

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Західноукраїнський національний університет
Навчально-науковий інститут міжнародних відносин ім. Б. Д. Гаврилишина
Кафедра міжнародних економічних відносин

РАДЬ Ростислав Дмитрович

**Маркетингові стратегії МНК в умовах глобальних
викликів / Marketing Strategies of Multinational
Corporations (MNCs) in the Face of Global Challenges**

спеціальність: 292 - Міжнародні економічні відносини
освітньо-професійна програма - Міжнародний маркетинг

Кваліфікаційна робота

Виконав студент групи
МЕВМАм-21
Р. Д. Радь

Науковий керівник:
к.е.н., доцент, В. О. Гомотюк

Кваліфікаційну роботу допущено
до захисту:

" " 20 р.

Завідуючи кафедрою
Р. Є. Зварич

ТЕРНОПІЛЬ - 2024

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ МУЛЬТИНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ	7
1.1 Сутність мультинаціональних корпорацій	7
1.2 Сутність маркетингових стратегій	11
1.3 Вплив глобальних викликів на МНК	15
Висновки до розділу 1.....	22
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ВПЛИВУ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ НА МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ МУЛЬТИНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ	25
2.1 Пандемія COVID-19 – найбільший глобальний виклик сьогодення.....	25
2.2 Аналіз сучасного стану та перспектив розвитку мультинаціональної корпорації P&G	28
2.3 Вплив глобальних викликів на маркетингову стратегію P&G	33
Висновки до розділу 2.....	38
РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ МУЛЬТИНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ	40
3.1 Аналіз сучасного стану діяльності ТОВ КУПАВА-5	40
3.2 Напрями удосконалення маркетингової стратегії ТОВ КУПАВА-5 в умовах глобальних викликів	48
Висновки до розділу 3.....	53
ВИСНОВКИ.....	54
ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	56
ДОДАТКИ.....	60

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Актуальність дослідження маркетингових стратегій мультинаціональних корпорацій в умовах глобальних викликів полягає у необхідності адаптації до швидких змін в сферах економіки, політики та соціальних явищ. Глобальні виклики, такі як пандемії, економічні кризи, зміни клімату та геополітичні напруження, вимагають від мультинаціональних корпорацій гнучких і ефективних маркетингових підходів у їх стратегіях. Дослідження цих стратегій дозволяє зрозуміти, як компанії можуть зберігати конкурентоспроможність, забезпечувати сталий розвиток та відповідати на потреби різних ринків. Це, в свою чергу, сприяє підвищенню їхньої адаптивності та стійкості в умовах нестабільного глобального середовища.

Об'єкт і предмет дослідження. Об'єктом дослідження маркетингових стратегій мультинаціональних корпорацій в умовах глобальних викликів є самі корпорації, їхні маркетингові підходи та діяльність на міжнародних ринках. **Предметом дослідження** є конкретні стратегії та інструменти маркетингу, що використовуються цими корпораціями для адаптації до глобальних викликів, а також їхній вплив на ефективність бізнес-процесів, конкурентоспроможність та стійкість на різних ринках.

Мета дослідження. Метою дослідження маркетингових стратегій мультинаціональних корпорацій в умовах глобальних викликів є виявлення ефективних підходів для адаптації та збереження конкурентоспроможності компаній на міжнародних ринках в умовах нестабільності та постійних змін.

Відповідно до мети роботи потрібно вирішити такі **завдання**:

1. Визначити теоретичні засади мультинаціональних корпорацій
2. Визначити зміст маркетингової стратегії
3. Проаналізувати сутність глобальних викликів
4. Дослідити вплив глобальних викликів на маркетингові стратегії

МНК

5. Здійснити аналіз глобальних викликів

6. Дослідити та проаналізувати вплив глобальних викликів на маркетингові стратегії мультинаціональних корпорацій

7. Проаналізувати методи покращення маркетингових стратегій МНК в умовах глобальних викликів

8. Визначити методи покращення маркетингових стратегій в умовах глобальних викликів на прикладі реальних маркетингових стратегій МНК

Методи дослідження. У даному дослідженні використовувались методи емпіричного, методи теоретичного дослідження та методи, використовувані для емпіричного та теоретичного досліджень.

Теоретичною основою дослідження маркетингових стратегій мультинаціональних корпорацій в умовах глобальних викликів є поєднання теорій міжнародного маркетингу, стратегічного менеджменту та глобалізації.

Інформаційна база дослідження.

Інформаційна база дослідження складається з:

- 1) Наукових джерел:
 - Монографії, підручники та статті з міжнародного маркетингу, стратегічного менеджменту та глобалізації.
 - Дослідження та аналітичні звіти провідних академічних установ та науково-дослідних центрів.
- 2) Статистичних даних:
 - Дані міжнародних організацій (наприклад, Світова організація торгівлі, Міжнародний валютний фонд, Світовий банк).
 - Звіти та бази даних національних статистичних агенцій.
- 3) Корпоративної інформації:
 - Річні звіти та фінансові звіти мультинаціональних корпорацій.
 - Прес-релізи, маркетингові матеріали та корпоративні веб-сайти.
- 4) Емпіричних досліджень:
 - Кейси успішних і невдалих маркетингових стратегій мультинаціональних корпорацій.
- 5) Публікацій у мас-медіа:

- Аналітичні статті, новини та огляди у провідних ділових виданнях та журналах (наприклад, The Economist, Harvard Business Review, Forbes).

Ці джерела забезпечують всебічне розуміння і глибокий аналіз маркетингових стратегій мультинаціональних корпорацій в умовах сучасних глобальних викликів.

Наукова новизна кваліфікаційної роботи. Наукова новизна кваліфікаційної роботи на тему "Маркетингові стратегії МНК в умовах глобальних викликів" полягає у комплексному аналізі впливу глобальних викликів на маркетингові стратегії мультинаціональних корпорацій та розробці рекомендацій для їх удосконалення. У ході дослідження було проведено глибоке вивчення того, як сучасні глобальні виклики, наприклад, пандемії, впливають на маркетингову діяльність МНК.

У роботі розроблено практичні рекомендації, спрямовані на диверсифікацію маркетингових підходів, що дозволяє МНК залишатися конкурентоспроможними навіть у нестабільному середовищі.

Практичне значення одержаних результатів полягає у підвищенні ефективності діяльності корпорацій та їхньої здатності швидко реагувати на зовнішні виклики, за рахунок покращення власної маркетингової стратегії.

Апробація результатів дослідження. Основні положення, висновки та рекомендації, отримані при розробці теоретичних положень та практичних рекомендацій, пройшли апробацію на: "ІННОВАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ ЕКОНОМІЧНОГО І СОЦІАЛЬНО-КУЛЬТУРНОГО РОЗВИТКУ: ВІТЧИЗНЯНИЙ ТА ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД" Тернопіль, 28-29 березня 2023 р.

Структура та обсяг роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (39 найменувань). Загальний обсяг

роботи становить 60 сторінок машинописного тексту, містить 2 таблиці та 12 рисунків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ МУЛЬТИНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ

1.1 Сутність мультинаціональних корпорацій

Для початку, варто у розгляді даної теми, нам варто зрозуміти, що таке мультинаціональна корпорація. Згідно з юридичним словником Блека, Мультинаціональна корпорація це компанія, яка дислокується в одній країні, проте має у своїй власності бізнес в декількох інших країнах, також, компанія вважається мультинаціональною, якщо що-найменше 25% від її прибутків, надходять з-поза меж країни реєстрації [1].

Окрім назви «мультинаціональна корпорація» також поширеними назвами є: мультинаціональне підприємство, транснаціональна корпорація, транснаціональне підприємство, міжнародна корпорація. Проте, незалежно від назви, у всіх цих термінів, є одне визначення. Мультинаціональна корпорація – це організація корпоративного типу, у власності цієї корпорації, а, також під контролем цієї організації є виробництво товарів і послуг, мінімум в одній країні, за межами країни походження даної організації [2].

Дане визначення, підтримує і відомий в Сполучених Штатах Америки соціолог Крістофер Дуб. Згідно його визначення, мультинаціональна корпорація це масштабна організація, з реєстрацією в межах однієї країни, проте ця організація виробляє і (або) продає товари, або послуги в різних країнах [3].

Згідно з думкою викладачів коледжу Т. Романа, Індія, мультинаціональні корпорації, є доволі корисними для малорозвинених економік, оскільки мультинаціональні корпорації, допомагають слаборозвиненим економікам [4]:

- 1) Покращити становище торгівельного балансу країни;
- 2) Заповнити прогалини між очікуваними надходженням до бюджету країни, та реальними надходженнями;
- 3) Покращити технологічність виробництв у країні, оскільки зазвичай саме МНК приносять найновіші технології з собою;

- 4) Покращення якості життя в країні, оскільки МНК зазвичай збільшують заробітні плати для своїх працівників, у порівнянні з локальними виробниками, рівень життя в країнах куди прийшли МНК покращується.

Варто також поговорити про позитивний і негативний вплив МНК на економіку загалом.

Згідно з результатів дослідження кандидата педагогічних наук Тетяни Дорошенко, до позитивних рис мультинаціональних корпорацій можна віднести [5]:

- 1) Збільшення надходжень до державного бюджету. Оскільки транснаціональні корпорації це компанії з великими прибутками, вони значно збільшують надходження у бюджет країни-резидента за рахунок сплати податків.

- 2) Зниження рівня безробіття в країні. Мультинаціональні корпорації сприяють зниженню рівня безробіття, створюючи нові робочі місця та впроваджуючи сучасні стандарти зайнятості в регіонах своєї діяльності.

- 3) Значне зниження імпорту продукції, яку виготовляє дана МНК. Мультинаціональні корпорації сприяють зниженню імпорту, організовуючи локальне виробництво продукції, яка замінює ввезені аналоги.

- 4) Стимулювання розвитку локального бізнесу. Мультинаціональні корпорації стимулюють розвиток локального бізнесу, залучаючи місцевих постачальників, партнерів і підрядників до своїх виробничих і логістичних ланцюгів.

- 5) Збільшення частки обміну досвідом між країнами. Мультинаціональні корпорації сприяють обміну досвідом між країнами, впроваджуючи передові технології, управлінські практики та стандарти якості на локальних ринках. Вони також забезпечують професійне навчання співробітників і стимулюють трансфер знань через міжнародні команди та проекти.

Проте мультинаціональні корпорації, мають і негативні риси у своїй діяльності, а саме: масштабне захоплення перспективних галузей економіки, пригнічення конкуренції на ринку, і як наслідок цього пригнічення – демпінгування цін на ринку, пригнічення розвитку місцевих виробників, в довгостроковій перспективі – зменшення валютних надходжень в країну, деколи МНК навіть впливає на державну політику.

Щодо основи діяльності мультинаціональних корпорацій, то, в основному вони займаються:

- 1) Імпортом та експортом товарів і (або) послуг;
- 2) Здійсненням актів купівлі-продажу ліцензій на зовнішніх ринках;
- 3) Залученням контрактного виробництва власної продукції, серед локальних підприємств у інших країнах;
- 4) Здійсненням та залученням інвестицій в інші країни;
- 5) Відкриттям власних підприємств, виробництв та складів в інших країнах.



Рис.1.1. Основні види діяльності МНК

Джерело: сформовано автором

Щодо економічного аспекту, то мультинаціональні корпорації, отримують свою вигоду, за рахунок ефекту масштабу. Транснаціональні корпорації, мають змогу розподілити витрати на дослідження і розробки, також, розподілити витрати на рекламу і маркетинг. Таким чином МНК мають змогу оптимізувати продажі зі всіх своїх філій, що б збільшити сальдо від витрат у постачальників, а за рахунок використання власного управлінського та технологічного досвіду за рахунок ефекту масштабу ТНК несуть мінімальні додаткові витрати.

Окрім цього, мультинаціональні компанії, мають змогу за рахунок власного статусу, отримати дешеву робочу силу в країнах, що розвиваються, а у розвинених країнах, отримати доступ до провідних розробок та досліджень [6].

З наведених вище фактів, можемо дійти висновку, що мультинаціональні компанії є явищем спричиненим завдяки процесам глобалізації. Якщо досліджувати історію появи МНК, то першим прикладом мультинаціональної корпорації можна вважати Британську Ост-Індійську компанію, засновану 31 грудня 1600 року [7]. А згодом досвід цієї компанії перейняла і покращила Голландська Ост-Індійська компанія, яку заснували в 1602 році.

Підсумовуючи, ось основні характеристики мультинаціональної корпорації:

- 1) Сильний гравець на економічному ринку країни. За рахунок прямих іноземних інвестицій, придбання локальних малих гравців на ринку, створення дочірніх компаній та філій в різних країнах.
- 2) З точки зору менеджменту МНК мають завершену систему прийняття рішень, та прийняття рішень відбувається на найвищій ланці. Зазвичай кожна філія або ж дочірня компанія має власний центр прийняття рішень, проте цей центр прийняття рішень, повинен бути підпорядкованим головному офісу.
- 3) МНК завжди шукають шляхи оптимізації свого виробництва за рахунок зменшення вартості виробництва. Активно шукають і виходять на нові ринки збуту, а також МНК зазвичай мають виробництво і продаж своїх

послуг та товарів за фіксованою вартістю, тим самим, досягаючи максимального прибутку.

