міжнародній торгівлі сприяють глобально освічені працівники. Постачальники освітніх послуг дозволяють студентам отримати доступ до визнаної у всьому світі академічної кваліфікації у своїх країнах. У результаті студенти виходять на ринок праці з різноманітними навичками та обізнаними з

різними культурами. Це дозволяє їм працювати в компаніях, розміщених у всьому світі. Тому зростає кількість людей, які можуть пропонувати послуги за межами кордонів, використовуючи онлайн-платформи після здобуття «глобальної освіти» [52].

Глобалізація спонукає кожну країну спеціалізуватись на тому, що вона виробляє найкраще, використовуючи найменшу кількість ресурсів, що відоме як порівняльна перевага. Ця концепція робить виробництво більш ефективним, сприяє економічному зростанню та знижує ціни на товари та послуги, роблячи їх доступнішими, особливо для домогосподарств з низьким рівнем доходу.

Глобальна корпорація знає все про один продукт чи послугу та усвідомлює абсолютну потребу бути конкурентоспроможними як у всьому світі, так і на національному рівні, тому прагне постійно знижувати ціни, стандартизуючи те, що продає і як працює. У такому ключі світ розглядається як сукупність кількох стандартизованих ринків, а не безліч індивідуальних ринків. Глобальна корпорація активно прагне та енергійно працює над глобальною конвергенцією. Основна місія – сучасність, а режим – цінова конкуренція, навіть коли вона продає першокласну, високоякісну продукцію. Адже компанії відомо про одну велику річ, яка є у всіх націй і людей: дефіцит [50].

Цікавий для нас приклад глобальної корпорації – японські компанії, які працюють майже повністю без відділів маркетингу чи маркетингових досліджень, які настільки поширені у країнах. Тим не менш, японці зламали код західних ринків. Вони зробили це не з механістичною ретельністю, дивлячись на те, як відрізняються ринки, а скоріше шляхом пошуку сенсу з глибшою мудрістю. Таким чином, ними було виявлено, що поєднує всі ринки: прагнення надійної, стандартної сучасності в усьому, за агресивно низькими цінами.

Сучасна глобальна компанія сильно контрастує з транснаціональною корпорацією. Замість адаптуватися до поверхневих і навіть укорінених відмінностей усередині країн і між ними, глобальна компанія розумно прагне нав'язування належним чином стандартизованих продуктів всьому світу. Це саме те, що користуватиметься попитом, особливо за відносно низькими цінами,

високою якістю та достойною надійністю. Глобальна компанія працюватиме саме так, як Генрі Кісінджер написав у книзі «Роки потрясінь» про економічний успіх Японії: «Ненажерливий у зборі інформації, непроникний для тиску і невблаганний у виконанні» [50].

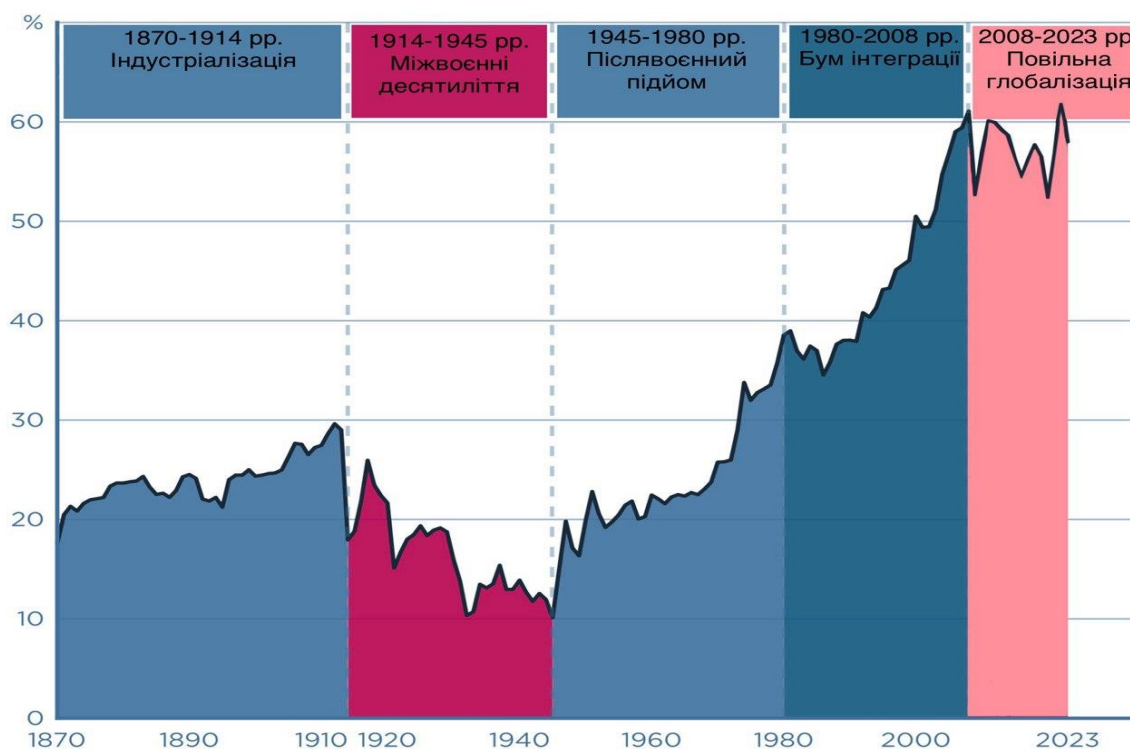
Транскордонний політичний вплив – це ще один фактор, що рухає глобалізацію. Уряди сформулювали політику, що сприяє транскордонній торгівлі та впливу. Наприклад, зростає вплив Китаю, особливо в Африці, де Китай пропонує довгострокові кредити країнам. Республіка Замбія є прикладом цього, адже Китай фактично управляє операціями в міжнародному аеропорту в цій країні. Це показує, що розвинені держави впливають на політичні та економічні події в країнах, що розвиваються. До прикладу, прихильники Brexit популяризували його, зазначаючи, що «глобальна Британія» набагато краща, ніж членство країни в ЄС.

Безумовно, між розвиненими державами існує конкуренція за вплив на те, що відбувається в країнах, що розвиваються. Це робить країни світу об'єднаними довкола певних розвинених держав. Наприклад, деякі країни вважаються союзниками Китаю та Росії, тоді як інші розглядаються союзниками США/Ізраїлю та Великобританії. Таке об'єднання робить національні кордони пористими, оскільки країни торгують як члени вільного угруповання.

Нинішня епоха глобалізації та розширення міжнародного бізнесу характеризується динамічними та багатогранними тенденціями. Підприємства, які можуть адаптуватися до технологічних досягнень, орієнтуватись у геополітичних труднощах, приділяти пріоритетну увагу стійкості та створювати чіткі ланцюжки поставок, добре позиціонуватимуться на світовому ринку й, очевидно, матимуть успіх [52]. Оскільки ми продовжуємо бути свідками еволюції цих тенденцій, ключ до процвітання на міжнародній арені полягає в ухваленні швидких змін за нагальної потреби, гнучкості в прийнятті обґрунтованих стратегічних рішень, які відповідають складнощам нашого взаємопов'язаного світу.

Аби ґрунтовно осмислити якесь сучасне явище, варто зробити екскурс у минуле, проаналізувати історію, звідти можна зробити висновок, що рівень глобалізації піднімався не різко. Торгівельна міжнародна інтеграція злетіла в ХІХ столітті завдяки розвитку та широкому будівництву залізниці, пароплавів та ін. Тенденція до глобалізації знизилася в часи Другої світової війни та в період Великої депресії. Після Другої світової війни в середині 1940-х років США очолили зусилля з відродження міжнародної торгівлі та інвестицій за узгодженими правилами, розпочавши другу хвилю глобалізації, яка продовжується, хоча і під впливом періодичних спадів, фінансової нестабільності та посилення політичного контролю [54].

Сьогодні рівень інтеграції сповільнився. Це вимірюється вартістю загальної торгівлі відносно ВВП або загального економічного виробництва. Рис. 1.1, укладений на основі американських досліджень, демонструє рівень світової торгівлі товарами та послугами у відсотках світового ВВП упродовж 1870–2023 років [42].



**Рис. 1.1. Рівень світової торгівлі товарами та послугами у відсотках світового ВВП упродовж 1870–2023 років\***

\* Складено за: [42].

Рух глобалізації був різним у контексті різних п'яти епох з 1870 року, він піднявся в другій половині ХХ-го століття до свого піку безпосередньо перед глобальною фінансовою кризою 2008–10 років і з тих пір сповільнюється на тлі великих торгових конфліктів між Сполученими Штатами та Китаєм, пандемії COVID-19, а зараз – і через війну між росією та Україною.

Два вектори формують світ – технології та глобалізація. Перший допомагає визначити людські уподобання; другий – економічні реалії. Незалежно від того, наскільки перевага розвивається та розходиться, вони також поступово сходяться та формують ринки, де економія від масштабу призводить до зниження витрат та цін.

Отже, широкомасштабні наслідки глобалізації є складними та суперечливими. З однієї сторони, світ стає ближчим, декілька країн може брати участь у виробництві товару, останній, у свою чергу, стандартизується. З іншої – погоня за низькими цінами з'їдає крафтові підприємства, стандартизує ринок.

## **1.2. Передумови виходу компанії на міжнародний ринок**

Для успішного підприємства звичайною справою є нарощування потужностей, відточування майстерності, прагнення більших заробітків, – що закономірно призводить виробника товарів чи послуг до виходу на міжнародний ринок. Останній, у свою чергу, окрім того, що надає нові можливості, ставить перед підприємцем безліч викликів: укладання концепції та стратегії розвитку фірми в широкому просторі. Отож вихід на міжнародний ринок – закономірний та необхідний процес для успішного підприємства.

Основи світового ринку базуються на засадах внутрішнього маркетингу. Специфіка першого полягає в тому, що компанія працює із зовнішньоторговельними та валютними операціями, діє відповідно до міжнародного законодавства. До того ж, через активну конкуренцію компанії вимушені більш відповідально ставитися основних принципів маркетингу: компанії варто зосереджуватися на якнайкращому задоволенню потреб

споживача, враховуючи майбутню прибутковість і роботу над репутацією; постійний аналіз потреб споживачів і розроблення нових товарів і послуг; «розуміння часу», яке передбачає можливість компанії пристосовуватися до змін у зовнішньому економічно-політичному середовищі; творчість та нестандартність рішень та реклами; синергія між врахуванням потреб споживача та власного впливу на них [35].

Міжнародний маркетинг відіграє важливу роль, допомагаючи підприємству вдало вийти на бажані зарубіжні ринки. Для цього він виконує основні функції [27]:

1. Зорієнтовує на виборі основного маршруту глобального маркетингу.
2. Спонукає до вибору ринку та продукції.
3. Зосереджує на виборі каналів збуту.
4. Нагадує важливість розробки цінової стратегії.
5. Сприяє нарощуванню міжнародної маркетингової комунікації.
6. Готує до процедурних складнощів.
7. Мотивує до організаційної адаптації.
8. Сприяє дотриманню ділової етики.

Слід розуміти, що діяльність підприємства на зовнішньому ринку відрізняється значно вищим рівнем ризику (порівняно з національним) через існуючі відмінності в економічних, політичних, культурних, правових умовах, а також вищий стан конкуренції, вимоги до якості технологічного продукту, його упаковки, маркування, обслуговування тощо. Також слід бути готовим до вищого рівня витрат на міжнародні маркетингові дослідження [53].

Очевидно, щоби примножити прибуток, як ми вже згадали, варто виходити на міжнародний ринок. Та перед тим, як це зробити, компанія повинна зважити декілька моментів і оцінити два фактори [20, 11]:

- 1) фактори виштовхування, які викликані неможливістю розвитку компаній на локальному ринку у зв'язку з будь-якими обмеженнями;
- 2) фактори втягування, які зумовлюються найкращими умовами для розвитку бізнесу за кордоном.



