

**Міністерство освіти і науки України
Західноукраїнський національний університет
Навчально-науковий інститут міжнародних відносин
ім. Б.Д. Гаврилишина**

**Кваліфікаційна робота
на здобуття освітнього рівня «магістр»
за спеціальністю 073 «Менеджмент»
ОНП «Міжнародний менеджмент»
на тему:
«Управління маркетинговою діяльністю міжнародної компанії»**

**Виконав:
ст. групи МІМм-21
Квасовський Дмитро**

**Науковий керівник:
к.е.н., доцент Мигаль О.Ф.**

Тернопіль-2024

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. Теоретичні засади управління маркетинговою діяльністю міжнародної компанії.....	8
1.1.Сутність та функції маркетинговою діяльністю підприємства.....	8
1.2. Особливості управління маркетинговою діяльністю на зарубіжних ринках.....	18
Висновки до першого розділу.....	27
РОЗДІЛ 2. Дослідження особливостей управління маркетинговою діяльністю міжнародної компанії.....	28
2.1 Дослідження стану та перспектив розвитку маркетингової діяльності українських підприємств.....	28
2.2 Аналіз управління маркетинговою діяльністю міжнародної компанії.....	35
Висновки до другого розділу.....	47
РОЗДІЛ 3. Напрями вдосконалення управління маркетинговою діяльністю міжнародної компанії.....	48
3.1. Організація маркетингової діяльності міжнародної компанії на зарубіжних ринках.....	48
3.2. Впровадження сучасних інструментів маркетингу в управлінську діяльність міжнародної компанії.....	54
Висновки до третього розділу.....	64
ВИСНОВКИ.....	65
Список використаної літератури.....	67

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах стрімкої глобалізації, яка за останні кілька років характеризується підвищенням вимог споживачів, появою нових форм конкуренції, новаторськими змінами в інформаційно-технологічних комунікаціях, одним з основних завдань міжнародних компаній є впровадження та використання дієвих інструментів маркетингу, використання яких дозволить їм зміцнити свої ринкові позиції та досягнути бажаних цілей на ринку.

Сьогодні компанії постійно шукають нові способи збільшення прибутку, кращого задоволення потреб споживачів, підвищення фінансової стабільності та покращення власного іміджу, що може забезпечити їм стабільний розвиток і високу конкурентоспроможність як на внутрішньому, так і на зарубіжному ринках. Важливе місце при цьому має бути відведено постійним дослідженням конкурентного середовища компанії, мінливих потреб покупців, які дозволяють їм підтримувати необхідний функціональний стан. Для забезпечення такої бажаної результативності компаніям необхідно запроваджувати систему заходів, що передбачатиме застосування сучасних інструментів маркетингу в її управлінській діяльності.

Дослідженню маркетингової діяльності та її управлінню присвячені праці багатьох зарубіжних та вітчизняних вчених. Серед них варто відмітити праці Г. Армстронга, Л. Балабанової, А. Войчака, С. Гаркавенко, Т. Данько, П. Дойля, Й. Завадського, К. Келлера, Ж. Ламбена, Д. Кревенса, Ф. Котлера, Е. Райса, А. Павленка, В. Святненка, Дж. Сондерса, А. Старостіної, Дж. Траута, Т. Циганкової та багатьох інших.

Хоч внесок вітчизняних і зарубіжних науковців у дослідження окремих аспектів окресленої проблематики є вагомим, досі залишається поза увагою вчених низка питань, що стосуються організації маркетингу міжнародної компанії та реалізації його основних засад. Водночас потребує детального вивчення питання управління маркетинговою діяльністю міжнародної компанії.

Окреслені проблеми поряд із недостатньою глибиною їхнього дослідження зумовили вибір теми кваліфікаційної роботи, визначили її мету, структуру та завдання.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних положень та розробка практичних рекомендацій щодо управління маркетинговою діяльністю міжнародної компанії.

Досягнення визначеної мети передбачає виконання таких **завдань**:

- обґрунтувати сутність та функції управління маркетинговою діяльністю підприємства;
- визначити особливості управління маркетинговою діяльністю на зарубіжних ринках;
- дослідити стан та перспективи розвитку маркетингової діяльності українських підприємств, а також вивчити поведінку споживачів в сучасних умовах;
- здійснити аналіз процесу управління маркетинговою діяльністю міжнародної компанії;
- розробити практичні рекомендації щодо організації маркетингової діяльності міжнародної компанії;
- сформулювати пропозиції щодо вдосконалення процесу управління маркетинговою діяльністю через впровадження сучасних інструментів маркетингу в діяльність міжнародної компанії.

Об'єктом дослідження є процеси управління маркетинговою діяльністю міжнародної компанії.

Предмет дослідження – теоретичні, методичні та прикладні засади управління маркетинговою діяльністю міжнародної компанії.

Методи дослідження. Теоретико-методологічну основу кваліфікаційної роботи формують діалектичний метод пізнання економічних явищ та системний підхід до їхнього вивчення, основні положення економічної теорії щодо підприємництва, сучасна теорія управління і фундаментальні положення економіки підприємства, маркетингу й мікроекономіки, наукові праці

вітчизняних та зарубіжних учених з питань управління маркетинговою діяльністю.

Для виконання окреслених у роботі завдань використано такі методи: загальнонаукові – аналіз і синтез – для обґрунтування розроблених положень та рекомендацій; системний і комплексний – при створенні системи принципів управління маркетинговою діяльністю міжнародної компанії; статистичні; анкетування і спостереження – при проведенні досліджень купівельної поведінки споживачів в сучасних умовах; табличний метод – для подання даних та результатів досліджень; графічний – для побудови графіків, діаграм. При обробці даних застосовано комп'ютерні й інформаційні технології.

Інформаційну базу дослідження становлять законодавчі та нормативні акти України з питань управління маркетинговою діяльністю, аналітичні й статистичні матеріали Державної служби статистики України, результати соціологічних досліджень, звітні дані міжнародної компанії, матеріали періодичних видань, інтернет-публікації.

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що практичні рекомендації щодо вдосконалення процесу управління маркетинговою діяльністю можуть бути впроваджені в діяльність міжнародних компаній. Це дасть змогу компаніям здобути конкурентні переваги в міжнародному бізнес-середовищі та зміцнити свої ринкові позиції.

Апробація результатів дипломної роботи. Результати кваліфікаційної роботи висвітлено в:

1). тезах «Особливості маркетингової діяльності підприємств в умовах воєнного стану», що подані на XVI Міжнародну науково-практичну конференцію молодих учених і студентів «Інноваційні процеси економічного і соціально-культурного розвитку: вітчизняний та зарубіжний досвід» (28-29 березня 2023 р.), яка проводилась у Західноукраїнському національному університеті;

2). тезах «The role of social media marketing in international business», що подані на XVII Міжнародну науково-практичну конференцію молодих учених і

студентів «Інноваційні процеси економічного і соціально-культурного розвитку: вітчизняний та зарубіжний досвід» (27-28 березня 2024 р.), яка проводилась у Західноукраїнському національному університеті;

3). науковій статті «Формування маркетингового комплексу підприємств в умовах війни», яка готується до друку у науковому журналі категорії «Б» Мукачівського державного університету «Економіка та суспільство».

Структура магістерської роботи. Кваліфікаційна робота складається з вступу, трьох розділів, висновків та списку використаної літератури. Викладена на 73-ьох сторінках. Містить 6 таблиць, 10 рисунків, 5 діаграм. Список використаної літератури містить 73 літературних джерела.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ МІЖНАРОДНОЇ КОМПАНІЇ

1.1. Сутність та функції управління маркетинговою діяльністю підприємства

Маркетингова діяльність є основою функціонування будь-якого підприємства, адже спрямована на збільшення частки ринку, одержання бажаного прибутку та задоволення потреб споживачів. Саме ефективна робота зі споживачами через маркетинговий інструментарій здатна забезпечити підприємству стабільне та конкурентоспроможне становище на ринку.

В сьогоденних конкурентних умовах успіху досягне лише та компанія, яка, зважаючи на швидкий розвиток науки, техніки і технологій, буде вчасно і правильно застосовувати усі інструменти маркетингу, розвивати дієві маркетингові стратегії, ефективно налагоджувати його управлінський процес.

Під управління маркетингом можна розглядати процеси планування і реалізації політики ціноутворення, просування і розвитку товарної політики і послуг, що спрямовані на здійснення такого обміну, який буде задовольняти як окремих осіб, так і компанію в цілому. Цей процес також передбачає виконання завдань впливу компанії на рівень і структуру попиту у певний проміжок часу, виявлення оптимального рівня попиту і пропозиції для того, щоб досягнути бажаної мети [6].

На думку відомого американського маркетолога Г. Асселя, управління маркетинговою діяльністю є механізмом, за допомогою якого компанія взаємодіє із споживачами. Завданням менеджера з маркетингу при цьому – ініціювати та контролювати цю діяльність. Початком цього процесу є визначення потреб, а вже потім розроблення необхідних заходів для задоволення цих потреб, і на кінець здійснення аналізу відгуків споживачів для визначення рівня їхнього задоволення [31, с.94]. Таке твердження, на наш погляд, окреслює зв'язок між компанією і кінцевими споживачами.

Для того, щоб детальніше проаналізувати дане визначення, розглянемо його трактування у працях інших зарубіжних та вітчизняних науковців (табл.1):

Таблиця 1.

Визначення поняття «управління маркетингом»

<i>Автор</i>	<i>Визначення</i>
<i>Ф. Котлер</i>	«Управління маркетингом – це аналіз, планування, реалізація та контроль за виконанням програм, спрямованих на створення, підтримку й розширення вигідних відносин із цільовим покупцем для досягнення цілей підприємства».
<i>П. Дойль</i>	«Управління маркетингом – це діяльність із виявлення цільових ринків, вивчення потреб споживачів, розробки товарів, встановлення цін на них, вибір способів просування й розподілу з метою здійснення обміну, який задовольняє потреби зацікавлених споживачів».
<i>А. Войчак</i>	«Управління маркетингом – це управління попитом, оскільки попит визначає суть маркетингової діяльності. А також це своєрідна філософія бізнесу».
<i>Л. Балабанова</i>	«Управління маркетингом – це практичне застосовування ретельної корпоративної політики на ринку, яка включає організацію, аналіз, планування, проведення заходів, спрямованих на досягнення певних цілей підприємства на ринку і контроль за їх виконанням».
<i>А. Старостіна</i>	«Управління маркетингом – це система управління підприємством, яка спрямована на вивчення та врахування попиту і вимог ринку для обґрунтованої орієнтації виробничої діяльності підприємств на випуск конкурентоспроможних видів продукції».
<i>Т. Данько</i>	«Управління маркетингом – це цілеспрямована діяльність компанії з регулювання своєї позиції на ринку через планування, організацію, облік, контроль виконання кожної фази позиційної та діяльної поведінки фірми з урахуванням впливу закономірностей ринкового простору, конкурентного середовища для досягнення прибутковості й ефективності суб'єкта на ринку».
<i>Й. Завадський</i>	«Управління маркетингом – це процес аналізу, розроблення і перетворення вжиття заходів, що націлені на встановлення, зміцнення й підтримання вигідних обмінів з покупцями і заради досягнення цілей організації – одержання прибутку, зростання обсягів збуту, збільшення частки ринку тощо».
<i>В. Святненко</i>	«Управління маркетингом – аналіз, планування, організація, мотивація і контроль за здійсненням заходів, орієнтованих на встановлення, зміцнення й підтримку взаємовигідних обмінів із цільовим ринком для досягнення конкретної мети підприємства».

Джерело: складено автором на основі [10; 15; 22; 23; 31; 35; 41; 54; 55; 66].

Філіп Котлер, американський маркетолог, який присвітив багато своїх праць саме маркетингу, у своїй науковій праці «Маркетинговий менеджмент» [22; 31, с.94] здійснив оцінку таким процесам як «маркетингове управління» та «маркетинговий менеджмент». Зважаючи на його трактування цієї проблеми, ці поняття можна вважати ідентичними. Під маркетинговим управлінням автор вбачає аналіз, планування, реалізацію та контроль за виконанням певних маркетингових програм, які спрямовані на створення, підтримку й розвиток взаємовигідних відносин з цільовими покупцями з метою досягнення бажаних цілей підприємства [10; 22]. Дане визначення, в першу чергу, спрямоване на пояснення впливу на певний рівень попиту таким чином, щоб компанія досягнула бажаної мети.

Грунтуючись на власному теоретичному узагальненні, Ф. Котлер висунув гіпотезу, що управління маркетингом – це управління попитом в цілому. У своїй роботі він визначає маркетингове управління особистими діловими відносинами на споживчому ринку [22; 23].

Управління маркетинговою діяльністю Ф. Котлер розглядає як процес управління, що включає в себе вибір цільових ринків, постановку цілей, реалізацію ситуаційного аналізу, створення місій для бізнесу, розвиток стратегій, складання і реалізацію плану маркетингової діяльності та організацію бізнес-процесів, контролювання і коригування діяльності на основі одержаної маркетингової інформації. Вважаємо, що дане теоретичне положення є цілком вірним з огляду на його комплексність та всебічне охоплення усіх процесів управління, тому в подальшому будемо оперувати саме ним.

Пітер Дойль також у своїх наукових доробках приділив значну увагу поняттю «управління маркетингом». Він визначив, що «управління маркетингом – це своєрідні дії компанії по вивченню потреб споживачів, розроблення товарів, встановлення цін на них, вибір інструментів з просування й розподілу певної продукції таким чином, щоб у найкращий спосіб задовольнити потреби споживачів» [31, с. 94]. На противагу визначенню, сформованого Філіпом

Котлером, Пітер Дойль обґрунтовує сутність управління маркетингом «як діяльність, що спрямована на формування елементів комплексу маркетингу. При цьому в основу управління маркетинговою діяльністю покладено поняття обміну та задоволення потреб споживачів. Автор також стверджує, що маркетингова діяльність сама по собі не створює потреб і пояснює це тим, що вони і так існують, адже є первинними, проте вона може посилити їхній розвиток. Також він наголошує на тому, що ефективна управлінська діяльність маркетингом забезпечує формування попиту через процес формування потреб споживачів. Загалом П. Дойль підсумовує, що «сутність управління маркетингом полягає в тому, що, не дивлячись на виробництво тих чи інших товарів компанією, споживачі потребуватимуть не самі товари чи послуги, а конкретного задоволення своїх внутрішніх потреб з їх допомогою» [31, с.94]. З цього визначення стає зрозумілим, що ретельне вивчення потреб споживачів є головним у процесі розроблення маркетингового комплексу компанії. Як можна помітити, ця думка Пітера Дойля є дуже схожою з обґрунтуваннями Філіпа Котлера.

Відомий український маркетолог А. В. Войчак, на противагу попереднім визначенням, інтерпретує це поняття в широкому й у вузькому сенсах. Управління маркетинговою діяльністю у широкому сенсі – це управління попитом, оскільки попит визначає суть маркетингової діяльності.

Питання його формування, реалізації, прогнозування та планування є фундаментальними і підлягають управлінню. Визначаючи функціональні особливості маркетингу, зокрема його управлінський аспект, уточнення змісту управління маркетинговою діяльністю є визначальною умовою для розуміння. Визначення змісту управлінської діяльності в сфері маркетингу за допомогою визначення його функціональних характеристик й системи управління є вирішальною умовою в розумінні цієї концепції у вузькому, тобто більш конкретному сенсі [7; 31, с. 95].

Трактування А. В. Войчака управлінського процесу маркетингової діяльності як своєрідної філософії бізнесу, яка орієнтована не лише на

задоволення базових потреб, але й на одержання прибутку, є схожою з визначеннями Ф. Котлера та інших науковці [7; 22; 62].

Згідно твердження Л. В. Балабанової, управління маркетинговою діяльністю – це практичне застосовування ретельної корпоративної політики на ринку, яка включає процеси організації, аналізу, планування та реалізацію спеціальних заходів, що спрямовані на досягнення бажаних цілей компанії на ринку та здійснення контролю за їх виконанням. Управління маркетингом при цьому розглядається як певні заходи, що здатні регулювати ринкову позицію компанії з допомогою основних функцій маркетингу [2; 31, с.95].

Дещо по-іншому трактується це поняття в працях Т. П. Данько, яка розглядає його «як цілеспрямовану діяльність компанії з формування своєї ринкової позиції через процеси планування, організації, обліку, контролю виконання кожного етапу функціональної поведінки компанії на ринку під впливом певних законів ринкового розвитку, впливу факторів конкурентного середовища для досягнення бажаного прибутку й посилення ефективної діяльності суб'єктів господарювання».

