

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

**Факультет міжнародної економіки і менеджменту
Кафедра міжнародного менеджменту**

Галузь знань	07 «Управління та адміністрування»
Спеціальність	076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
Освітня програма	«Міжнародний бізнес»

ПОГОДЖЕНО

Керівник проектної групи (гарант)
освітньої програми

_____ Євген Панченко
(підпис)

« ____ » _____ 20 ____ р.

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ Микола Бурмака
(підпис)

« ____ » _____ 20 ____ р.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

здобувача вищої освіти Подколзіна Максима Олександровича

очної (денної) форми навчання

на підготовку кваліфікаційної магістерської роботи

на тему: Маркет-менеджмент в міжнародному бізнесі на прикладі корпорації “Apple”

Тему затверджено наказом ректора Університету від « 12 » вересня 20 23р. № 1519-ст

Кваліфікаційна магістерська робота виконується на матеріалах корпорації Apple

План кваліфікаційної магістерської роботи

Розділ 1	ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТ-МЕНЕДЖМЕНТУ В МІЖНАРОДНІЙ БІЗНЕС-ДІЯЛЬНОСТІ
Розділ 2	КІЛЬКІСНО-ЯКІСНИЙ АНАЛІЗ МАРКЕТ-МЕНЕДЖМЕНТУ КОРПОРАЦІЇ APPLE
Розділ 3	МАРКЕТ-МЕНЕДЖМЕНТ КОМПАНІЙ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

Об'єкт дослідження:	процес впровадження маркетингу в систему управління корпоративних структур через формування системи маркетингового менеджменту компанії в сучасних умовах розвитку.
Предмет дослідження:	Маркет-менеджменту корпорації "Apple Inc"
Мета кваліфікаційної магістерської роботи:	вивчення сутності маркет-менеджменту, ідентифікація та окреслення його ознак і характеристик, визначення його спрямування за умов глобалізації бізнесової діяльності

Конкретні завдання, які студент повинен виконати для досягнення поставленої мети:

У розділі 1	<u>визначити економічну природу категорії маркет-менеджмент, виокремити його принципові засади та завдання; дослідити еволюцію формування концептуальних засад маркетингового менеджменту; розглянути видову структуру маркетингових стратегій та надати їх характеристику</u>
У розділі 2	<u>проаналізувати організаційно-економічну характеристику корпорації Apple та ідентифікувати її конкурентні позиції; виокремити та надати характеристику актуальним трендам маркетингового середовища корпорації Apple; дослідити специфіку формування системи маркет-менеджменту компанії Apple</u>
У розділі 3	<u>ідентифікувати домінуючі тенденції щодо маркетингових комунікацій в сучасному міжнародному бізнесі; розглянути вплив війни на маркет-менеджмент українських компаній; сформулювати потенційні варіанти вдосконалення маркетингової діяльності вітчизняних компаній як складової їхнього сталого розвитку</u>

**Завдання підготував
науковий керівник**

(підпис)

Рябець Н.М.

« ____ » _____ 2023 р.

Завдання одержав студент

(підпис)

Подколзін М.О.

« ____ » _____ 2023 р.

Реферат

Кваліфікаційна магістерська робота містить 127 сторінок, 11 таблиць, 25 рисунків, список літератури з 53 найменувань, 3 додатка.

“Маркет-менеджмент в міжнародному бізнесі на прикладі корпорації “Apple”

Об’єктом дослідження виступає процес впровадження маркетингу в систему управління корпоративних структур через формування системи маркетингового менеджменту компанії в сучасних умовах розвитку.

Предметом дослідження є Маркет-менеджменту корпорації “Apple Inc”

Мета кваліфікаційної магістерської роботи процес вивчення сутності маркет-менеджменту, ідентифікація та окреслення його ознак і характеристик, визначення його спрямування за умов глобалізації бізнесової діяльності.