- 4) За рахунок надійної економічної і технічної бази, швидкому обміну інформацією між філіями та фінансуванню оперативних транскордонних переказів, мультинаціональні компанії є більш конкурентоспроможними на світовому ринку.
- 5) Монопольність. В зв'язку з перевагою над локальними, малими виробниками за рахунок кількості капіталу, технологічного прогресу, робочої сили, наявності сучасних досліджень і розробок, МНК досить часто можна вважати монополями на ринках, де вони присутні.



Рис.1.2. Основні характеристики МНК
Джерело: сформовано автором

1.2 Сутність маркетингових стратегій

Маркетинг є однією із ключових, та основних ланок у веденні комерційної діяльності усіх бізнесів [8, с.32]. Якщо говорити більш розгорнуто, то маркетинг це набір дій пов'язаних із створенням, веденням комунікації, подальшою доставкою та зрештою обміном пропозиціями, що мають цінність для когось.

Щодо бізнес-процесів, то функція маркетингу – донести цінність клієнту (B2B, B2C), паралельно з тим потрібно ідентифікувати цього клієнта, задовольнити його потреби, та зрештою утримати [9].

Власне маркетинг зазвичай здійснюється продавцем, дистриб'ютором або ж безпосередньо виробником. Продукцію / послугу продаж якої здійснюється, можна реалізувати за схемою B2B (бізнес-бізнес) або ж B2C (бізнес-покупець) [10]. Реалізацією маркетингу, може займатись як сам бізнес, так і залучатись стороння компанія. Коли маркетинг віддають іншій компанії, зазвичай це буде мас-медіа, рекламна агенція, агенція з дослідження ринку. В більших масштабах, маркетингом цілої галузі, регіону можуть займатись торгові асоціації, або ж державні установи.

Загалом, маркетинг це про ринкове планування продукції. Ця філософія включає в себе, вибір матеріалів, позиціонування на ринку, формування ціни. Тобто маркетинг це про цілий комплекс дій, спрямованих на аналіз ринку. Наприклад, цей комплекс може складатись із визначення специфіки продукту або ж послуги, визначення способів та каналів його продажу. В свою чергу на канали збуту і рекламування продукції або ж послуги, безпосередньо впливає зовнішнє середовище продукту, тому не менш важливим, для успішного маркетингу є дослідження ринку, маркетингові дослідження загалом, а також аналіз цільових характеристик продукту для ринку. Тільки після проходження усіх цих етапів, маркетологи компанії повинні вирішити маркетингову стратегію продукції своєї компанії.

Концептуально основа маркетингу це визначення потреб, бажань та вимог клієнтів, та задоволення цих потреб краще, за конкурентів [11, с.39-42].

Отож ключовим у маркетингових стратегіях та маркетингу в цілому, можна вважати здійснення маркетингових досліджень. Зазвичай, маркетингові дослідження проводяться з метою розробки нового продукту або ж удосконалення старого продукту, і націлені ці дослідження на пошук незадоволених існуючих потреб споживачів цього продукту або ж послуги [12, с 19-20]. На основі маркетингових досліджень, здійснюється сегментація ринку, в

свою чергу потреби покупців є ключовими у сегментації, саме тому після сегментації ринок поділяють по різним групам покупців, формуються ж ці групи на основі різних потреб, поведінкових і не тільки характеристик споживачів [13].

Таким чином, завдяки сегментуванню ринку, маркетологи створюють маркетингові стратегії, в основі яких лежить ідея, що компанія повинна ставити потреби і бажання клієнта, на перший план у веденні власного маркетингу.

Згідно з визначенням Майкла Бейкера, маркетингова стратегія це зусилля компанії у рекламі, націлені на розподіл ресурсів серед платформ і каналів збуту, з метою збільшення продажів і досягнення конкурентної переваги на ринку збуту [14, с.3]. Щодо маркетингової стратегії, як явища, то вона сформувалась, в 1970-х роках як відгалуження від стратегічного менеджменту.

Приклади маркетингових стратегій відображені на рисунку 1.3.

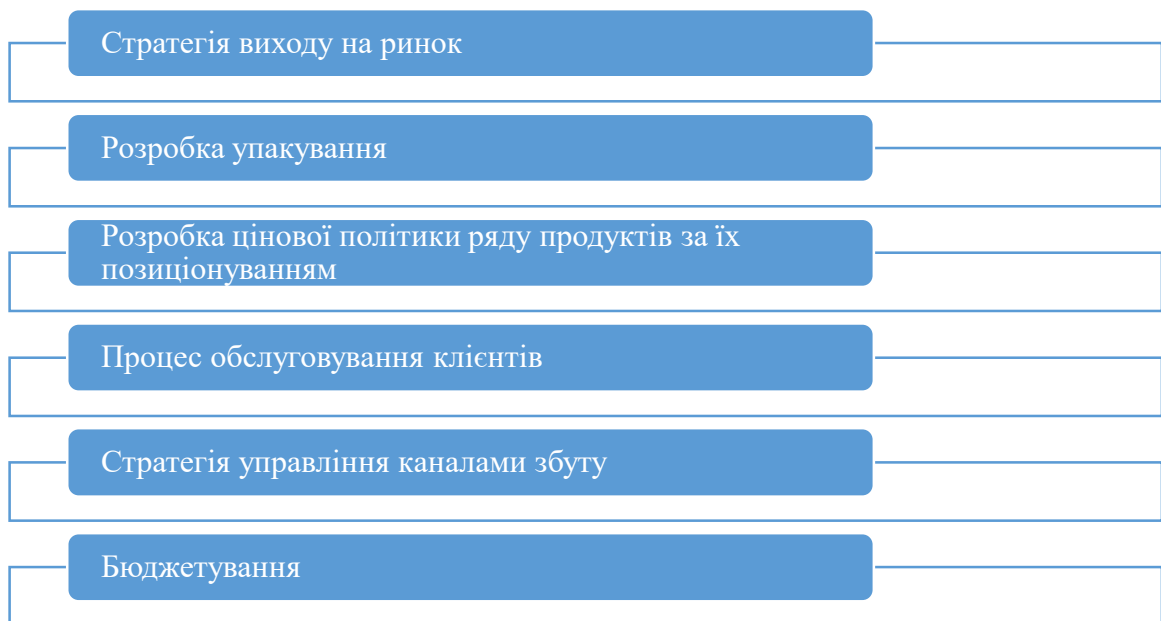


Рис.1.3. Приклади маркетингової стратегії

Джерело: сформовано автором

Ключовими ідеями стратегічного маркетингу, є тези, що усі бізнеси є унікальними, і саме тому, неможливо створити формулу маркетингу, яка б працювала для усіх бізнесів. Тому фірми повинні бути гнучкими, щоб самостійно дослідити та спланувати власну стратегії маркетингу.

Маркетинг розроблений компанією, повинен бути спрямованим, на те, щоб справлятися із стратегічними несподіванками та потенційними загрозами. Бізнес повинен швидко адаптовуватись і розвиватись. Керівництво в свою чергу, повинно бути таким, щоб максимально забезпечувати цінність для кінцевого споживача, тим самим показуючи, що маркетинг компанії це сполучна ланка між організацією та клієнтом.

Загалом стратегічний маркетинг передбачає, що потрібно визначити напрям діяльності компанії на майбутній період. В ході маркетингу, здійснюватиметься 360° огляд діяльності компанії, аналізуватиметься її операційне середовище, усе це потрібно для аналізу нових бізнес-можливостей.

Також такий ретельний аналіз, допоможе виявити слабкості компанії, та загрози які існують для компанії на ринку, що в довгостроковій перспективі, покращить стійкість компанії. В свою чергу, компанія не впроваджуючи стратегічне маркетингове дослідження, не розраховує, що буде пропонувати своїм клієнтам надалі ті самі продукти, а власне займається пошуком нових для себе бізнес-можливостей, а також оцінкою можливості їх реалізації.

Дуглас Вест, Ібрагім Ессам та Джон Форд виділили три основні питання, на які має відповісти стратегічне маркетингове планування, а саме [15]:

- 1) Де наша компанія зараз? (Тут потрібно проаналізувати ситуацію компанії тут і зараз)
- 2) Яким бізнесом нам потрібно займатись? (Тут розглядається бачення компанії, її місія, та аналіз наявних бізнес-можливостей)
- 3) Як нам туди дістатися? (Розробка стратегії, планування, встановлення цілей)

Також, до вищезгаданих, трьох питань, можна додати ще четверте, а саме « Як ми зрозуміємо, що дістались цілі? ».

Таб.1.1

Основні питання стратегічного маркетингового планування

Питання	Дії відносно цього питання
Де наша компанія зараз?	Потрібно проаналізувати ситуацію компанії тут і зараз
Яким бізнесом нам потрібно займатись?	Потрібно розглянути бачення компанії, її місію, та аналіз наявних бізнес-можливостей
Як нам туди дістатися?	Потрібно розробити стратегію, планування, встановити цілі
Як ми зрозуміємо, що дістались цілі?	Потрібно встановити параметри для аналізу досягнутих цілей

Джерело: складено автором на основі [15]

Загалом, маркетингова стратегія та комплекс маркетингу є пов'язаними складовими маркетингу компанії. Маркетингова стратегія визначає напрямки компанії, її лінії продукції або ж послуг, а комплекс маркетингу для реалізації загальної стратегії маркетингу.

1.3 Вплив глобальних викликів на МНК

Глобальні виклики підкреслюють нашу взаємозалежність [16]. Цю фразу в своїй роботі зазначають Крістен Хайт і Джон Сейтц, і, з ними важко не погодитися. Ці виклики повністю відображають наслідки людських дій або нашої бездіяльності в різних аспектах нашого соціального життя.

Вже близько 20 років провідні економісти та соціологи світу вивчають питання глобальних викликів. Серед організацій, що беруть на себе відповідальність за публікацію списку глобальних викликів планети, є:

- Світовий Економічний Форум;
- Організація Об'єднаних Націй.

Згідно з останнім звітом Світового Економічного Форуму про глобальні ризики за 2023 рік, усі глобальні виклики для людства поділяються на наступні категорії [17, с.6.]:

- економічні;

- природні;
- геополітичні;
- соціальні;
- технологічні.



Рис.1.4. Категорії глобальних викликів

Джерело: побудовано автором на основі [17]

Безумовно, кожна з категорій глобальних ризиків певною мірою пов'язана з людською діяльністю. Економічні виклики виникають через створену людьми економічну систему, яка стала надзвичайно складною та взаємопов'язаною по всьому світу. Чим складнішою стає система, тим більше небезпек у ній виникає.

Економічні глобальні ризики можуть мати серйозні наслідки для світової економіки та суспільства в цілому. Економічні кризи, що виникають в одній країні або регіоні, часто поширюються на інші частини світу через глобальні фінансові та торговельні зв'язки. Такі кризи можуть призвести до зниження світового валового внутрішнього продукту, зростання безробіття, скорочення інвестицій та падіння обсягів міжнародної торгівлі.

Наслідки економічних ризиків відчуються на різних рівнях — від індивідуальних домогосподарств до національних економік. Втрата робочих місць, погіршення життєвих умов, зростання бідності та соціальної напруженості — це лише деякі з багатьох наслідків, які можуть виникнути як результат глобальних економічних викликів.

Глобальні виклики не так однозначно зрозумілі, оскільки їх можна поділити на дві категорії: ті, що є наслідком людської діяльності, тобто антропогенних чинників, і ті, що виникають природним чином через циклічні процеси у природі.

Природні глобальні ризики, такі як катаклізми і зміни клімату, можуть мати серйозні наслідки для планети та людського суспільства. Екстремальні погодні умови, включаючи урагани, повені, землетруси і посухи, здатні спричинити значні матеріальні збитки, руйнування і втрати людських життів. Такі природні лиха можуть призвести до масштабних економічних втрат, зниження продуктивності сільського господарства, руйнування інфраструктури і змін клімату.

Зміна клімату є однією з найбільших загроз для людства, з глибокими соціально-економічними наслідками, такими як підвищення рівня моря, зміни в посівних площах і проблеми з доступом до води. Наслідки природних глобальних ризиків вимагають від нас прийняття заходів для їх пом'якшення, зменшення вразливості та налагодження міжнародної співпраці для адаптації до нових умов і відновлення після кризи.

Геополітичні ризики пов'язані з недоліками у системах міжнародної дипломатії та права. На жаль, у світі все ще є країни, готові розпочати війну проти інших, порушуючи міжнародні норми та права, а також загрожуючи життям і долям людей. Це призводить до погіршення багатьох аспектів життя, створюючи нові глобальні виклики, такі як збільшення міграції та безробіття.