Як можна побачити з цього визначення, тут увага зосереджена на визначенні управління маркетинговою діяльністю в контексті цілеспрямованої діяльності підприємства за допомогою впливу господарюючого суб'єкта на об'єкт даної управлінської діяльності, що відбувається за допомогою використання усіх технологічних методів в досягненні встановлених цілей. Об'єктом управління тут є діяльність компанії з формування її конкурентної позиції на ринку, розвиток стратегій політик з просування, цінової й товарної з огляду на всі вимоги конкурентного середовища маркетингу [31, с. 95].

В працях А. О. Старостіної управління маркетинговою діяльністю розглядається як система управління компанією, яка спрямована на виявлення та врахування попиту й вимог ринку для певного орієнтування виробничої діяльності конкретної компанії на виробництво конкурентоздатних видів продукції [30, с. 95].

Ще один вітчизняний науковець Й. С. Завадський під даним поняттям розуміє «управління маркетингом як процес аналізу, розроблення і перетворення вжиття заходів, що націлені на формування вигідного обміну з покупцями і для досягнення бажаних цілей компанії з метою одержання бажаного рівня прибутку, зростання обсягів збуту, збільшення ринкової частки й ін». На думку автора, «ефективне управління маркетинговою діяльністю забезпечує цільову орієнтацію діяльності, що спрямована на задоволення як суспільних, так і власних потреб; а також правильна компетентність маркетингової діяльності, що знаходить своє відображення в ефективній організації усіх технологічних операцій; максимально наближає асортимент до ринкових потреб й певних умов споживання» [10, с. 309; 15].

У працях В. Ю. Святненко, поняття «управління маркетингом» розглядається як процеси аналізування, планування, організації, мотивації й контролю за реалізацією заходів, що орієнтовані на встановлення, зміцнення й підтримання вигідного обміну з цільовою аудиторією для досягнення загальної мети компанії. Управління маркетингом В.Ю. Святненко трактує як «реалізування добре продуманої інтегрованої політики компанії на ринку, що забезпечує їй правильну націленість на задоволення базових потреб усіх ринкових суб'єктів; а також комплексність цієї діяльності, що виражається в конкретній етапності реалізації, від задуму товару і до його використання; а також врахування перспектив щодо вдосконалення асортименту товарів відповідно до виявлених потреб і умов споживання» [31, с. 95; 41].

Проаналізувавши основні визначення цього терміну, дамо власне бачення його сутності. На наш погляд, *управління маркетинговою діяльністю* – це процеси планування, організації, мотивації та контролю, пов'язані з формуванням та реалізацією комплексу маркетингу підприємства задля досягнення бажаних цілей на ринку.

Основними функціями управління маркетинговою діяльністю на підприємстві є аналіз, планування, організація, мотивація, реалізація та контроль. До специфічних функцій можна віднести розробку цілей та завдань

компанії, основні стратегічні принципи її діяльності, розроблення стратегії компанії, виявлення необхідних ринків, планування по розробці та випуску продукції, розроблення планів із закупівельної діяльності, формування виробничого плану, планування й реалізація маркетингових комунікаційних комплексів, формування каналів розподілу, розроблення та реалізація цінової політики, планування фінансового забезпечення, підбір персоналу; організація структури управління маркетинговою діяльністю, визначення аспектів усіх керівних рішень; організація процесів збору, аналізу й обробки маркетингової інформації [29; 30].

Таким чином, в процесі управління маркетингом основний наголос в дослідженнях робиться з врахуванням вимог та потреб ринку, а також діяльності конкурентів в цьому напрямку. Суть управління маркетингом при цьому можна розглядати як процес з пошуку оптимальної кількості клієнтів, необхідній для продажу усієї продукції, виробленої фірмою [2; 10, с. 310]. Завдання управління маркетингом полягає «у впливі на рівень, час і характер попиту таким чином, щоб це допомагало організації в досягненні її цілей» [10; 31].

Отже, головні аспекти процесу управління маркетинговою діяльністю стосуються не лише дослідження попиту, а й його формування, що дозволяє досягнути переваг над конкурентами, отримання яких вимагає активізації інноваційної діяльності. Таке комплексне бачення змісту поняття «управління маркетинговою діяльністю» дозволяє окреслити ключові сфери діяльності підприємства, які потребують удосконалення в процесі зміни концепції маркетингової діяльності.

Розглянемо основні функції управління маркетинговою діяльністю та їх трактування, які обґрунтовує у своїх працях М. Мескон (рис 1.1.):



Рис. 1.1. Основні функції управління маркетинговою діяльністю на підприємстві за М. Месконом

Джерело: складено автором на основі [10, с. 310].

Як можна побачити з рисунка, кожна з означених функції має ряд завдань щодо її реалізації, виконання яких потребує прийняття комплексних рішень та застосування необхідного інструментарію.

Основна ціль управління маркетинговою діяльністю підприємства полягає у тому, щоб «так організувати процес управління елементами маркетингового комплексу, щоб кожен з них, виконуючи своє функціональне призначення, сприяв одночасному підвищенню ефективності решти елементів і тим самим підвищував ефект синергії» [2; 10; 29]

Варто зазначити, що управління маркетинговою діяльністю може здійснюватися з огляду на такі основні п'ять концепцій: вдосконалення виробництва, вдосконалення товару, інтенсифікації комерційних зусиль, традиційного маркетингу та соціально-етичного маркетингу [29; 30; 33]:

1. Сутність концепції вдосконалення виробництва полягає в тому, що покупці будуть купувати ту продукцію, яка є широко розповсюдженою та доступними за ціною, в результаті чого компанії слід зосередитися на вдосконаленні виробничого процесу і таким чином оптимізувати збутову

систему. Реалізація цієї концепції буде доречною тоді, коли ринковий попит на продукцію перевищуватиме пропозицію й коли виробнича собівартість товару є дуже високою і її необхідно знизити, а для цього необхідно підвищити продуктивність.

2. Концепція вдосконалення товару твердить про те, що споживачі будуть прихильно відноситися до товарів, які є дійсно високоякісними, в яких є кращі експлуатаційні характеристики та споживчі властивості, тому компанії слід зосередити свої зусилля на процесі безперервного вдосконалення товару. Слабкою стороною даної концепції є те, що при цьому споживачі як правило задовольняють не потребу в якомусь конкретному товарі, а власне потреби, які можуть бути задоволені й іншою продукцією.

3. Концепція інтенсифікації комерційних зусиль або ж просування полягає в тому, що споживачі не будуть купувати товари компанії в достатній кількості, якщо компанія не докладе достатніх зусиль у сфері збуту і не застосує усі інструменти зі стимулювання. Цю концепцію можна застосовувати коли необхідно просунути на ринок товари так званого пасивного попиту (страховки, енциклопедичні видання тощо).

4. Концепція традиційного маркетингу стверджує, що запорукою успішної реалізації загальної цілі компанії є визначення потреб цільових ринків і забезпечення бажаної задоволеності у більш ефективний та продуктивний спосіб, ніж у конкурентів. Цільова орієнтація цієї концепції спрямована виключно на потреби клієнтів.

5. Концепція соціально-етичного маркетингу полягає в тому, що задовольняючи основні потреби цільових клієнтів, компанії паралельно дбають про добробут суспільства в цілому і навколишнього середовища зокрема. Даною концепцією компанії намагаються вирішити суперечність між задоволенням реальних потреб клієнтів та їхнім тривалим благополуччям [59; 63; 64].

В маркетингових управлінських концепціях можна визначити такі процеси як аналіз маркетингових можливостей, розроблення стратегій маркетингу, планування маркетингових програм, тобто розроблення комплексу маркетингу,

організацію виконання визначених завдань, контролювання маркетингової діяльності, що є взаємозалежним зі стратегічним корпоративним плануванням.

Таким чином, з описаних концепцій можна виокремити основні принципи управління маркетинговою діяльністю на підприємстві, які зображені на рис. 1.2.:

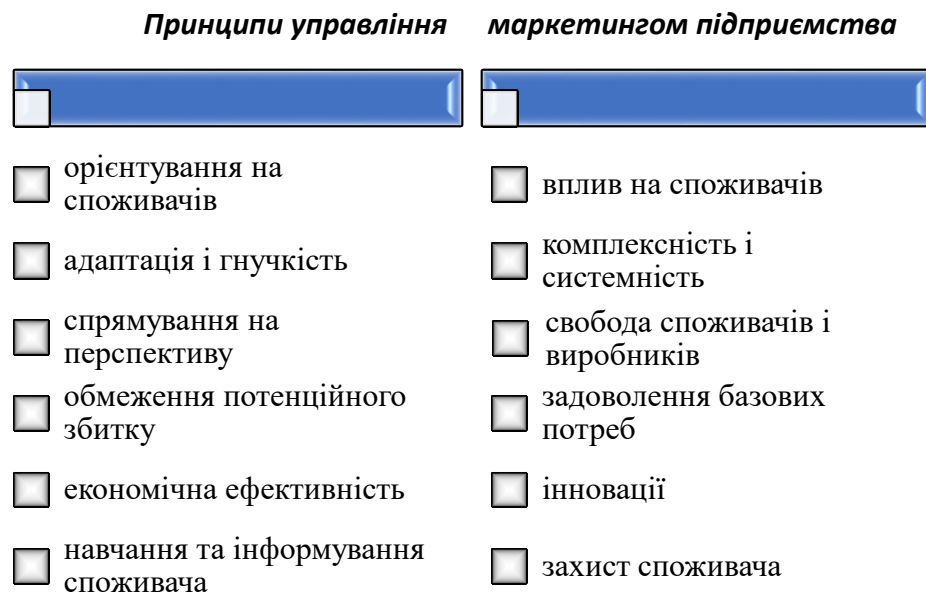


Рис. 1.2. Принципи управління маркетинговою діяльністю підприємства

Джерело: складено автором на основі [2; 10, с. 310].

Як можна побачити з рисунка, основними з них є орієнтування на споживача, впливовість на споживачів, пристосованість і гнучкість, спрямованість на перспективу, комплексність, інновативність, системність, зменшення потенційних збитків, задоволення базових потреб, економічна ефективність, навчання, свобода споживачів і виробників, інформування та захист споживача [2]. Застосування цих принципів передбачає ефективне управління маркетинговою діяльністю, що є запорукою успіху міжнародної компанії в досягненні своїх цілей.

Таким чином, управління маркетинговою діяльністю є комплексним процесом, який передбачає врахування багатьох чинників, факторів та концепцій щодо його успішної реалізації.

1.2. Особливості управління маркетинговою діяльністю на зарубіжних ринках

Особливостям управління маркетинговою діяльністю на міжнародних ринках притаманні як концептуальні, так і практичні труднощі. І багато компаній, що розпочинають свою діяльність з просування товарів за кордон, ігноруючи це, можуть допустити суттєві помилки і упустити широкі можливості, що відкриваються перед ними. Багатонаціональні компанії в багатьох випадках не можуть обґрунтувати своє рішення діяти на цьому чи іншому ринку, в тій чи іншій країні. А їхня політика комунікацій часто не має правильного спрямування чи формування.

На сьогодні в науковій літературі існує безліч методів визначення доцільності застосування певних маркетингових інструментів у процесі міжнародної діяльності тієї чи іншої компанії. Як показує світова практика, в кожному окремому випадку компанії можуть обирати певний свій оригінальний шлях застосування окремих маркетингових інструментів, які формують цілісність міжнародної маркетингової діяльності. Певна послідовність цих заходів залежить від досвіду діяльності компанії на ринку, її певних можливостей, визначених традиційних та ринкових спрямувань, а також рівня конкуренції, міжнародного іміджу тощо.

Також компанія, зібравши всю необхідну інформацію, приймає рішення щодо про вихід на міжнародні ринки і формує свій певний ціннісний ланцюг, що відображає суть її зовнішньоекономічних планів та пріоритетів і відповідних «системних засобів вираження і категоризації видів діяльності» [10, с.12]. ідея із застосуванням ціннісного ланцюга до міжнародної діяльності допомагає створити механізм забезпечення маркетингу зовнішньоекономічної діяльності. Ефективність цього методу буде залежати від достовірної маркетингової інформації, правильної оцінки ринкових перспектив та адекватного рівня інтернаціоналізації маркетингових зусиль.

При цьому головним в процесі формування механізму маркетингової поведінки компанії в міжнародному бізнес-середовищі є її рівень активності у

виході на зарубіжні ринки, в основі якого лежить або велике прагнення до міжнародної експансії, або традиційне слідування певним обставинам, що склалися. Застосування інструментів маркетингу в міжнародній управлінській діяльності, в першу чергу, вимагає від компаній їх визначення, планування по їх застосуванню, організацію маркетингових активностей, розроблення стратегічної програми з маркетингу. Зауважимо, що стратегічна маркетингова програма є основою в загальному стратегічному плануванні компанії в сфері розвитку міжнародної діяльності.

Планування міжнародної маркетингової діяльності складається з наступних етапів:

- здійснення аналіз маркетингового мікро та макросередовища компанії й прогнозування тенденцій його розвитку;
- встановлення маркетингових завдань на основі загальних завдань компанії;
- виявлення пріоритетного напрямку розвитку діяльності;
- сегментування міжнародних ринків, вибір цільових сегментів;
- розроблення стратегії виходу компанії на зовнішні ринки і формування її відповідної поведінки на них;
- формування інструментів комплексу маркетингу;
- організація міжнародної маркетингової діяльності компанії;
- контроль процесу управлінської діяльності на зовнішніх ринках та корегування загальної стратегії компанії міжнародного маркетингу [46; 58; 60; 63].

Процес вибору тієї чи іншої стратегії виходу компанії на зовнішні ринки повинен бути для кожної організації індивідуальним, побудованим на основі певних перспектив, досвіду, ресурсів і загальних маркетингових цілей.

Процес організації маркетингової діяльності на ринку може виглядати наступним чином (рис 1.3.):



Рис. 1.3. Процес організації маркетингової діяльності на зарубіжних ринках

Джерело: складено автором на основі [2; 24; 35].

На практиці основою управління міжнародним маркетингом є процес формування такої організаційної структури, яка дозволить ефективно реалізовувати усі маркетингові функції.

Перед тим як проаналізувати організацію маркетингової діяльності підприємствами на міжнародному ринку, розглянемо особливості загальних організаційних структур міжнародних компаній. Для фірм, що діють на світових ринках, характерними є три види структурної побудови: макропірамідальна структура, парасолькова структура; міжнародний конгломерат (інтергломерат).

Макропірамідальна структура можна описати як таку, що має високу ступінь централізації. Все стратегічне планування здійснюється з єдиного центру, а зарубіжна діяльність компанії має характер підлеглого і тому розташовується за рівнем, що є нижчим від стратегічного. Практично зарубіжна діяльність фірми забезпечується оперативним рівнем з урахуванням управлінського контролю. Характерними особливостями можна назвати також

орієнтацію загалом на прибуток, формування орієнтації маркетингової діяльності на максимальну стандартизованість його інструментарію, сувору позицію в процесі вирішення соціальних та суспільних проблем.

Парасолькова структура характеризується тим, що національні ринки відрізняються один від одного і робота на них повинна проводитися з урахуванням саме їхньої специфіки і, певною мірою, незалежно один від одного. При цьому існує стратегічний центр, але він передає частину стратегічних рішень іноземним філіям. Центр займається двома головними проблемами: формулюванням глобальних цілей корпорації; забезпеченням консультаціями та підтримкою різних підрозділів фірми. Це можна здійснити за допомогою належного фінансування професійної експертизи. При цьому Центр може створювати серію функціональних відділів з високо кваліфікованими працівниками, які є завжди доступними для всіх зарубіжних філій, незважаючи на те, що можуть бути розташовані в різних країнах. Перевагами такої організації є те, що витрати утримання допоміжних служб значно скорочуються, але підвищується ефективність розв'язання маркетингових завдань на різних національних ринках. Основними характеристиками парасолькової структури є тенденції до урізноманітнення виробничих завдань, формування своєї особливої товарної стратегії, політики ціноутворення, комунікаційних стратегії, здатність до більш чутливого способу реагування на зміну навколишніх умов.

Інтергломерат – це комплекс міжнародних операцій, що характеризується багатонаціональною та багатовиробничою діяльністю. Інтергломерат можна організувати як за першим, так і за другим принципом. Заплановані показники для всіх ланок при цій організації діяльності – прибуток та оборотність коштів. Характерними рисами цієї форми організації є: суворий фінансовий контроль; невеликий центральний орган, що зазвичай складається з експертів та консультантів; постійний добре налагоджений зв'язок між центром та окремими філіями; тут центральні функціональні служби створюються досить рідко; функції маркетингу підпадають під повну відповідальність складових інгломерат-компаній.