Міжнародний ринок товарів та послуг нині характеризується високим рівнем конкуренції як між окремими підприємствами, так і між окремими країнами, високою динамікою розвитку компанії та швидким рівнем покращення якості продукту. У зв'язку з цим компанії, що працюють на світовому ринку, змушені постійно вдосконалювати свою продукцію, розширювати спектр і якість послуг, оптимізувати виробничі та управлінські процеси, а також використовувати всі наявні ресурси та інструменти, які дозволяють їм бути конкурентоспроможними. Шлях виходу на ринок не є універсальним; швидше, він вимагає індивідуального підходу, заснованого на таких чинниках, як галузь, цільовий ринок та доступні ресурси.

Тож підприємство перед тим як почати рух на міжнародну арену повинно дати собі відповіді на наступні питання:

1. Яка мета виходу на міжнародний ринок?
2. Які перспективи та загрози?
3. На покупців якої країни робляться ставки?
4. Який продукт пропонуватиметься: новий чи той, що вже є?
5. Яку стратегію роботи обрати? Програму?
6. Які економічні, науково-технічні та інші результати можуть і мають бути отримані в результаті участі підприємства в міжнародному поділі праці? [20, 12]

Основними причинами виходу компанії на міжнародний ринок можуть бути такі: залучення раніше не захоплених клієнтів; збільшення впізнаваності; відповідність ризиків та прибутку; плюсова статистика обороту та доходу; налагодження зв'язків; підвищення конкурентоспроможності.

Вихід за межі національних кордонів підприємства, що працює на міжнародному ринку, спричинює низку труднощів, пов'язаних з подоланням адміністративних бар'єрів, які обумовлені локальними особливостями кожної окремо взятої країни [8, 5]. А ще – часовими, які пов'язані з бурхливим розвитком інформаційно-комунікаційних технологій: появою інтернету, зміною характеру маркетингу; з виникненням економіки, заснованої на знаннях та з

появою нових форм організації (міжфірмові мережі, віртуальні підприємства та кластери).

### **1.3. Маркетинг у міжнародному ринковому середовищі**

Перші згадки міжнародного маркетингу з'явилися ще на початку 60-х рр. ХХ століття [8, 5]. Виникнення його як явища своїм корінням сягає глибокої давнини, а от назва й закони світової торгівлі систематизувалися й розвинулися в науку в згаданий нами час. Чому ж саме з 60-х років ведемо відлік? У цей час міжнародна торгівля стає базою економічних відносин у світі, що мало, безумовно, хороший вплив на стан економіки в цілому світі. У майбутньому наростання міжнародної торгівлі забезпечило глибше розшарування й розподіл праці між окремими країнами й посприяло послідовній інтеграції економік локальних (національних) у світову. Компанії, вивчаючи ринок, обирали для себе найсприятливіші країни, тому могли переносити виробництво, завдяки чому збільшували обсяги продукції й оптимізували ціни.

Зростання числа людей, які працюють віддалено, справило революцію у роботі компаній у всьому світі. Підприємства можуть використовувати глобальні кадрові резерви. Інструменти віртуального співробітництва полегшили міжнародним командам безперешкодну роботу через кордони, зробивши світ меншим і взаємопов'язаним місцем для бізнесу. Таким чином, компанія переставала бути національно-локальною. Це породило міжнаціональні інтеграції відповідно до особливостей розвитку держави, компанії і т.д.

Тож можна дати визначення і вважати, що міжнародний маркетинг – це ринкова концепція управління міжнародною діяльністю фірми, орієнтована на запити кінцевих користувачів різних країн та формування їх переваг відповідно до стратегічних цілей оптимізації та розширення бізнесу в глобальному світовому масштабі. Міжнародний маркетинг – це макро - і мікроекономічна категорія, яка визначає маркетингові технології міжнародної діяльності на рівні фірми [8, 7].

Вужче визначення звучатиме так: міжнародний маркетинг – це цілеспрямований розвиток торгівлі на зовнішніх ринках, тобто торгівлі, яка виходить за географічні межі певної країни. Суть компаній, які виходять на міжнародний ринок, полягає в тому, що вони орієнтовані на потреби іноземного покупця.

Будь-яке торгівельне середовище складається із явищ, на які можна вплинути, а також таких, на які вплинути не можна, а отже, створюються або можливості, або загрози та виклики. Ступінь успіху компанії значною мірою залежить від впливу маркетингового середовища та здатності фірми ефективно реагувати на виклики.

Міжнародне маркетингове середовище охоплює всі відповідні глобальні сили, що впливають на міжнародні маркетингові рішення. Ці явища можуть бути корпоративно-локальними (наприклад, забезпеченість ресурсами, ставлення керівництва), державними (наприклад, політика уряду щодо міжнародного бізнесу та об'єктів торгівлі) і глобальними (наприклад, загальне міжнародне бізнес-середовище відповідної частини світу). Глобальні сили відіграють ключову роль у розвитку міжнародного маркетингу, адже несуть для компанії значну частину невизначеності, чим створюють міжнародне маркетингове середовище.

Отже, варто дати визначення міжнародному маркетинговому середовищу. Це зовнішнє середовище, у якому функціонує компанія і де продає свої товари; воно знаходиться за кордоном й утворене складним комплексом переважно економічно-політичних та соціально-культурних відносин.

Іншими словами, середовище міжнародного маркетингу – сукупність умов і факторів, що впливають на функціонування фірми, її маркетингову діяльність за кордоном і вимагають прийняття управлінських рішень, спрямованих на їхнє усунення або на пристосування до них [15, 10].

Відповідно до Американської маркетингової асоціації (АМА), міжнародний маркетинг – це багатонаціональний процес планування та

реалізації концепції, ціноутворення, просування та розподілу товарів і послуг для створення обмінів, які задовольняють індивідуальні та організаційні цілі [45].

Поняття «міжнародне маркетингове середовище», на наш погляд, має декілька додаткових тлумачень, а саме:

1. Міжнародне маркетингове середовище – це сукупність контрольованих (внутрішніх) і неконтрольованих (зовнішніх) сил або факторів, які впливають на міжнародний маркетинг. Міжнародний маркетинговий комплекс працює в світлі цього середовища.

2. Міжнародне маркетингове середовище для будь-якого маркетолога складається з внутрішньокорпоративних, внутрішньодержавних і глобальних маркетингових сил, що впливають на міжнародний маркетинг [1, 12].

Компанія, що виходить на міжнародний ринок, повинна орієнтуватися в економічних, політичних, соціальних та культурних сферах країн, які викликають ринковий інтерес. Таким чином вдасться адаптувати товар під цільового покупця, буде легше конкурувати із місцевими виробниками. Розуміння міжнародного маркетингового середовища має вирішальне значення для виявлення можливостей, оцінки ризиків та прийняття обґрунтованих рішень. А також вимагає всебічного аналізу глобальної динаміки, яка впливає на вихід на ринок та ефективність компанії, включаючи торговельну політику, культурні нюанси, економічні умови, і технологічні досягнення, допомагаючи підприємствам ефективно адаптувати свої пропозиції та стратегії для кожного цільового ринку.

Міжнародне маркетингове середовище складається з глобальних чинників, таких як: економічні, соціальні, культурні, правові, географічні та екологічні сили, що впливають на міжнародні маркетингові рішення. Коротко про основні з них розкажемо нижче [45].

*Економічні чинники* ґрунтуються на двох основних елементах: мікроекономічних та макроекономічних. Мікроекономіка зосереджена винятково на маркетингових силах зовнішнього середовища, які визначають рівень ціни, пропозиції та попиту в економіці. Наприклад, мікроекономічні

фактори передбачають, що компанія зробить, щоб максимізувати виробництво та потужність, щоб знизити ціни на свою продукцію та конкурувати в галузі кращим і ефективним способом.

Макроекономіка передбачає дослідження всієї економіки, галузі, а не окремої компанії. Це стосується такого явища, як валовий національний продукт (ВВП), і того, як на нього впливають зміни економічних факторів, таких як національний дохід, безробіття, темпи зростання та рівень цін. Наприклад, вплив чистого експорту на платіжний баланс країни або вплив рівня безробіття на ВВП [45].

Характер клієнта, міжнародний або місцевий, причина покупки продукту є визначальними у встановленні маркетингової стратегії компанії та в тому, як вони підходять до клієнтів і обслуговують їх.

Ринкова конкуренція існує, коли дві або більше фірм продають однакові або подібні товари та послуги. Компанії повинні брати до уваги те, як вони підходять до клієнтів і продають свої продукти, яку ціну та диференціацію продукту вони мають; тобто аналізують свої переваги.

Однією з переваг компанії можуть бути вдалі постачальники, які користуються авторитетом, або ж хороші посередники, якщо готова продукція вивозиться на ринок посередниками або будь-якою іншою третьою стороною. Посередниками можуть бути оптовики, роздрібні торговці тощо. Наприклад, якщо роздрібний продавець має авторитетне ім'я на ринку, то його репутація може вплинути на маркетинг продукту компанії.

*Політико-правові фактори* – це важливі фактори, що впливають на формування бізнес-стратегій. Наприклад, комуністичні країни мали централізовану планову економічну систему. У більшості розвинутих країн, таких як Великобританія та США, окрім тих законів, які контролюють інвестиції та пов'язані з ними питання, існує низка законів, які регулюють принципи ведення бізнесу [18]. Вони охоплюють такі питання, як стандарти якості продукції, пакування, реклама тощо. Правила захисту чистоти навколишнього середовища та збереження екологічного балансу набули великого значення в

багатьох країнах. Деякі уряди (Великобританії, США та Німеччини) встановлюють певні стандарти для продуктів (включно з упаковкою), що продаються в країні, а деякі навіть забороняють маркетинг певних продуктів.

У Лівії заборонена реклама, а в ряді європейських країн протизаконно використовувати дітей у комерційній рекламі. У деяких країнах, зокрема в Європі та Індії, реклама алкогольних напоїв заборонена. Реклама сигарет, включаючи упаковку, повинна містити попередження про те, що «сигарети куріння шкодить здоров'ю». Подібним чином реклама дитячого харчування повинна обов'язково інформувати потенційного покупця про те, що грудне вигодовування є найкращим». Сьогодні багато країн, наприклад ЄС і США, прийняли закони щодо регулювання конкуренції в суспільних інтересах. Усунення недобросовісної конкуренції та послаблення монопольної влади є важливими цілями цих правил [37, 8].

Зміни постійно відбуваються в різних державних політиках, таких як промислова політика, фіскальна політика та тарифна політика; вони часто мають глибокий вплив на підприємства, особливо на підприємців. Тому кожна компанія повинна зважати на актуальні політико-правові фактори міжнародної корпорації.

*Соціально-культурний чинник* є важливим під час розробки бізнес-стратегії. Ціна байдужого ставлення до звичаїв, традицій, табу, смаків та уподобань людей може бути досить високою. Споживчі звички людей, їхня мова, вірування та цінності, звичаї та традиції, смаки та уподобання, а також освіта – це фактори, які впливають на бізнес. Щоб бізнес був успішним, його стратегія повинна відповідати соціокультурному середовищу, який є його ціллю [51].

Комплекс маркетингу повинен бути розроблений таким чином, аби якнайкраще відповідати характеристикам і запитам ринку. Наприклад, у Нігерії Nestle, швейцарська транснаціональна компанія, може похвалитися більш ніж 20 видами розчинних напоїв для задоволення різних національних смаків. Навіть коли люди різних культур використовують однакові продукти, спосіб їх споживання, умови використання, мета використання або сприйняття атрибутів продукту можуть настільки відрізнитися, що спосіб його презентації або метод

просування доведеться варіювати відповідно до особливостей різних ринків [37, 9].

Наприклад, мережа ресторанів швидкого харчування може запропонувати вегетаріанське меню в Індії, адже місцеве населення звикло харчуватися без м'яса, це відповідає їхнім релігійним переконанням. У Сполучених Штатах, навпаки, основна увага може бути приділена швидким стравам на основі м'яса. Аналогічним чином, бренд по догляду за шкірою може пропонувати препарати з простішим складом для жінок, які проживають у вологому кліматі та з насиченішим – для більш холодних регіонів.