Геополітичні глобальні ризики можуть суттєво вплинути на стабільність і безпеку світового порядку. Конфлікти між державами, терористичні загрози, зростання націоналістичних і етнічних напружень — це лише кілька прикладів

таких ризиків. Вони можуть призвести до ескалації воєнних конфліктів, масштабного руйнування інфраструктури, громадянських воєн і громадських протестів.

Наслідки геополітичних ризиків також включають зростання переміщення населення, міграційні кризи, економічну нестабільність і зниження довіри між країнами. Для зменшення цих ризиків та збереження світового порядку й безпеки важливо впроваджувати ефективні механізми дипломатії, співробітництва та створення миру.

Соціальні та технологічні виклики повністю пов'язані з діяльністю людини, розвитком науки та суспільним прогресом. Наслідки, що виникають від соціального життя кожного з нас і від технологічного прогресу людства, потрапляють до цих категорій викликів.

Соціальні глобальні ризики можуть суттєво вплинути на людське суспільство та якість життя людей у всьому світі. Нерівність, бідність, дискримінація, соціальна напруженість та відсутність доступу до основних прав і послуг — це лише деякі з соціальних викликів, з якими стикається світове співтовариство. Ці ризики можуть призвести до загострення соціальних конфліктів, зниження якості життя, погіршення фізичного та психічного здоров'я, відчуття відокремленості від суспільства та невпевненості у майбутньому.

Наслідки соціальних глобальних викликів також можуть підірвати соціальну стабільність, зменшити довіру до влади та спричинити громадські протести. Важливими кроками для протидії цим ризикам та забезпечення стійкого розвитку є розвиток соціальної справедливості, забезпечення доступу до освіти, охорони здоров'я, житла та праці, а також підтримка інклюзивних та рівноправних суспільств.

Технологічні глобальні виклики можуть мати широкий спектр наслідків для суспільства і людства загалом. Швидкий розвиток таких технологій, як штучний інтелект, кібербезпека, біотехнології та нанотехнології, відкриває нові можливості, але також створює нові загрози. Наслідки технологічних глобальних

ризиків можуть включати зростання кібератак, втрату приватності та безпеки даних, масове безробіття через автоматизацію робочих місць, етичні проблеми у використанні біотехнологій та наноматеріалів, а також збільшення соціальної нерівності.

Технологічні глобальні ризики можуть також впливати на світову економіку, міжнародні відносини та геополітичну стабільність. Важливою є широка співпраця між урядами, промисловими секторами, академічними установами та громадськістю для визначення ризиків, розробки регуляційних механізмів та забезпечення використання технологій на користь суспільства і збереження його безпеки.

Методика визначення глобальних ризиків включає наступні пункти:

1. **Оцінка глобальності.** У цій категорії основною вимогою є масштаб проблеми. Щоб ризик вважався глобальним, він повинен бути присутнім щонайменше у трьох регіонах світу і на території щонайменше двох континентів.
2. **Оцінка міжгалузевості.** Для визнання ризику глобальним він повинен впливати мінімум на три галузі, включаючи як первинні, так і вторинні наслідки.
3. **Оцінка невизначеності.** Тут оцінюється, як потенційний глобальний ризик може проявити себе протягом десятиліття, до яких подій і наслідків він може призвести, і наскільки великим буде його вплив на світ.
4. **Оцінка економічного впливу.** Цей критерій визначає, чи може ризик завдати збитків на суму понад десять мільярдів доларів США або створити умови для страждань людей, що призведе до політичної реакції та значного суспільного тиску.
5. **Оцінка багатосторонності.** Тут оцінюється взаємозв'язок ризику з іншими ризиками, складність наслідків, спричинених цим ризиком, та рушійні сили, які спричинили його появу і розвиток.

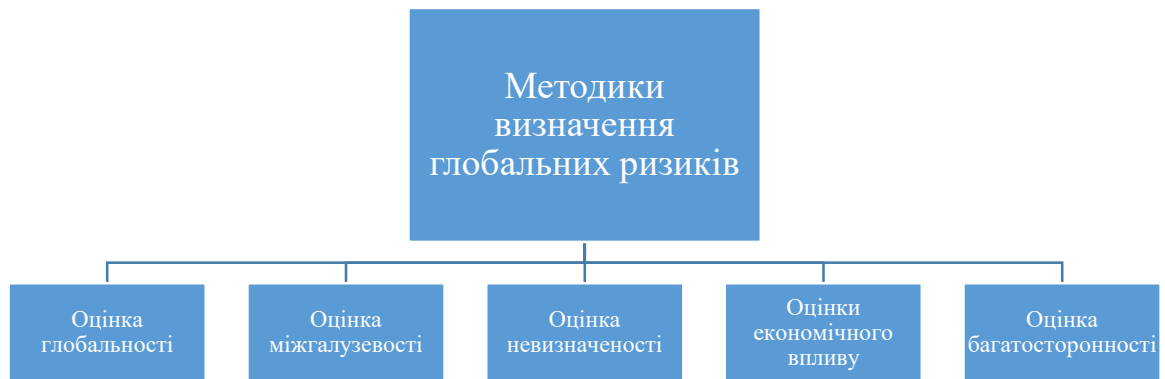


Рис.1.5. Методи визначення глобальних ризиків

Джерело: побудовано автором

Глобальні ризики мають значний вплив на мультинаціональні корпорації (МНК), визначаючи їх стратегії, операції та майбутнє зростання. Вплив цих ризиків може бути комплексним і багатогранним, охоплюючи економічні, геополітичні, соціальні, природні та технологічні аспекти.

Економічні ризики впливають на МНК через нестабільність ринків, валютні коливання та зміни в міжнародній торгівлі. Наприклад, економічні кризи або торгові війни можуть призвести до падіння попиту на продукцію корпорації, зниження прибутків та скорочення інвестицій. МНК змушені адаптувати свої бізнес-моделі, щоб зменшити витрати та знайти нові джерела доходів у відповідь на такі ризики.

Геополітичні ризики включають конфлікти, терористичні загрози, санкції та зміни в політичних режимах. Вони можуть призвести до дестабілізації регіонів, де працюють МНК, порушуючи їхні ланцюги поставок та операційні процеси. Наприклад, політичні конфлікти в країнах, де розташовані виробничі потужності корпорації, можуть змусити їх шукати нові локації для виробництва, що часто є витратним і часозатратним процесом.

Природні ризики, такі як зміна клімату та природні катастрофи, також впливають на МНК, завдаючи шкоди інфраструктурі та перериваючи виробничі

цикли. МНК повинні інвестувати в стійкі практики та технології, щоб зменшити вплив цих ризиків і забезпечити довготривалу стійкість свого бізнесу.

Соціальні виклики включають нерівність, бідність та соціальну напруженість, що можуть викликати трудові конфлікти та зниження продуктивності. МНК повинні активно займатися питаннями соціальної відповідальності, створювати робочі місця та підтримувати розвиток місцевих громад, щоб зменшити вплив цих ризиків.

Технологічні ризики пов'язані з кібератаками, швидким розвитком нових технологій та етичними проблемами. МНК повинні постійно інвестувати в кібербезпеку, інновації та адаптацію до нових технологічних змін, щоб залишатися конкурентоспроможними і захищеними.

Таким чином, глобальні ризики вимагають від мультинаціональних корпорацій гнучкості, інноваційності та відповідального підходу до управління ризиками. Стратегічне планування, інвестування в стійкість та соціальну відповідальність, стратегічний маркетинг є ключовими для успішної адаптації та процвітання в умовах постійно змінюваного глобального середовища.

Висновки до розділу 1

Мультинаціональні корпорації (МНК) є ключовими гравцями у світовій економіці, що відіграють важливу роль у розвитку як розвинених, так і малорозвинених країн. Вони не лише забезпечують міжнародний рух капіталу, технологій та товарів, але й сприяють покращенню торгівельного балансу, розвитку інфраструктури, впровадженню новітніх технологій та підвищенню рівня життя в країнах, де здійснюють свою діяльність. Попри різноманіття назв та підходів до визначення МНК, суть залишається незмінною: це організації, які, маючи базову реєстрацію в одній країні, впливають на економіки інших через виробництво, продаж або надання послуг. Такий вплив робить їх важливими суб'єктами глобальної економічної інтеграції.

Мультинаціональні корпорації (МНК) є важливим явищем глобалізованої економіки, маючи значний вплив як на розвинені, так і на країни, що розвиваються. З одного боку, вони сприяють економічному розвитку, створюючи робочі місця, залучаючи інвестиції, стимулюючи обмін досвідом та впроваджуючи новітні технології. З іншого боку, їх діяльність може спричиняти негативні наслідки, такі як пригнічення конкуренції, демпінг цін та залежність локальних ринків від транснаціональних гравців. Завдяки своїй структурі та масштабам, МНК досягають високої ефективності через оптимізацію витрат і використання власного досвіду. Таким чином, мультинаціональні корпорації є складним феноменом, що поєднує в собі як можливості, так і виклики для світової економіки.

Маркетинг є ключовою складовою комерційної діяльності, що забезпечує зв'язок між бізнесом та клієнтами через створення, просування і доставку ціннісних пропозицій. Основою маркетингу є розуміння потреб клієнтів і задоволення їх краще, ніж це роблять конкуренти. Стратегічний маркетинг зосереджується на довгостроковому плануванні, аналізі бізнес-можливостей та адаптації до ринкових викликів, що дозволяє компанії підвищувати свою стійкість і конкурентоспроможність. Ретельне дослідження ринку, сегментація і чітко визначена маркетингова стратегія допомагають бізнесу залишатися

гнучким і орієнтованим на клієнта. Успішний маркетинг – це не лише набір інструментів, а й стратегічний підхід до створення цінності для кінцевого споживача.

Глобальні ризики суттєво впливають на маркетингові стратегії мультинаціональних корпорацій (МНК), змушуючи їх адаптуватися до мінливих умов і забезпечувати стійкість бренду та продукції на ринках по всьому світу. Вплив цих ризиків охоплює економічні, геополітичні, природні, соціальні та технологічні аспекти.

Економічні ризики впливають на купівельну спроможність споживачів, що змушує МНК адаптувати свої цінові стратегії та маркетингові кампанії. Наприклад, під час економічних криз корпорації можуть зосередитися на пропозиціях знижок або розробці бюджетних лінійок продукції, щоб підтримати попит. Крім того, валютні коливання можуть вплинути на ціноутворення та прибутковість, вимагаючи від МНК гнучкості в управлінні валютними ризиками.

Геополітичні ризики, такі як політичні конфлікти, санкції та зміни у торгових політиках, можуть вплинути на доступ до ринків і потребують адаптації маркетингових стратегій. МНК можуть бути змушені змінювати місце розташування виробництва, коригувати свої рекламні повідомлення для врахування місцевих політичних умов або шукати нові ринки збуту, щоб компенсувати втрати на інших ринках.

Природні ризики, такі як зміни клімату і природні катастрофи, впливають на доступність ресурсів та інфраструктуру. МНК повинні враховувати ці фактори у своїх маркетингових стратегіях, підкреслюючи екологічну відповідальність та стійкість своєї продукції. Зокрема, екологічно свідомі споживачі віддають перевагу брендам, які підтримують стійкі практики та інновації в екологічно чистих продуктах.

Соціальні ризики, включаючи нерівність, бідність та соціальну напруженість, можуть впливати на споживчі переваги та поведінку. МНК повинні розробляти маркетингові стратегії, що враховують соціальну відповідальність і культурні особливості різних ринків. Важливим аспектом є

просування ініціатив, що сприяють розвитку місцевих громад і підвищують соціальну справедливість.

Технологічні ризики, такі як кібербезпека та швидкі зміни у технологіях, вимагають постійної адаптації маркетингових інструментів. МНК повинні інвестувати в цифровий маркетинг, захист даних і використання нових технологій для взаємодії зі споживачами. Це включає розробку інтерактивних платформ, використання штучного інтелекту для аналізу ринку та персоналізації маркетингових кампаній.

У цілому, глобальні ризики змушують МНК бути гнучкими та інноваційними у своїх маркетингових стратегіях. Це вимагає постійного моніторингу глобальних трендів, адаптації до локальних умов і зосередження на сталому розвитку та соціальній відповідальності.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ВПЛИВУ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ НА МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ МУЛЬТИНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ

2.1. Пандемія COVID-19 – найбільший глобальний виклик сьогодення

Здавалося б, пандемії мали б виступати великим зрівнювачем, адже перед хворобами і смертю всі люди рівні. Однак, все не так просто. Пандемії наочно демонструють нерівність, яка існує в країнах у доступі до медичних послуг, особливо якісних. У бідних і країнах, що розвиваються, доступ до медицини обмежений для вразливих верств населення, а також для мешканців сіл або віддалених районів. Лише найбагатші люди в таких країнах можуть дозволити собі медичне обслуговування, яке здатне їх вилікувати у разі важкого захворювання, викликаного пандемією. Наприклад, в Африці в середньому один лікар припадає на 3 324 людини, тоді як у Європі цей показник становить один лікар на 293 людини [18].