Для прикладу, країна Англія організована за макропірамідальною схемою. В цій країні уряд відповідає за розробку цілей та стратегії загалом, реалізація усіх рішень може здійснюватися як на регіональному, так і на місцевому рівнях, але завжди відповідно до директив Центру. Швейцарія з її кантональною системою ближче підходить до «парасолькової» структури. Тут Центральний уряд займається лише питаннями оборони та фінансовою політикою. Усі інші питання вирішуються лише на рівні кантонів, кожен із яких має свій стратегічний, порівняно незалежний від центру орган.

Європейське економічне співтовариство можна порівняти з інтергломератом. Це не що інше, як співтовариство країн, кожна з яких організована за найпридатнішим для неї принципом, але має у своїй діяльності орієнтуватися на спільні економічні та фінансові інтереси.

Організація міжнародного маркетингу на підприємстві має забезпечити чітку розмежованість відповідальності у процесі прийняття рішень з маркетингові проблематики та контролю за їх реалізацію. Зауважимо, що відділи компанії можуть утворюватися за функціональним (проведення дослідження ринків, розвиток рекламної діяльності та збуту), географічним (наприклад, західна Європа, Східна Європа, Азія тощо), товарним (товари групи А, Б) підходами або за групами споживачів з подібними характеристиками (рис. 1.4.).



Рис. 1.4. Підходи до організації маркетингової діяльності підприємств на зарубіжних ринках

Джерело: складено автором на основі [29; 30; 35; 66].

Організація за товарним підходом використовується на підприємствах із широкою номенклатурою виробництва та великою кількістю цільових ринків. При такій організації керівникам товарних груп підпорядковуються різні функціональні відділи, пов'язані з розробкою, виробництвом, рекламою всіх товарів, що входять у сферу його відповідальності. Подібна оргструктура дозволяє ефективним чином адаптувати товари компанії до загальних вимог визначених цільових ринків та контролювати витрати та результати від їхнього продажу. До недоліків організації за товарним принципом відносять: зростання управлінських витрат (утримання додаткових відділів, зарплату їх співробітникам). Також недоліками є недостатні повноваження керівників товарів для реалізації переданих їм функцій, можливі дублювання маркетингових заходів на цільовому ринку (наприклад, одночасне створення збутової мережі для двох різних товарів одного підприємства).

При організації за географічним або споживчим підходом окремі країни чи регіони належать до одного підрозділу за мовними ознаками (відділ Північно-

Західної Азії), політичними особливостями (слаборозвинуті країни, країни Центральної Європи тощо) або за загальними умовами здійснення ЗЕД у цій країні чи регіоні (Країни ЄС, Північно-Американської торговельної угоди, учасники ГАТТ/СОТ тощо).

Географічна (або споживча) організація діяльності у рамках міжнародного маркетингу забезпечує детальне знання мікро- та макросередовища діяльності підприємства на цільових ринках. Водночас передача ідей та технологій усередині такої структури може ускладнюватися негативним ставленням керівників регіонів до «вторгнення у сферу їхньої компетенції».

Функціональний підхід передбачає організацію маркетингової діяльності у відповідності до розподілу елементів маркетингової діяльності між фахівцями за функціями (аналітика, реклама, інтернет-маркетинг, товарна політика тощо). Дана структура має ряд переваг, в тому числі: високий рівень професійної компетенції за рахунок вузької спеціалізації у конкретних галузях діяльності; легкість управління та контролю; можливість використання стандартних управлінських рішень. Однак, ця структура ефективно працює лише за умови роботи з одним товаром на одному ринку.

Підхід за групами споживачів передбачає організацію маркетингової діяльності у відповідності до задоволення потреб окремих груп споживачів. Цей підхід є доцільним лише тоді, коли компанія орієнтує свою діяльність на окремі ринкові сегменти, які суттєво відрізняються між собою.

Варто зазначити, що дані підходи є базовими в організації маркетингу на ринку. А додатковими підходами є різноманітні змішані форми, які можуть поєднувати кілька зазначених варіантів.

Розвиток різних змішаних форм організації міжнародної маркетингової діяльності для підприємства (зокрема, матричні структури) зумовлений прагненням звести до мінімуму недоліки, властиві кожному зі згаданих вище типів організаційних структур. В основі матричної структури підрозділи компанії формуються одночасно за двома ознаками (наприклад, за специфікою споживачів та за різновидом товару тощо).

Розвиваючи міжнародну діяльність, організація маркетингу теж має певні особливості при цьому та проходить свої певні стадії. У випадку національної орієнтації діяльності компанії закордонні операції як правило здійснюються через спеціалізовані лінійні підрозділи (експортний відділ). А концепція мультинаціональної маркетингової діяльності реалізовується через географічну структуру (тут визначаються певні менеджери, які відповідають за певний регіон). Стратегія глобального маркетингу спирається на організацію товарними групами, тоді як транснаціональний маркетинг передбачає використання матричних оргструктур.

Залежно від рівня інтеграції підрозділів зовнішньоекономічної діяльності у загальну систему підприємства, розрізняють такі види організаційних структур:

- *диференційовані* (різноманітні міжнародні функції, зокрема міжнародного маркетингу, здійснюються самостійними підрозділами, наприклад, зовнішньоекономічною фірмою у складі холдингу);
- *інтегровані* (одні і ті ж відділи відповідають за реалізацію функцій маркетингу на внутрішньому та зовнішньому ринку);
- *загальні* (міжнародний маркетинг не виділяється тут як окрема сфера діяльності. Такі структури як правило використовуються на підприємстві з низьким рівнем проникнення на зовнішні ринки).

Особливостями здійснення маркетингової діяльності на зарубіжних ринках компаніями є:

1. Адаптація продукту та комунікаційної політики підприємства під різні зарубіжні ринки.

Ключовим аспектом міжнародного маркетингу є адаптація продукту та комунікацій для різних ринків. Щоб ефективно досягати своєї цільової аудиторії при цьому, компанії мають враховувати культурні, мовні та соціальні відмінності. Цей аспект може включати адаптацію упаковки продукту, його найменування, колірної гами, PR-повідомлень і різноманітних каналів комунікації.

2. Міжнародне позиціонування бренду.

Створення унікальної ідентичності бренду на глобальному рівні полягає в розробці ефективної стратегії його позиціонування. Формування своєї торговельної марки в свідомості споживачів, щоб асоціюватися з певними цінностями, стилем життя чи користю для клієнта – цього прагнуть усі компанії. Щоб досягти успішного міжнародного позиціонування, потрібно проводити дослідження та розуміти цільову аудиторію у кожній країні, а також розробити відповідні стратегії та застосовувати відповідні інструменти маркетингових комунікацій.

3. Крос-культурні аспекти міжнародного маркетингу.

Важливе значення при роботі на глобальному ринку мають крос-культурні аспекти міжнародного маркетингу. При розробці різноманітних стратегій компанії повинні враховувати відмінності у мові, цінностях, нормах поведінці, звичаях та очікуваннях клієнтів у різних країнах. Сюди входить адаптація комунікацій, дизайну продукту, маркетингових стратегій та рекламних повідомлень, щоб відповідати культурним контекстам та перевагам аудиторії.

4. Вибір ринків для міжнародної експансії.

Це ще один важливий крок в міжнародній діяльності. Потенціал ринку, конкуренція, економічні умови, політична стабільність та культурні чинники – всі ці аспекти потребують аналізу з боку компаній. Щоб успішно увійти та конкурувати на вибраних ринках, вони повинні також враховувати свої можливості та ресурси.

5. Проведення маркетингових досліджень міжнародного ринку.

У міжнародному маркетингу значну роль відіграють дослідження ринку. З їх допомогою компанії розуміють потреби, переваги та поведінку клієнтів у різних країнах. Дослідження ринку дають підприємствам необхідну інформацію про конкуренцію, тренди, потенційні можливості та виклики, і допоможуть розробляти ефективні маркетингові стратегії та плани.

6. Застосування інструментів інтернет-маркетингу в міжнародній бізнес-діяльності компанії.

У міжнародному бізнесі інтернет-маркетинг набуває все більшої ролі і особливого значення. Інтернет-маркетинг дає компаніям можливість досягати глобальної аудиторії через різні онлайн-канали та платформи, проводити таргетовану рекламу, розвивати відносини з клієнтами, вивчати ринок та конкурентів, вимірювати результати та ефективність рекламних кампаній [46; 63; 64].

Таким чином, управління маркетинговою діяльністю на міжнародних ринках має свою специфіку та особливості, що полягають, в першу чергу, у формуванні міцної позиції товару у свідомості споживачів, формуванні позитивного іміджу компанії, ефективних стратегічних рішеннях та застосуванні сучасних інструментів маркетингу.

Висновки до розділу I

Маркетингова діяльність є основою функціонування будь-якого підприємства, адже спрямована на збільшення частки ринку, одержання бажаного прибутку та задоволення потреб споживачів. Саме ефективна робота зі споживачами через маркетинговий інструментарій здатна забезпечити підприємству стабільне та конкурентоспроможне становище на ринку.

В умовах швидкого розвитку науки, техніки і технологій успіху досягне лише те підприємство, яке правильно використовує маркетингове управління (маркетинговий менеджмент), постійно вдосконалює та адаптує свою стратегію відповідно до змін ринкового середовища.

Управління маркетинговою діяльністю – це процеси планування, організації, мотивації та контролю, пов'язані з формуванням та реалізацією комплексу маркетингу підприємства задля досягнення бажаних цілей на ринку.

Основними функціями управління маркетингом є планування, організація, мотивація та контроль.

Особливостям управління маркетинговою діяльністю на міжнародних ринках притаманні як концептуальні, так і практичні труднощі. І багато компаній, що розпочинають свою діяльність з просування товарів за кордон, ігноруючи це, можуть допустити суттєві помилки і упустити широкі можливості. Найголовнішим для компанії при цьому є розвиток правильної стратегії виходу на зовнішні ринки та формування такої організаційної структури відділу маркетингу, яка б забезпечила їй конкурентоспроможну позицію в міжнародному бізнес-середовищі.

Організацію маркетингової діяльності на міжнародних ринках можна здійснювати, застосовуючи товарний, функціональний, географічний чи за групами споживачів підходи. Або ж використовувати різноманітні змішані підходи, найпопулярнішим з яких є матричний та багато інших.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ МІЖНАРОДНОЇ КОМПАНІЇ

2.1. Дослідження стану та перспектив розвитку маркетингової діяльності українських підприємств

Маркетингова діяльність є основою функціонування будь-якого підприємства, адже спрямована на збільшення частки ринку, одержання бажаного прибутку та задоволення потреб споживачів. Саме ефективна робота зі споживачами через маркетинговий інструментарій здатна забезпечити підприємству стабільне та конкурентоспроможне становище на ринку.

Аналізуючи стан та перспективи розвитку маркетингової діяльності українських підприємств варто зазначити, що за останні роки вона набула певних особливостей через кризу, спричинену Covid-19 та під час повномасштабного вторгнення росії в Україну. Особливо під час війни маркетингова діяльність багатьох підприємств зазнала суттєвих змін, адже значно скоротилися витрати на її реалізацію, до того ж, перестали повноцінно функціонувати і багато підприємств. Так, згідно за результатами проведених досліджень національними дослідними компаніями, частка підприємств, які повністю або частково припинили свою діяльність протягом перших трьох місяців війни, зменшилася з 75,3% у березні до 49,0% у травні (порівняно з 24 лютого 2022 року), що свідчить про поступове відновлення бізнесу в Україні. Водночас з'ясувався той факт, що починаючи з травня 2022 року частково відновили роботу сектори роздрібної торгівлі продуктами харчування, непродовольчими товарами, побутовою технікою та електронікою. Найкращими темпами відновлення є ювелірна сфера, а найгіршими – сфера розваг [5; 20; 28].

Варто зазначити, що значно постраждала і логістична діяльність, адже багато підприємств втратили свої склади, суттєво змінилися ланцюги постачання, робити будь-які товарні запаси стало вкрай ризиковано і складно. До

того ж, на підприємствах спостерігається значна плинність кадрів, не вистачає трудових ресурсів через міграційні процеси та загальну мобілізацію в країні.

Загалом оцінити загальні втрати в бізнесі по Україні є досить складним завданням, оскільки бойові дії ще тривають, а ситуація на окремих територіях є доволі непередбачуваною.

Оцінивши певні види бізнесу під час війни, можна стверджувати, що:

- підприємства агропромислового сектору опинилися в найскладніших умовах, бо їхній бізнес напряму залежить від конкретної території, на ринку також не вистачає робочої сили, пального, добрив, обігових коштів тощо;
- найбільш стабільно під час війни працювали ІТ-компанії, практично без жодних втрат і змін, оскільки ще під час кризи з COVID-19 вони добре підготувалися до дистанційної роботи;
- металургійний ринок перебуває у складному становищі через залежність від експорту морем. Велика частина компаній цієї галузі сконцентрували свої зусилля на південному сході України, де тривають зараз активні бойові дії;
- сфера логістики також зазнала значних втрат через те, що багато територій були і залишаються залишилися без сполучення;
- на ринку страхових послуг ситуація є теж непростюю.

Зауважимо, що близько 60% компаній мають проблеми та збої в роботі, але продовжують працювати [20, с.53].

Незважаючи на суттєві труднощі, значна частина підприємств намагаються зберегти свої ринкові позиції, розвиваючи життєздатні стратегії та розробляючи ефективні маркетингові комплекси. Їхня маркетингова діяльність при цьому та напрямки її розвитку напряму залежать від потреб споживачів, їхніх бажань та мотивів поведінки на ринку. Варто зазначити, що останніми роками поведінка споживачів помітно змінилася. Це пов'язано, перша за все, із кризою, спричиненою пандемією Covid-19 та воєнними діями на території країни.

З метою виявлення особливостей купівельної поведінки покупців в умовах воєнного стану та надання на цій основі пропозицій щодо покращення

маркетингової діяльності підприємств, нами було проведено онлайн-дослідження покупців, вибіркова сукупність яких склала близько 1000 осіб, активних користувачів соціальних мереж, які проживають в різних регіонах країни. За віком та статтю респонденти розподілились наступним чином: 68% опитаних – жінки, 32% – чоловіки, з них 56% – це люди, віком 35-45 років; 20% – 25-34%; 14% – 18-24 років; 10% – 46-65%.

Як змінилася поведінка споживачів під час війни показали наступні дані (рис. 1):

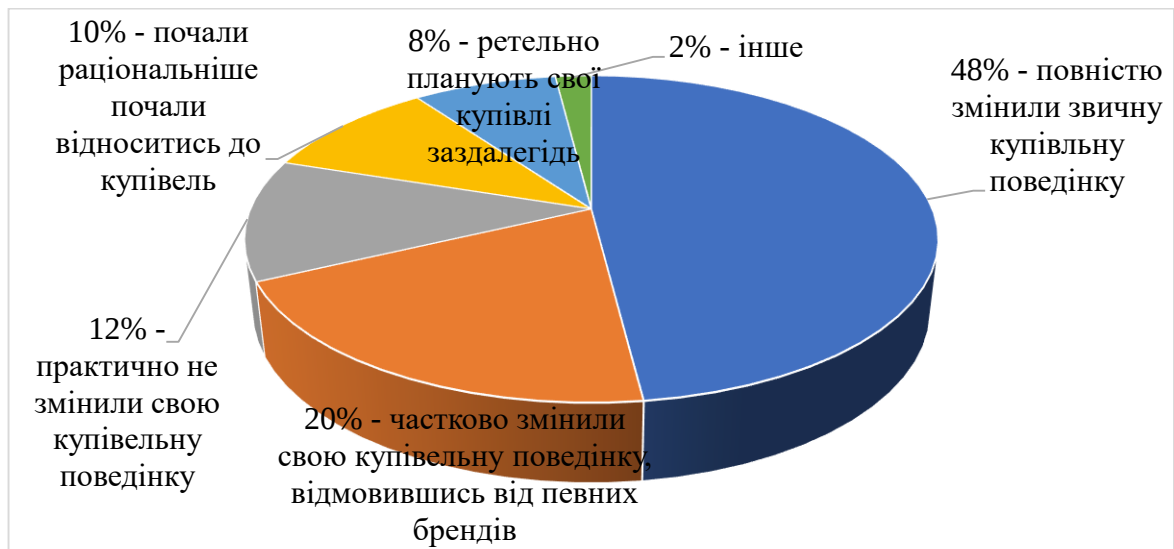


Рис. 2.1. Особливості купівельної поведінки споживачів під час війни,
%

Джерело: досліджено автором

Як можна побачити з результатів проведеного дослідження, 48% респондентів повністю змінили звичну купівельну поведінку під час війни, що пояснюється значними міграційними процесами, а саме вимушеним виїздом людей з окупованих територій та територій з активними бойовими діями в Західний регіон країни та за її межі. 20% опитаних частково змінили свою звичну купівельну поведінку, відмовившись від певних брендів, а зокрема, товарів російського та білоруського виробництва. 12% респондентів практично не змінили свою звичну купівельну поведінку, це насамперед люди з територій з неактивними бойовими діями та які мають стабільні доходи. 10% покупців

почали раціональніше підходити до здійснення купівель, вони стали більш економніше розподіляти свій бюджет, обмеживши себе в товарах не першої необхідності та товарах розкоші. 8% опитаних почали ретельно планувати свої купівлі. Це пов'язано, перш за все, або з повною або частковою втратою ними зайнятості чи обмеженими фінансовими можливостями. І лише 2% респондентів відповіли, що їм важко сказати чи змінилася їхня звична купівельна поведінка під час війни або ж називали її з обмеженими можливостями через повну невизначеність в країні.