Різниця в мовах іноді створює серйозну проблему, яка навіть вимагає зміни назви бренду. Наприклад, торгова марка Chevrolet «Nova» іспанською означає «це не їде». У Японії «Body by Fisher» General Motors перекладається як «труп Фішера». Знову ж таки, в Японії слоган ЗМ «sticks like crazy» перекладається як «липне безглуздо». Деякими мовами слоган Pepsi-Cola «come alive» перекладається як «вийти з могили» [37]. Подібним чином цінності та вірування, пов'язані з кольором, значно відрізняються в різних культурах. Наприклад, синій колір, який в Голландії вважається жіночим і теплим, у Швеції вважається чоловічим і холодним. Зелений є улюбленим кольором у мусульманському світі, але в Малайзії він асоціюється з хворобою. Білий колір вказує на смерть і траур у Китаї та Кореї, але в деяких країнах він виражає щастя та є кольором весільного вбрання нареченої. Соціальна інерція та пов'язані з нею фактори стають на шляху просування певних продуктів, послуг чи ідей. Принагідно зауважимо, що сьогодні від бізнесу вимагається взяти на себе відповідальність за якість життя в нашому суспільстві.

*Демографічні фактори*, такі як кількість населення, темпи зростання, віковий склад, тривалість життя, розмір сім'ї, професії людей та зайнятість роботою свідчать про те, що потрібно ринку тієї чи іншої країни. Ринки з швидким природним приростом населення є ринками зростання доходів. Таким чином, темпи зростання населення є важливим фактором, який впливає на бізнес. Дешева робоча сила та зростання ринків спонукали немало транснаціональних

корпорацій інвестувати в країни, що розвиваються. Професійна та просторова мобільність населення має наслідки для бізнесу. Якщо трудовий ресурс мобільний інтелектуально та територіально, це позитивно вплине на рівень заробітної плати. Якщо ж робоча сила неоднорідна з точки зору мови, касти та релігії, етнічної приналежності тощо, управління персоналом, швидше за все, стане більш складним завданням.

*Географічні та екологічні фактори*, до яких належить наявність природних ресурсів, погодні та кліматичні умови, розташування в та портові споруди, мають відношення до бізнесу. Географічні та екологічні фактори впливають на розміщення окремих галузей промисловості. Наприклад, галузі з високим індексом матеріалів, як правило, розташовані поблизу джерел сировини, у горбистій місцевості зі складним рельєфом джипи можуть користуватися більшим попитом, ніж автомобілі.

Велике занепокоєння викликали виснаження природних ресурсів, забруднення навколишнього середовища, порушення екологічної рівноваги. Це призвело до додаткової відповідальності для бізнесу, що часто переростає в підвищення собівартості продукції і відповідного маркетингу.

*Фізико-технологічні фактори* навколишнього середовища є неконтрольованими. Наприклад, Exxon Mobil адаптувала рецептури бензину відповідно до погодних умов, що панують на різних ринках. На попит на холодильники та інші електроприлади впливає ступінь електрифікації та надійність електропостачання. На попит на газові плити LPG впливають темпи зростання газових підключень. Технологічні фактори іноді створюють проблеми, і фірма може не впоратися з технологічними змінами, може не вижити. Крім того, різне технологічне середовище ринків або країн може вимагати модифікації продукту. Наприклад, багато приладів і інструментів у розвинутих країнах розраховані на 110 В, але в такій країні, як Україна, їх потрібно перетворити на 220 В [37, 10].

До додаткових глобальних факторів, що впливають на міжнародний маркетинг, також належать: відносини між націями та ступінь миру в усьому



світі; географічні/екологічні/кліматичні умови; функціонування міжнародних організацій, таких як ООН, Світовий банк, СОТ тощо; наявність маркетингових можливостей та функціонування міжнародних агентств тощо.

Хоча на міжнародній арені підприємцям доводиться долати багато перешкод, все ж потенційні привабливі можливості існують. Технології стали дуже важливим фактором у більшості підприємств, і було встановлено, що розвиток глобальних технологій справді позитивно впливає на прибутковість підприємств. Крім того, аналіз показав, що розуміння культурного середовища країни-імпортера може покращити рівень продажів в іноземній країні, створити компанії позитивний статус. По суті, підприємець, який не розуміє культури країни, де ведеться бізнес, може зазнати збитків, наприклад, мова може бути перешкодою, відсутність розуміння цінностей країни, в якій здійснюється угода. Це пояснюється тим, що те, що можна застосувати до культурних цінностей в одній економіці, може бути недоречним в інших.

Державне регулювання та екологічні проблеми теж пов'язані з міжнародними транзакціями та прибутками компаній. Підприємці повинні враховувати державні норми, які поширені в країні діяльності, щоб зрозуміти межі будь-яких угод, у яких вони хочуть брати участь. Отже, здатність підприємця отримувати значний прибуток від міжнародних угод залежить від потенціалу узгоджувати бізнес з усіма перерахованими факторами.

## РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ МІЖНАРОДНОГО МАРКЕТИНГУ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ

### 2.1. Порівняльний аналіз міжнародного та глобального маркетингових підходів

Існує значна різниця між глобальним і міжнародним маркетингом. Хоча як глобальний, так і міжнародний маркетинг спрямовані на те, щоб охопити клієнтів за межами вашої території, вони використовують принципово різні підходи [41].

У міжнародному маркетингу основна увага приділяється налаштуванню периферійних ознак товару відповідно до конкретних потреб і переваг кожного місцевого ринку. Тож можлива пертурбація характеристик продукту, адаптація мови реклами, видозміни візуальних ефектів або навіть зміни стратегії ціноутворення відповідно до місцевих економічних умов. Основна ціль – резонувати з місцевою споживчою базою при збереженні основного фірмового стилю.

Глобальний маркетинг використовує шаблонно-універсальний підхід, при якому одні й самі продукти і маркетингові стратегії застосовуються однаково всіх ринках з мінімальним втручанням.

Ідея полягає в тому, щоб створити позитивний образ бренду по всьому світу, він має бути модним та потрібним кожному, для цього використовують ефект масштабу. Хоча цей підхід може працювати для продуктів з універсальною привабливістю, він часто упускає з уваги нюанси місцевої культури, поведінку споживачів та ринкові умови.

Детальний огляд відмінностей між міжнародним та глобальним маркетингом, викладений у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

**Відмінності між міжнародним та глобальним маркетингом\***

	<b>Міжнародний маркетинг</b>	<b>Глобальний маркетинг</b>
<b>Підхід</b>	Адаптивний і локалізований	Стандартизований і уніфікований
<b>Цільовий ринок</b>	Кілька ринків із локальними адаптаціями	Товар універсальний стратегія для всіх
<b>Товар</b>	Адаптований до місцевих переваг і потреб	Один і той же продукт для всіх ринків
<b>Ціна</b>	Змінюється залежно від місцевої економіки.	Загалом однакова на різних ринках
<b>Місце</b>	Індивідуальні шляхи розподілу	Уніфікована стратегія розподілу
<b>Реклама</b>	Маркетингові кампанії, адаптовані до місцевих культур	Єдина маркетингова кампанія для всіх ринків
<b>Чутливість до культур</b>	Висока, через врахування місцевих звичаїв та поведінкових норм	Низька, оскільки перевага надається іміджу бренду
<b>Правове поле</b>	Має відповідати місцевим законам і нормам	Зосередьтеся на міжнародних законах і стандартах
<b>Ризик</b>	Нижчий через диверсифікацію ринку	Вищий через універсальний підхід
<b>Ціна</b>	Вища через локалізованість підприємств	Нижча завдяки масштабному виробництву
<b>Залученість споживачів</b>	Висока завдяки локалізованому підходу	Відрізняється залежно від регіону, оскільки стратегія може не резонувати особливостям місцевості

\* Складено автором на основі [56].

Логічно, для різного продукту потрібна індивідуальна маркетингова стратегія. До прикладу, якщо компанія займається наданням послуг логістики або розробляє програмне забезпечення, що продає пристрій з універсальними функціями, чи ж спеціалізується на наданні освітніх послуг, то для таких цілей їх глобальна маркетингова стратегія може включати запуск єдиної рекламної кампанії по всьому світу з мінімальними змінами змісту. Та якщо ми маємо на увазі компанію, що займається виробництвом продуктів харчування та напоїв, то подібна стратегія може призвести до неприйнятних наслідків, пов'язаних із локально-культурним несприйняттям товару. Таке може статися, якщо продукт має уподобання, які не є загальноприйнятими на кожному цільовому ринку.

Як ми зауважували раніше, кожній компанії потрібно думати про вихід на міжнародний ринок, адже, як говорить практика: якщо ти не плануєш завойовувати інші ринки, не факт, що тебе не витіснять із національного.

Вихід на нові зовнішні ринки сприятиме зниженню чутливості компанії до ризиків, пов'язаних із національним ринком. До таких ризиків слід віднести, наприклад, такі: посилення конкуренції, падіння курсу національної валюти, політична та економічна нестабільність. Опора на винятково внутрішній ринок може бути ризикованою, що логічно. Міжнародний маркетинг дозволяє розподіляти ризики між декількома ринками: якщо один матиме нульовий прибуток чи й гірше, бізнес може приносити вигоду на іншому ринку.

Крім того, торгівля товарами та послугами на міжнародних ринках пропонує безліч плюсів, які можуть суттєво вплинути на прибуток компанії.

Однією з найбільш очевидних переваг міжнародної торгівлі є розширення клієнтської бази. Виходячи на нові ринки, компанії можуть використовувати значно більшу клієнтську базу, збільшуючи свою частку на ринку та зміцнюючи свою стійкість та стабільність. Якщо ми маємо на увазі глобалізацію товару, то така стратегія може принести надприбутки. Чого варта реклама Соса-Сола із Сантою та вантажним автомобілем, завдяки вдалому маркетингу та глобалізації товару, компанія отримує надприбутки, не надто пристосовуючи товар до локального покупця.

Запропонований приклад вказує на ще один плюс міжнародного ринку: компанії, які успішно продають свою продукцію по всьому світу, часто мають популярність, стійкий імідж і впізнаваність, що безумовно, викроє частку ринку навіть у висококонкурентних умовах. Через це бізнес набуває більшої стійкості на окремих ринках.

Міжнародний маркетинг цікавий і тим, що функціонує за певними правилами, тому потребує аналітиків, які б узагальнили досвід ринку: проаналізували інформацію щодо купівельної поведінки покупців, тенденцій та ефективності тих чи інших маркетингових дій. Це, безумовно, допоможе озброїтися, виходячи на ринок.

Завдяки грамотній міжнародній торгівлі компанія стає менш залежною від сезонності, продаючи товар країнам із різними сезонними циклами. Наприклад, Columbia може впевнено продавати свій товар гірсько-лижного спорту та від вітру впродовж року або ж Cupshe може торгувати купальниками не лише влітку. Таким чином компанія стає менш сезоннозалежною та отримує більше прибутку.

Коли бренди націлені на світовий ринок, ефективний міжнародний маркетинг дозволяє їм безперешкодно інтегруватися з місцевими культурами. Візьмемо, наприклад, компанію «Dunkin' Donuts». У своїй кампанії «Donut Day» компанія запропонувала індивідуальні віджети для 24 різних ринків, даючи споживачам локалізоване відчуття з унікальними меню та повідомленнями, адаптованими до кожної мови та культури (рис. 2.1) [56].



**Рис. 2.1. Приклад реклами «Dunkin' Donuts» до Національного дня пончика\***

\* Джерело: [56].

Кампанія стала настільки популярною, що компанія запровадила День пончиків і зробила його щорічним заходом. Клієнти по всьому світу тепер святкують Національний день пончика на своїх місцевих ринках, з нетерпінням чекаючи на святкування бренду Dunkin' Donuts та захоплюючі пропозиції. Це лише один приклад того, наскільки потужним може бути міжнародний маркетинг у просуванні пропозицій в місцевому контексті.