Пандемія COVID-19 стала найбільшим глобальним ризиком останніх років, впливаючи на кожен аспект життя на планеті. Цей безпрецедентний виклик проявився не лише як криза охорони здоров'я, але й спричинив глибокі соціальні, економічні та політичні зміни.

Зіткнувшись з пандемією, системи охорони здоров'я багатьох країн виявилися невідповідними до такого масового напливу пацієнтів. Недостатність медичних ресурсів, включаючи лікарні, обладнання та персонал, стала очевидною. Це призвело до важких наслідків для громадського здоров'я, збільшення смертності та довготривалих ускладнень у тих, хто переніс хворобу.

Економічні наслідки пандемії були також вражаючими. Локдауни, закриття підприємств і обмеження на пересування спричинили скорочення виробництва та зростання безробіття. Багато компаній, особливо малі та середні підприємства, були змушені припинити свою діяльність або значно скоротити

обсяги. Це, в свою чергу, призвело до значних втрат доходів, підвищення рівня бідності та економічної нестабільності в багатьох країнах.

Соціальні наслідки пандемії також були значними. Вимушена ізоляція, закриття шкіл та відсутність соціальних контактів вплинули на психічне здоров'я людей. Зростання рівня стресу, тривоги та депресії стало серйозною проблемою для суспільства. Додатково, пандемія посилила існуючі нерівності, оскільки найвразливіші групи населення, такі як люди з низькими доходами, мігранти та біженці, зазнали найсильніших ударів.

Пандемія також вплинула на міжнародні відносини та геополітичну стабільність. Закриття кордонів, обмеження на подорожі та порушення глобальних ланцюгів поставок призвели до напруженості між країнами. Крім того, виникла потреба у глобальній співпраці для розробки, виробництва та розподілу вакцин, що виявило існуючі дисбаланси у доступі до медичних ресурсів.

Якщо ж глянути на статистику кількості компаній по всьому світу, то статистика є не найкращою. Протягом 2019-2020 років, у світі відбулось стрімке падіння кількості компаній, Пік спаду припав на 2020 рік, в якому значення приросту кількості компаній було від'ємним, а саме 0,21% [19].



Рис.2.1. Щорічне зростання кількості компаній у світі з 2014 по 2023 рік, у %

Джерело: сформовано автором на основі [19]

Згідно наведеної вище статистики, можна сказати, що на початку, пандемія досить сильно сповільнила економічний ріст по всьому світу, проте уже в 2021 році, коли розпочався період адаптації, відновились темпи приросту компаній, до показників до пандемії. Частково це пов'язано із тим що пандемія задала новий тренд у світі, збільшення компаній які функціонують дистанційно, тим самим збільшивши частку МНК по всьому світу.

Уроки пандемії підкреслили важливість готовності до глобальних ризиків та необхідність зміцнення систем охорони здоров'я. Вона показала, що для ефективного реагування на такі виклики потрібні координація на міжнародному рівні, інвестиції в науку та технології, а також підтримка соціальної справедливості. Пандемія COVID-19 стала нагадуванням про те, наскільки взаємопов'язані і вразливі наші суспільства, та підкреслила необхідність колективних дій для подолання глобальних загроз.

Пандемії, такі як COVID-19, кардинально змінюють поведінку споживачів, впливаючи на всі аспекти бізнесу, включаючи маркетинг. Правильний підхід до маркетингових стратегій під час пандемій є критично важливим для забезпечення стійкості бізнесу та підтримки відносин із клієнтами.

Перш за все, компанії повинні продемонструвати емпатію та соціальну відповідальність. У часи кризи споживачі очікують, що бренди проявлять розуміння і підтримку. Це може включати благодійні ініціативи, підтримку місцевих спільнот або забезпечення безпеки своїх працівників. Наприклад, деякі компанії перепрофілювали свої виробничі потужності для виготовлення масок або антисептиків, що не тільки допомогло громаді, але й зміцнило репутацію бренду.

Другим важливим аспектом є адаптація маркетингових повідомлень до нових реалій. Пандемія змінила пріоритети споживачів, тому рекламні кампанії

мають бути актуальними та чутливими до поточних обставин. Наприклад, акцент на безпеці, гігієні та дистанційній роботі може резонувати з поточними потребами аудиторії.

Цифровізація маркетингу стала ще одним ключовим елементом під час пандемії. Зростання кількості людей, які працюють і проводять дозвілля вдома, збільшило попит на онлайн-послуги та розваги. Інвестиції в цифрові канали, такі як соціальні мережі, контент-маркетинг, SEO та онлайн-реклама, стали необхідністю. Онлайн-платформи забезпечують ефективний спосіб досягнення цільової аудиторії, водночас забезпечуючи можливість персоналізації маркетингових повідомлень.

Пандемія також підкреслила важливість гнучкості та швидкої адаптації. Компанії повинні бути готовими змінювати свої стратегії у відповідь на швидко мінливі обставини. Це може включати зміну асортименту продуктів, перегляд цінової політики або модифікацію каналів збуту.

Крім того, ефективне використання даних та аналітики є важливим для розуміння змін у поведінці споживачів та прийняття обґрунтованих рішень. Компанії, які використовують аналітичні інструменти для відстеження споживчих тенденцій і адаптації своїх маркетингових стратегій, мають більше шансів залишатися конкурентоспроможними.

На завершення, правильний підхід до маркетингових стратегій під час пандемій вимагає від компаній емпатії, адаптації до нових реалій, цифровізації, гнучкості та ефективного використання даних. Такий підхід допоможе бізнесам не лише вижити під час кризи, але й закласти основу для довгострокового успіху.

2.2. Аналіз сучасного стану та перспектив розвитку мультинаціональної корпорації P&G

Procter & Gamble — яскравий приклад успішної мультинаціональної корпорації, яка встановлює стандарти в глобальному бізнесі. P&G демонструє, як ефективно поєднувати локальні потреби з глобальною стратегією. Інноваційний підхід до створення продуктів, сильний бренд-менеджмент та

стійкий розвиток роблять цю компанію не лише лідером у своїй галузі, а й прикладом для інших корпорацій, що прагнуть завоювати міжнародний ринок.

Procter&Gamble – це всесвітньо відома корпорація, заснована у 1837 році Вільямом Проктером та Джеймсом Гемблом, штаб-квартира якої знаходиться у Цинцинаті, штат Огайо, США. Компанія має представництва у 65 регіонах світу [20].



Рис.2.2. Мапа представництв P&G у світі

Джерело: побудовано автором на основі [20]

Міжнародна експансія корпорації розпочалась коли в 1930 році вони придбали компанію Thomas Hedley Co.[21], що базувалася в Ньюкаслі-на-Тайні, Англія. За рахунок цієї купівлі P&G стала мультинаціональною, як з точки зору виробництва, так і з точки зору продажу продукції. Після цього придбання штаб-квартира Procter & Gamble тривалий час розташовувалася в Хедлі-хаусі, Ньюкасл-на-Тайні, допоки не перенесла її до Хайтс, у графстві Бруклендс.

З часом компанія Procter & Gamble розширила асортимент своїх продуктів і торгових марок, активно освоюючи нові ринки. У 1946 році компанія випустила пральний порошок Tide [22], у 1947 році — шампунь Prell [23], а в 1949 році представила Joy [24] — перший рідкий синтетичний пральний засіб.

У 1955 році Procter & Gamble представила Crest — першу зубну пасту з фтором [21]. У 1957 році Procter & Gamble розширила свій бізнес, придбавши паперові фабрики компанії Charmin, що дозволило їй зайнятися виробництвом туалетного паперу та інших паперових виробів. Повернувшись до розробки засобів для прання, компанія у 1960 році запустила кондиціонер для білизни Downy, а у 1972 році — простирадла для сушіння білизни Bounce [25].

У період з 1957 по 1968 рік Procter & Gamble володіла компанією Clorox, провідним виробником рідкого відбілювача в США. Однак Федеральна торгова комісія оскаржила це придбання, і в квітні 1967 року Верховний суд США виніс рішення не на користь P&G [26].

Одним із найреволюційніших продуктів Procter & Gamble стали одноразові підгузки Pampers, які вперше з'явилися на ринку у 1961 році. Того ж року компанія також випустила засоби для догляду за волоссям Head & Shoulders [27]. До цього часу одноразові підгузки не користувалися популярністю, хоча компанія Johnson & Johnson створила продукт під назвою Chux. Немовлята зазвичай носили тканинні підгузки, які протікали і вимагали багато зусиль для прання. Pampers стали зручнішою альтернативою, хоча це призвело до збільшення відходів, що потрібно було утилізувати на звалищах.

Станом на 2024 рік, діяльність компанії можна поділити на 6 ринків [28] (рис. 2.3).

Ринки поширення Procter&Gamble:

- 1) Азійсько-Тихоокеанський регіон
- 2) Індія, Близький Схід та Африка
- 3) Європа
- 4) Китай
- 5) Латинська Америка

6) Північна Америка

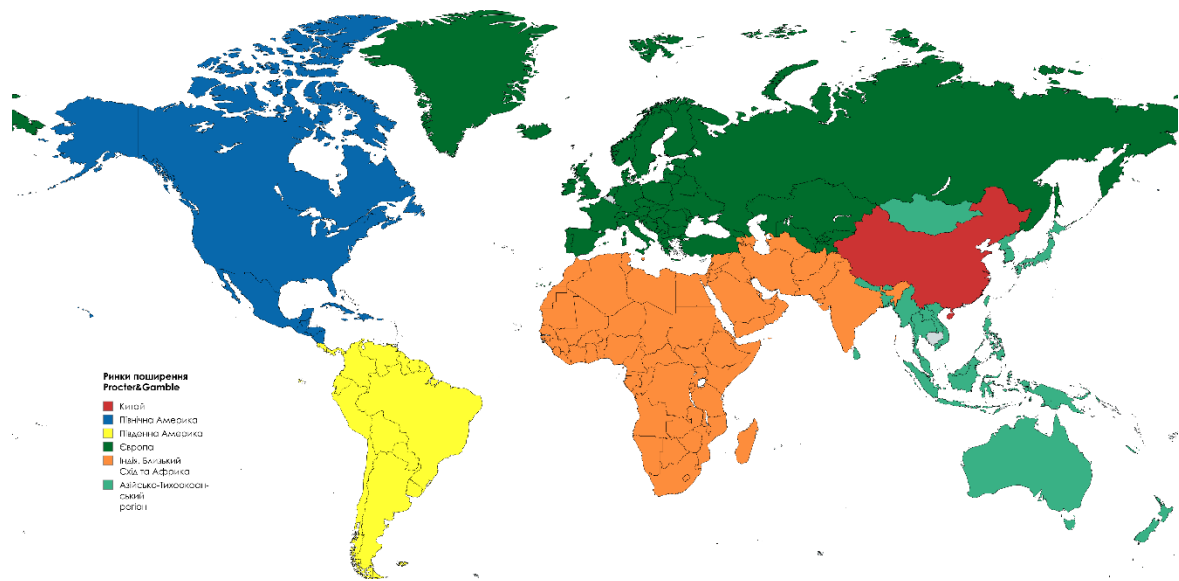


Рис.2.3. Ринки поширення P&G

Джерело: побудовано автором на основі [28]

Щодо фінансових показників, то фінансові показники Procter & Gamble демонструють сильні результати, що підтверджує стабільний фінансовий стан компанії. Чисті продажі склали 84 мільярди доларів США, а операційний прибуток досяг 18,5 мільярда доларів США. Чистий прибуток, що припадає на акціонерів P&G, становить 14,9 мільярда доларів США, з маржею чистого прибутку на рівні 17,8%. Дилютований чистий прибуток на одну просту акцію склав \$6,02, а базовий прибуток на акцію — \$6,59. Операційний грошовий потік досяг 19,8 мільярда доларів США, що свідчить про високу ліквідність компанії. Крім того, P&G продовжує радувати своїх акціонерів, виплачуючи дивіденди на одну просту акцію в розмірі \$3,83, що відображає стабільність і фінансову надійність корпорації[28].

Таблиця 2.1

Показники Procter&Gamble 2024р.

Показники P&G	2024
Чисті продажі, млрд. дол. США	\$84,0
Операційний прибуток, млрд. дол. США	\$18,5

Чистий прибуток, що припадає на акціонерів P&G, млрд. дол. США	\$14,9
Маржа чистого прибутку, %	17,8%
Дилітований чистий прибуток на одну просту акцію, дол. США	\$6,02
Базовий прибуток на акцію, дол. США	\$6,59
Операційний грошовий потік, млрд. дол. США	\$19,8
Дивіденди на одну просту акцію, дол. США	\$3,83

Джерело: сформовано автором на основі [28]

Розподіл чистих продажів відносно категорій продуктів був наступним: Догляд за тканинами і будинком – 36%, догляд за дітьми, жінками та сім'єю – 24% , краса – 18%, догляд за здоров'ям – 14%, догляд за собою – 8% [28].