Товари, які найчастіше купують респонденти під час війни (рис. 2.):

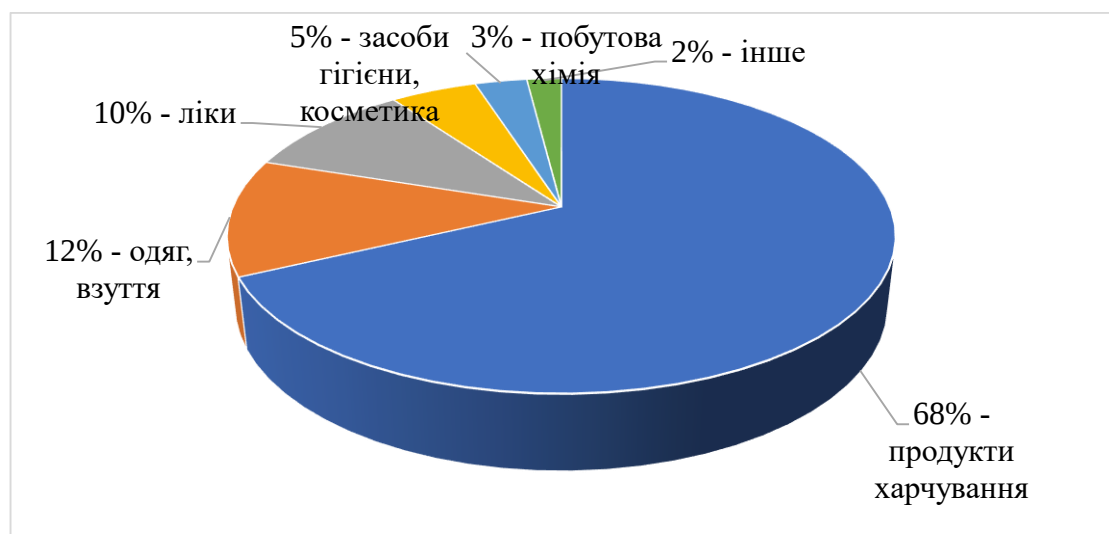


Рис. 2.2. Товари, які найчастіше купують під час війни, %

Джерело: досліджено автором

Як бачимо з рисунка, за відповідями респондентів, серед населення зараз популярністю користуються виключно товари першої необхідності. Найчастіше купують продукти харчування, потім одяг і взуття, ліки, засоби гігієни та косметику, побутову хімію. Серед іншого респонденти називали побутову техніку, корми для тварин, господарські товари, дитячі товари тощо.

На запитання про формат купівлі товарів покупцями під час війни, відповіді розподілились наступним чином (рис.2):

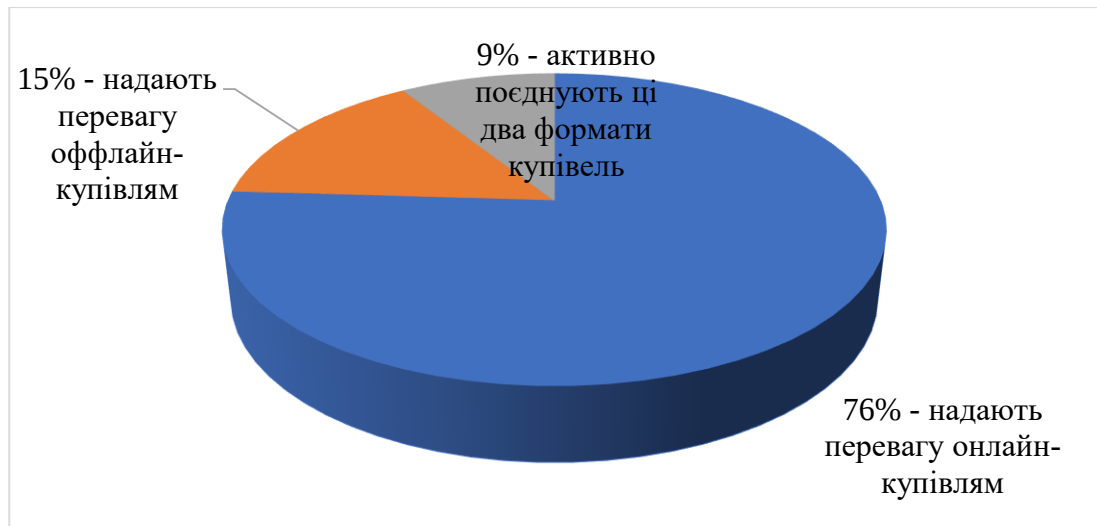


Рис. 2.3. Переваги у форматі купівель для споживачів під час війни, %

Джерело: досліджено автором

Як можна побачити з рисунка, 76% опитаних надають перевагу онлайн-купівлям, оскільки кризи останніх років та війна внесли свої корективи у процес купівель споживачів, обмеживши їх у звичному режимі життя. До того ж, багато покупців стверджують, що їм зручніше здійснювати купівлі онлайн. 15% респондентів все ж надають перевагу оффлайн-купівлям, оскільки люблять все самостійно роздивитися і оцінити. 9% респондентів відповіли, що вдало поєднують ці два формати купівель і планують це робити і надалі.

Це означає й те, що компаніям поряд з маркетинговими офлайн-активностями необхідно постійно підтримувати та розвивати й онлайн-заходи, спрямовані на тісну комунікацію з цільовою аудиторією.

До того ж, покупці відзначили, що останнім часом активно почали купувати продукцію саме вітчизняного виробника. 86% опитаних готові підтримувати українські підприємства і продукцію, виготовлену в Україні, а також зацікавлені в активній комунікації з торговельними марками та брендами. 78% респондентів зазначили, що їм важливо відчувати підтримку та небайдужість від улюблених торговельних марок та брендів.

На запитання до респондентів про найбільш важливі фактори для їхнього повноцінного життя в країні, відповіді розподілились наступним чином (рис.):

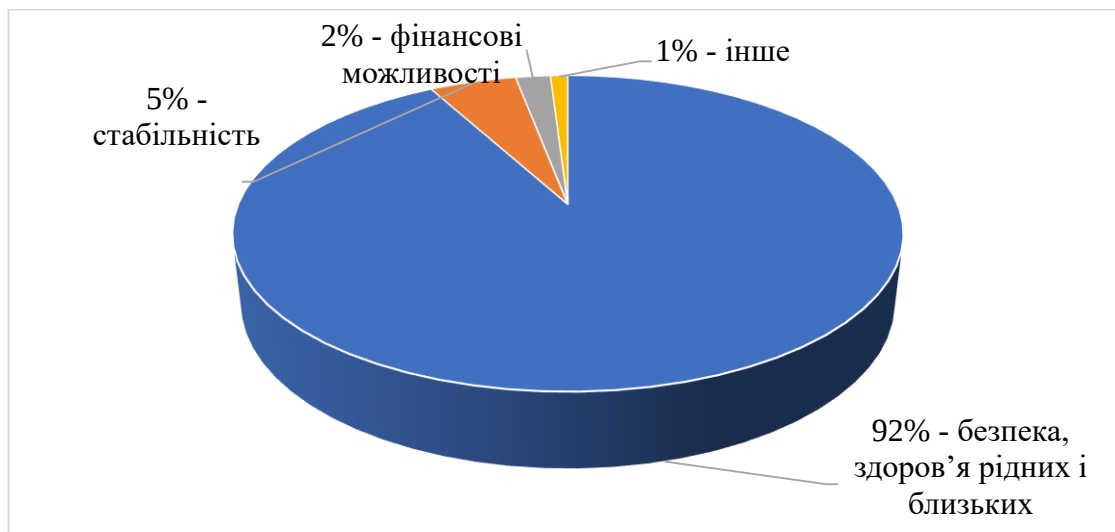


Рис. 2.4. Найбільш життєво важливі фактори для споживачів під час війни, %

Джерело: досліджено автором

Як бачимо, майже для усіх опитаних безпека, здоров'я рідних і близьких зараз є на першому місці. Хоча ще зовсім недавно серед перших факторів повноцінного життя були успіх, кар'єрне зростання, фінансові можливості тощо. Та з початком карантинного періоду та повномасштабної війни цінності змінилися. Також 5% опитаних зазначили, що для них є важливою стабільність. Стабільність у житті, у роботі, в країні. 2% респондентів відповіли, що фінансові можливості для них є зараз надзвичайно актуальними, оскільки життя стало важчим і значно дорожчим. І лише 1% респондентів серед інше назвали кар'єрні можливості, людські взаємовідносини, кохання тощо.

Також результати досліджень дослідною компанією «Gradus» показують, що головною емоцією під час війни в українців є гнів. Також наступними важливими для них емоціями стали напруження та роздратування [43].

До того ж, соціологічні опитування, проведені соціологічною групою «Рейтинг» показали, що 80% українців мають відчуття гордості за державу. Ця емоція на разі домінує серед усіх респондентів, незалежно від віку чи регіону проживання [43].

До речі, досліджено, що українці, які зараз перебувають за кордоном та які є зараз в Україні мають різні емоційні стани. Так, до прикладу, біженці за кордоном почувають себе більш розгубленими та безсилими порівняно з тими, хто залишився в своїй країні.

Ця інформація є цінною для маркетологів в плані формування рекламних повідомлень, гасел та слоганів, які будуть спрямовані на цільову аудиторію. Наприклад, роздратовані чи розгнівані війною українці не будуть сприймати образи людини-жертви у війні. А, навпаки, для рекламних кампаній потрібно формувати в такому разі образ сильних і безстрашних персонажів, щоб підтримати загальний позитивний дух населення [16; 43].

Варто зазначити, що багато компаній під час війни, для того, щоб зберегти свої ринкові позиції, якщо це було можливим, вийшли на зарубіжні ринки. Але їхня маркетингова діяльність є не завжди ефективною і добре продуманою. Велика частина українських компаній просто не мають досвіду в організації своєї діяльності на зарубіжних ринках, вони як правило просто здійснюють експортні операції на засадах непрямого експорту. Відповідно в таких умовах основні функції з маркетингової міжнародної діяльності передаються на посередників, залучених до експортної угоди. В цьому випадку зрозуміло, що неможливо розвивати засади міжнародного маркетингу, який би цілком відповідав сучасним умовам організації виробничо-комерційної і маркетингової діяльності в інтернаціоналізованому і конкурентному економічному просторі. Як показує практичний досвід, міжнародні зв'язки при цьому здійснюються не системно і планово, а спонтанно і персоніфіковано, тобто завдяки особистому бажанню окремих керівників, що прямо не пов'язано зі створенням та використанням сталих конкурентних переваг і міцного міжнародного іміджу. Це супроводжується формуванням пасивної бізнес-позиції.

Результати опитувань працівників компаній, що працюють в умовах інтернаціоналізованого українського ринку, показав, що рівень використання дієвих інструментів міжнародного маркетингу серед вітчизняних компаній є дуже низьким і відповідає потребам формування активної бізнес-поведінки і

високої конкурентоспроможності. Цей факт підтверджений і попередніми дослідженнями, проведеними українськими маркетологами, які стверджують, що приблизно третина вітчизняних компаній намагаються просунути свої товари, не просуваючи їх за допомогою маркетингових заходів, і лише приблизно 20% компаній прагнуть працювати на ринках і сегментах з урахуванням довгострокових цілей компанії, пов'язаних з розширенням її міжнародної діяльності [46].

Таким чином, становище українських компаній, як діють в умовах воєнного стану є складним, проте вони намагаються формувати правильну маркетингову політику, адже за останні три роки поведінка споживачів значно змінилася і потребує розумного підходу до комунікації з ними і постійного моніторингу її змін. Ті компанії, які встигли зайняти відповідну нішу на міжнародному ринку, не завжди ефективно організовують свою маркетингову діяльність через брак досвіду або ж відсутність відповідних фахівців, тому є потреба у розробці рекомендацій щодо покращення їх діяльності.

2.2. Аналіз управління маркетинговою діяльністю міжнародної компанії

Здійснюючи аналіз світової практики управління маркетинговою діяльністю міжнародної компанії варто визначити сутність міжнародної компанії. Під *міжнародною компанією* розуміють будь-яку організацію, яка працює на підставі укладених комерційних угод з окремими особами, приватними фірмами або державними організаціями зарубіжних країн.

Для аналізу управління маркетинговою діяльністю міжнародної компанії нами було обрано кондитерську корпорацію ROSHEN як одну з найбільших міжнародних компаній українського походження. Кондитерська корпорація ROSHEN є одним з найбільших світових виробників кондитерських виробів.

Компанія ROSHEN виготовляє понад 320 найменувань високоякісних кондитерських виробів. Асортимент продукції складається з шоколадних та желейних цукерок, карамелі, ірису, шоколадних плиток та батончиків, печива,

вафлів, бісквітних рулетів, тістечок та тортів. Деякі з даних товарів не мають аналогів на ринку України і є свого роду унікальними. Загальний обсяг виробництва продукції становить близько 300 тисяч тонн на рік. Кондитерські вироби компанії ROSHEN виготовляються з використанням найсучасніших технологій. Експлуатація сучасного високовиробничого обладнання, суворе дотримання рецептури, використання лише високоякісної сировини та матеріалів – запорука головних переваг продукції ROSHEN.

Корпорація в своєму складі містить українські фабрики (Київська, Кременчуцька, Бориспільська і два виробничих майданчики у Вінниці), Клайпедська кондитерська фабрика (Литва), Bonbonetti Choco Kft (Будапешт, Угорщина), а також Вінницький молочний завод, який забезпечує усі фабрики необхідною молочною сировиною.

Організаційну структуру корпорації можна побачити на рисунку 2.1.

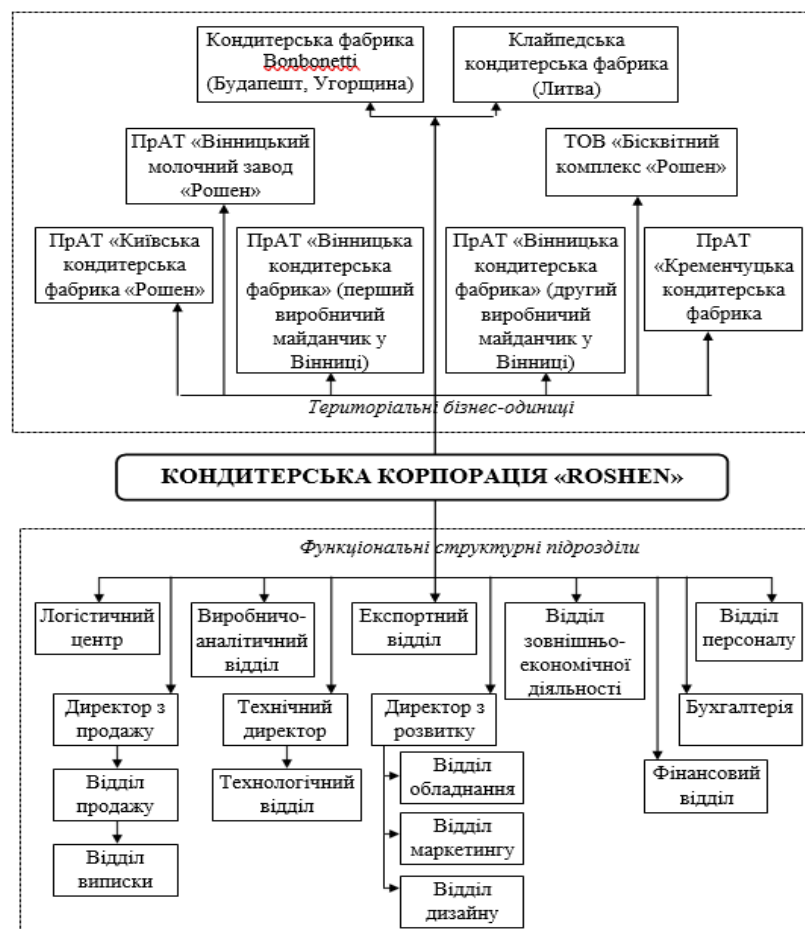


Рис. 2.1. Організаційна структура корпорації ROSHEN

Джерело: побудовано автором на основі [18].