Відповідно до поставленої мети були визначені такі завдання:

- визначити економічну природу категорії маркет-менеджмент, виокремити його принципові засади та завдання;
- дослідити еволюцію формування концептуальних засад маркетингового менеджменту;
- розглянути видову структуру маркетингових стратегій та надати їх характеристику;
- проаналізувати організаційно-економічну характеристику корпорації Apple та ідентифікувати її конкурентні позиції;
- виокремити та надати характеристику актуальним трендам маркетингового середовища корпорації Apple;
- дослідити специфіку формування системи маркет-менеджменту компанії Apple;

- ідентифікувати домінуючі тенденції щодо маркетингових комунікацій в сучасному міжнародному бізнесі;
- розглянути вплив війни на маркетинг українських компаній;
- сформувати потенційні варіанти вдосконалення маркетингової діяльності вітчизняних компаній як складової їхнього сталого розвитку

Практичне значення отриманих результатів. Результати запропонованого дипломного дослідження надають можливість менеджменту компаній, зокрема й вітчизняних, спрямувати управлінські маркетингові зусилля винятково на ідентифікацію та виконання актуальних вимог ринку, сфокусувати роботу всіх структурних підрозділів компанії на задоволення потреб споживачів. А також розширити та якісно покращити свої знання та навички щодо організації маркетинг-менеджменту й планування, контролю та аудиту маркетингової діяльності компанії

Рік виконання кваліфікаційної магістерської роботи 2023

Рік захисту роботи 2024

Ключові слова: маркетинг, маркетингові тренди, маркетингові стратегії, трендові напрями, «теорія поколінь», Інтернет-маркетинг, соціальні мережі.

Відгук
про кваліфікаційну магістерську роботу
здобувача факультету міжнародної економіки і менеджменту
освітньої програми «Міжнародний бізнес»
Подколзіна Максима Олександровича

і(прізвище, ініціали здобувача вищої освіти)

на тему: Маркет-менеджмент в міжнародному бізнесі на прикладі корпорації "Apple"

1. Обґрунтування актуальності обраної теми, витриманість логічного ланцюга тема-об'єкт-предмет-мета-завдання-висновки, відповідність побудови роботи її назві, взаємозв'язок назв розділів та підрозділів (0-10 балів): 10

2. Рівень аналізу та повноти розгляду теоретичних концепцій, понятійного апарату досліджуваної і предметної галузі; якість аналізу бібліографічних джерел; достатність глибини теоретичних досліджень за темою; цінність теоретичних висновків (0-10 балів):
10

3. Якість та глибина проведених досліджень, застосування аналітичних розрахунків, якісного та кількісного аналізу, відповідність методів і засобів досліджень меті і завданням дослідження, коректність інтерпретації результатів дослідження (0-15 балів): 15

4. Оцінка результатів досліджень; обґрунтування напрямів, наявність альтернативних підходів до вирішення досліджуваної проблеми, можливість впровадження результатів дослідження, рівень обґрунтування запропонованих рішень (0-15 балів): 10

5. Чіткість, обґрунтованість, практичне значення, можливість реалізації висновків (0-10 бал.):
10

6. Оформлення роботи та дотримання графіку виконання КМР (0-10 балів): 10

7. Позитивні сторони роботи: Встановлено взаємозв'язок між функціями управління, маркетингу та маркетингового менеджменту в процесі господарської діяльності економічного суб'єкта. Досліджено особливості функціонування маркетингового менеджменту в сучасних умовах. Проаналізовано історичні етапи розвитку маркетингового менеджменту. Досліджено особливості маркет-менеджменту в умовах війни в Україні. Описано основні проблеми компаній у сфері маркетингового менеджменту; проаналізовано ключові зміни в маркетингових стратегіях в умовах війни; запропоновано певні дії у сфері маркетингового менеджменту, які в сучасних умовах допоможуть у просуванні товарів. У висновках запропоновано засоби маркетингових комунікацій, які будуть актуальними у воєнний час і допоможуть подолати сучасні виклики, з якими зіткнулися бізнес-структури, що присутні на ринку України.