Рис.2.4. Розподіл чистих продажів відносно категорій продуктів у P&G, 2024 рік, у %

Джерело: сформовано автором на основі [28]

У підсумку, Procter & Gamble є яскравим прикладом мультинаціональної корпорації завдяки своїй глобальній присутності та здатності адаптуватися до різних ринків. Компанія працює в понад 180 країнах, надаючи продукти, які

відповідають потребам місцевих споживачів. Завдяки широкому портфелю брендів, таких як Pampers, Ariel, Gillette та Head & Shoulders, P&G демонструє, як великі корпорації можуть поєднувати глобальні стратегії з локальними адаптаціями. Її інноваційний підхід до продуктів і маркетингу дозволяє компанії залишатися лідером на ринку протягом десятиліть.

P&G активно впроваджує стратегії сталого розвитку, враховуючи екологічні та соціальні аспекти, що є важливими для глобальних споживачів. Компанія інвестує в дослідження та розробки, щоб задовольнити потреби різних культур і ринків. Це також яскраво проявляється у здатності P&G впроваджувати нові технології та продукти на ринки, де існують різні економічні умови. Вона створює ефективні логістичні та виробничі ланцюги, що забезпечують швидку доставку продуктів у будь-яку точку світу. Такі досягнення дозволяють P&G утримувати позицію однієї з найбільших та найуспішніших транснаціональних корпорацій.

2.3. Вплив глобальних викликів на маркетингову стратегію P&G

Як і на більшість компаній, пандемія COVID-19 вплинула також і на Procter&Gamble.

Протягом 2017–2021 років акції Procter & Gamble демонстрували стабільність і зростання, підтверджуючи надійність компанії як інвестиційного активу. У 2017 році дилітований чистий прибуток на акцію склав \$5,59, у 2018 році він знизився до \$3,67, у 2019 році через пандемію COVID впав до \$1,43. Протн, у 2020 році зріс до \$4,96, а в 2021 році досяг \$5,50, майже до рівня 2017 року. Базовий прибуток на акцію був більш стабільним: від \$3,92 у 2017 році до \$5,66 у 2021 році. Дивіденди на акцію також демонстрували послідовне збільшення — з \$2,70 у 2017 році до \$3,24 у 2021 році, що свідчить про прагнення компанії забезпечувати привабливість для акціонерів навіть у періоди фінансових коливань[29].

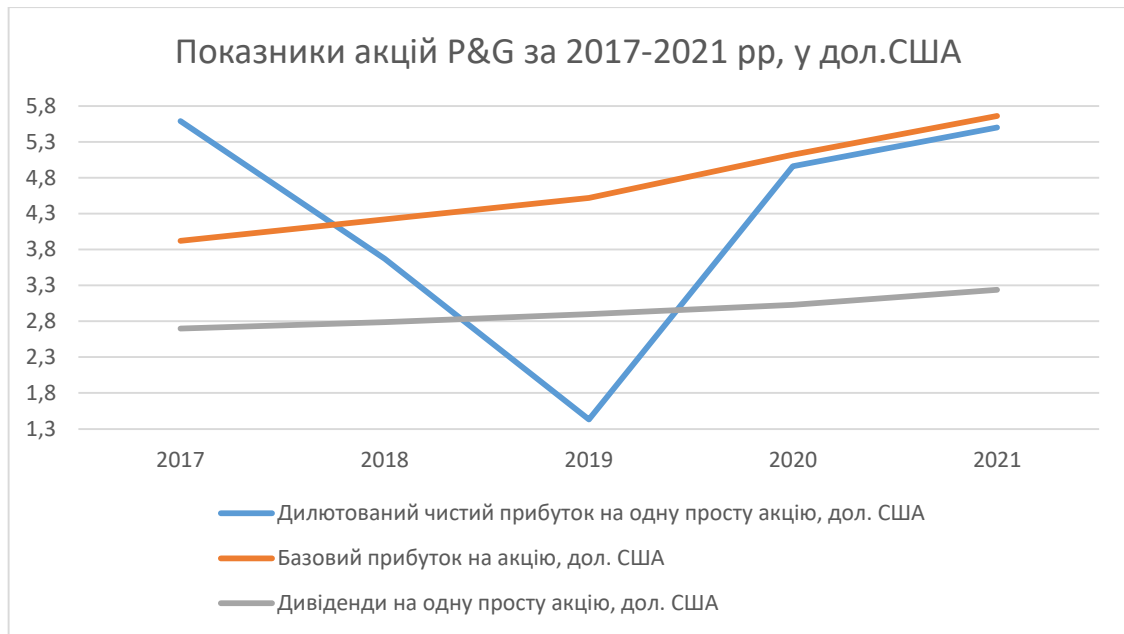


Рис.2.5. Показники акцій P&G за 2017-2021 рр, у дол.США

Джерело: сформовано автором на основі [29]

Маржа чистого прибутку Procter & Gamble за 2017-2021 роки демонструє значну волатильність. У 2017 році показник становив 15,7%, а в 2018 році знизився до 14,8%. Найбільше падіння спостерігалось у 2019 році, коли маржа зменшилася до 5,9%, що може бути пов'язано з одноразовими витратами або зміною операційної діяльності. Проте у 2020 році компанія змогла суттєво покращити свої фінансові результати, досягнувши маржі в 18,5%. У 2021 році позитивна тенденція продовжилася, і показник зріс до 18,9%, демонструючи стабільність і ефективність у керуванні витратами та отриманні прибутку [29].

Показники операційного прибутку та грошового потоку Procter & Gamble за 2017-2021 роки відображають динамічний розвиток компанії. У 2017 році операційний прибуток становив \$13,8 млрд, а операційний грошовий потік – \$12,8 млрд. У 2018 році спостерігалось невелике зниження операційного прибутку до \$13,4 млрд, проте грошовий потік зріс до \$14,9 млрд. Значне падіння операційного прибутку до \$5,5 млрд у 2019 році не вплинуло на стабільне зростання грошового потоку, який досяг \$15,2 млрд. У 2020 році компанія повернулася до високих фінансових результатів: операційний прибуток зріс до \$15,7 млрд, а грошовий потік – до \$17,4 млрд. У 2021 році Procter & Gamble

продемонструвала найкращі результати за аналізований період, із операційним прибутком у \$18,0 млрд і грошовим потоком у \$18,4 млрд, що свідчить про ефективну операційну діяльність та стійкість бізнес-моделі[29].

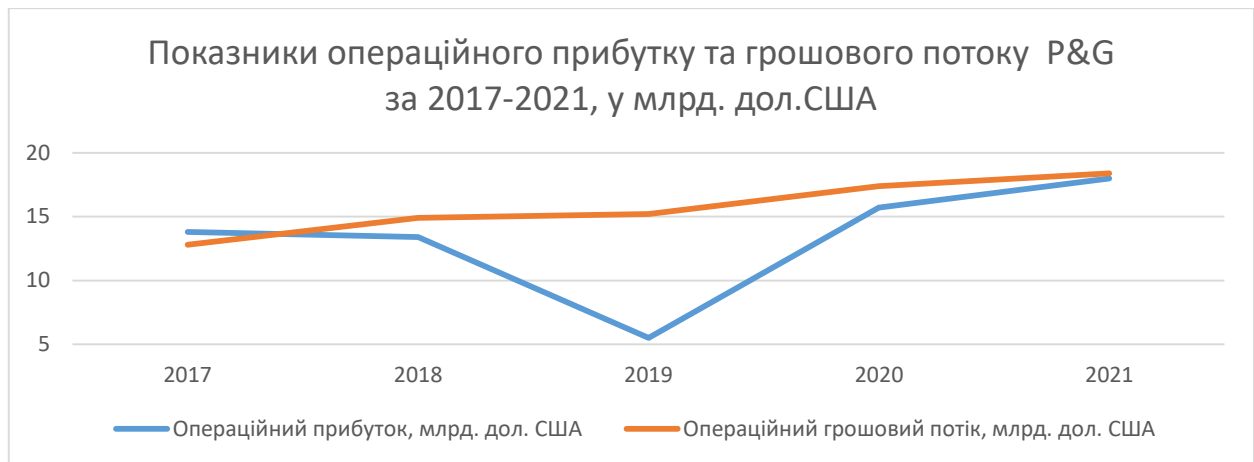


Рис.2.6. Показники операційного прибутку та грошового потоку P&G за 2017-2021, у млрд. дол.США

Джерело: сформовано автором на основі [29]

Отже можемо побачити, що у 2019-й рік, пік пандемії, P&G, зазнали значного падіння ключових показників компанії: операційного прибутку, маржі чистого прибутку та дилютованого чистого прибутку на акцію. Це показує нам, що пандемія досить сильно б'є, навіть по мультинаціональним корпораціям, проте також ми бачимо, що у постковідний період компанія не просто наздогнала попередні показники, а й набагато покращила свої результати.

Далі, ми розглянемо як пандемія вплинула на маркетингову стратегію P&G.

Під час пандемії COVID-19 споживачі Procter & Gamble значно збільшили попит на засоби гігієни — зміна в поведінці, яка, за прогнозами, збережеться і після завершення пандемії. Фінансовий директор компанії Джон Мюллер (Jon Mueller) зазначив, що у США частота санітарної обробки зросла на 30%, миття домашнього посуду — на 15%, а використання паперових рушників — також на 15% [30]. У відповідь на ці зміни Procter & Gamble активізувала продажі через електронну комерцію та розробила нові продукти, зокрема санітарні спреї та

засоби для догляду за порожниною рота, які відповідають новим потребам споживачів.

Також важливо поговорити про рекламний бюджет P&G під час пандемії COVID-19. В інтерв'ю американським медіа вище згаданий Джон Мюллер заявляв наступне: “Найкраща відповідь на те, з чим ми стикаємося сьогодні, - це рухатися вперед, а не відступати назад”.

Зі слів Мюллера стало очевидно, що P&G не лише планує продовжувати рекламну діяльність і виконати запланований бюджет на 2020 рік у повному обсязі, але й має намір збільшити витрати на рекламу в умовах пандемії Covid-19, запровадивши стратегію «подвоєння зусиль». Для Мюллера це було питанням підтримки споживачів, партнерів у роздрібній торгівлі та суспільства загалом. Водночас для P&G це також виявилось вигідним бізнес-рішенням. «Це може звучати як кліше, – зазначив Мюллер, – але ми справді сподіваємося вийти з цієї кризи сильнішими, ніж були до неї»[31].

Щодо стратегічного мислення, то, P&G є яскравим прикладом, оскільки, в межах своєї стратегії P&G розширила виробничі потужності для випуску життєво необхідних товарів, таких як дезінфікуючі засоби для рук, миючі засоби та засоби індивідуального захисту (ЗІЗ). Компанія також приділила особливу увагу підтримці працівників на передовій, медичного персоналу та громад, які постраждали від пандемії, через благодійні ініціативи та партнерські програми. Тим працюючи над іміджевим маркетингом своєї компанії.

І дана стратегія спрацювала, під час пандемії стратегія P&G суттєво вплинула на її бізнес. У другому кварталі 2020 року продажі компанії зросли на 6%, що було зумовлено високим попитом на товари першої необхідності. Крім того, P&G змогла збільшити частку ринку в кількох категоріях, зокрема засобах для догляду за тканинами, товарах для дому та засобах особистої гігієни [32].

Фокус компанії на виробництві товарів першої необхідності та підтримці громади сприяв збереженню її репутації як відповідального й етичного бізнесу. Зусилля P&G стали доказом важливості гнучкості, інновацій і співпраці у реагуванні на кризи та адаптації до змін у ринкових умовах.

Зрештою, стратегія Procter & Gamble із «подвоєння зусиль» під час пандемії Covid-19 стала вирішальним чинником успіху компанії у ці непрості часи. Вона дозволила P&G наростити виробництво товарів першої необхідності, підтримати постраждалі громади й зміцнити позиції в кількох ринкових сегментах. Дії P&G в умовах пандемії пропонують цінні уроки для інших компаній у сфері споживчих товарів: як адаптуватися до нових реалій, надавати пріоритет виробництву ключових продуктів і підтримувати громади в період кризи.

Висновки до розділу 2

Пандемія COVID-19 стала найбільшим глобальним викликом останніх років, кардинально змінивши всі аспекти життя, включаючи бізнес-середовище. Вона спричинила безпрецедентні економічні та соціальні потрясіння, змусивши багатонаціональні корпорації (МНК) переглянути свої маркетингові стратегії. У цьому контексті маркетинг став не лише засобом просування товарів та послуг, але й важливим інструментом адаптації до нових реалій та забезпечення стійкості бізнесу.