На наш погляд, Dunkin' Donuts – це чудовий приклад глобалізованого товару на міжнародному ринку із вдалим маркетингом. Сукупність цих факторів дає можливість отримувати прибуток не лише від продажу товарів, але й франшиз.

Найкращі уроки у світі маркетингу можна взяти із реальних прикладів фірм, які вийшли і вдало функціонують на міжнародній арені. Аналітично поглиблюючись як в успішні, так і в невдалі міжнародні маркетингові кампанії, підприємства можуть отримувати цінну інформацію про те, як впоратися з тонкощами різних ринків, культурою та поведінкою споживачів. На основі такого досвіду й розроблялися міжнародні маркетингові стратегії, які допомагають позбавлятися шаблонних підводних каменів на шляху до світового визнання.

Прикладом невдалого виходу на ринок Об'єднаних Арабських Еміратів служить міжнародна маркетингова кампанія BMW. Реклама містила мелодію національного гімну, що викликало скарги місцевого населення, як наслідок, кампанію відмінили. Це важливий приклад важливості культурної чутливості та необхідності розуміння місцевих норм при розробці міжнародних маркетингових стратегій [56].

Картопляні чипси Lay's є ще одним прикладом успішного міжнародного маркетингу. Відомі під різними назвам: «Уолкерс», «Смітс», «Сабрітас» і «Маргарита» в різних частинах світу, Lay's також адаптує свої смаки до місцевих. Наприклад, ви знайдете Lay's зі смаком «Masala» в Індії та «Nori

Seaweed» в Японії. Бажання догодити місцевому покупцю допомогла Lay's зберегти відчутну глобальну присутність, яка враховує місцеві смаки.

Ще один цікавий, проте негативний приклад показує досвід Dolce & Gabbana. Компанія зіштовхнулася з негативною реакцією на серію рекламних оголошень, випущених у Китаї, які вважалися культурно нечутливими. У рекламі зняли китайську модель, яка намагалася їсти піцу та спагеті паличками, що призвело до громадського обурення та закликів до бойкоту бренду. Цей приклад підкреслює потенційні підводні камені, пов'язані з неадекватним дослідженням та розумінням культурного контексту цільових ринків.

Отже, суть міжнародного маркетингу полягає в його адаптивності. Компанії повинні бути досить гнучкими, щоб переосмислити весь маркетинговий комплекс – продукт, ціну, місце та просування, аби відповідати динаміці місцевого ринку. Світовий ринок вимагає глибокого розуміння місцевої культури та правової та нормативної бази на кожному цільовому ринку – і за збереження цілісного стилю бренду у глобальному масштабі.

## **2.2. Основні стратегії виходу компанії на міжнародний ринок**

Вирішення проблеми виходу компанії на міжнародний ринок передбачає, як правило, з'ясування двох основних питань: мотивів підприємств до виходу і чинників, які визначають вибір форми виходу підприємств на зовнішні ринки [5, с. 212].

Та спершу компанії варто провести ретельне дослідження, а саме збір даних про особливості ринку: його обсяг, потенціал зростання, демографічні дані, тенденції. Важливо зрозуміти культурні нюанси та правові вимоги, включаючи мову, звичаї, правила та будь-які потенційні бар'єри.

Найбільш очевидне завдання – аналіз конкурентів на цільовому ринку. Варто визначити їхні сильні та слабкі сторони, частку серед продажів та стратегії. Це допоможе ефективно виділити компанію серед конкурентів та привабити клієнтів. Чудовий приклад продуманого виходу на ринок належить

компанії, що займається міжнародними перевезеннями – «Ukraine express». Вони вдало побудували стратегію роботи з клієнтами, проаналізувавши конкурентів. Побудували сортувальний центр в Україні, що дозволило не затримувати посилки за кордоном, а відразу відправляти їх в Україну, де зберігання значно дешевше, а тому зняли доплату за консолідацію посилок. Прибрали посередників, натомість возять посилки кур'єром, звичайно, якщо вони сумарно досягли певної ваги. Зняли доплати за консолідацію та розконсолідацію, невмотивовану об'ємну вагу, а тому впевнено завоювали увагу користувачів.

Спершу ж, для того, щоб вийти за межі локального ринку, виробник повинен пройти декілька етапів інтернаціоналізації, тобто повинні відбутися дії, що сприяли б поширенню товару за рамки національних кордонів. Етапи інтернаціоналізації:

1. Місцева стадія: локальне виробництво.
2. Початкова стадія: укладання контрактів за кордоном до моменту співпраці із закордонним дилером чи агентом.
3. Стадія розвитку: укладання всіх видів контрактів із закордонними контрагентами.
4. Стадія росту: діяльність виробничих підприємств за кордоном.
5. Багатонаціональна стадія: створення виробничих підприємств за кордоном, що розташовані більше, ніж в 6-ти країнах [15, 14].

Якщо компанія має інтелектуально та технічно вдале локальне виробництво, вона може претендувати на вихід на міжнародний ринок. Залежно від вимог та можливостей компанії, відбувається аналіз обсягу участі, ризику, контролю та потенційного прибутку на міжнародному ринку. Відповідно до цього обирають один із способів виходу на ринок. Всі стратегії мають свої переваги і недоліки, про що компанії повинні знати, перш ніж зробити свій вибір.

Переваги, якими володіє підприємство, повинні відігравати вирішальну роль при виборі стратегії. Залежно від наявних конкурентних переваг і конкурентних бар'єрів усі компанії можна поділити на дві групи: сильні та слабкі. Підхід до вибору стратегій у них різний. Політика сильних фірм



зводиться до максимального використання переваг, посилення позицій; розгортання бізнесу в нових для підприємства видах діяльності, при занепаді яких необхідно робити ставку на диверсифікацію. Слабкі ж фірми повинні обирати стратегії, що ведуть до їхнього зростання [13]. При інших умовах, якщо стратегій росту немає, виходити на міжнародний ринок не варто. Пропонуємо характеристику основних способів виходу компанії на міжнародний ринок.

**Експорт** є одним із найпоширеніших методів. Суть стратегії експортування полягає у виборі підприємством зарубіжних ринків для просування товарів, а виробництво залишається на власній території [36]. Компанії вибирають цей спосіб, оскільки він має низькі ризики. Ризики експорту можуть бути як прямими, так і непрямими.

Режим прямого експорту зазвичай виникає, коли підприємство-виробник дбає про експортну діяльність і укладає прямий контракт із клієнтами зовнішнього цільового ринку. Фірма зазвичай бере участь у переговорах, підписанні контрактів, обробці документації, політиці доставки та ціноутворення, при цьому продукти продаються кінцевим клієнтам.

У разі непрямого експорту компанія продає товари чи послуги на зовнішньому ринку через посередника. Це може бути, наприклад, експортний агент, брокер або торгова компанія, яка купує продукт, а потім, у свою чергу, перепродує його на зовнішньому цільовому ринку. Така діяльність може бути актуальною для компаній, яким не вистачає досвіду роботи в міжнародній торгівлі.

Непрямий експорт часто є кращим вибором для багатьох малих та середніх компаній, які прагнуть вийти на нові ринки, принаймні на більш віддалені ринки з суттєвими культурними, мовними та іншими відмінностями. Крім більшого контролю у процесі доставки, місцевий партнер також може відігравати роль у маркетингу ваших товарів та післяпродажному обслуговуванні. Завдяки непрямому експорту компанія має обмежені контакти та зворотний зв'язок зі своїми міжнародними ринками, має високу залежність від агента та дуже низький контроль за розвитком ринку. Ось чому компаніям рекомендують

ретельно обирати непрямих експортних партнерів та розглядати їх як довгострокові відносини.

**Ліцензування та франчайзинг** – це режими входу, які вимагають відмови від частини контролю та роботи з місцевим партнером. Міжнародне ліцензування – це транскордонна угода, яка дає організаціям у цільовій країні право використовувати власність ліцензіара. Ця власність, як правило, є нематеріальною і може включати товарні знаки, патенти і технології виробництва. Ліцензіат зобов'язаний сплатити збір за права, зазначені у договорі між сторонами. Ліцензування зазвичай обирається, тому що воно має низький ризик, низьку чутливість до зміни економічних і політичних умов, дає високу віддачу від інвестицій і йому часто віддається перевага місцевими органами влади [11, 2].

Coca Cola є прикладом великої транснаціональної корпорації, яка досягла успіху на зарубіжних ринках, використовуючи ліцензування як спосіб входу. Компанія працює з багатьма компаніями з розливу по всьому світу, які мають ліцензію на використання її брендингу та виробничих процесів. Coca Cola продає інгредієнти та сиропи компаніям, які виробляють та розповсюджують продукцію серед споживачів на місцевих ринках. Хоча ліцензування є досить вдалим способом виходу на міжнародний ринок для багатьох компаній, все ж цей метод має свою мінуси. Ліцензування може знижувати потенційний прибуток порівняно з повною власністю. Воно може вплинути на імідж бренду через відсутність контролю над ліцензіатом та розвивати потенційного майбутнього конкурента. Ризик крадіжки інтелектуальної власності зазвичай є вищим для інноваційних або високотехнологічних продуктів.

**Франчайзинг** – це стратегія виходу на закордонний ринок, при якій напівнезалежний власник бізнесу (франчайзі) сплачує франчайзеру збори та роялті за використання товарного знаку компанії та продаж її продуктів чи послуг. Умови франчайзингового пакета варіюються залежно від договору. Тим не менш, це, як правило, включає: обладнання, інструкції з експлуатації та управління, навчання персоналу та затвердження розташування [22].

Франчайзинг широко використовується і значною мірою є успішним методом виходу на транскордонний ринок, однак організації, які користуються цим методом входу, повинні враховувати як позитивні, так і негативні аспекти франчайзингу.

Найбільш поширені переваги франчайзингу пов'язані з капіталізацією успішної стратегії. Франчайзер, як правило, також має місцеві знання, і франчайзі не наражається безпосередньо на ризики, пов'язані з іноземним ринком. Це також означає, що франчайзер має обмежений контроль за своїми міжнародними операціями. Starbucks (США), Clarks (Великобританія) та Yves Rocher (Франція) – це лише кілька прикладів організацій, які успішно використовують франчайзинг як спосіб виходу на зовнішній ринок.

**Спільне підприємство** – це форма стратегічного альянсу, у якому місцева компанія та іноземний інвестор погоджуються розділити капітал, що є наслідком спільного ведення справ. Участь в акціонерному капіталі обох компаній варіюється залежно від їхньої угоди. Основні форми включають мажоритарну частку, рівну частку, міноритарну або контрольну частку. Це усуває необхідність починати все з нуля на новій території, що може бути ризикованим та капіталомістким.

Отримується вигода від мережі місцевої компанії та управлінських навичок на місцевому ринку, що дозволяє зосередитись на виробництві продуктів, що підходять для ринку. Спільні підприємства – це складний та іноді тривалий процес, якого багато компаній уникають. Складнощі викликані необхідністю адаптації до правил іноземного ринку та процесом досягнення погоджених умов з місцевою компанією щодо поділу часток. Багато країн мають нормативні акти, які керують створенням спільних підприємств між їхніми місцевими та іноземними компаніями, особливо коли йдеться про стратегічні сектори. Правила здебільшого призначені для забезпечення того, щоб люди та економіка країни виграли від злиття, оскільки спільне підприємство використовуватиме ресурси приймаючої країни.

Актуальним прикладом є азіатський ринок, на якому в деяких випадках іноземним компаніям необхідно створити спільні підприємства з місцевими компаніями через специфіку клієнтів і нормативних актів країни. Так було у випадку з багатьма автовиробниками, які вийшли на китайський ринок, що швидко росте, через спільні підприємства.

Наприклад, BMW створила спільне підприємство з Brilliance Auto Group, китайським виробником автомобільних запчастин, щоб вийти на китайський ринок у 2003 році. Це нове спільне підприємство називалося BMW Brilliance Automotive (BBA), і впродовж багатьох років воно представляло кілька популярних моделей BMW в Китаї. BMW вирішила консолідувати свої інвестиції в Китаї, збільшивши свою частку у спільному підприємстві в лютому 2022 року. BMW заплатила 3,7 мільярда євро, щоб збільшити свою частку в BBA з 50 % до 75 % і взяти під контроль це спільне підприємство, повідомляє Reuters.