Як можна побачити з рисунка, організаційна структура корпорації є досить розгалуженою, окремо створений експортний відділ, який відповідає за збут і просування продукції на зовнішніх ринках. Проте відділ маркетингу функціонує окремо і підпорядковується директору з розвитку. Управління маркетинговою діяльністю корпорації здійснюється керівником відділу маркетингу і директором з розвитку, який має в порядкуванні ще й відділи обладнання й дизайну. Вони відповідають в основному за реалізацію маркетингової діяльності та формування іміджу бренду на внутрішньому ринку. А за просування продукції на зовнішніх ринках відповідає експортний відділ, який в основному займається укладанням комерційних угод, а не формуванням іміджу товарів. Це, на нашу думку, є слабкою стороною компанії, адже така масштабна міжнародна діяльність вимагає окремих підходів до зовнішніх ринків з формуванням особливих маркетингових комплексів під цільових споживачів. Тим більше, що численні дослідження показують, що бренд корпорації є ще не достатньо відомими на міжнародних ринках.

Згідно даних з офіційного сайту відомо, що корпорація ROSHEN розвиває власну збутову мережу, яка охоплює 95 магазинів у 16-ти містах України, з них 39 магазинів знаходяться у місті Київ. Також недавно компанія відкрила перші фірмові магазини у таких трьох містах як Луцьк, Хмельницький та Івано-Франківськ [18].

Варто зазначити, що у 2007 році корпорація ROSHEN відкрила великий логістичний центр у Яготині, площею 60 000 кв. м та місткістю до 45 000 тонн готової продукції і сировини. Даний комплекс дуже добре оснащений новітньою системою управління товарними потоками Warehouse Management System, що дозволяє значно оптимізувати логістичні процеси, що загальний час перебування вантажного транспорту на території центру не перевищує однієї години, після чого продукцію транспортують по Україні та за її межі.

Зауважимо, що усі виробничі об'єкти кондитерської корпорації ROSHEN є сертифікованими відповідно до вимог міжнародних стандартів якості та безпеки харчових продуктів. На підприємствах корпорації ROSHEN

функціонують системи управління якістю, які відповідають вимогам стандартів ISO 9001:2008 та ISO 22000:2005, що підтверджується наявністю у кожної з фабрик Корпорації сертифікатів відповідності.

Усі кондитерські фабрики корпорації ROSHEN оснащені обладнанням для контролю якості продукції та проведення відповідних досліджень. Корпорація забезпечує регулярне розроблення технологій і запуск високоякісних кондитерських виробів, оскільки працівники, що відповідають за цей процес регулярно проходять атестацію та навчання у спеціалізованих іноземних центрах.

Сировину корпорація в основному закуповує у зарубіжних постачальників, тому є значно залежною від них.

Зважаючи на значні успіхи компанії на ринку, необхідно підмітити, що в рейтингу Global Top-100 Candy за 2023 рік вона опинилася на 23 місці серед інших відомих компаній. Динаміку рейтингу за останні кілька років можна побачити в таблиці 2.1.

Таблиця. 2.1.

Динаміка рейтингу корпорації ROSHEN у Global Top-100 Candy

Рік	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Компанія								
ROSHEN	22	24	25	27	27	29	28	23

Джерело: складено автором на основі [62].

Варто зазначити, що Корпорація ROSHEN продає свою продукцію в 55-ти країнах світу (рис.2.2.), формою виходу на зарубіжні ринки є експортна діяльність. Проте, незважаючи на це, зауважимо, що провівши опитування в соціальних мережах серед іноземних користувачів на рахунок впізнаваності бренду серед іноземців та з метою вивчення їхніх вражень від продукції компанії ROSHEN, можна зробити висновок про те, що бренд і компанія є не дуже відомими серед іноземних споживачів (лише 33% опитаних зазначили, що вони

його добре знають, а решта респондентів відповіли, що мало знайомі з ним), а тому є потреба у збільшенні маркетингових активностей по просуванні бренду компанії серед іноземних покупців і формуванні його бажаного іміджу на зарубіжному ринку.



Рис. 2.2. Присутність продукції корпорації ROSHEN на зарубіжних ринках

Джерело: побудовано автором на основі [18].

Зауважимо, що з 2014 року компанія повністю зупинила постачання своєї продукції до росії, а з 24 лютого повністю припинене постачання продукції до білорусі. З 2015 року закрыта Липецька фабрика ROSHEN в росії, а також жодних франшиз на виробництво продукції корпорації там немає [18].

Для того, щоб визначити прибутковість компанії, розглянемо її основні фінансові показники за 2022-2023 роки (таблиця 2.2.).

Таблиця 2.2.

Основні фінансові показники діяльності компанії (сукупний дохід)
ROSHEN 2022-2023рр.

<i>Фінансовий показник, тис.грн</i>	<i>2022р.</i>	<i>2023р.</i>	<i>Відхилення</i>	
			<i>Абсолютне</i>	<i>Відносне</i>
Чистий дохід від реалізації продукції	22128835,00	31850197,00	9721362	43,9
Собівартість реалізованої продукції	15318941,00	21456453,00	6137512	40,1
Валовий прибуток	6809894,00	10393744,00	3583850	52,6
Інші операційні доходи	922430,00	577876,00	-344544	-37,4
Адміністративні витрати	275 916,00	336 691,00	60775	22
Витрати на збут	1 623 572,00	2 452 820,00	829248	51,1
Інші операційні витрати	125 645,00	184 195,00	58550	46,6
Прибуток від операційної діяльності	5 707 191,00	7 997 914,00	2290723	40,1
Інші фінансові доходи	350 714,00	702 358,00	351644	100,3
Фінансові витрати	171 208,00	360 176,00	188968	110,4
Інші витрати	1 312 829,00	1 854 676,00	541847	41,3
Прибуток до оподаткування	4 814 683,00	6 942 668,00	2127985	44,2
Витрати (дохід) з податку на прибуток	-885 683,00	-1 303 136,00	-417453	-47,1
Чистий прибуток	3 929 000,00	5 639 532,00	1710532	43,5

Джерело: обчислено автором на основі [18].

Як можна побачити з таблиці, на основі даних фінансової звітності компанії ROSHEN, нами обчислено абсолютні та відносні відхилення показників фінансової діяльності і визначено зростання чистого прибутку підприємства (рис. 2.5.).

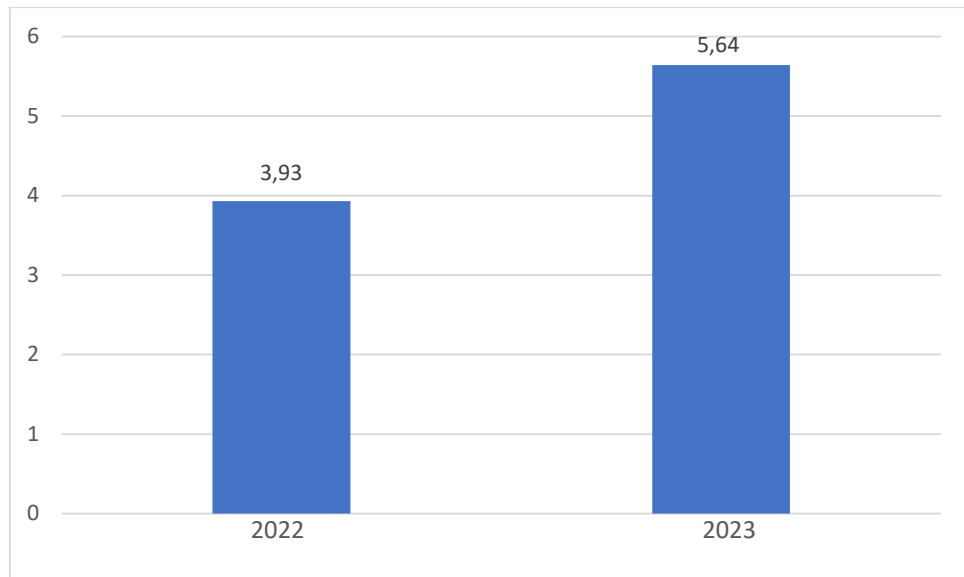


Рис. 2.3. Чистий прибуток кондитерської корпорації ROSHEN, млрд.грн, 2023р.

Джерело: обчислено автором на основі [18].

Як бачимо з рисунка, за останні два роки прибуток компанії значно зріс. Це пояснюється тим, що війна в Україні зумовила нарощування експорту товарів компанією і, відповідно, відбулося зростання прибутку. Навіть, не зважаючи на те, що продукція компанії ще є недостатньо відомою на зарубіжному ринку. Так, за останні два роки частка експорту лише в країни ЄС збільшилася на 22% [18].

Аналізуючи конкурентне середовище компанії, варто зазначити, що її основними конкурентами слід вважати всі підприємства, які реалізують продукти своєї діяльності на тому ж ринку, що й дана компанія. Оскільки компанія орієнтується і на внутрішній, і на зовнішні ринки, то основними конкурентами на українському внутрішньому ринку є ПАТ «Виробниче об'єднання «Конті», компанія «АВК», компанія «Nestle» (шоколадна фабрика «Світоч»), ПАТ «Полтавакондитер», Житомирська кондитерська фабрика «Житомирські Ласощі», корпорація «Бісквіт-Шоколад», ПРАТ «Монделіс Україна» (ТМ «Корона»).

Конкурентами серед українських кондитерських компаній на арені ринку експорту є такі підприємства: ПРАТ «Монделіс Україна», ТОВ «АВК

Конфекціонері», ПРАТ «Харківська бісквітна фабрика», ТОВ «Малбі Фудс», ПАТ «Кондитерська фабрика «А.В.К.» м. Дніпро» тощо.

Здійснюючи аналіз конкурентного середовища компанії, обчислимо показник її конкурентоспроможності серед основних конкурентів, використовуючи експертну оцінку важливості визначених показників, де 10 – найбільший бал (таблиця 2.3.)

Таблиця 2.3.

Обчислення конкурентоспроможної позиції корпорації ROSHEN

Показник	Коефіцієнт вагомості	ROSHEN	ABK	Конті	Nestle	Корона
Якість товару	0,3	9	8	7	9	8
Асортимент	0,18	10	7	8	9	9
Ціна	0,2	8	9	10	8	9
Обслуговування	0,1	10	10	10	10	10
Рекламні активності	0,22	9	7	5	8	6
Разом	1	9,08	8,0	7,64	8,68	8,14

Джерело: обчислено автором

Для обчислення конкурентної позиції корпорації ROSHEN скористаємося формулою визначення коефіцієнту важливості.

$$K = \sum q_i \cdot R, \quad (1)$$

де R – коефіцієнт вагомості, визначений експертом

q – оцінка кожної компанії за певним показником.

$$K_{\text{Roshen}} = (9 \cdot 0,3) + (10 \cdot 0,18) + (8 \cdot 0,2) + (10 \cdot 0,1) + (9 \cdot 0,22) = 9,08$$

$$K_{\text{ABK}} = (8 \cdot 0,3) + (7 \cdot 0,18) + (9 \cdot 0,2) + (10 \cdot 0,1) + (7 \cdot 0,22) = 8,0$$

$$K_{\text{Конті}} = (7 \cdot 0,3) + (8 \cdot 0,18) + (10 \cdot 0,2) + (10 \cdot 0,1) + (5 \cdot 0,22) = 7,64$$

$$K_{\text{Nestle}} = (9 \cdot 0,3) + (9 \cdot 0,18) + (8 \cdot 0,2) + (10 \cdot 0,1) + (8 \cdot 0,22) = 8,68$$

$$K_{\text{Корона}} = (8 \cdot 0,3) + (9 \cdot 0,18) + (9 \cdot 0,2) + (10 \cdot 0,1) + (6 \cdot 0,22) = 8,14$$

Як можна побачити з обчислених розрахунків, корпорація Roshen має найвищий рівень конкурентоспроможності серед існуючих кондитерських

компаній, що і зумовлюється її лідируючою позицією і найбільшою часткою на ринку.

Варто зазначити, що цільовою аудиторією корпорації ROSHEN є люди різної вікової категорії, це переважно жінки та діти, які є прихильниками солодощів та кондитерських виробів, і які не мають протипоказань за станом здоров'я. Різноманітність продукції корпорації та гнучка цінова політика дозволяють охопити цільову аудиторію з різних прошарків суспільства за їх фінансовим забезпеченням. Продукція компанії є доступною за територіальною ознакою, а отже будь-хто й будь-де має змогу придбати її продукцію.

Проаналізуємо маркетинговий комплекс корпорації ROSHEN, а саме її товарну, цінову, збутову політику та політику просування.

Аналізуючи маркетингову товарну політику корпорації ROSHEN, варто зазначити, що вона спрямована на формування такого асортименту продукції, який приносить би підприємству стабільний прибуток та задовольняв базові потреби цільової аудиторії. Різноманітність різних асортиментних груп вимагає окремих підходів до їх просування. Асортимент є доволі широким, серед них найглибшою категорією є торти і печиво, їх споживання їх доволі популярним на зовнішньому ринку. Щодо цукерок в коробках і вафлів, то вони мають меншу глибину. Згідно з ABC-аналізом корпорації ROSHEN, найбільш прибутковими видами серед продукції є торти і шоколадки. Корпорація постійно намагається щось урізноманітнити в своєму асортименті, розширює та поглиблює його. Хоча на даний момент асортимент компанії є доволі широким, проте є ще можливості для його розвитку, особливо що стосується товарів для зарубіжних ринків. Асортимент продукції компанії, на наш погляд, є гармонійним, оскільки його основу складають лише кондитерські вироби.

Аналізуючи продукцію корпорації, можна зробити висновок, що компанія застосовує диференційовану маркетингову стратегію. Вона реалізовує прагнення виробників задовольнити потреби великих часток ринку та зосереджується на важливому потенціалі ринку на основі розподілу (сегментації) ринку з певних причин і можливостей виходу на декілька сегментів ринку. Щоб задовольнити ці

прагнення, компанія працює на кількох цільових сегментах ринку. Також компанія ROSHEN проводить індивідуальні маркетингові дослідження для кожного сегмента ринку, окремого продукту, цінової, збутової та комунікаційної політики. Компанія серйозно працює над диференціацією продукції в кожному сегменті ринку та підтримує свій імідж.

Маркетингова цінова політика корпорації ROSHEN полягає у збільшенні обсягів реалізації – орієнтації на збут продукції. Ціна встановлюється на невисокому рівні, бо це зумовлює збільшення обсягів реалізації. Корпорація ROSHEN при виведенні на ринок свого товару спочатку застосовує стратегію низьких цін (проникнення на ринок).

Аналізуючи маркетингову збутову політику корпорації ROSHEN, варто зауважити, що вона спрямована на формування у регіонах України власної збутової мережі для ефективного збуту товарів у різних місцевостях країни.

Маркетингова політика просування корпорації ROSHEN спрямована на формування певної ринкової позиції торговельної марки компанії, а не конкретного виду її продукції. Розроблення стратегії позиціонування товарів ROSHEN базується на певних емоціях щодо споживання солодких продуктів, наголошується на їхніх смакових властивостях за прийнятною ціною. Торговельна марка ROSHEN асоціюється одразу з відомим слоганом корпорації «Солодкий знак якості». Як бачимо, цими простими словами увагу споживача привернуто на смакові властивості продукції і її якість. Сам текст «солодкий знак якості» написано на емблемі спеціально підібраними і акуратними каліграфічними літерами, схожими за манерою написання на написи на святкових тортах, що також викликає асоціацію з солодощами. Розробляючи гасла корпорації, спеціально був створений іміджевий ролик: компанія ROSHEN – українська компанія. А також з'явився слоган – «Україна. Від краю до краю! Українці. Від серця до серця!» [18; 45].

Також система просування корпорації передбачає стимулювання посередників, для цього розробляються відповідні стимулюючі програми,

активно ведеться робота з посередниками по їх залученню, мотивуванню та зацікавленості у ефективній співпраці.

Варто зазначити, що компанією використовуються майже усі інструменти маркетингових комунікацій. Проте найбільша частка за останні роки припадає на спонсорство та стимулювання збуту. А такі інструменти як пряма реклама, персональний продаж, представлення продукції на виставках та ярмарках, застосовуються корпорацією рідше.

Корпорація бере також активну участь у різноманітних соціальних проектах, розвиває багато благодійних і соціально-культурних ініціатив. Починаючи ще з 2015 року, компанія активно допомагає національній дитячій лікарні ОХМАТДИТ. На регулярній основі великі суми коштів вкладаються в придбання та встановлення сучасного хірургічного обладнання, ліфтів, світильників та повну реконструкцію усіх систем комунікації.