Вплив глобальних викликів, таких як пандемія, на маркетингові стратегії МНК виявився значним. Пандемія примусила корпорації такі як Procter&Gamble швидко реагувати на зміни в споживчих уподобаннях, економічних умовах і обмеженнях, пов'язаних із соціальною дистанцією та локдаунами. Багато компаній були змушені переорієнтувати свої бізнес-моделі, приділяючи більше уваги онлайн-продажам і цифровим каналам комунікації. Водночас, зросла потреба у підтримці довіри та лояльності клієнтів через прозорість, соціальну відповідальність та швидку реакцію на їхні потреби.

Для покращення маркетингових стратегій у таких умовах, МНК повинні використовувати різноманітні методи та інструменти. Одним із ключових аспектів є гнучкість та адаптивність маркетингових планів. Це означає, що компанії повинні бути готові швидко змінювати свої стратегії відповідно до нових викликів та можливостей. Використання аналітики даних та штучного інтелекту дозволяє точніше прогнозувати зміни на ринку та краще розуміти потреби споживачів.

Ще одним важливим методом є розвиток та впровадження цифрових технологій. В умовах, коли фізичні контакти обмежені, цифрові платформи стали основним каналом взаємодії зі споживачами. Інвестування у розвиток веб-сайтів, мобільних додатків, соціальних мереж та інших цифрових каналів стало критично важливим для забезпечення доступності та зручності для клієнтів.

Пандемія також підкреслила важливість соціальної відповідальності бізнесу. Компанії, які демонстрували турботу про здоров'я та безпеку своїх клієнтів та працівників, а також брали участь у соціальних ініціативах, змогли зміцнити свій імідж та підвищити лояльність клієнтів. Це включає такі дії, як підтримка місцевих громад, участь у благодійних проектах та впровадження екологічних ініціатив.

Нарешті, важливим аспектом є ефективна комунікація зі споживачами. В умовах невизначеності споживачі потребують чіткої, прозорої та достовірної інформації. Компанії повинні активно взаємодіяти зі своєю аудиторією, інформуючи її про заходи, які вони вживають для забезпечення безпеки та надійності своїх послуг і продуктів.

У підсумку, пандемія COVID-19 стала каталізатором для переосмислення та вдосконалення маркетингових стратегій МНК. Гнучкість, цифрова трансформація, соціальна відповідальність та ефективна комунікація стали ключовими елементами успішної адаптації до нових глобальних викликів.

РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ МУЛЬТИНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ

3.1. Аналіз сучасного стану діяльності ТОВ КУПАВА-5

Український ринок компаній, що працюють у сферах, суміжних із діяльністю Procter & Gamble, демонструє стабільне зростання та диверсифікацію. Тут активно розвиваються виробники продукції для догляду за домом, особистої гігієни та косметики, пропонуючи якісні альтернативи міжнародним брендам. Серед ключових гравців варто відзначити ТОВ "КУПАВА-5", яке спеціалізується на виробництві дитячих підгузків і серветок, корпорацію "Біосфера" — лідера у виробництві побутових та гігієнічних товарів, а також компанію "Вінницяпобутхім", що пропонує широкий асортимент побутової хімії.

Ці компанії успішно конкурують із глобальними брендами завдяки локалізації виробництва, інноваційним підходам та адаптації продуктів під потреби українських споживачів. Водночас вони роблять вагомий внесок у розвиток економіки, створюючи робочі місця та розширюючи експортні можливості вітчизняної продукції.

Повне офіційне найменування компанії українською мовою звучить як «Товариство з обмеженою відповідальністю "Купава-5"». Це юридична назва, що використовується у всіх офіційних документах, договорах і правових відносинах. Відповідно до міжнародної практики, англійською мовою компанія має найменування Kupava-5 Limited Liability Company (Kupava-5 LLC), що дозволяє їй брати участь у міжнародних контрактах та діловій комунікації.

Для зручності використання у щоденній діяльності, наприклад у листуванні чи представленнях, компанія має скорочену назву. Українською мовою це ТОВ "Купава-5", а англійською — Kupava-5 LLC.

Компанія була офіційно зареєстрована 15 лютого 2005 року, що свідчить про її багаторічний досвід роботи на ринку та усталені позиції у своїй галузі. На

сьогодні юридична особа має статус активної компанії, яка не перебуває в процесі припинення, тобто продовжує вести свою господарську діяльність та розвиватися.

Товариство з обмеженою відповідальністю "Купава-5" зареєстроване в Єдиному державному реєстрі підприємств та організацій України (ЄДРПОУ) під кодом 33357824 [33]. Цей унікальний код використовується для ідентифікації компанії в державних органах, податковій службі, банках та інших установах. Номер ЄДРПОУ є важливим елементом офіційної інформації про компанію, що дозволяє забезпечити прозорість її діяльності та правовий захист усіх учасників господарських відносин.

Товариство з обмеженою відповідальністю "Купава-5" має форму власності, яка визначена як недержавна власність. Це означає, що підприємство не належить державі чи державним структурам і є повністю приватним. Згідно з інформацією з реєстру Фонду державного майна України, частка держави у власності компанії становить 0%, що підтверджує її незалежність від державного капіталу.

Компанія "Купава-5" заявляє про себе як про одного з лідерів у низці важливих галузей. Вона успішно працює у сфері дистрибуції, імпорту, експорту, логістики, оренди приміщень та надання супутніх послуг. Завдяки комплексному підходу, широкому спектру діяльності та якісному обслуговуванню, компанія здобула міцні позиції на ринку та стала надійним партнером для клієнтів і постачальників як в Україні, так і за її межами.

Компанія "Купава-5" ставить перед собою амбітну та стратегічну мету — створення довгострокового партнерства з національними та іноземними виробниками. Вона орієнтується на співпрацю з підприємствами, які займаються виробництвом непродовольчих і продовольчих товарів та шукають надійного партнера на українському ринку [34].

Основна ідея цього підходу полягає в побудові стійких і взаємовигідних відносин, що сприяють спільному розвитку та розширенню можливостей. Завдяки професійному підходу, надійності та глибокому розумінню локального

ринку, "Купава-5" пропонує виробникам ефективні рішення для дистрибуції, логістики та просування продукції в Україні. Компанія прагне стати ключовим мостом між виробниками та споживачами, забезпечуючи високу якість послуг і довіру в бізнес-відносинах.

Згідно чинного законодавства України ТОВ «Купава-5» має такі права та обов'язки:

- ТОВ «Купава-5» має власний баланс і рахунки у банках. Також вона має своє найменування на печатці, ідентифікаційний код, штампи, бланки, фірмовий знак та знак для товарів і послуг.
- Діє відповідно до законодавства і статуту, несучи відповідальність за свою господарську діяльність та виконання зобов'язань.
- Має можливість набувати майнові та особисті немайнові права, укладати договори та випускати цінні папери.
- Самостійно планує свою господарську діяльність і може реалізовувати свою продукцію.
- Може утворювати філії та представництва, бути засновником дочірніх підприємств як на території України, так і за її межами.

Може об'єднуватися з іншими суб'єктами господарювання і несе відповідальність за свої зобов'язаннями. Однак не відповідає за зобов'язаннями своїх учасників [35].

Розмір статутного капіталу Товариства з обмеженою відповідальністю "Купава-5" становить 600 000,00 гривень [36]. Ця сума повністю сформована відповідно до вимог чинного законодавства України.

Повне формування статутного капіталу свідчить про фінансову стабільність компанії та її готовність до виконання зобов'язань перед партнерами, клієнтами та державними органами. Статутний капітал є основою майнових гарантій компанії і забезпечує можливість здійснення її статутної діяльності на високому рівні.

ТОВ "Купава-5" спеціалізується на виробництві гігієнічної продукції, що відповідає сучасним стандартам якості та потребам споживачів. Компанія

активно розвиває власне виробництво, пропонуючи широкий асортимент товарів для забезпечення комфорту та гігієни в повсякденному житті.

Окрім цього, "Купава-5" є надійним партнером у сфері дистрибуції відомих міжнародних брендів, таких як General Fresh, Bros, Biopon, ProfiPlus та Bispol. Завдяки широкій дистриб'юторській мережі та професійному підходу до логістики, компанія забезпечує присутність цих брендів на українському ринку, пропонуючи споживачам якісну продукцію для дому, саду та особистого використання. Ця діяльність підкреслює її статус важливого гравця на ринку непродовольчих товарів.

Відповідно до класифікатора видів економічної діяльності (КВЕД-2010), ТОВ "Купава-5" здійснює діяльність у кількох важливих напрямках:

1. Основний вид діяльності:

- 46.19 Діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту

2. Інші види діяльності:

- 20.41 Виробництво мила та мийних засобів, засобів для чищення та полірування
- 20.42 Виробництво парфумних і косметичних засобів
- 46.33 Оптова торгівля молочними продуктами, яйцями, харчовими оліями та жирами
- 46.45 Оптова торгівля парфумними та косметичними товарами
- 46.49 Оптова торгівля іншими товарами господарського призначення
- 77.39 Надання в оренду інших машин, устаткування та товарів, н.в.і.у.
- 46.90 Неспеціалізована оптова торгівля
- 49.41 Вантажний автомобільний транспорт
- 52.29 Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту
- 73.20 Дослідження кон'юнктури ринку та виявлення громадської думки
- 62.02 Консультування з питань інформатизації

- 62.09 Інша діяльність у сфері інформаційних технологій і комп'ютерних систем
- 68.20 Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна
- 17.22 Виробництво паперових виробів господарсько-побутового та санітарного-гігієнічного призначення [37].

Ця багатогалузева спеціалізація дозволяє компанії ефективно працювати на ринку та задовольняти різноманітні потреби своїх клієнтів і партнерів.

Щодо географії поширення, то згідно інформації на офіційній сторінці компанії в мережі LinkedIn, ТОВ Купава-5 має власне представництво у Польщі, в місті Сосновець [38]. Офіс ТОВ Купава-5 у Польщі, створений спеціально з метою співпраці із компаніями з інших країн. Даний офіс займається поширенням, та взаємодією із торговими мережами з іншим країн, щодо виробництва Private Label продуктів, а також продажу наявного асортименту продукції цим же торговим мережам.

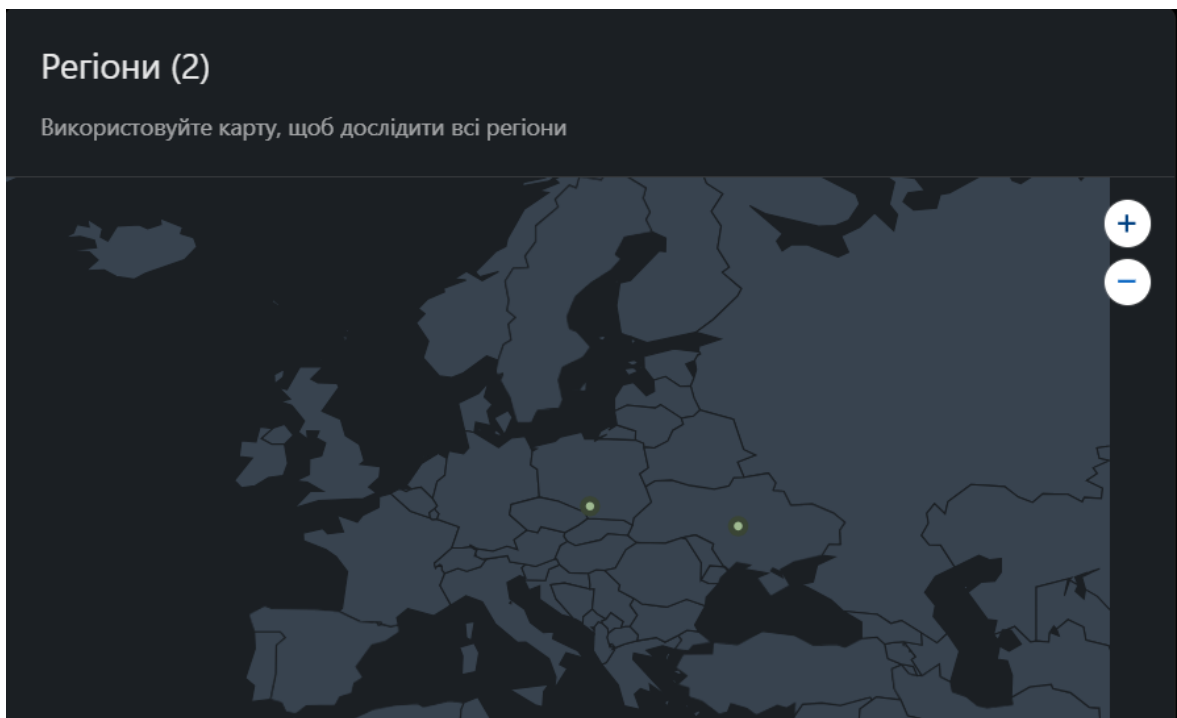


Рис.3.1. Мапа представництв ТОВ КУПАВА-5 у світі

Джерело: побудовано автором на основі [38]

Щодо маркетингу у КУПАВА-5, то першочергово, компанія є яскравим представником українського бізнесу на міжнародній арені. У травні 2024 року компанія відвідала PLMA (Private Label Manufacturers Association International Council) у Амстердамі [39].