Іншим цікавим прикладом є спільне підприємство між Puig, іспанським сімейним бізнесом у галузі моди та парфумерії, та Luxasia, азіатським лідером у галузі краси. У 2017 році вони уклали договір про спільне підприємство для виходу на азіатські ринки, таких як Сінгапур та Малайзія.

Прямі інвестиції можна розділити на 2 види: greenfield та brownfield. **Brownfield** – це купівлі або придбання компанії на бажаному локальному ринку. На деяких ринках придбання існуючої місцевої компанії може бути найбільш підходящою стратегією виходу на іноземний ринок. Це зазвичай пов'язано з тим, що компанія має значну частку ринку, є прямим конкурентом або ж це єдиний варіант для вашої фірми вийти на ринок через державні правила, які обмежують діяльність іноземних компаній на своїй території. Такий спосіб є, як правило, досить дорогим. Окремою складністю методу вважається визначення справжньої вартості фірми на іноземному ринку.

Купівля існуючої компанії у країні, на ринок якої ви хочете вийти, дозволяє використовувати репутацію старого бренду, що полегшує інтеграцію в економічну систему. Окрім того, буде отримана вигода від знання місцевого ринку. Зауважимо, що ця стратегія актуальна тільки в тих випадках, коли

компанія орієнтована на ринки в конкретній країні і не має наміру розширюватися у декількох країнах одночасно.

Придбання також дозволяє компанії швидко досягти встановленої клієнтської бази, що може бути дуже привабливим, особливо на ринку з конкурентами, що добре зарекомендували себе. Так було у випадку з Uber Technologies, яка в 2019 році придбала додаток для замовлення поїздок Careem, що локалізується в ОАЕ, за 3,1 мільярда доларів США, як повідомляє Forbes. Careem була домінуючою службою замовлення поїздок у регіоні Близького Сходу та Північної Африки, і завдяки купівлі Uber зміг ефективно отримати доступ до цих ринків та клієнтської бази Careem, не конкуруючи з вже відомим місцевим гравцем.

**Greenfield** – це створення нового бізнесу. В економіці інвестиція з нуля належить до типу прямих іноземних інвестицій, коли компанія починає діяльність в іноземній країні. Під час кампанії будуються нові («зелені») об'єкти (офіси продажів, виробничі потужності тощо). Часто держави дають інвесторам так звані бонуси, які заохочують до економічної діяльності та вливанню коштів, до таких преференцій належать: фінансові стимули, підведення комунікацій, звільнення від податків тощо [21].

Наприклад, у 2006 році Hyundai Motor Company отримала схвалення інвестувати 1 мільярд євро у нове виробництво в Ношовіце в Чехії. Автовиробник збудував новий завод, на якому в перший рік його діяльності працювало до 3000 осіб. Уряд Чехії надав податкові пільги та субсидії для стимулювання нових інвестицій, сподіваючись підняти економіку країни та знизити рівень безробіття [43].

У 2015 році Toyota Motor Corporation оголосила про плани створити нове виробниче підприємство в Мексиці, інвестувавши близько 1 мільярда доларів США. Очікувалося, що завод, відкритий у 2019 році, вироблятиме до 200 000 одиниць на рік у поєднанні з поточним заводом у Тіхуані.

Мета нових інвестицій Toyota полягає в тому, щоб підвищити конкурентоспроможність у Північній Америці, зокрема в Сполучених Штатах.

Низька вартість робочої сили та близькість до ринків США запропонували японському автовиробнику привабливу можливість заснувати закордонне виробництво [43].

Створення місцевої дочірньої компанії, що перебуває у повній власності, забезпечує материнській компанії повний контроль за продажами, вимагає значних інвестицій як часу, так і грошей, і є ризикованою пропозицією. Компанія вийде на новий міжнародний ринок, створивши абсолютно нову діяльність та юридичну особу.

Інвестиції в Greenfield мають високий ризик через часові витрати – затяжну тривалість у створенні нового бізнесу в новій країні. Ця стратегія входу займає набагато більше часу через необхідність створення нових операцій, розподільних мереж, а також необхідність вивчення та впровадження відповідних маркетингових стратегій конкуренції з конкурентами на новому ринку.

Жодна стратегія виходу на іноземний ринок не може вважатись єдиною правильною. Прямий експорт може бути найбільш підходящою стратегією на одному ринку, тоді як на іншому варто створити спільне підприємство, а ще на іншому найвдалішим рішенням стане ліцензування виробництва. Існує низка факторів, які можуть вплинути на вибір відповідного способу входу. До них відносяться внутрішні чинники, що стосуються самої фірми, та зовнішні чинники, пов'язані з цільовим ринком.

### **2.3. Глобальний контент-маркетинг як основа побудови всесвітньої стратегії**

У світі, де цифровізація стерла географічні кордони, розробка індивідуальної стратегії контент-маркетингу має вирішальне значення для досягнення глобальної цільової аудиторії та взаємодії з нею. Однак її створення вимагає ретельного планування та розгляду.

Загалом глобальна стратегія контент-маркетингу – це комплексний, релевантний і цінний підхід до створення, розповсюдження та просування

контенту, який охоплює аудиторію в різних регіонах і культурах. Замість універсального підходу вона використовує та враховує унікальні переваги, культурні нюанси, купівельну поведінку та моделі спілкування різних міжнародних ринків.

До основних компонентів глобальної стратегії належить: варіативні формати контенту та зворотній зв'язок із клієнтом. Глобальні стратегії враховують культурні нюанси, забезпечуючи резонанс вмісту з місцевою аудиторією. Це дозволяє уникнути ненавмисних образ і покращити сприйняття бренду в різних регіонах.

Уніфікована стратегія гарантує, що способи популяризації бренду залишатимуться узгодженими на всіх ринках, підсилюючи ідентичність бренду та роблячи його впізнаваним у всьому світі. Підтримка узгодженого брендингу в різних регіонах передбачає встановлення чітких правил бренду, які включають тон голосу, візуальні елементи та основні повідомлення вашого бренду. Хоча дуже важливо локалізувати свій вміст для кожного регіону, все ж основне повідомлення та ідентичність бренду мають залишатися узгодженими на всіх ринках.

Microsoft, наприклад, пропонує ті самі програми по всьому світу, але коригує програми відповідно до місцевих мов. Аналогічно, виробник споживчих товарів Procter & Gamble намагається підвищити ефективність, створюючи глобальні бренди, коли це можливо. Глобальні стратегії також можуть бути дуже ефективними для фірм, продукт чи послуга яких значною мірою приховані від погляду клієнта, наприклад, для виробника кремнієвих чипів Intel. Lenovo також використовує цю стратегію. Для таких фірм різниця у місцевих перевагах не дуже важлива, але ціноутворення має значення.

Локальна SEO-оптимізація (англ. search engine optimization) – створення контенту, адаптованого до певних регіонів, що може покращити можливості Інтернет-пошуку продуктів компанії у цих регіонах. Підприємства мають можливість оптимізуватися до місцевих пошукових термінів і мов, щоб підвищити видимість на цільових ринках.

Прикладом компанії, що намагається збалансувати прагнення до зниження витрат (підвищення ефективності) з необхідністю адаптації до місцевих переваг у різних країнах є мережі швидкого харчування McDonald's і Kentucky Fried Chicken (KFC). Вони покладаються на одні й ті самі основні пункти меню по всьому світу, та все ж роблять деякі поступки місцевим уподобанням. У Франції, наприклад, у Макдональдсі можна купити вино. Цей підхід має сенс для McDonald's, тому що вино є центральним елементом французького столу. У Саудівській Аравії в Макдональдсі подають сендвіч з куркою макарабія, а в меню сніданку немає продуктів зі свинини, таких як шинка, бекон або ковбаса [47].

За допомогою глобальної стратегії підприємства можуть ефективніше виробляти та поширювати вміст, потенційно використовуючи централізовані ресурси та інструменти, адаптуючи вміст для місцевих ринків.

Вміст, адаптований до певної аудиторії на основі культурних, регіональних або мовних факторів, як правило, має вищі показники охоплення. Локалізований меседж, імовірно, буде поширений і обговорений у спільноті, для якої він призначався. Це зміцнює довіру до бренду: якщо аудиторія бачить, що компанія знайшла час, щоб зрозуміти та задовольнити її унікальні потреби та вподобання, це викликає довіру в людей.

Глобальні стратегії часто передбачають моніторинг і аналіз даних з різних ринків. Такі дані дозволяють компаніям адаптувати свої стратегії до тенденцій, що розвиваються, аби швидко продавати свою продукцію. Для цього потрібна покращена співпраця: глобальна стратегія контенту часто вимагає співпраці між відділами та регіонами. Це може призвести до перехресного «запилення» ідей, сприяння інноваціям і творчості, швидкому передаванню актуальної інформації.

У глобальному контент-маркетингу продукт стосується контенту, який ви створюєте. Це дописи в блогах, відео, інфографіка, електронні книги та інші форми вмісту. Ключовим у цій справі є розуміння глобальної аудиторії та створення контенту, який резонує з нею. Вміст при тому відповідає критеріям: адаптивності культурі, містить інформаційну, навчальну чи розважальну



цінності, лаконічний та зрозумілий зміст, доступність на різних технічних засобах. Враховується місце розповсюдження контенту та платформи, (соціальні мережі, блоги, електронна пошта тощо), усе залежить від того, які популярні в цільових країнах.

Сьогодні вважається, що реклама має бути постійною, тобто завжди на слуху чи перед очима. Для цього використовують алгоритми соцмереж, купують рекламу, оптимізують зміст для пошукових систем, враховуючи пошукові терміни та тенденції, характерні для регіону.

У сучасну епоху цифрових технологій брендам легше, ніж будь-коли, охопити глобальну аудиторію за допомогою контент-маркетингу. Однак проблема полягає в створенні повідомлень, які резонують для всіх.

Тема вмісту може мати резонанс в одній країні, але не мати успіху в іншій. Бренду важливо глибоко зануритися в місцеве інформаційне середовище, без перебільшення, це має вирішальне значення. Для цього варто використовувати інструменти бізнес-аналітики: збирати дані про поведінку веб-переглядача, моделі покупок і переваги вмісту. Глобальний вплив досягається, коли контент відповідає культурі місцевості, розуміється аудиторією. Брендам також слід бути обережними з гумором і сатирою, оскільки інтерпретації можуть відрізнятись. Інвестиції в тренінги щодо культурної чутливості цілком себе оправдають. Кожен регіон може мати різні параметри ключових слів на основі місцевого жаргону та пошукової поведінки. Такі інструменти, як Google Trends, можуть запропонувати аналіз моделей пошуку в певному регіоні.

Як показує практика сучасного світу, варто створювати локальні зв'язки: розвивати стосунки з місцевими впливовими людьми, блогерами та ЗМІ в кожному регіоні. Це підвищує видимість вмісту та підвищує довіру до нього завдяки якісним зворотним посиланням.

Використовуючи ці характеристики, компанії вдало продають свій товар, а головне – популяризують себе. Завжди перед очима – їхній девіз. Тому ми бачимо так багато знаменитостей, які на камеру п'ють колу чи пепсі, їдять МакДональдс і т. д. Ми бачимо продукти із найближчого супермаркету на їхніх

столах і мимоволі прагнемо стати подібними хоча б у чомусь із ними. У цьому основна суть рекламних інтеграцій.

Глобальна контент-стратегія допомагає компаніям націлюватися на ширшу аудиторію, забезпечує культурну чутливість, підтримує послідовний брендинг, оптимізує місцеве SEO, сприяє адаптації та диверсифікує ринковий ризик. Серед інших плюсів стратегії глобального контент-маркетингу виділимо диверсифікацію ризиків та особливу адаптивність до локального ринку.

Отож грамотна розробка стратегії будується на розумінні міжнародної аудиторії, її культурних нюансів, визначенні пріоритетів локалізації контенту, запровадженні глобального SEO та постійному зборі відгуків клієнтів для аналізу, щоб завжди бути актуальним та потрібним.