Також постійно надається допомога постраждалим під час війни, проводиться їхнє лікування в клініках і реабілітаційних центрах Австрії, Німеччини, Греції та Словаччини, а також фізична та психо-соціальна реабілітація в центрах України. Компанія регулярно фінансово підтримує ЗСУ.

З культурно-соціальних проектів можна згадати реконструкцію Театру на Подолі, модернізація Черкаського зоопарку, відкриття ковзанки в Харкові, Дніпрі та Києві, повне технічне обслуговування встановленого корпорацією світло-музичного фонтану у Вінниці і створення для нього нових шоу тощо.

Крім того, компанія має власний сайт, розроблений як українською, так і англійською мовами. Проте, варто зазначити, що оновлення інформації на сайті не відбувається досить часто, що є негативним моментом. Також компанія присутня в кількох соціальних мережах, а саме у Facebook, Instagram, LinkedIn, YouTube. Проте онлайн активність там теж бажає бути кращою.

Зважаючи на все вищевикладене, здійснимо SWOT-аналіз діяльності корпорації (табл. 2.4.).

Таблиця. 2.4.

SWOT-аналіз діяльності корпорації ROSHEN

<i>Сильні сторони</i>	<i>Слабкі сторони</i>
- добре відома торговельна марка на національному ринку - великий асортимент продукції - хороший імідж компанії - великі ринки збуту, в тому числі й закордонні - лідерство на національному ринку	- залежність від зовнішніх постачальників - недостатня популярність торговельної марки на зарубіжних ринках - слабка диверсифікація продукції - не всі асортиментні позиції користуються попитом серед споживачів - відсутня чітка організаційна структура відділу маркетингу для роботи із зовнішніми ринками - не часте оновлення інформації на офіційному сайті - недостатня активність у соціальних мережах
<i>Можливості</i>	<i>Загрози</i>
- нарощування експорту - вихід на нові зарубіжні ринки - розвиток маркетингової діяльності на зарубіжних ринках - формування належного іміджу бренду на зарубіжних ринках - розвиток товарного асортименту	- коливання курсу валют - можлива нестабільність цін - велика конкуренція на зарубіжних ринках - поява нових підприємств у цій галузі - збої в ланцюгах постачання сировини - нестабільна ситуація в країнах - різноманітні форс-мажорні обставини і природні чинники

Джерело: складено автором

Таким чином, аналіз сильних-слабких сторін, можливостей та загроз компанії показав, що розвиток її діяльності потребує постійного моніторингу і застосування найновішого інструментарію маркетингу для того, щоб завжди займати лідируючі позиції в конкурентній боротьбі.

Висновки до розділу II

Під міжнародною компанією розуміють будь-яку організацію, яка здійснює свою діяльність на підставі укладання комерційних угод з окремими особами, приватними фірмами або державними організаціями зарубіжних країн.

Для аналізу управління маркетинговою діяльністю міжнародної компанії нами було обрано кондитерську корпорацію ROSHEN як одну з найбільших міжнародних компаній українського походження. Кондитерська корпорація ROSHEN є одним з найбільших світових виробників кондитерських виробів.

Продукція компанії представлена у 55-ти країнах світу, проте бренд компанії є не дуже відомими на зовнішніх ринках, оскільки там ще на недостатньому рівні здійснюється формування іміджу корпорації.

До того ж, при такій широкомасштабній міжнародній діяльності, на нашу думку, недостатня увага приділяється організації і управлінню маркетингової діяльності на підприємстві, що передбачає розробку практичних рекомендацій по її вдосконаленню.

До того ж, оскільки корпорація працює як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках, то є потреба у розробці рекомендацій стосовно розвитку різних маркетингових комплексів для різних цільових ринків. З метою надання таких рекомендацій нами було проведено комплексне маркетингове дослідження купівельної поведінки покупців під час воєнного стану в Україні для виявлення особливостей зміни і характеру споживчих потреб на внутрішньому ринку. Це дало змогу сформулювати низку пропозицій щодо покращення інструментів маркетингу компанії при просуванні своєї продукції.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ МІЖНАРОДНОЇ КОМПАНІЇ

3.1. Організація маркетингової діяльності міжнародної компанії на зарубіжних ринках

Для ефективної організації маркетингової діяльності компанії ROSHEN необхідно налагодити комплексний процес управління маркетингом, який би охопив послідовність певних дій щодо аналізу можливостей та умов її діяльності на зарубіжних ринках. На наш погляд, процес управління маркетинговою діяльністю компанії ROSHEN може виглядати наступним чином (рис. 3.1.)



**Рис. 3.1. Процес управління маркетинговою діяльністю корпорації
ROSHEN**

Джерело: розроблено автором

Як можна побачити з рисунка, для успішної реалізації процесу управління маркетинговою діяльністю, на першому етапі необхідно здійснити аналіз усіх ринкових можливостей та загроз, що стоять виникають перед компанією. Оскільки міжнародна компанія працює в складному міжнародному середовищі, то їй необхідно постійно аналізувати свої можливості та досліджувати особливості функціонування міжнародних ринків для того, щоб вчасно реагувати на будь-які виклики та загрози.

Варто зазначити, що міжнародне середовище маркетингової діяльності поділяють на мікро та макросередовище. Якщо на мікросередовище компанія може якимось чином вплинути, то макросередовище є повністю не контрольованим і інколи досить складно спрогнозувати тенденції його розвитку. До мікросередовища компанії відносять споживачів, конкурентів, постачальників, посередників, різноманітні контактні аудиторії. До макросередовище входять демографічні, економічні, політико-правові, культурні, соціальні, природні фактори. Якщо говорити про міжнародне бізнес-середовище то найбільшою складністю, на нашу думку, вирізняються саме культурні фактори, адже кожна культура має свої особливості, які можуть суттєво вплинути на діяльність компанії. Тому вивчати їх потрібно дуже ретельно, формуючи товарну пропозицію чи розробляючи рекламні кампанії для різних країн.

До того ж, необхідно здійснювати регулярні маркетингові дослідження купівельної поведінки споживачів на міжнародних ринках, щоб розуміти їхні смаки та уподобання стосовно тих чи інших товарів. Як показує практичний досвід, не в усіх країнах люди однаково відносяться до кондитерських виробів, в кожній країна є свої смакові переваги, формування яких залежить, в першу чергу, від культурних особливостей споживацької поведінки.

Також необхідно здійснити SWOT-аналіз діяльності компанії для визначення усіх її сильних та слабких сторін, можливостей та загроз, які будуть значно впливати на її можливість успішно функціонувати в надзвичайно складному та ризикованому міжнародному бізнес-середовищі. Після проведення

SWOT-аналізу доцільно сформуванати напрям розвитку стратегії маркетингу і визначити її ключові аспекти.

На другому етапі необхідно розробити стратегії STP-маркетингу, для того щоб успішно визначити свою цільову аудиторію і належним чином сформуванати ринкову позицію. Сегментування міжнародних ринків має свою специфіку, є однією з найскладніших методик в практичній діяльності бізнесу, але правильно здійснене, здатне допомогти компанії більш економніше та дієвіше сконцентруванати свої ресурси на ринку. Є різні підходи до ринкового сегментування і різні методи, які допомагають розбити ринок на сегменти. Для міжнародних ринків, на наш погляд, доцільним буде застосування географічних, демографічних та поведінкових ознак при сегментуванні. Відбір цільових ринків передбачає вибір стратегії націлення, яка може бути концентрованою, диференційованою, масовою, або ж взагалі локальною чи індивідуальною. Визначення конкретного підходу відбору цільової аудиторії залежить від специфіки бізнесу та різновиду товарів. Для кондитерської корпорації ROSHEN може підійти диференційований підхід, адже компанія налічує кілька асортиментних груп товарів, що можуть просуватись для окремих груп споживачів по-різному. Що ж до процесу позиціонування, то воно передбачає формування в свідомості споживачів вигідного місця для своїх товарів порівняно з товарами конкурентів. Формувати позицію для кондитерських виробів необхідно з врахуванням конкурентного оточення на ринку, реальних власних переваг та смаків цільової аудиторії.

На наступному етапі управління необхідно прийняти ряд рішень щодо формування маркетингового комплексу компанії. Оскільки корпорація функціонує і в Україні, і за її межами, то розробляти маркетингові комплекси необхідно і для національного, і для зарубіжних ринків. Так як в країні бренд ROSHEN є добре відомим, то необхідно акцентувати увагу на особливостях продукції, її смаках, якості, формувати все більшу лояльність клієнтів. А на міжнародних ринках бренд є ще не настільки відомим, тому потрібно правильно

формувати його імідж, розвивати довіру до нього, акцентуючи увагу на якості та соціальній ініціативності.

На четвертому етапі, реалізуючи маркетингову діяльність на міжнародних ринках, необхідно здійснити її планування, організацію та контроль. Планування маркетингової діяльності в бізнесі включає розробку конкретного плану дій по використанню маркетингових інструментів в рамках встановленої мети. Планування може бути стратегічним, спрямованим на довгострокову перспективу; тактичним – розроблення деталізованих планів для ефективного виконання стратегічного; оперативним – розроблення заходів для вирішення поточних щоденних завдань. Оперативне планування також може деталізовано роз'яснювати тактичні плани.

Організація маркетингової діяльності міжнародної компанії повинна передбачати розподіл усіх маркетингових функцій серед усіх відділів, визначення виконавців та координацію їх дій. Вона передбачає:

- формування організаційної структури управління маркетингом;
- розвиток організаційної культури і створення комфортних умов праці для працівників відділу маркетингу;
- організацію ефективної співпраці між відділом маркетингу та іншими відділами компанії.

Найбільш важливим завданням при управлінні маркетинговою діяльністю є організація відділу маркетингу в компанії. Як нами вже було досліджено раніше, корпорація ROSHEN не має чітко визначеної організаційної структури відділу маркетингу, тому є потреба у її створенні. На нашу думку, оскільки компанія орієнтує свою діяльність і на внутрішні і на зовнішні ринки, то їй варто застосувати географічний принцип організації відділу маркетингу. Такий підхід допоможе їй більш ефективно підійти до просування своєї продукції на окремих ринках, дозволить сконцентрувати правильно зусилля та працювати виключно зі специфікою свого обраного регіону.

Для збільшення продажів підприємству потрібно завойовувати нові ринки. Можна нарощувати свою присутність на Азіатських ринках, оскільки попит на

кондитерські вироби у цьому регіоні зростає. У країнах Азії досить велика щільність населення. Китайська економіка підтримує високі темпи зростання, що спричинило зростання промислового виробництва, зокрема підвищення споживчого споживання. Попит на кондитерські вироби в Китаї в останні роки досить стрімко зростає. Також зростає населення, і відповідно, споживчий попит і у Індії.

До того ж, Азія є лідером по споживанню шоколаду і найбільші перспективи відкриваються саме у цьому секторі. Однак для українських виробників суттєвою проблемою можуть стати смакові властивості та дизайн упакування кондитерських виробів. Населення Азії полюбляє креативні упаковки для кондитерських виробів та непокєднувані смаки. Українським компаніям слід розширити асортименту політику підприємств при врахуванні світових тенденцій на кондитерському ринку, доопрацювати дизайн упакування.

Якщо розглядати орієнтацію компанії на різноманітні ринки збуту в різних регіонах світу, то організаційна структура, побудована за географічним принципом, буде мати наступний вигляд (рис. 3.2.):

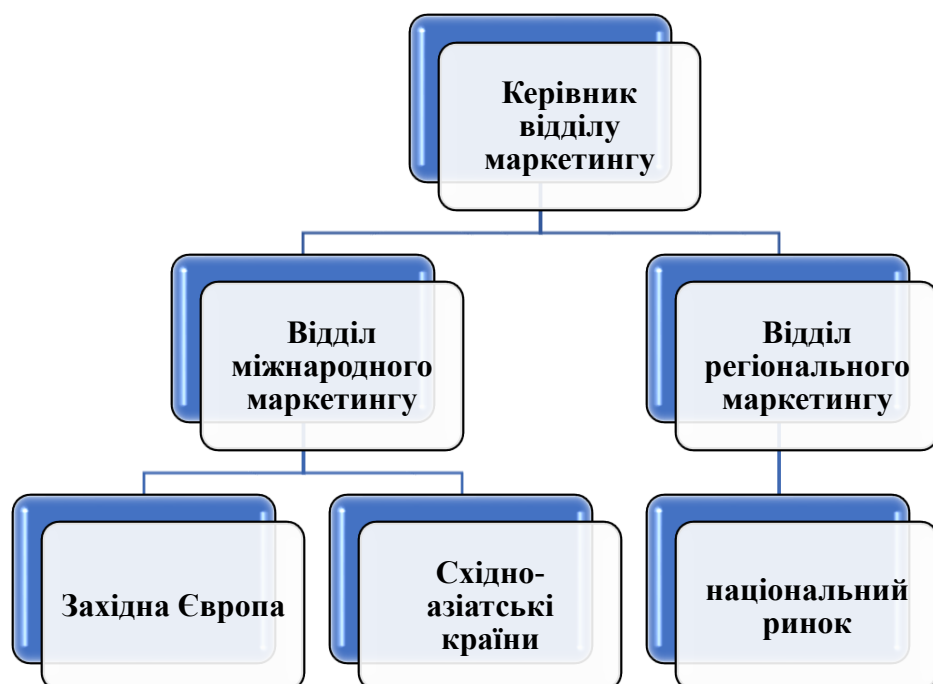


Рис. 3.2. Організація відділу маркетингу корпорації ROSHEN

Джерело: запропоновано автором

Необхідно зазначити, що ця структура тут зображена у спрощеній схемі, адже під кожним з цих квадрантів може бути безліч розгалужень щодо функціональних обов'язків територіальних менеджерів на окремих територіях.

Проте, як і усі види організаційних структур, ця структура теж має свої особливості та певні слабкі сторони. До її переваг можна віднести:

- відповідальність кожного з маркетологів за прийняті рішення і дії в своєму конкретному регіоні;
- добре знання специфіки своєї території, регіону, країни;
- гнучкість у прийнятті рішень територіальними менеджерами тощо.

Хоча очевидними є певні переваги даної організаційної структури, все ж вона має і певні недоліки:

- структура є складною, через це може відбуватись дублювання певних функцій і завдань;
- ускладненість координації за товарами і регіонами;
- розмежованість товарної політики за регіонами тощо.

Також компанія може розвивати і матричну організаційну структуру відділу маркетингу, якщо значно розширюватиме свій асортимент продукції і збільшуватиме функціональні завдання.

Також на цьому етапі необхідно впроваджувати різноманітні заходи щодо мотивації персоналу, а особливо необхідною є система таких заходів на міжнародних ринках. Персонал компанії повинен відчувати свою важливість в діяльності компанії, бути достатньо мотивованим як матеріально, так і морально. Знати і розуміти культурні особливості населення в окремих країнах для кращого продажу товарів.

Крім того, на цьому етапі необхідно здійснювати контроль маркетингової діяльності компанії, безперервно моніторити ситуацію на ринках та всередині компанії загалом.

На останньому етапі необхідно вимірювати усі необхідні показники, здійснювати оцінку поточної ситуації та приймати рішення стосовно коригування загальної стратегії маркетингу компанії.

3.2. Впровадження сучасних інструментів маркетингу в управлінську діяльність міжнародної компанії

Оскільки, як відомо, корпорація працює як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках, то відповідно є потреба в наданні рекомендацій щодо вдосконалення управлінської маркетингової діяльності як для національного, так і для зарубіжних ринків. Основою маркетингової діяльності є формування комплексу маркетингу, тому, виходячи з результатів проведених досліджень купівельної поведінки споживачів під час війни в Україні, надамо для початку рекомендації щодо специфіки розвитку маркетингового комплексу всередині країни (табл.3.1.):

Таблиця 3.1.

Розвиток маркетингового комплексу корпорації ROSHEN під час війни на національному ринку

Маркетинг-мікс	Офлайн активності	Онлайн активності
<i>Товар</i>	Створення якісного товару для споживачів; розробка та розвиток торговельних марок, брендів з патріотичною символікою, упакуванням та правильною асоціативною назвою. Необхідно акцентувати увагу при його продажі на його безпеці, зручності у користуванні, довготривалості використання тощо.	Присутність компанії та її товарів по можливості у всіх соціальних мережах. Формування та підтримка необхідного іміджу товарів компанії за допомогою різноманітних соціальних ініціатив. Підприємство повинне мати імідж соціально-відповідального. Формування свого особливого tone of voice бренду (тону голосу) в соціальних мережах.
<i>Ціна</i>	Встановлення оптимальних цін на товари з огляду на ситуацію на ринку, в країні і купівельну спроможність населення загалом. Акцент на вигідній ціні, оскільки покупці стали надзвичайно чутливими до цін.	Постійна комунікація з цільовою аудиторією та потенційними клієнтами. Підтримка морального духу населення, їх позитивного мислення та віри в майбутнє.