Загалом щодо діяльності компанії в мережі LinkedIn яку компанія запустила відносно недавно (на початку 2024 року), можна сказати, що компанія досить швидко набирає аудиторію в мережі, та стає все більш відомою, у своїх постах компанія рекламує власну продукцію, розповідає про соціальні події як наприклад відвідування компанії та виробництва студентами навчальних закладів Тернополя.

Також компанія не забуває розповідати про українські свята у мережі, і активно ділиться анонсами та розповідями про власну компанію на сторінці.

Загалом, можна охарактеризувати діяльність компанії у сфері маркетингу на відмінно, оскільки якість контенту та маркетингова стратегія у мережі LinkedIn компанії є на високому рівні.

Проте у Купава-5 маркетинговий відділ займається не тільки СММ, а також і традиційним маркетингом.

Маркетинговий відділ ТОВ "Купава-5" активно визначає цільову аудиторію, зокрема батьків, які шукають гігієнічну продукцію для дітей. Це є важливим аспектом діяльності, адже компанія має орієнтуватися на потреби та запити цієї групи споживачів. Залучення батьків через дослідження їхніх вподобань і очікувань дозволяє адаптувати продукцію та комунікації, що, в свою чергу, підвищує довіру до бренду та сприяє збільшенню продажів.

Компанія активно використовує соціальні мережі, такі як Instagram та Facebook, для залучення споживачів. Через цікаві та інформативні публікації про свою продукцію компанія формує позитивний імідж і підтримує зв'язок із клієнтами. LinkedIn, в свою чергу, слугує платформою для B2B-комунікацій, що допомагає компанії налагоджувати партнерства та співпрацю з іншими бізнесами, сприяючи розвитку мережі дистрибуції та підвищенню обізнаності про бренд серед професіоналів галузі.

Маркетологи ТОВ "Купава-5" фокусуються на створенні сильного бренду, що асоціюється з якістю, безпекою та інноваціями. Це важливе завдання, оскільки компанія прагне сформувати позитивний імідж у свідомості споживачів. Працюючи над брендингом, маркетологи забезпечують, щоб продукція відповідала очікуванням клієнтів, сприяючи довірі та лояльності до бренду. Такий підхід допомагає "Купава-5" не лише виділитися на ринку, а й підтримувати стійкі зв'язки з цільовою аудиторією.

ТОВ "Купава-5" активно використовує зворотний зв'язок від споживачів для вдосконалення своєї продукції та послуг. Збір інформації про вподобання та очікування клієнтів дозволяє адаптувати маркетингову стратегію, що сприяє більш точному відображенню потреб аудиторії. Це допомагає не лише покращити якість продуктів, але й зміцнити зв'язок з клієнтами, підвищуючи їх лояльність і довіру до бренду.

У компанії активно здійснюються заходи щодо аналізу конкурентів, що включає моніторинг ринку та вивчення діяльності конкурентів для виявлення нових трендів. Цей процес допомагає компанії адаптуватися до змін у середовищі та забезпечує можливість пропонувати унікальні рішення, які задовольняють потреби споживачів. Завдяки такому підходу "Купава-5" може підтримувати свою конкурентоспроможність і залишатися актуальною на ринку гігієнічної продукції.

Слабким місцем компанії наразі є відсутність спеціалістів із цифрового маркетингу.

Розглянемо тепер вплив пандемії COVID-19 на маркетинг КУПАВА-5. Як і на більшість компаній по всьому світу, ця пандемія зачепила і ТОВ Купава-5.

За основу аналізу було взято Додаток А, де у цифрах відображено маркетингові бюджети компанії у період 2017-2021 рр.

Звіт демонструє динаміку інвестицій у різні маркетингові канали протягом п'яти років. Особливий інтерес викликає період 2019-2020 років, який припав на початок пандемії COVID-19. Цей період став випробуванням для багатьох бізнесів, і маркетингові стратегії довелося адаптувати до нових реалій.

Загалом, бюджет на маркетинг демонструє стійкий ріст протягом усього періоду, за винятком невеликого спаду в 2020 році. Це свідчить про те, що компанія розуміє важливість маркетингу для бізнесу і готова інвестувати в його розвиток навіть у складні часи.

Пропонуємо здійснити аналіз за маркетинговими каналами:

Контент-маркетинг: Бюджет на контент-маркетинг демонструє нестабільність, але загалом має зростаючу тенденцію. Це свідчить про те, що компанія розуміє важливість якісного контенту для залучення та утримання клієнтів.

E-commerce: Бюджет на e-commerce також демонструє зростання, що пов'язано з загальною тенденцією переходу споживачів на онлайн-шопінг. Пандемія COVID-19 лише підсилила цей тренд. Хоча у самі 2019-2020 роки бюджет на е-комерцію впав.

SEO: Бюджет на SEO демонструє стійке зростання, що свідчить про розуміння компанією важливості органічного пошуку. Компанія власне розпочала SEO-маркетинг в часи ковіду, що є логічним стратегічним рішенням для компанії.

PR-маркетинг та заходи: Бюджет на PR-маркетинг та заходи демонструє значне зростання у 2021 році, що може бути пов'язано з бажанням компанії збільшити свою видимість на ринку після пандемії. Розпочала компанія свою діяльність у цій сфері маркетингу в часи COVID, коли взаємодія із суспільством була вкрай важливою для просування власного бренду.

Трейд-маркетинг: Бюджет на трейд-маркетинг демонструє спад у 2020 році, що може бути пов'язано зі скороченням офлайн-продажів через карантинні обмеження. Наразі цей вид маркетингу ще досі не відновився від до-ковідних показників.

Influencer-маркетинг: Бюджет на influencer-маркетинг демонструє стрімке зростання, що свідчить про ефективність цього інструменту для залучення цільової аудиторії. Навіть попри пандемію, бюджет на цей вид маркетингу стабільно зростає.

SMM-маркетинг: Бюджет на SMM-маркетинг демонструє значне зростання до 2019 року, після чого спостерігається спад у 2020 році, але вже у 2021 році бюджет знову зростає. Це свідчить про адаптацію маркетингової стратегії до нових умов. Проте компанія здійснила помилку, врізавши бюджет на саме цей вид маркетингу у 2020 році.

Контекстна реклама: Бюджет на контекстну рекламу демонструє нестабільність, але загалом має зростаючу тенденцію.

Пандемія COVID-19 внесла значні корективи в маркетингові стратегії компанії. Спостерігається зменшення бюджетів на канали, пов'язані з офлайн-активностями (трейд-маркетинг), та збільшення бюджетів на онлайн-канали (e-commerce, SEO, SMM, influencer-маркетинг). Також компанія значно збільшує свої бюджети на PR-маркетинг та заходи, що свідчить про соціальну відповідальність компанії. Загалом, звіт свідчить про те, що компанія швидко адаптувалася до нових умов і перенаправила свої маркетингові зусилля на онлайн-сегмент.

У висновку, маркетингова діяльність ТОВ "Купава-5" демонструє активний та стратегічний підхід до просування продукції на українському та міжнародному ринках. Компанія успішно використовує сучасні комунікаційні платформи для залучення цільової аудиторії, зокрема батьків, і активно формує позитивний імідж бренду. Вдосконалення продукції на основі зворотного зв'язку та моніторинг конкурентів дозволяють адаптувати стратегії до змін на ринку. Проте, наявність фахівців із цифрового маркетингу залишає простір для покращення та подальшого зростання компанії. А також компанія показує вдалі рішення щодо виділення бюджету на маркетинг, тим самим показує розуміння важливості маркетингу у сучасному просуванні бізнесу.

3.2. Напрями удосконалення маркетингової стратегії ТОВ КУПАВА-5 в умовах глобальних викликів

ТОВ КУПАВА-5 займається виготовленням гігієнічної продукції, включаючи пелюшки, підгузки, підгузки-трусики, вологі серветки та вологий

туалетний папір. В умовах глобальних ризиків, таких як економічна нестабільність, пандемії, та змін клімату, необхідно розробити маркетингову стратегію, яка допоможе зберегти конкурентоспроможність та забезпечити стійке зростання компанії.

Першочергово обговоримо маркетингові бюджети КУПАВА-5, згідно з Додатком А.

Аналіз даного звіту дозволяє зробити такі висновки:

- Компанія активно використовує різноманітні маркетингові інструменти для досягнення своїх бізнес-цілей.
- Пандемія COVID-19 внесла значні корективи в маркетингову стратегію компанії, прискоривши перехід на онлайн-маркетинг.
- Компанія демонструє готовність інвестувати в маркетинг навіть у складні часи.

Рекомендації по маркетинговому бюджету ТОВ КУПАВА-5:

- Продовжувати інвестувати в розвиток онлайн-каналів маркетингу.
- Збільшити фокус на контент-маркетингу для створення якісного контенту, який буде цікавий цільовій аудиторії.
- Аналізувати ефективність кожного маркетингового каналу та оптимізувати бюджет відповідно до отриманих результатів.
- Відстежувати зміни на ринку та оперативно адаптувати маркетингову стратегію до нових умов.

План створення маркетингової стратегії.

Аналіз ринку та конкурентів

1. Сегментація ринку: Розділити ринок на сегменти (діти, дорослі, люди похилого віку) для більш точного націлювання.

2. Аналіз конкурентів: Вивчити сильні та слабкі сторони основних конкурентів на ринку гігієнічної продукції.

3. SWOT-аналіз:

- Сильні сторони: Висока якість продукції, власне виробництво, наявність постійних клієнтів, повний цикл виробництва.

- Слабкі сторони: Обмежений ринок збуту, залежність від постачальників сировини.

- Можливості: Вихід на нові ринки, розширення асортименту продукції.

- Загрози: Економічна нестабільність, зростання цін на сировину, зміна споживчих переваг, падіння народжуваності, форс-мажори.

Маркетингова стратегія

1. Продуктова стратегія:

- Розширення асортименту продукції, враховуючи нові тенденції та потреби споживачів (наприклад, екологічні продукти).
- Покращення якості існуючої продукції для підвищення задоволеності клієнтів.

2. Цінова стратегія:

- Використання стратегії диференційованого ціноутворення для різних ринкових сегментів.
- Введення знижок та акцій для постійних клієнтів та великих покупців.

3. Стратегія дистрибуції:

- Розширення каналів дистрибуції: партнерство з великими ритейлерами, онлайн-продажі через власний сайт та маркетплейси.
- Вивчення можливостей експорту продукції на міжнародні ринки.

4. Комунікаційна стратегія:

- Використання багатоканального маркетингу: соціальні мережі, контекстна реклама, email-маркетинг.
- Залучення відомих осіб (інфлюенсерів) для просування продукції.

- Проведення рекламних кампаній, які підкреслюють якість та безпеку продукції.

5. Стратегія підтримки клієнтів:

- Впровадження програм лояльності для постійних клієнтів.
- Забезпечення високого рівня обслуговування та швидкого реагування на запити клієнтів.

Адаптація до глобальних ризиків

1. Ризик-менеджмент:

- Розробка плану дій на випадок кризових ситуацій (наприклад, збільшення запасів сировини). - Диверсифікація постачальників для зменшення ризиків перебоїв у постачанні.

2. Екологічна стійкість:

- Використання екологічно чистих матеріалів та технологій виробництва.
- Розробка програми з утилізації та переробки продукції.

3. Цифрова трансформація:

- Впровадження сучасних IT-рішень для оптимізації виробничих процесів та управління ланцюгами постачання. - Розвиток онлайн-платформ для взаємодії з клієнтами та партнерами.

Оцінка та корекція стратегії

1. Моніторинг ефективності: - Встановлення ключових показників ефективності (KPI) для оцінки успіху маркетингових заходів (наприклад, обсяг продажів, частка ринку, рівень задоволеності клієнтів).- Регулярний аналіз даних та звітність для виявлення тенденцій та необхідності коригування стратегії.

2. Аналіз зворотного зв'язку: - Збір та аналіз зворотного зв'язку від клієнтів для розуміння їхніх потреб та задоволення від продукції. - Використання відгуків для покращення продукції та обслуговування.

3. Гнучкість та адаптивність: - Готовність швидко реагувати на зміни ринку та зовнішні виклики, такі як зміна економічних умов або поява нових технологій. - Періодичний перегляд та оновлення маркетингової стратегії відповідно до нових викликів та можливостей.

Маркетингова стратегія ТОВ КУПАВА-5 повинна бути гнучкою та адаптивною до глобальних ризиків, зосереджуючи увагу на інноваціях, екологічності та задоволенні потреб клієнтів. Розширення асортименту, оптимізація цінової політики, розвиток каналів дистрибуції та ефективна комунікація з клієнтами допоможуть компанії зберегти

конкурентоспроможність та забезпечити стабільний розвиток у мінливих умовах ринку.