## РОЗДІЛ 3. ЕМПІРИЧНИЙ АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЙ

### 3.1. Комбінаторні практики торгівлі глобалізованими товарами на місцевому рівні

Складність глобального маркетингу краще всього зрозуміти на реальних прикладах. Ми узагальнили досвід глобальних компаній, яким вдалося знайти баланс між глобальною послідовністю та місцевою значущістю, що привело до їх міжнародного успіху.

**Apple** є взірцем світового брендингу. У Токіо, Нью-Йорку чи Мумбаї досвід торгівлі Apple залишається в основному незмінним. Людей приваблює його елегантний дизайн, мінімалістична естетика та прагнення до інновацій. Події, пов'язані з випуском продукту, є глобальним явищем. Бренд є синонімом інновацій, преміальної якості та дизайну, орієнтованого на користувача. Забезпечуючи узгодженість продукту та єдиний імідж бренду, Apple закріпила свою позицію світового технологічного гіганта.

Глобальний маркетинговий триумф Apple пояснюється, зокрема, незмінно позитивним досвідом для клієнта, не важливо, де була здійснена взаємодія – чи то з веб-сайтом компанії, чи через мобільний додаток, чи в звичайному магазині. Завдяки широкому дослідженню психології клієнтів Apple розуміє світові ринки та змінюється при потребі, зберігаючи при цьому фундаментальні цінності свого бренду. Це дозволило Apple налагодити глибокий емоційний зв'язок зі своєю глобальною споживчою базою. А тому дає безцінний урок для компаній: прагнути єдиного клієнтського досвіду, узгоджувати глобальні стратегії ціноутворення на продукти, щоб послідовно відображати цінність бренду.

Культовий логотип і фірмовий червоний колір **Coca-Cola** знає весь світ. Незважаючи на це, бренд майстерно локалізував свої маркетингові стратегії. Coca-Cola «розмовляє місцевою мовою», наймає для рекламних роликів місцевих знаменитостей, святкові кампанії цієї корпорації перегукуються з

регіональними фестивалями. Тим не менш, компанія намагається зберегти всезагальне послання щастя, свіжості та єдності, адже подібні моменти близькі для кожної людини. Це чудовий приклад майстерного поєднання глобального та локального.

Значна присутність Соса-Сола на різних ринках є, на наш погляд, вдалим прикладом розумної глобальної маркетингової стратегії. Невід'ємною частиною успіху компанії є ефективне використання соціальних мереж. Соса-Сола створює меседж, який резонує з різними демографічними групами, і стратегічно використовує ключові пошукові терміни у своєму вмісті, підвищуючи його видимість у пошукових системах.

Успішне глобальне охоплення, яке демонструє Соса-Сола, дає цінні уроки для компаній, які планують вийти на міжнародний рівень, до основних віднесемо: локалізацію меседжів споживачу, оптимізацію вмісту, розробку сильної стратегії SEO та ефективне використання соціальних мереж [41].

Компанія **McDonald's** змогла зберегти постійність бренду, одночасно задовольняючи унікальні місцеві смаки. Вони зробили це шляхом стандартизації операцій для підвищення ефективності та адаптації меню локально. Це чудовий приклад: збалансувати операційну ефективність із локальними налаштуваннями, щоб забезпечити глобальну владу бренду та завоювати місцеві ринки. Їхній слоган «Думай глобально, дій локально» є чудовим прикладом ефективного глобального маркетингу.

Компанія зіткнулася з унікальними проблемами, виходячи на ринок Індії через культурні, релігійні та дієтичні уподобання населення. Щоб подолати ці перешкоди, McDonald's представив вегетаріанське меню, яке мало б задовольнити велику кількість вегетаріанського населення Індії. Вони також адаптували своє меню, щоб включити індійські смаки та інгредієнти, пропонуючи локалізовані варіанти поряд зі своїми світовими фаворитами. Крім того, McDonald's запровадив модель франчайзингу, щоб, співпрацюючи з місцевими компаніями, орієнтуватися в складному нормативному середовищі та створити потужну присутність по всій країні. Завдяки локалізації, персоналізації

та стратегічному партнерству McDonald's успішно вийшов на ринок Індії та розширився на ньому.

**Netflix**, світовий стрімінговий гігант, – це приклад компанії, що розуміє цінність місцевого контенту. Хоча може пропонувати глядачеві безліч міжнародних шоу та фільмів, однак інвестує значні кошти у створення місцевого контенту: «Money Heist» в Іспанії, «Sacred Games» в Індії чи «Narcos» у Колумбії. Задовольняючи місцеві смаки та водночас забезпечуючи стабільну взаємодію з користувачами на своїй платформі, Netflix зібрав передплатників з усіх куточків земної кулі.

Компанія створює шоу та фільми, специфічні для різних регіонів, щоб привабити місцеву аудиторію національно-актуальними історіями. Це підкреслює необхідність розуміти та поважати культурні особливості локальних міжнародних ринків.

Крім того, Netflix використовує інтелектуальні алгоритми, щоб рекомендувати персоналізований контент, покращуючи взаємодію з користувачем і підвищуючи лояльність клієнтів. Ця компанія вчить думати та передбачати персоналізацію взаємодії з покупцями та детальне розуміння унікальних потреб глобальних ринків.

Виробник електромобілів **Tesla** застосував стратегічний підхід до виходу на європейський ринок. Спочатку компанія зосереджувалася на країнах із високим рівнем впровадження електромобілів і підтримувальною державною політикою, таких як Норвегія та Нідерланди. Tesla інвестувала в створення надійної зарядної інфраструктури та надання відмінної підтримки клієнтам, щоб усунути занепокоєння щодо запасу ходу. Також було використано платформи цифрового маркетингу та соціальних медіа, щоб створити ажіотаж і зацікавити потенційних клієнтів. Стратегічний вибір ринку, інвестиції в інфраструктуру та орієнтований на клієнта підхід Tesla сприяли їхньому успішному виходу на ринок і подальшому зростанню продажів у Європі [45].

Меблі **ІКЕА**, які можна скласти своїми руками, практичні з мінімалістичним дизайном, приваблюють споживачів у всьому світі.

Незважаючи на те, що асортимент продукції залишається в основному однаковим у різних країнах, ІКЕА адаптує свої маркетингові стратегії відповідно до місцевих культур. У своїх каталогах чи рекламі ІКЕА може демонструвати кімнати, схожі на місцеві будинки, або вирішувати специфічні потреби та виклики регіону. Це поєднання глобальної узгодженості продукту з локалізованим маркетингом забезпечує універсальну привабливість ІКЕА.

Розробивши глобальну лінійку продуктів, налагоджену для виробництва, ІКЕА розумно адаптується до конкретних потреб і переваг ринку, демонструючи вражаючий баланс між стандартизацією та персоналізацією. Це, у поєднанні з великим акцентом на доступності, функціональності та екологічності, сприяло феноменальному міжнародному зростанню ІКЕА. Ключовий висновок: ефективна глобальна маркетингова стратегія повинна знайти ідеальний баланс між збереженням глобальної ідентичності бренду та задоволенням місцевих смаків.

**Booking.com** – яскравий приклад міжнародного бренду, який успішно застосував глобальну маркетингову стратегію. Сьогодні бренд став синонімом класики в онлайн-індустрії подорожей. Платформа загалом орієнтована на клієнта, на ній представлено понад 28 мільйонів готелів у 227 країнах на різних континентах [41].

Успіх платформи в глобальному маркетингу пояснюється її фокусом на гіперлокалізацію. Команда букінгу враховує думку і досвід кожного клієнта. Завдяки веб-сайту, який підтримує 43 мови та надає клієнтам місцеве обслуговування у всіх країнах, де працюють представники, ми маємо платформу, яка справді спілкується зі своїми користувачами по всьому світу. Це приклад вдалої взаємодії з користувачами та адаптації до регіональних уподобань.

Ще один важливий і не схожий на попередні приклад – компанія **Uber**, відома у всьому світі служба організації поїздок, яка була заснована в Сан-Франциско і до сьогодні функціонує в 10 000 міст по всьому світу. Задумка задовільнити загальну потребу в надійному, економному та зручному транспорті, успішно реалізувалася як у містах, так і в сільській місцевості.

Uber виділяється своєю потужною глобальною маркетинговою стратегією, яка зосереджена на адаптації до кожного ринку, на який компанія виходить. Команда розуміє, що стратегії, які працюють в одному регіоні, можуть не працювати в іншому. Uber налаштовує все: від моделей ціноутворення до інтерфейсів додатків відповідно до місцевих економік і мов, забезпечуючи схвалення клієнтів і поширення в подальшому послуг на інших ринках. Використовуючи технологію розширення масштабів і формування місцевих партнерств, Uber закріпив свою позицію світового лідера спільного використання поїздок.

**Nike** має потужну глобальну присутність у 190 країнах, що є свідченням вражаючого світового бренду. Підхід до глобального маркетингу включає глибоке розуміння місцевої культури, звичок і соціально-політичних нюансів. Nike визнала важливість локалізації та персоналізації, адаптуючи свою продукцію відповідно до місцевого ринку. Яскравим прикладом є його локалізована кампанія «Juntas Imparables» у Мексиці, спеціально розроблена для порушення місцевих гендерних норм.

Nike також успішно вийшов на китайський ринок, застосувавши стратегічний підхід. Компанія провела широке дослідження ринку, щоб зрозуміти переваги та запити китайських споживачів. Компанія уклала партнерські угоди з популярними китайськими спортсменами, використовуючи їхній вплив для підвищення довіри до бренду та встановлення контактів із цільовою аудиторією. Зосередження Nike на маркетингу, розбудові бренду та розумінні китайської культури та поведінки споживачів дозволило їм процвітати на висококонкурентному китайському ринку [47].

Підприємства, які намагаються розбудувати надійну глобальну маркетингову стратегію, можуть багато чого навчитися у Nike. Компанія демонструє, наскільки важливо адаптуватися та впроваджувати інновації, розуміючи місцеву культуру та глобальні тенденції.

**LEGO**, відомий датський виробник іграшок, що спеціалізується на пластикових блоках, успішно вийшов на світові ринки завдяки своїй унікальній

глобальній маркетинговій стратегії. Компанія пишається універсально привабливим продуктом, який долає мовні та культурні бар'єри.

На відміну від інших брендів, LEGO не потрібно суттєво адаптувати свою продукцію до різних географічних місць. Його підхід до глобального маркетингу характеризується використанням універсальної привабливості «гри» та творчості. Зосередження на продукті, який підтримує оригінальність, критичне мислення та творчість в усьому світі, виявилось плідним для LEGO.

Є й фірми, які використовують міжнародну стратегію, але не вважають за потрібне адаптовуватися до місцевих культурних умов. Люди в інших країнах купують американський Harley, через те, що він відрізняється від місцевих мотоциклів. Покупці хочуть зовнішній вигляд, звук і потужність Harley, і готові платити за це. Starbucks та Rolex є прикладами фірм, що переслідують міжнародну стратегію, дещо змінюючись стосовно покупця, та все ж скоріше, покупець їх досягає, аніж навпаки.

Стратегії виходу на міжнародний ринок відіграють важливу роль у зростанні та розширенні бізнесу. Ретельно враховуючи такі фактори, як розмір ринку, політичне та економічне середовище, конкуренція, культурні відмінності та правові норми, підприємства можуть вибрати найбільш прийнятну стратегію виходу на ринок. Впровадження та управління стратегією передбачає ретельне планування, ефективне виконання, постійну адаптацію та управління ризиками. Навчання на успішних тематичних дослідженнях може дати цінні уроки та натхнення для компаній, які розпочинають власну міжнародну експансію [47].

Такі тематичні дослідження підкреслюють важливість розуміння цільового ринку, адаптації до місцевих уподобань і побудови стратегічного партнерства під час впровадження стратегій виходу на міжнародний ринок. Вивчаючи успіхи цих компаній, підприємства можуть отримати цінну інформацію, яка допоможе їм розробити власні плани виходу на ринок.