<i>Розподіл</i>	Забезпечення наявності товару в максимальній близькості до споживачів. Вибір оптимальних каналів розповсюдження. Підприємства повинні швидко реагувати на потреби та запити клієнтів, формувати так систему розподілу, щоб мати можливість швидко доставити покупцям потрібний товар.
<i>Просування</i>	Використання ефективних комунікаційних інструментів для формування вигідного та правильного іміджу товару чи послуги. Вибір того чи іншого комунікаційного інструменту повинен відповідати загальному іміджу підприємства. Реклама повинна закликати до волонтерства та проведення різноманітних благодійних акцій, акцентувати увагу на суспільних проблемах тощо.

Джерело: запропоновано автором

Як можна побачити з таблиці, маркетинговий комплекс підприємства повинен бути добре продуманий, зорієнтований на базові потреби споживачів та їх моральну підтримку, оскільки зараз це є дуже важливим.

Також, проаналізувавши маркетинговий комплекс корпорації, можна виокремити загальні рекомендації щодо його вдосконалення і для зовнішніх ринків. Важливим напрямом управління маркетингом є цінова політика підприємства. Оптимальне формування ціни повинно забезпечувати баланс між якістю продукції та рівнем її ціни з врахуванням впливів конкурентів та ринкового середовища. Для вдосконалення ціноутворення на компанії ROSHEN пропонуємо: 1) зменшити мінімальну і прайсову націнки на певні групи товарів, які користуються стабільно високим попитом (або у періоди високого попиту), щоб завоювати ширше охоплення споживачів; 2) переглянути угоди з постачальниками на предмет корегування закупівельних цін на сировину за умови збільшення розмірів поставок на підприємство; 3) розробити систему знижок для нових та постійних торговельних посередників та крупних клієнтів.

На основі проведеного SWOT-аналізу було виявлено, що підприємство залежить від постачальників з-за кордону. Тому, щоб підвищити ефективність функціонування, корпорації доцільно розробити власне виробництво сировини, щоб менше залежати від закупівельних цін на сировину, і відповідно такий захід значно зменшить собівартість продукції. Наступним напрямом управління маркетингом має бути вдосконалення політики просування для збільшення обсягів збуту.

Просування на світовому ринку пов'язане з чисельними викликами та бюрократичними і адміністративними бар'єрами. Корпорації необхідно мати в штаті працівників, які б спеціалізувалися на міжнародному законодавстві, були фахівцями по отриманню необхідних дозволів чи сертифікатів для продажу кондитерської продукції ROSHEN у певній країні чи регіоні. Окрім того, необхідно проводити детальне вивчення ринку, споживачів, конкурентів, щоб зрозуміти яку позицію доцільно зайняти. В основу поліпшення політики просування доцільно закладати зацікавлення споживача та запропонувати йому те, що задовільнить його потреби і бажання.

Для збереження лідируючих позицій пропонуємо корпорації ROSHEN у сфері управління маркетингом орієнтуватися на концепцію соціально-етичного маркетингу. Адже сама ця концепція дає можливість компаніям не лише ефективно задовольняти смакові переваги споживачів, але й дбати про блага всього суспільства, встановлювати з клієнтами і зацікавленими сторонами партнерські та дружні відносини. Саме маркетинг на основі даної концепції передбачає активну взаємодію маркетологів з покупцями, клієнтами. Для успішної взаємодії між всіма контрагентами необхідною є побудова стосунків на основі довіри.

Сьогодні своєрідним товарним символом довіри у маркетинговій товарній політиці між виробником та покупцем є бренд. Він унікально поєднує в собі реальні характеристики і властивості товару, а також привнесені покупцями сподівання та враження. Споживачі збагачують властивості товару власними

емоціями та очікуваннями, а це можливо лише тоді, коли до товару і фірми є довіра.

Проте слухними є оцінки, за якими український ринок просто перенасичений різними брендами. Це є результатом курсу підприємств на перетворення всіх своїх товарів на бренди, який був напередодні кризи і себе не виправдав. Чимало брендів залишаються слабкими. Тому зараз відбувається скорочення їх кількості для того, щоб забезпечити відповідний рівень бренду і довіру споживачів.

У формуванні бренду та просуванні продукції як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках, ключове місце належить рекламній політиці. Саме завдяки рекламі відбувається зацікавлення споживача, створення позитивного іміджу у свідомості людей. А у час інформаційних технологій найбільша боротьба виробників йде за свідомість та увагу споживачів. Реклама дозволяє чітко проінформувати споживачів про новинки у сфері товарної чи цінової політики та суттєво збільшувати обсяги реалізації.

До того ж, розробляючи стратегію позиціонування продукції для зарубіжних ринків, необхідно акцентувати на таких перевагах, яких немає у конкурентів на цих ринках. Наприклад, це може бути унікальність продукції за найвищою якістю тощо. До того ж, можна формувати імідж міцного і смачного бренду з країни з надзвичайно сильними духом людьми, вольовими переможцями і свободолюбями.

На нашу думку, також ефективним при просуванні продукції і формуванні позитивного іміджу компанії на зовнішніх ринках буде її участь в різноманітних міжнародних виставках та ярмарках. Це дасть можливість підвищити загальну впізнаваність бренду та імені компанії загалом.

Щоб зміцнити імідж бренду корпорації та її продукції на міжнародних ринках, поряд з формуванням ефективного маркетингового комплексу, на наш погляд, буде доцільним розвиток наступних трендових видів маркетингу (рис. 3.3.). Варто зауважити, що в сучасних умовах їх є набагато більше, але, на нашу думку, саме ці напрями будуть найбільш ефективними для компанії.

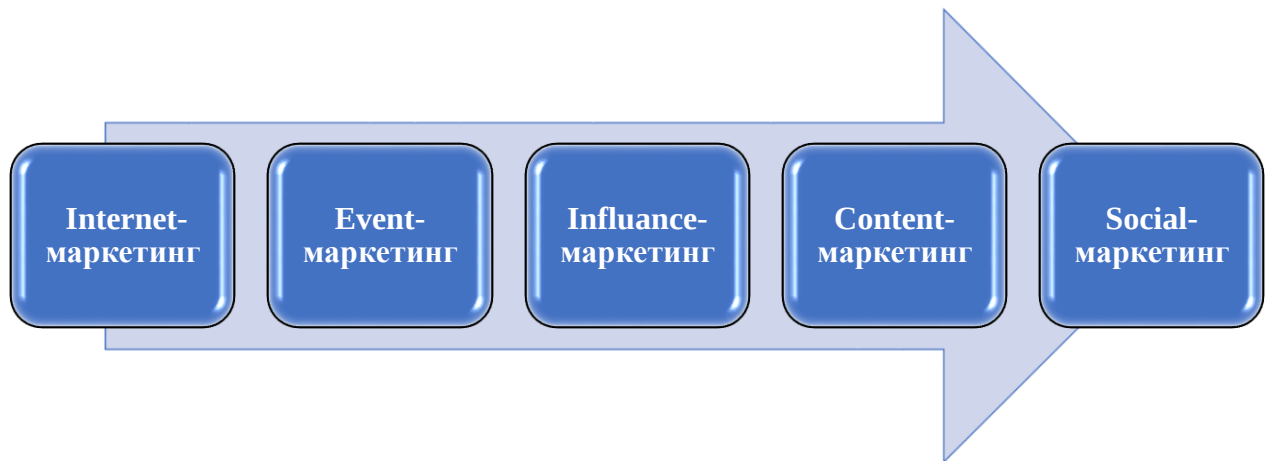


Рис. 3.3. Впровадження трендових видів маркетингу в діяльність корпорації ROSHEN

Джерело: запропоновано автором

Основою сучасного маркетингового інструментарію є саме Internet-маркетинг, який містить багато різноманітних інструментів, одними з яких є SEO та SMM, які, на нашу думку, матимуть найбільший вплив на діяльність компанії. SEO відповідає за пошукову систему сайтів і успішне просування їх в Інтернет-просторі. Це є досить актуальним для компанії ROSHEN, оскільки її сайт доступний на англійській мові, що є конкурентною перевагою у його просуванні на міжнародних ринках.

Ще одним дієвим інструментом Internet-маркетингу є формування та розвиток ефективної SMM-стратегії, яка дозволить компанії тісно комунікувати з цільовою аудиторією, постійно отримувати відгуки на свою продукцію, розробляти окремі товарні пропозиції, виготовляти нові товари тощо.

Варто зауважити, що згідно з глобальним оглядом Datareportal за січень 2024 року, можна побачити, що використання соціальних мереж у світі продовжує збільшуватися: більше половини людей у світі зараз використовують соціальні мережі (62,3%). Загалом 5,04 мільярда людей у всьому світі є активними користувачами соціальних мереж, з них 266 мільйонів нових користувачів зайшли в Інтернет протягом останнього року. Середній щоденний час використання соціальних мереж становить 2 години 23 хвилини [65; 67, с.

212]. Ці факти і цифри ще раз підтверджують важливість соціальних мереж для будь-якого бізнесу в сучасних умовах.

Маркетинг у соціальних мережах у міжнародному бізнесі є стратегічним підходом до просування продуктів, послуг і брендів. На відміну від використання маркетингу в соціальних мережах для національного ринку, SMM для міжнародних ринків має свої особливості, що полягають у врахуванні регіональних культурних відмінностей, уподобань та онлайн поведінки цільової аудиторії.

На нашу думку, реалізувати ефективну SMM-стратегію компанії на міжнародних ринках можна наступним чином (рис. 3.4.):



Рис. 3.4. Розвиток SMM-стратегії міжнародної корпорації ROSHEN

Джерело: запропоновано автором

На першому етапі необхідно визначити цілі SMM-стратегії, які повинні бути чіткими та конкретними. Найкраще, на нашу думку, використовувати

модель SMART для встановлення цілей корпорації. Загальними цілями можуть бути формування позитивного іміджу компанії, підвищення лояльності клієнтів, підвищення впізнаваності бренду тощо.

На другому етапі необхідно визначити цільову аудиторію компанії. До речі, цільова аудиторія на міжнародних ринках може значно відрізнятися від цільової аудиторії на внутрішньому ринку. Для цього потрібно постійно проводити маркетингові дослідження покупців і користувачів соцмереж, щоб розуміти їхні вподобання та смакові переваги. Активно використовувати social listening, вивчати думку споживачів через їхні відгуки, залишені коментарі під різними дописами як власної сторінки, так і сторінок конкурентів.

На третьому етапі необхідно визначитись які соціальні мережі будуть ключовими для компанії на міжнародних ринках і здійснити їхній вибір. Тут потрібно зважати на популярність тих чи інших соціальних мереж в окремих країнах. Компанія може обрати для себе як одну-дві соцмережі для просування, так і одразу всі для більш сильнішого ефекту.

Варто зазначити, що найпопулярнішими платформами в Європі є Facebook та Instagram. В Азії – WeChat у Китаї, Line у Японії, KakaoTalk у Південній Кореї. У США – Facebook і YouTube. У Латинській Америці – WhatsApp та Instagram [61]. Також широкої популярності набрав TikTok на міжнародних ринках, тому компанія його теж може розглядати як один з дієвих інструментів просування в мережі Інтернет.

Після того, як компанія визначиться з соціальною мережею, через яку вона буде просувати свої товари, їй необхідно обрати ту чи іншу рекламу для просування рекламного контенту. Це може бути звичайна текстова реклама у публікації, відео-реклама, фото-реклама, рекламна карусель тощо. А також необхідно здійснити налаштування таргетованої реклами, яка може бути доволі ефективною на зарубіжних ринках.

На наступному етапі необхідно продумати і розробити контент для реклами у соціальних мережах. Реалізуючи маркетингову стратегію у соціальних мереж на міжнародних ринках, особливо що стосується формування

контенту, менеджери повинні пам'ятати про відмінності в культурі між користувачами з різних країн. Наприклад, перед тим як поширювати контент, необхідно переконатися, що зображення чи текст реклами перегукуються з місцевою культурою. Також якісь певні визначні події чи свята в одній країні можуть бути невідомими в іншій. З гумором в текстах теж потрібно бути обережним, адже він може бути не зрозумілим в певних країнах. Те, що є смішним в одній культурі, може бути образливим в іншій.

Крім того, підбираючи кольори для реклами, чи для просування бренду, потрібно пам'ятати, що вони мають різні значення в різних культурах. Наприклад, білий колір може символізувати чистоту в багатьох західних культурах, проте він часто асоціюється з трауром в деяких східних. У цьому випадку для бізнесу краще найняти місцевих менеджерів для створення контенту або консультантів, які розуміють культурні нюанси тої чи іншої країни. Крім того, публікація в оптимальний час підвищує видимість певного посту. Але необхідний час під кожен публікацію у різних країнах буде теж різним [67, с.213].

На наступних етапах необхідно створити відповідний медіа або ж контент-план, який дозволить планувати точний час розвитку публікацій у соцмережах. А також необхідно буде постійно відстежувати результати своєї діяльності онлайн, вимірювати основні показники, щоб вчасно коригувати ефективність SMM-стратегії.

Event-маркетинг передбачає створення різноманітних подій з метою просування бренду і компанії в цілому. Це можуть бути різноманітні тематичні конференції, розіграші, навчальні онлайн та офлайн заходи, закриті вечірки для найвідданіших клієнтів, події, пов'язані з ювілейними датами компанії тощо.

Influence-маркетинг є такою формою взаємодії компанії з певними людьми чи фірмами, які є експертами в якійсь галузі, або просто відомими людьми. Наприклад, інфлюенсерами можуть бути відомі співаки, актори, політики, спортсмени або локальні блогери, які можуть стати амбасадорами бренду, будуть просувати її в соціальних мережах та просто залишати про неї свої схвальні

відгуки. Цей вид маркетингу особливо ефективний зараз, адже, як ми вже зазначали, велика частина населення як всередині країни, так і за її межами, активно користуються соціальними мережами.

Content-маркетинг передбачає просування певного бренду через створення цінного для цільової аудиторії контенту. Замість того, щоб напряду рекламувати продукт або послугу, компанія може просто поширювати певні якісні тексти або ж розповсюджувати якусь корисну інформацію для клієнтів, тим самим заохочуючи її до купівлі.

Social-маркетинг полягає у створенні таких проєктів, які є корисними для людей та позитивно впливають на суспільство. В даному випадку маркетологи можуть не лише просувати свої продукти, але й працювати на позитивну репутацію бренду і формувати лояльність споживачів до нього через покращення їхнього життя.

Крім ефективних новітніх трендових видів маркетингу, компанії також варто впроваджувати в свою маркетингову діяльність і інструменти штучного інтелекту, які дозволяють їй оптимізувати багато бізнес-процесів, зробити процес управління більш злагодженим. У багатьох випадках вони полегшують процес прогнозування поведінки клієнтів без необхідності втручання людини; ШІ може також обробляти великі обсяги інформації з різних джерел, включаючи соціальні мережі та електронну пошту тощо.

Зазначимо, що дані сьогодні є основою в досягненні успіху маркетингової діяльності на ринку, а штучний інтелект може відкрити в цьому аспекті нові можливості для компанії, заощаджуючи їй час і кошти. Компанія в багатьох випадках може не надіятися лише на власний персонал під час виконання певних завдань, вони можуть більш ефективніше сконцентрувати свої зусилля при виконанні якихось важливіших функцій. .

Також використання інструментів штучного інтелекту може дати компанії можливість персоналізувати стратегію продажів. Це досягається завдяки використанню спеціальної аналітики, яка дає глибоке розуміння звичок та смаків клієнтів.

Найбільш популярними інструментами штучного інтелекту, які, на нашу думку, можуть бути впроваджені в маркетингову діяльність компанії є: Pictory, Scalenut, Plus AI, Copy AI, UpGrow, Creatify, Jasper, MarketMuse, GetResponse AI, AdCreative AI й ін.

Отже, хоча на сьогодні відомі й різноманітні недоліки при впровадженні та використанні інструментів штучного інтелекту в діяльності міжнародних компаній, але все ж, на нашу думку, він дає їм і безліч переваг, роблячи процес управління більш ефективним.

До того ж, компанії потрібно постійно відстежувати новітні тренди у маркетингу, щоб вчасно впроваджувати їх у свою діяльність, роблячи її таким чином більш ефективною і клієнторієнтованою.