8. Недоліки роботи: деякі рекомендації носять дещо описовий характер потребують більш детального обґрунтування доцільності їхньої практичної імплементації

Загальна оцінка кваліфікаційної магістерської роботи (0-70 балів): 65

Допущення КМР до захисту перед ЕК Робота допущена до захисту перед ЕК

Науковий керівник

доцент, к.е.н., доцент

(посада, учене звання, науковий ступінь)

(підпис)

31 січня 2024 р.

Рябещ Н.М.

(прізвище, ініціали)

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ
ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ДЕ ТРЕЙДІНГ»
03150, м. Київ, вул. Предславинська, 11
тел.: +38 044 290 97 49
office@detrading.energy
П/р UA763004650000026005300430965
в головному управлінні з обслуговування
клієнтів АТ «ОЩАДБАНК»
МФО 300465, ЄДРПОУ 42699760
ІПН 426997626554
Платник податку на прибуток на
загальних підставах



LIMITED LIABILITY COMPANY
DE TRADING
11, Predslavynska str., Kyiv, 03150
tel.: +38 044 290 97 49
office@detrading.energy
Account UA763004650000026005300430965
in the Main Department of
Customer Service JSC "OSCHADBANK"
MFO 300465, EDRPOU 42699760
IPN (Individual Tax Number) 426997626554
A regular profit tax payer

РЕЦЕНЗІЯ

на магістерську дипломну роботу

Подколзіна Максима Олександровича

на тему: **Маркет-менеджмент в міжнародному бізнесі на прикладі корпорації
‘Apple’**

Запропоноване магістерське дослідження виконане на актуальну тему, що підтверджується тим, що в сучасних умовах найважливішими проблемами будь-якої компанії є її розвиток, завоювання ринкових позицій, оволодіння конкурентними перевагами у довготерміновій перспективі і саме удосконалення управління компаніями на основі принципів менеджменту і маркетингу і є таким підходом до управління підприємством, який дає змогу досягти оптимальної економічної результативності та позитивного ефекту одночасно, погоджуючи різні інтереси учасників.

В роботі було досліджено теоретико-методологічні аспекти організації та впровадження маркетингового менеджменту на підприємствах. Розглянуто досвід світових компаній, зокрема корпорації щодо впровадження системи маркет-менеджменту. Було також досліджено особливості маркетингу в умовах війни в Україні. Описано основні проблеми компаній у сфері маркетингу; проаналізовано ключові зміни в стратегіях маркетингових комунікацій в умовах війни; визначено тенденції маркетингових комунікацій в умовах війни, а також запропоновано певні дії у сфері маркетингових комунікацій, які в умовах війни допоможуть у просуванні товарів. У висновках запропоновано засоби маркетингових комунікацій, які будуть актуальними у воєнний час і допоможуть подолати сучасні виклики, з якими зіткнулися всі українські маркетингові компанії.

В цілому робота виконана на належному рівні, має широкую статистичну базу і заслуговує на позитивну оцінку.



(Вірагин О.А.) Заступник
директора
Рішенням
спецтаємного
ТОВ "ДЕ ТРЕЙДІНГ"

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТ-МЕНЕДЖМЕНТУ В МІЖНАРОДНІЙ БІЗНЕС-ДІЯЛЬНОСТІ	7
1.1. Маркет-менеджмент: економічна природа, принципи та завдання	7
1.2 Ретроспективний аналіз формування та розвитку концепції маркет-менеджменту	23
1.3. Видова структура маркетингових стратегій	28
РОЗДІЛ 2. КІЛЬКІСНО-ЯКІСНИЙ АНАЛІЗ МАРКЕТ-МЕНЕДЖМЕНТУ КОРПОРАЦІЇ APPLE	45
2.1 Організаційно-економічна характеристика та конкурентні позиції корпорації Apple	45
2.2 Актуальні тренди у маркетинговому середовищі компанії Apple	75
2.3 Ідентифікація та аналіз особливостей формування системи маркет-менеджменту корпорації Apple	82
РОЗДІЛ 3. МАРКЕТ-МЕНЕДЖМЕНТ КОМПАНІЙ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ	91
3.1. Домінуючі тенденції в розвитку маркетингових комунікацій в міжнародному бізнесі	91
3.2. Трансформація системи маркет-менеджменту суб'єктів вітчизняного бізнесу в умовах війни	105
3.3. Потенційні вектори оптимізації маркетингової діяльності українських компаній як компонента сталого розвитку.....	121
ВИСНОВКИ	134
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	140