### 3.2. Маркетинговий досвід компанії «Нова пошта» на світовому ринку

«Нова Пошта» – знайома кожному українцю успішна компанія, що займається перевезеннями вантажу. Вона постійно розвивається, покращуючи рівень та швидкість надання послуг і має досвід виходу на міжнародні ринки з 2014 року, тоді відкрилося перше відділення в Молдові. Станом на 2024 рік компанія забезпечує логістичну інфраструктуру України, маючи понад 10 000 відділень і понад 14 000 поштоматів, а мережа відділень уже працює у Литві, Молдові, Німеччині, Польщі, Румунії та Чехії [4], а також США.

У 2016 році американське видання Inc. включило компанію «Нова пошта» до рейтингу топ-5000 європейських компаній, що демонструють найшвидший темп розвитку [28]. Послуги, що надає Нова пошта можна класифікувати наступним чином: пересилання поштових відправлень; міжнародні поштові відправлення; супутні послуги поштового зв'язку; розповсюдження періодичних видань; кур'єрська доставка.

Звичайно, процес виходу компанії на міжнародні ринки був детально спланованим. Основна мета – відкривати нові відділення «від країни до країни», забезпечуючи потреби діаспори, зокрема у воєнний час, коли багато українців вимушено живуть за кордоном. Зрештою, це стало стимулом для компанії, аби ширше вийти на міжнародний ринок. Звідси й не випадкова послідовність відкриття відділень, спершу в місцях, де команда бачила найбільший попит. Логічно, що першою була Польща, де в 2022 році запустили 7 відділень за квартал [19].

Перед тим, як освоювати міжнародний ринок «Нова Пошта» почала звертати увагу на настрої клієнтів у соціальних мережах. Аналізувала досвід користування українцями європейськими поштовими службами. Було зауважено, що українці звикли відстежувати посилку у застосунку та отримувати посилку у будь-який зручний час в поштоматі. Натомість у Європі основна комунікація «компанія-клієнт» ведеться через e-mail. Якщо його не буде, то посилку можуть не взяти в роботу. Окрім цього, користувачам не подобалося,

що якщо упродовж двох разів отримувач не зміг забрати посилку в кур'єра, то за третю спробу доведеться платити додатково.

Хоча європейські ринки перенасичені конкуренцією: лише у Польщі працює понад 100 компаній, що займаються логістикою, та все ж сервіс та швидкість «Нової Пошти» були високо оцінені командою і вважалися цілком конкурентоспроможними.

Компанія спочатку намагалася знайти партнерів, які б допомогли працювати в Європі, однак було вирішено зберегти конкурентну перевагу – швидкість і вийти на ринок самостійним гравцем.

Зрозуміло, перші складнощі – це юридичне і законодавче регулювання країн ЄС. Варто враховувати споживчі закони Європи (GDPR у тому числі), щоб розуміти, які наслідки матиме той чи інший крок. Наприклад, «Нова Пошта» стикнулася із питанням доцільності написання номеру телефону отримувача на коробці [4]. Такої практики немає в Європі, номер телефону користувача вважається конфіденційною інформацією.

На перший погляд ринок ЄС здавався монолітним, однак виявилось, що митне законодавство, єдине для всіх країн ЄС, кожна країна може трактувати по-своєму. Оскільки діяльність «Нової Пошти» на міжнародному ринку в першу чергу пов'язана із товарами С2С (споживач-споживачу), це викликало непорозуміння локальних митниць. Компанія зіштовхнулася із проблемою відкриття митних постів у кожній країні, адже товари типу С2С потребують цього, відповідно, довелося готуватися до додаткових витрат.

Окрема складність – відкриття банківського рахунку та юрособи. В Україні ця процедура займає кілька тижнів. У країнах ЄС орієнтовно 3 місяці, однак чим західніше – тим довше.

Звичайно, пошуки та відкриття локацій були непростими. Країни ЄС багаті будівлями з історичною цінністю, тому додаткових зусиль вартували пошуки потрібної локації. Окрім того, довелося пристосуватися до локальних особливостей: наприклад, у Бухаресті для протидії землетрусам перші поверхи мають бути оснащені несучими колонами у 2-2.5 м [4].

Усе ж досвід «Нової Пошти» свіжий та цікавий, компанія ділиться уроками, які здобула, виходячи на міжнародний ринок [4]:

- **Завчасно знайомитися із партнерами та митними брокерами.** Без локального контакту на митницях та попередніх тестів компанія не починає співпрацю. Наразі для “Нової пошти” обов’язковими є три тести, щоб перевірити якість і швидкість розмитнення.
- **Усе з нуля.** Українську практику і досвід бренду треба було адаптовувати до нових ринків, здобувати авторитет у європейського споживача, змінювати тактику взаємозв’язку з клієнтом.
- **Залучення посла, завчасне інформування політичних відомств.** Така процедура потрібна задля того, аби клієнт знав, що сервіс, до якого він звик, вже тут.
- **Перевірка роботи конкурентів.** Під час запуску відділення в Бухаресті, коли компанія-конкурент мала доставити кронштейни за день до відкриття, статус посилки постійно повертався на день, і команді довелося звертатися на гарячу лінію. Саме тоді «Нова пошта» оцінила свої конкурентні переваги – бути швидкою та надійною. Ще один приклад переваги – трекінг посилки не лише в Україні, а й у Європі.

Компанія резонує: не стільки варто планувати стратегію, скільки бути мобільним до змін та бути готовим швидко реагувати.

Досвід «Нової пошти» ґрунтувався на тому, що при запуску нових відділень в Європі компанія спиралася на команду і бізнес в Україні. Натомість, відкриття 5 нових країн призвело до розуміння, що це має бути окремий бізнес. У компанії створили окремий напрямок, у якому тепер працюють люди, що зосереджені винятково на діяльності в Європі. На цей рік заплановано відкриття відділень ще в мінімум 4 країнах – Латвії, Естонії, Словаччині та Угорщині. При цьому компанія не планує зменшувати темп розвитку власної мережі у тих країнах, що вона вже працює. Ще один привабливий ринок для компанії – США, через кількість посилок, які отримують/відправляють американці [19]. Уважається, що на одного американця припадає 68 посилок на рік.

Розширення й розвиток через франчайзинг – один із планованих методів масштабування компанії. НП почала розвивати ідею франшиз, коли стало зрозумілим, що в маленькому населеному пункті місцевий підприємець буде продавати і розвивати відділення набагато краще, ніж штатні пошти. Саме тоді почали шукати партнерів [28].

Компанія вважає, що франчайзі має заробляти більше, ніж «Нова Пошта». У цьому секрет успішного франчайзингу. Якщо фірма намагається заробляти на роялті, і в цьому бізнес-модель, це шлях до фіаско. У «Нової Пошти» роялті дорівнюють нулю.

Ще один із ключових принципів з боку компанії – споживач не має відчувати різниці в сервісі, який він отримує, незалежно від того, знаходиться він у маленькому селі чи в Бухаресті. Саме відділення може бути меншим, але рівень сервісу, швидкість, стандарти мають бути однакові – це головний принцип компанії.

Один із мінусів компанії – висока вартість послуг. Проаналізувавши ціни за поштові послуги, які надають українські компанії локально, ми дійшли висновку, що «Нова Пошта» є найдорожчим перевізником на ринку. Мінімальна вартість перевезення – 80 гривень, у той час як УкрПошта – 40, Міст Експрес – 52. Тим не менше лєвова частка внутрішніх перевезень належать компанії .

Якщо співставити НП з українськими компаніями, що займаються міжнародними перевезеннями, «Нова Пошта» характеризується супершвидкими темпами доставки, але й високим цінником за послуги. Наприклад, авіадоставка кілограмового вантажу з США, як обіцяє інформація на сайті, коштуватиме орієнтовно 900 грн, термін доставки – 7 днів. Meest Express обіцяє доставити товар за 7-14 днів, беручи плату в розмірі орієнтовно 375-550 грн за кілограм. При цьому компанії залишають за собою ймовірність нарахування об'ємної ваги, якщо розмір посылки удвічі більший за фактичну вагу. Ukraine Express ставить терміни до 14 робочих днів та пропонує фіксовану ціну – 380 грн за 1 кг. Варто зазначити, що на перший погляд цей вигідний тариф ускладнюють доплати за

комерцію (від трьох одиниць товару) та за перевезення окремих груп товарів отримувач повинен заплатити +10 %.

Транспортні компанії «Дніпро» та «Рокурка» мають інші особливості. Хоча вони не рахують об'ємної ваги чи додаткової комісії, але все ж мають додаткові витрати, які оплачує отримувач: страхування посилки та платна доставка по Україні тією ж Новою Поштою.

Нами було зроблене невелике опитування користувачів «Нової Пошти». Усі клієнти виділяють якість роботи працівників та швидку доставку вантажів, як по Україні, так і за кордоном. Великий плюс компанії: до дрібниць продумана логістика, розміщені відділення та поштомати в зручних та доступних місцях. Через це компанія є лідером вантажних перевезень і в 97 % випадках покупки товарів в Україні обирають послуги НП [19].

Що стосується міжнародних перевезень – ситуація дещо інша. НП обирають користувачі, яким потрібна швидка доставка. Компанія не має можливостей та ресурсу для морських перевезень, а тому немає варіантів обрати варіанти дешевших послуг. У Європі ситуація схожа. Окрім того, часто нараховуються додаткові платежі на ті чи інші речі, які перевозяться, усе залежить від локальних європейських митниць і трактування ними правил перевезення. Відсутність подібних платежів у інших перевізників змушує клієнта обрати конкурентів.

Загалом «Нова Пошта» надзвичайно продуктивна компанія, що стрімко розвивається й набирає обертів. За 23 роки фірма розрослася до холдингу із шести підрозділів, серед яких логістична «Нова пошта», ІТ-компанія Nova Digital, авіакомпанія SuperNova, енергетична «Нова Енерджі» та фінансова NovaPay. У першому півріччі 2024-го компанія розширила мережу на 13 % – до 12 180 відділень та 18 000 поштоматів, обсяг доставки зріс на 17 %, до 222 млн посилок [4]. У найближчих планах – охопити 18 країн та наростити обсяги за кордоном. Це чудовий приклад якісної та потужної роботи команди, яка не тільки може бути конкурентом світовим компаніям, а й у багатьох аспектах бути кращою за інших.

## ВИСНОВКИ

Ключовим поняттям, що характеризує процеси світового розвитку в XXI столітті, є глобалізація економічної діяльності. Глобалізація світової економіки – це процес, що відбувається довкола нас. Це зростаючий взаємозв'язок країн і народів за допомогою торгівлі, інвестицій, технологій, міграції та культурного обміну. Цей процес був запущений низкою факторів: падінням комунізму у Східній Європі та Радянському Союзі на початку 1990-х років; ростом Китаю як економічної держави; зростанням важливості міжнародних організацій, таких як Світова організація торгівлі; розвитку нових комунікаційних технологій: інтернету та соціальних мереж.

Глобалізація вплинула на життя. Вона зробила людей більш пов'язаними один з одним, ніж будь-коли раніше. І це створило можливості покращити своє життя завдяки доступу до нових продуктів, технологій та ідей. Але глобалізація створила також певні проблеми. Це призвело до посилення конкуренції, а в деяких випадках і гонки вниз з точки зору заробітної плати та умов праці.

Щоб конкурувати в ситуації глобалізованої економіки, розвиватися, компанії роблять вибір виходити на світовий ринок або ж/і глобалізувати свій продукт. Маркетингова стратегія є ключовим інструментом для будь-якої фірми, незалежно від її розміру чи типу діяльності. Вона включає в себе визначення цілей, аналіз ринку, вибір цільової аудиторії, розробку унікальної торгової пропозиції та вибір каналів для просування товару.

Існують різні форми виходу компанії на міжнародний ринок: експорт, спільна підприємницька діяльність, ліцензування та франчайзинг; набуття у власність компанії на бажаному ринку, а також Greenfield – будівництво бізнесу з нуля.