Висновки до розділу III

Таким чином, для ефективної організації маркетингової діяльності компанії ROSHEN необхідно налагодити комплексний процес управління маркетингом, який би охопив послідовність певних дій щодо аналізу можливостей та умов її діяльності на зарубіжних ринках. Такий процес реалізується через низку етапів, на кожному з яких необхідно прийняти рішення щодо загальної політики маркетингової діяльності компанії.

В першу чергу, покращення процесу управління повинно відбуватися через належну організацію відділу маркетингу в компанії. Для досліджуваної корпорації нами запропоновано застосувати географічний підхід до організації відділу маркетингу, оскільки компанія орієнтується як на внутрішні, так і на зовнішні ринки. Це дасть їй можливість більш ефективним чином враховувати смаки та потреби покупців, а також розвивати дієвіші маркетингові комплекси.

До того ж, нами визначені основні пропозиції щодо формування маркетингового комплексу компанії як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Також визначено основні трендові види маркетингу, які можуть бути впроваджені в діяльність корпорації ROSHEN, які допоможуть їй більш ефективно організувати маркетингову діяльність на міжнародних ринках.

ВИСНОВКИ

Отже, в умовах швидкого розвитку науки, техніки і технологій успіху досягне лише те підприємство, яке правильно використовує маркетингове управління (маркетинговий менеджмент), постійно вдосконалює та адаптує свою стратегію відповідно до змін ринкового середовища.

Управління маркетинговою діяльністю – це процеси планування, організації, мотивації та контролю, пов'язані з формуванням та реалізацією комплексу маркетингу підприємства задля досягнення бажаних цілей на ринку.

Основними функціями управління маркетинговою діяльністю на підприємстві є аналіз, планування, організація, реалізація та контроль. Специфічними функціями є розробка цілей і завдань підприємства, основних стратегічних принципів його діяльності, розробка стратегії підприємства, визначення ринків, планування продукції, підготовка планів із закупівельної діяльності, формування виробничого плану, планування й реалізація маркетингових комунікаційних комплексів, формування каналів розподілу, розроблення та реалізація цінової політики, планування фінансового забезпечення, підбір персоналу; формування структури управління маркетинговою діяльністю, формування та реалізація системи керівних впливів; організація збирання, аналізу й обробки маркетингової інформації.

Варто зазначити, що управління маркетинговою діяльністю може здійснюватися з огляду на такі основні п'ять підходів: вдосконалення виробництва, вдосконалення товару, інтенсифікації комерційних зусиль, традиційного маркетингу та соціально-етичного маркетингу.

Основними принципами управління маркетингом є спрямованість на споживача, вплив на споживача, пристосованість і гнучкість, спрямованість на перспективу, комплексність, інновативність, системність, зменшення потенційних збитків, задоволення базових потреб, економічна ефективність, навчання, інформування та захист споживача.

Для фірм, що діють на світових ринках, характерними є три види структурної побудови: макропірамідальна структура, парасолькова структура; міжнародний конгломерат (інтергломерат).

Організацію маркетингової діяльності на міжнародних ринках можна здійснювати, застосовуючи товарний, функціональний, географічний, за групами споживачів підходами. Або ж використовувати різноманітні змішані підходи, найпопулярнішим з яких є матричний.

Для аналізу управління маркетинговою діяльністю міжнародної компанії в магістерській роботі було обрано кондитерську корпорацію ROSHEN як одну з найбільших міжнародних компаній українського походження. Варто зауважити, що під міжнародною компанією розуміють будь-яку організацію, яка здійснює свою діяльність на підставі укладання комерційних угод з окремими особами, приватними фірмами або державними організаціями зарубіжних країн.

На основі ґрунтовного аналізу маркетингової діяльності корпорації, результатів проведених досліджень купівельної поведінки споживачів, в магістерській роботі розроблено низку рекомендацій щодо покращення процесу управління маркетинговою діяльністю міжнародної компанії, її ефективної організації, розвитку маркетингових комплексів та використанні сучасних інструментів маркетингу й штучного інтелекту, що в комплексі дозволить компанії досягнути бажаних цілей на ринку.

Список використаної літератури

1. Амонс С. Е., Красняк О. П. Маркетингові дослідження ринку і його структурних елементів: теоретичний аспект. Ефективна економіка. 2020. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7926>
2. Балабанова Л.В. Управління маркетинговою діяльністю підприємства: монографія Донецьк: ДонНУЕТ. 2010. 184 с.
3. Біловодська О.А. Маркетинговий менеджмент: навч. посіб. К: Знання, 2010. 332 с.
4. Борисенко О. С., Фісун Ю. В., Чорна Д. О. Теоретикометодологічні аспекти організації та впровадження маркетингового менеджменту на підприємствах. Приазовський економічний вісник: електронне наукове видання. З.: КПУ, 2021. Вип. № 2(25).
5. Близнюк В. За списком: як українці купують під час війни. URL: [https://mind.ua/openmind/20246827-za-spiskom-yak-ukrayinci-kupuyut-pidchas](https://mind.ua/openmind/20246827-za-spiskom-yak-ukrayinci-kupuyut-pidchas-vijni) війни.
6. Вікіпедія. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Керування_маркетингом
7. Войчак А.В. Маркетинговий менеджмент: підруч. К.: КНЕУ, 2009. 328 с.
8. Гаврилюк І.І. Роль міжнародного маркетингу у світовому підприємництві. Економіка та суспільство. № 54, 2023. <file:///C:/Users/User/Desktop/для%20дипломної/2809-Текст%20статті-2714-1-10-20231009.pdf>
9. Гелевачук З.Й. Концепція формування маркетингової стратегії розвитку підприємства. Вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського. Вип.2. 2014. С.444-449.
10. Гризовська Л.О., Сітарчук О.В. Ефективність управління маркетинговою діяльністю на підприємстві. *Економіка і суспільство*. № 16, 2018. С. 308-315.
11. Гузенко Г.М. Управління та вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві. Економіка і суспільство. № 12, 2017. С. 227-234.

12. Гуржій Н. М. Управління стратегічним маркетингом: парадигма, інструментарій, результативність. Донецьк: ДонНУЕТ, 2012. 559 с.
13. Дячков Д.В., Олійник С.А., Гончаренко А.С., Войтеховіч Я. Управління маркетинговою діяльністю у контексті продовольчої безпеки підприємства. *Агросвіт*. № 2, 2022. С. 24-30
14. Жуков С. А. Управління промисловим маркетингом на підприємствах. Київ: Нац. акад. упр., 2017. 344 с.
15. Завадський Й.С. Менеджмент: підруч. [для студ. вищ. економ. навч. закл.] [у 3-х томах]/ Й.С. Завадський. [Т.1.] К.: УФІМіБ, 2002. 542с.
16. Квасовський Д., Мигаль О. Особливості маркетингової діяльності підприємств в умовах воєнного стану. Збірник тез XVI Міжнародної науково-практичної конференції молодих учених і студентів «Інноваційні процеси економічного і соціально-культурного розвитку: вітчизняний та зарубіжний досвід». Тернопіль, ЗУНУ. 2023. С. 189-191.
17. Ковшова І. О. Маркетинговий менеджмент: теорія, методологія, практика: монографія. Київ ФОП Вишемирський В. С., 2018. 516 с.
18. Кондитерська корпорація ROSHEN. Офіційний сайт. URL: <https://www.roshen.com/ua>
19. Коноплянникова М.А. Управління маркетинговою діяльністю: поняття, принципи, підходи. Вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського. Вип.17. 2017. С.332-336.
20. Коростова І.О. Стан та перспективи маркетингу під час війни. Цифрова економіка та економічна безпека. № 2(02). 2022. С. 52-55
21. Костенко О. П. Модель оцінювання маркетингового потенціалу промислового підприємства. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. № 3. 2011. С. 87-91.
22. Котлер Ф. Маркетинг від А до Я: 80 концепцій, які варто знати кожному менеджеру. Київ: Альпіна Паблішер, 2021. 251 с.
23. Котлер Ф. Маркетинговий менеджмент: підручник. К.: Хімджест, 2008. 720с.

24. Кошова І.О. Маркетинговий менеджмент: теорія, методологія, практика: монографія. Київ : Видавництво ФОП Вишемирський В. С., 2018. 516 с.
25. Крикавський Є.В. Стратегічний маркетинг: навч. посібник 2-ге вид. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2013. 256 с.
26. Кузьо Н.Є., Косар Н.С., Дуднік Б.Е. Корпоративна соціальна відповідальність у формуванні позитивного іміджу кондитерського підприємства на ринку. Інфраструктура ринку. 2019. Вип. 27. С. 174-181. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/27_2019_ukr/29.pdf
27. Ларіна Я. С., Рябчик А. В. Поведінка споживачів. Херсон: Олдіплюс, 2020. 282 с.
28. Маркетинг воєнного часу: як змінилася поведінка споживачів під час війни? URL: <https://cases.media/article/marketing-voyennogo-chasu-doslidzhennya-havas-village-ukraine>
29. Маркетинговий менеджмент: навч. посібник. /Борисенко О.С., Шевченко А.В., Фісун Ю.В., Крапко О.М. К: НАУ, 2022. 204 С.
30. Маркетинговий менеджмент: навч. посіб. За ред. Д. А. Штефанича, Тернопіль: Економічна думка, 2015. 241 с.
31. Мартиненко В.П., Манько І.В. Економічна сутність управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Підприємництво та інновації*. Випуск 4, 2017. С. 93-97
32. Менеджмент: Електронний підручник для студентів вищих навчальних закладів. Під заг. ред. А.А. Мазаракі. К.: КНТЕУ, 2013. 219 с.
33. Мосійчук І. В. Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємств в Україні. Імплементація наукових засад та перспективи досконалої маркетингової діяльності підприємств як ринково-орієнтованої концепції їх розвитку: колект. монографія. Житомир: Видавець Євенок О. О., 2017. С. 278–302.
34. Пачева Н.О., Подзігун С.М. Організація маркетингового менеджменту в системі управління підприємством. Економіка та суспільство. № 38. 2022. С.

URL: <file:///C:/Users/User/Downloads/1279-Текст%20статті-1231-1-10-20220526.pdf>

35. Пачева Н.О. Особливості процесу маркетингового менеджменту. Маркетинг в умовах розвитку цифрових технологій: матеріали IV Всеукр. наук.-практ. інтернет. конф., 29 жовтня 2021 р. Луцьк: ІВВ Луцького НТУ, 2021. С. 57–60

36. Петруня В. Ю., Петруня Ю. Є. Управління маркетинговою діяльністю. Дніпро: Університет митної справи та фінансів, 2021. 104 с.

37. Поліщук С., Вітченко Є. Маркетинговий менеджмент на фоні підприємницької діяльності в Україні. *Економіка та суспільство*. № 24, 2021. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/176/169>

38. Прийняття управлінських рішень: навч. посіб. за ред. Ю.Є. Петруні. 2-ге вид. К.: Центр учбової літератури, 2011. 216 с.

39. Ратушна Ю.Л. Управління маркетингом в діяльності підприємства малого та середнього бізнесу. *Економічна наука*. №15-16, 2020. С. 111-115.

40. Самокиша А. М. Управління діяльністю підприємства через організацію маркетингового менеджменту. *Наука у контексті сучасних глобалізаційних процесів*. Том 8. Полтава, 2017. С. 13–14.

41. Святненко В. Ю. Промисловий маркетинг: навч. посіб. К.: МАУП, 2001. 264 с

42. Семенюк С.Б. Сучасні тенденції використання маркетингу в діяльності підприємств. *Маркетинг і цифрові технології*. 2020. №. 1. С. 61-72.

43. Сміливість – наш тренд. Як маркетологам працювати під час війни. URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/smilivist-nash-brend-yak-marketologam-praczuuvati-pid-chas-vijni>

44. Терещенко І.О., Кібальник В.О. Маркетингові аспекти стратегічного управління підприємством. *Інвестиції: практика та досвід*. № 20, 2019. С. 56-60.

45. Тренди світового ринку шоколадних виробів. URL: <https://bit.ly/3oJilTp>.

46. Тюха І.В., Мозоленко М.С. Особливості управління маркетингом на підприємстві при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності. Ефективна економіка. №1, 2016. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4725%20>
47. Управління маркетинговою діяльністю: поняття, принципи, підходи URL: <http://global-national.in.ua/archive/17-2017/71.pdf>
48. Федоренко М.М. Вдосконалення процесів управління маркетингово-логістичною діяльністю з урахуванням сучасних тенденцій ринкового розвитку. *Вісник Хмельницького національного університету*. № 6 (2). 2022. С. 124-129.
49. Федорченко А.В. Сучасні концепції маркетингового управління розвитком підприємств. Формування ринкової економіки: зб. наук. праць. ДВНЗ: КНЕУ ім. В. Гетьмана. 2013. Вип.30. С. 372-381.
50. Чи потрібний бренд у воєнний час? Як має змінитися підхід до маркетингу? URL: <https://favor.com.ua/article/35958.html>
51. Шульга Л. В., Терещенко І. О., Шарлай О. В. Сучасні маркетингові стратегії управління підприємством. Ефективна економіка. №9. 2020.
52. Щебликіна І. О. Механізм управління маркетинговою діяльністю сучасного підприємства. 2016. URL: http://www.rusnauka.com/2_ANR_2016/Economics/6_206292.doc.htm.
53. Юшкевич О., Яблонська І. Формування системи маркетингу взаємодії з клієнтами та її вплив на підвищення результативності кондитерських підприємств. *Галицький економічний вісник*. № 4 (77), 2022р. С. 103-109
54. Язвінська Н В. Маркетинговий менеджмент: навч. посіб. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 60 с.
55. Яроміч С.А., Величко Т.Г. Сутність поняття маркетингового менеджменту в науковому дискурсі. *Економіка і суспільство*. № 9, 2017. С. 740-745
56. Як робити маркетинг під час війни. Сквот журнал. URL: <https://skvot.io/uk/blog/marketing-during-the-war>

57. 69% покупців обирають українські бренди: зміни споживчої поведінки українців під час війни. URL: <https://mmr.ua/show/69-pokupcziv-obyrayut-ukrayinski-brendy-zminy-spozhyvchoyi-povedinky-ukrayincziv-pid-chas-vijny>.

58. An introduction to marketing management. URL: <https://www.wrike.com/marketing-guide/marketing-management/>

59. Dr. Nguyen Hoang Tien, Phan Phung Phu and Dang Thi Phuong Chi. The role of international marketing in international business strategy. International Journal of Research in Marketing Management. № 1(2). 2019. P. 134-138.

60. Global marketing management benefits URL: <https://www.globalsocialmediamarketing.com/global-marketing-management/?cn-reloaded=1>

61. Global social media statistics research summary 2024. URL: <https://www.smartinsights.com/social-media-marketing/social-media-strategy/new-global-social-media-resarch/>

62. 2023 Global Top 100 candy companies. URL: <https://www.snackandbakery.com/candy-industry/2023/global-top-100-candy-companies>

63. International business, marketing strategy, and strategic management. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/international-business-marketing-strategy-strategic-damghanian>

64. International marketing: definition, benefits and strategies. URL: <https://www.gelato.com/blog/international-marketing>

65. International social media marketing: A guide for ecommerce. URL: <https://www.gelato.com/blog/international-social-mediemarketing##Benefitsdsarketing>

66. Kotler. Keller, Chernev. Marketing management. Longman (Pearson Education). 2021. 832 p.

67. Kvasovsky Dmytro, Myhal Oksana. The role of social media marketing in international business. Збірник тез XVII Міжнародної науково-практичної конференції молодих учених і студентів «Інноваційні процеси економічного і

соціально-культурного розвитку: вітчизняний та зарубіжний досвід». Тернопіль, ЗУНУ. 2024. С. 212-214.

68. Maxim Korneyev, Ivan Berezniuk, Volodymyr Dzhyndzhoian, Tatiana Kubakh and Kostiantyn Horb. Business marketing activities in Ukraine during wartime. *Innovative Marketing*, 2022. Vol. 18 (3), pp. 48–58. DOI: 10.21511/im.18(3).2022.05.

69. Ralph Berndt, Claudia Fantapie Altobelli, Matthias Sander. *International marketing management*. Springer, 2023. 320 p.

70. Smerichevskyi S. F., Kniazieva T. V., A .Walid Assessment of marketing activity management in territorial units: theoreticalmethodological approach *Baltic Jorna*, Web Of Science Riga: Publishing House “Baltija Publishing”, 2018.

71. Top 10 Most Popular Social Media Platforms. URL: <https://www.shopify.com/blog/most-popular-social-media-platforms>

72. What is global marketing management? URL: <https://timespro.com/blog/what-is-global-marketing-management>

73. World Bank Group. 2022. *Commodity Markets Outlook: The Impact of the War in Ukraine on Commodity Markets*, April 2022. World Bank, Washington, DC. License: Creative Commons Attribution CC BY 3.0 IGO.