Висновки до розділу 3.

Маркетингова стратегія ТОВ КУПАВА-5 спрямована на забезпечення стійкого розвитку компанії в умовах глобальних ризиків, таких як економічна нестабільність, пандемії та зміни клімату. Ключовими елементами стратегії є:

1. Продуктова інновація: Розширення асортименту продукції та покращення якості існуючих товарів для задоволення різних потреб споживачів.

2. Гнучке ціноутворення: Використання диференційованих цінових стратегій для різних ринкових сегментів та введення знижок для постійних клієнтів.

3. Розширення дистрибуції: Збільшення каналів збуту через партнерство з рітейлерами та розвиток онлайн-продажів, а також вихід на міжнародні ринки.

4. Ефективна комунікація: Використання багатоканального маркетингу та залучення інфлюенсерів для підвищення впізнаваності бренду.

5. Підтримка клієнтів: Впровадження програм лояльності та забезпечення високого рівня обслуговування клієнтів.

Крім того, стратегія включає адаптацію до глобальних ризиків шляхом диверсифікації постачальників, впровадження екологічних практик та цифрової трансформації бізнесу. Регулярний моніторинг ефективності, аналіз зворотного зв'язку та готовність до корекції стратегії забезпечать компанії здатність швидко реагувати на зміни ринку та зовнішні виклики.

Завдяки цим заходам, ТОВ КУПАВА-5 зможе зберегти конкурентоспроможність, задовольнити потреби клієнтів та досягти стабільного зростання навіть у умовах глобальних ризиків.

ВИСНОВКИ

Глобальні ризики суттєво впливають на маркетингові стратегії мультинаціональних корпорацій, змушуючи їх бути гнучкими та адаптивними в умовах постійно змінюваного середовища.

Економічні виклики, такі як купівельна спроможність споживачів та валютні коливання, вимагають від МНК коригування цінових стратегій і розробки бюджетних лінійок продукції. Геополітичні фактори, включаючи політичні конфлікти та санкції, змушують корпорації адаптуватися до нових ринкових умов та змінювати місце розташування виробництва.

Природні ризики, як-от зміни клімату, вимагають від МНК інтеграції екологічної відповідальності у свої маркетингові стратегії, щоб задовольнити запити екологічно свідомих споживачів. Соціальні виклики, такі як нерівність та соціальна напруженість, потребують уваги до соціальної відповідальності та культурних особливостей різних ринків.

Технологічні ризики, зокрема кібербезпека та швидкі зміни технологій, вимагають постійних інвестицій у цифровий маркетинг та нові технології.

Отже, глобальні ризики змушують МНК постійно моніторити світові тенденції, адаптуватися до локальних умов і зосереджуватися на сталому розвитку та соціальній відповідальності, що забезпечує стійкість бренду та продукції на міжнародних ринках.

Пандемія COVID-19 стала значним глобальним викликом, змусивши мультинаціональні корпорації (МНК) кардинально переглянути свої маркетингові стратегії. В умовах безпрецедентних економічних і соціальних потрясінь, МНК швидко адаптувалися до змін у споживчих уподобаннях, посилили увагу до онлайн-продажів і цифрових каналів комунікації, а також підкреслили важливість соціальної відповідальності та прозорості. Гнучкість та адаптивність, використання аналітики даних і штучного інтелекту, розвиток цифрових технологій, а також ефективна комунікація стали ключовими аспектами успішного реагування на виклики пандемії, забезпечуючи стійкість і довіру до брендів у нових реаліях.

Маркетингова стратегія ТОВ КУПАВА-5 забезпечує стійкий розвиток в умовах глобальних ризиків через продуктову інновацію, гнучке ціноутворення, розширення дистрибуції, ефективну комунікацію та підтримку клієнтів. Адаптація до ризиків включає диверсифікацію постачальників, екологічні практики та цифрову трансформацію. Регулярний моніторинг і готовність до корекції стратегії дозволять ТОВ КУПАВА-5 зберегти конкурентоспроможність, задовольняти потреби клієнтів і досягати стабільного зростання навіть у складних умовах.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Юридичний словник Блека URL: <https://thelawdictionary.org/multinational-corporation-mnc/>
2. Пітеліс Крістос; Роджер Сагден (2000). Природа транснаціональної фірми. Routledge. с. Н72. ISBN 0-415-16787-6.
3. Дуб Крістофер М. (2014). Соціальна нерівність та соціальна стратифікація в американському суспільстві. Pearson Education Inc.
4. «Роль транснаціональних корпорацій». Коледж ім. Т. Романа URL: <https://web.archive.org/web/20161127054055/http://trcollege.net/study-material/24-economics/47-role-of-multinational-corporations>
5. Тетяна Дорошенко. Розвиток транснаціональних корпорацій та їх вплив на економіку. Економічний аналіз. 2023 рік. Том 33. № 2. 2023 URL: <https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/view/5658>
6. Єн Чеол С.; Резнік Брюс Г. (2014). Міжнародний фінансовий менеджмент, 6-е видання. Пекін: Пекінська друкарня Chengxin Weiye Printing Inc.
7. "GlobalInc. An Atlas of The Multinational Corporation" Medard Gabel & Henry Bruner, New York: The New Press, 2004. ISBN 1-56584-727-X". URL: <https://web.archive.org/web/20031222070819/http://yaleglobal.yale.edu/about/globalinc.jsp>
8. Дракер, Пітер (1954). Практика менеджменту. Нью-Йорк: Harper & Row. с. 32.
9. "The Role of Customers in Marketing | Introduction to Business". URL: <https://courses.lumenlearning.com/suny-hccc-introbusiness/chapter/the-role-of-customers-in-marketing/>
10. Lamb Charles, Hair Joseph, McDaniel Carl (2016). Principles of Marketing. Boston, MA: Cengage Learning. ISBN 978-1-285-86014-5.
11. Weeks Richard, Marx William (Autumn 1968). "The Market Concept: Problems and Promises". Business & Society.

12. Hague Paul N., Hague Nicholas, Morgan Carol-Ann (2013). Market Research in Practice: How to Get Greater Insight From Your Market. London: Kogan-Page. pp. 19–20.
13. Smith W.R. (July 1956). "Product Differentiation and Market Segmentation as Alternative Marketing Strategies" URL: <https://web.archive.org/web/20190220165315/http://pdfs.semanticscholar.org/2664/435c9eb4169c9e6afffa8bd0d08684d853d3.pdf>
14. Baker Michael John (2008). The Strategic Marketing Plan Audit (2nd ed.). Cambridge Strategy Publications Limited. ISBN 9781902433998. OCLC 699890791
15. West Douglas, Ford John, Ibrahim Essam (2010). Strategic Marketing: Creating Competitive Advantage (illustrated ed.). Oxford: Oxford University Press. ISBN 9780199556601. OCLC 751667438
16. Джон Л. Сейтц, Крістен А. Хайт - Глобальні виклики. Вступ. - 2012. с.1
17. Звіт про глобальні ризики за 2023 рік. с.6 URL: https://www3.weforum.org/docs/WEF_Global_Risks_Report_2023.pdf?_gl=1*bqxcfk*_up*MQ..&gclid=Cj0KCQiAgaGgBhC8ARIsAAAYLfEGKx_Mbmsn4IH-EaIfFY9g4ImUt8uTGo2OXdT5s1O7KyjDqheFKjMaAgtXEALw_wcB
18. Improving healthcare access in developing markets. Abdul Latif Jameel Health. URL: <https://aljhealth.com/en/insights/healthcare-access-worldwide/>
19. Annual growth in the number of companies worldwide from 2001 to 2023. URL: <https://www.statista.com/statistics/1261299/global-companies-growth/>
20. Procter&Gamble official LinkedIn page URL: <https://www.linkedin.com/company/procter-and-gamble/about/>
21. Horowitz, Alana. "How Procter & Gamble Became The Maker Of EVERYTHING You Buy For Your House". *Business Insider*. URL: <https://web.archive.org/web/20191010185635/https://www.businessinsider.com/proctor-gamble-makes-everything-2011-2>

22. Byron, Ellen (2009). "Tide Turns 'Basic' for P&G in Slump". *The Wall Street Journal*. ISSN 0099-9660. URL: <https://web.archive.org/web/20191010185636/https://www.wsj.com/articles/SB124946926161107433>
23. "Company News; Procter & Gamble Considers Selling Its Prell Brand". *The New York Times*. Reuters. May 6, 1999. ISSN 0362-4331. URL: <https://web.archive.org/web/20191010185638/https://www.nytimes.com/1999/05/06/business/company-news-procter-gamble-considers-selling-its-prell-brand.html>
24. "Procter & Gamble Company | Consumer goods, Household products, Global market | Britannica". January 18, 2024. URL: <https://www.britannica.com/topic/Procter-and-Gamble-Company>
25. "Bounce Dryer Sheets". *Procter & Gamble*. URL: https://web.archive.org/web/20161204044432/http://www.pg.com/productsafety/ingredients/household_care/laundry_fabric_care/Bounce/Bounce_Dryer_Sheets_-_All_Varieties.pdf
26. *FTC v. Procter & Gamble Co.*, 386 U.S. 568. URL: <https://supreme.justia.com/cases/federal/us/386/568/>
27. Dyer, Davis (2004). *Rising Tide: Lessons from 165 Years of Brand Building at Procter and Gamble*. Harvard Business Press. ISBN 9781591391470. URL: <https://archive.org/details/risingtide00davi>
28. Annual report 2024. Financial Highlights Procter&Gamble. URL: <https://us.pg.com/annualreport2024/financial-highlights/>
29. Annual report 2021. Financial Highlights Procter&Gamble. URL: <https://us.pg.com/annualreport2021/financial-highlights/>
30. Tianyun Gu (2022). Research on Procter and Gamble Marketing Strategy during Covid-19 in The U.S. URL: https://www.researchgate.net/publication/360494095_Research_on_Proctor_and_Gamble_Marketing_Strategy_during_Covid-19_in_The_US

31. Mark Ritson (2021). P&G and Coke's pandemic performances prove it: You don't cut ad spend in a crisis. URL: <https://mba.marketingweek.com/pg-and-cokes-pandemic-performances-prove-it-you-dont-cut-ad-spend-in-a-crisis/>
32. Case study solution – procter & gamble – “double down’ strategy during covid-19 pandemic” (2023). URL: <https://allassignmentexperts.com/blog/case-study-procter-and-gamble/>
33. Товариство з обмеженою відповідальністю "Купава-5". URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/33357824/
34. ТОВ "Купава-5". URL: <https://www.kupava.company/about>
35. Закон України Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2275-19#Text>
36. Витяг з ЄДР ТОВ "Купава-5". URL: <https://opendatabot.ua/pdf/company/6087/33357824-6087720-4632494-ea1ea6cf61f6463c9656ec6779b35077.pdf>
37. КВЕД-2010. URL: http://kved.ukrstat.gov.ua/KVED2010/kv10_i.html
38. Офіційна сторінка KUPAVA-5 в мережі LinkedIn. URL: <https://www.linkedin.com/company/kupava-group-of-companies>
39. Пост про відвідування виставки на офіційній сторінці KUPAVA-5 в мережі LinkedIn. URL: https://www.linkedin.com/posts/kupava-group-of-companies_plma2025-activity-7204102183347236865-PYac?utm_source=share&utm_medium=member_desktop

ДОДАТОК А

Куправа
group of
companies

**Звіт маркетингових бюджетів за період 2017-2021 рр.,
у дол. США**

Маркетингові канали	2017	2018	2019	2020	2021
Контент-маркетинг, \$/рік	2 500 \$	4 500 \$	2 000 \$	3 500 \$	5 500 \$
E-commerce, \$/рік	500 \$	1 000 \$	400 \$	700 \$	1 200 \$
SEO, \$/рік	-	-	1 500 \$	1 200 \$	2 500 \$
PR-маркетинг та заходи, \$/рік	-	-	1 400 \$	2 500 \$	5 000 \$
Трейд-маркетинг, \$/рік	1 500 \$	2 000 \$	800 \$	600 \$	700 \$
Influencer-маркетинг, \$/рік	2 000 \$	3 500 \$	5 500 \$	7 000 \$	10 000 \$
SMM-маркетинг, \$/рік	12 500 \$	19 000 \$	22 500 \$	12 000 \$	17 500 \$
Контекстна реклама, \$/рік	4 000 \$	6 000 \$	3 750 \$	3 000 \$	6 000 \$
Загалом, \$/рік	23 000 \$	36 000 \$	37 850 \$	30 500 \$	48 400 \$

* Суми вказані у доларовому еквіваленті від бюджету у гривнях, згідно курсу на момент звітного періоду.

Керівник відділу маркетингу, постачання та розробки нових продуктів

Людмила Лучка