Успішний вихід на ринок часто вимагає адаптації продуктів або послуг для задоволення місцевих культурно-мовних та політико-соціальних потреб. У сучасному світі важливим став ще один момент – розробка індивідуальної стратегії контент-маркетингу компанії, яка має вирішальне значення для

досягнення глобальної цільової аудиторії та взаємодії з нею. Важлива складова контент-маркетингу – інтеграція в соцмережі блогерів-мільйонників, залучення до реклами відомих людей, які є авторитетом та прикладом для місцевого населення.

Міжнародні гіганти Nike, McDonalds, IKEA, LEGO, Uber, Tesla, Coca Cola та інші світові компанії змогли адаптуватися ви вимог часу та своїм прикладом показали, як вдало вийти і бути конкурентними та світовому та локальному ринку. Основне правило – зважати на культурні особливості та національні уподобання, залишаючи при цьому у товарі його головну суть та концепцію.

Як українську компанію, що працює на міжнародній арені, нами було охарактеризовано лідера перевезень товару «Нова Пошта». Ця компанія активно рухається і вдало розвивається на світовому ринку, пропонуючи клієнту швидку доставку та хороший сервіс. Це чудовий приклад якісної та потужної роботи команди, яка не тільки може бути конкурентом світовим компаніям, а й у багатьох аспектах бути кращою за них.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Беззубченко О. А. Міжнародний маркетинг. Маріуполь, 2019. 173 с.
2. Гоголь Г.П. Міжнародний маркетинг: навч. посіб. Львів: Вид. НУ «Львівська політехніка», 2004. 148 с.
3. Гончар І. А. Бабірад-Лазунін В.О. Характер формування зовнішньої торгівлі України: статистична оцінка. *Статистика України*. 2015, № 2. С. 16–20.
4. Досвід виходу “Нової пошти” на міжнародні ринки. URL: <https://web-promo.ua/ua/blog/dosvid-vihodu-novoyi-poshti-na-mizhнародni-rinki-andrij-grigorov-pro-skladnoshi-i-vikliki-takozh-pro-plani-kompaniyi-na-majbutnye/#> (дата звернення: 31.08.2024).
5. Закрижевська І. В., Полозова В. М. Особливості виходу фірми на міжнародні ринки. Хмельницький, 2021. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2022/03/en2021-6-t2-34.pdf> (дата звернення: 31.10.2024).
6. Кальченко Т. В. Глобальна економіка: методологія системних досліджень: монографія. К.: КНЕУ, 2006. 248 с.
7. Каніщенко О. Л. Міжнародний маркетинг. Теорія і господарські ситуації: навчальний посібник. Київ: ІВЦ «Видавництво «Політехніка», 2004. 152 с.
8. Козак Ю. Г., Смичко С. А., Літовченко І. Л. Міжнародний маркетинг: навчальний посібник. Київ: «Центр учбової літератури», 2014. 294 с.
9. Крикавський Є. В. Маркетингові дослідження : навч. посіб. Львів : Національний університет «Львівська політехніка» (Інформаційно-видавничий центр «Інтелект», інститут післядипломної освіти), «Інтелект-Захід» 2019. 288 с.
10. Крикавський Є. Логістичне управління: підручник. Львів: Національний університет «Львівська політехніка», 2005. 684 с.



11. Ліцензування та передавання технологій. URL: <https://www.uzhnu.edu.ua/uk/infocentre/get/39429> (дата звернення 30.08.2024).
12. Лялюк А. Роль міжнародного маркетингу в глобальному підприємстві. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. URL: <https://doi.org/10.29038/2411-4014-2020-04-46-53> (дата звернення: 09.09.2024).
13. Мадяр Р. Глобалізація світового господарства: передумови та суперечливі наслідки. *Інвестиції: практика та досвід*. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/2\\_2014/12.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/2_2014/12.pdf) (дата звернення 18.08.2024).
14. Мазаракі А. А. Міжнародний маркетинг: підручник. Київ : держ. торг.- екон. ун-т, 2000. 306 с.
15. Мельник Ю. В., Лагоцька Н. З. Конспект лекцій до вивчення дисципліни «Міжнародний маркетинг». Тернопіль: ТНЕУ, 2011.
16. Мозговий О. М. Стратегія виходу на зовнішній ринок. Київ: КДЕУ, 2005. 221 с.
17. Найшвидші способи доставки товару в Україні. URL: <https://torgsoft.ua/articles/stati/samye-bystrye-sposoby-dostavki/> (дата звернення 15.10.2024).
18. Орехова Т. В. Міжнародний бізнес: навч. посібник. Вінниця, 2017. 425 с.
19. Офіційний сайт ТОВ «Нова Пошта». URL: <https://novaposhta.ua/> (дата звернення 25.09.2024).
20. Плотницька С. І. Стратегія виходу організації на міжнародні ринки: конспект лекцій. Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2020. 47 с.
21. Про інвестиції в Україні. *Eskacapital*. URL: [https://eskacapital.com/ua/articles/invest\\_in\\_ukraine](https://eskacapital.com/ua/articles/invest_in_ukraine) (дата звернення: 05.12.2024).

22. Про франчайзинг : франчайзинг в Україні. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/JH5QE00A?An=3> (дата звернення: 18.09.2024).
23. Пурська І. С. Міжнародний маркетинг: навчальний посібник. Київ: Знання, 2012. 285 с.
24. Савельєв Є. В. Європейська інтеграція та маркетинг. Тернопіль: Карт-бланш, 2003. 482 с.
25. Співаковська Т. В. Формування міжнародної маркетингової стратегії. *Ефективна економіка*. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?Op=1&z=1845> (дата звернення: 01.01.2024).
26. Талавіра Є. Сучасні тенденції регулювання зовнішньоекономічної діяльності підприємств в умовах глобалізації. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3355> (01.10.2024)
27. Таранич А. В., Омельченко В. Я., Кузнецов В. Г., Громенкова С. В. Міжнародний маркетинг: посібник для студентів вищих навчальних закладів. Вінниця, 2017. 279 с.
28. Ткаченко А. Аналіз маркетингової діяльності ТОВ «Нова Пошта». *Конференції Державного університету «Житомирська політехніка»*. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/09/208.pdf> (дата звернення: 04.11.2024).
29. Федорович Р. В. Розвиток маркетингу в умовах глобалізації: сучасні тенденції та перспективи: монографія. Тернопіль: ТНТУ ім. І. Пулюя, 2015. 411 с.
30. Хантінгтон С. Новий світовий порядок у XXI столітті: тенденції та європейський вимір. *Збірник матеріалів круглого столу в Національному інституті стратегічних досліджень*. URL: [http://www.uis.kiev.Ua/strategy/hunt\\_world.html](http://www.uis.kiev.Ua/strategy/hunt_world.html) (дата звернення: 01.10.2024).

- 31.Циганкова Т. М. Міжнародний маркетинг : навч. посібник. Київ: КНЕУ, 2010. 120 с.
- 32.Циганкова Т. М. Міжнародний маркетинг: теоретичні моделі та бізнес-технології. К.: КНЕУ, 2004. 400 с.
- 33.Чухрай Н. І. Формування ланцюгів поставок: питання теорії і практики. Монографія. Львів: Видавництво «Інтелект- Захід», 2006. 305 с.
- 34.Шамота Г. М. Формування тактики виходу підприємства на зовнішній ринок. *Економічний форум*. 2013. № 1. С. 247–253.
- 35.Шталь Т. В., Козуб В. О.Формування міжнародної маркетингової стратегії виходу компанії на зовнішній ринок. URL: [https://www.business-inform.net/export\\_pdf/business-inform-2018-1\\_0-pages-345\\_351.pdf](https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2018-1_0-pages-345_351.pdf) (дата звернення: 01.10.2024).
- 36.Шуміло О. С., Заїка О. В., Гарбузов О. С. Вибір стратегії виходу підприємства на міжнародні ринки. *Бізнесінформ*. 2022. № 12. С. 47–50. URL: [https://www.business-inform.net/export\\_pdf/business-inform-2022-12\\_0-pages-45\\_50.pdf](https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2022-12_0-pages-45_50.pdf) (дата звернення: 01.10.2024)
- 37.Agwu M. E. Onwuegbuzie H. N. Effects of international marketing environments on entrepreneurship development. *Econstor: Home*. URL: <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/194835/1/1042419965.pdf> (date of access: 19.11.2024).
- 38.Bartelson, J. Three Concepts of Globalization. *International sociology*. 2000. No 2 (Vol. 15), p. 180–196.
- 39.Burnett J. Міжнародне маркетингове середовище <http://surl.li/ekvzgn> (дата звернення 15.09.2024).
- 40.Ghosal P. Speaking Your Customer’s Language: A Complete Guide to International Marketing. *Phrase*. URL: <https://phrase.com/blog/posts/international-marketing/> (date of access: 02.11.2024).

41. Global Marketing: Strategies, Benefits, And Examples. *Gelato*. URL: <https://www.gelato.com/blog/global-marketing> (date of access: 17.09.2024).
42. Globalization over 5 centuries. *Our World in Data*. URL: <https://ourworldindata.org/grapher/globalization-over-5-centuries> (date of access: 11.09.2024).
43. Greenfield Investment. *Corporate Finance Institute*. URL: <http://surl.li/itpykr> (date of access: 30.09.2024).
44. How greenfield can transform corporate banking. *Oliver Wyman*. URL: <https://www.oliverwyman.com/our-expertise/insights/2019/sep/greenfield-corporate-banking.html> (date of access: 14.10.2024).
45. International Marketing Environment. *Global Marketing Professor*. URL: <https://globalmarketingprofessor.com/international-marketing-environment/#:~:text=International%20marketing%20environment%20consists%20of,that%20affect%20international%20marketing%20decisions> (date of access: 11.09.2024).
46. Iqualify UK staff writer (2023, September 14). What are the Factors that Drive Globalisation? *Iqualify UK*. URL: <http://surl.li/yfcsik> (date of access: 1.09.2024).
47. Kennedy R. Types of International Strategies. Create, customize, and share interactive open educational resources. URL: <http://surl.li/jsfyjl> (date of access: 26.11.2024).
48. Kozak J., Smyczek S. Litowczenko I. Marketing międzynarodowy. Wydanie drugie, poprawione i uzupełnione. Katowice: Centrum literatury naukowej, 2014.
49. Kozak Y. Smyczek S. International marketing. Kiev - Katowice: CUL, 2015. 279 p.
50. Levitt T. (1983, May 1). The Globalization of Markets. *Harvard Business Review*. URL: <https://hbr.org/1983/05/the-globalization-of-markets> (date of access: 1.09.2024).

- 51.Lim D. S. K., Oh, C. H., Clercq, D. D. (2016). Engagement in entrepreneurship in emerging economies: interactive effects of individual-level factors and institutional conditions. *International Business Review*. 25(4). P. 933–945.
- 52.Navigating the Changing Tides: Globalization and International Business Expansion in the 21st Century. *Westford*. URL: <https://www.westfordonline.com/blogs/globalization-and-international-business-expansion> (date of accessed: 22.09.2024).
- 53.Pererva P., Maksymenko Y., Sokol K. Marketing Prerequisites for Entering the Enterprise 21 in the International Market of Information Technologies. *Marketing and Digital Technologies*. Volume 4. No 3. 2020. P. 15-22. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/33e96aeb-f17c-4663-873f-80c7e2e51ce9/content> (date of access: 01.10.2024).
- 54.Ramishvili, L., Yaakov, L. What Is Globalization? And How Has the Global Economy Shaped the United States? *Peterson Institute for International Economics*. URL: <http://surl.li/wllvkx>
- 55.Schwab K. The global competitiveness report 2009–2010. World Economic Forum reports. Geneva: WEF, 2009. XV. 479 p.
- 56.Speaking Your Customer’s Language: A Complete Guide to International Marketing. *Phrase*. URL: <https://phrase.com/blog/posts/international-marketing/> (date of access: 19.10.2024).
- 57.Stiglitz Joseph E. Globalization and Its Discontents. New York: W.W. Norton, 2003. 304 p.