ВСТУП

Сучасний етап розвитку міжнародного бізнесу, що характеризується глобалізацією ринків, вимагає від менеджменту компаній не лише розуміння глобальних ринкових тенденцій, але й уміння імплементувати на практиці ефективні маркетингові стратегії. Залучення підприємницьких структур у світ міжнародного бізнесу передбачає ретельне вивчення та адаптацію їх стратегій до специфіки різних країн та ринкових умов. Міжнародна конкуренція, зміни в технологіях, розширення торговельних зв'язків та поглиблення культурних взаємовідносин у всьому світі вимагають від компаній розробки та реалізації ефективних маркетингових стратегій. В умовах посилення боротьби за глобальну конкурентну перевагу дієвим засобом підвищення конкурентоспроможності бізнес-структури та одним із визначальних факторів її успіху на світових ринках являється виважена й адекватна поточним ринковим умовам стратегія діяльності, що не лише ідентифікує пріоритетні стратегічні цілі, а також у динамічних ринкових умовах визначає відповідні правила формування й реалізації управлінських рішень, що, в свою чергу, забезпечують високий рівень досягнення окреслених цілей. Головним дієвим інструментом в даному контексті виступає збалансоване та виважене управління маркетинговою діяльністю, що дозволяє компаніям доволі успішно функціонувати у глобальному високо конкурентному ринковому середовищі.

Маркет-менеджмент наразі є важливим зважаючи на умови нестабільності глобальної економічної системи та спрямований переважно на ефективне здійснення господарської діяльності та забезпечення генерування максимальних обсягів прибутку. Маркетингова діяльність компанії спрямована на забезпечення того, щоб достатньо обґрунтовано, зважаючи на запити ринку, окреслювати поточні та, головне, довготермінові (стратегічні) цілі, варіанти їх досягнення та наявні джерела ресурсів, необхідних для провадження господарської діяльності, визначати широту асортименту та якість продукції, її

пріоритети, оптимальну структуру виробництва та бажаний рівень прибутковості. Перемога на ринку сьогодні ґрунтується на застосуванні менеджментом компанії прогресивних технологій маркетингу, які, в свою чергу, дають можливість запропонувати ринку унікальний товар або сервіс, проте за меншу ціну та з отриманням більшого прибутку. В сучасних умовах стрімкого розвитку науки, техніки і технологій, посилення тиску ринкової конкуренції та ринкової орієнтації успіху може досягти лише та компанія, яка є гнучкою та перебуває у постійному пошуку нових способів адаптації до безперервно та швидко мінливих ринкових умов, що потребує креативних підходів до застосування новітніх ефективних методів менеджменту. Розуміння менеджментом компаній сутності, принципів та інструментів управління маркетинговою діяльністю дозволяє обрати ті варіанти стратегій, що забезпечують їм ефективне використання своїх матеріальних та нематеріальних ресурсів у процесі міжнародної бізнесової діяльності, тим самим сприяє налагодженню ефективної взаємодії із різноманітними національними ринками. У зв'язку із цим дослідження методів та інструментів маркетингового менеджменту, які практично імплементують у своїй діяльності провідні компанії світу, в сучасних умовах набуває все більшої актуальності.

Методологічні аспекти дослідження теоретичних засад побудови системи маркетингового управління в діяльності підприємницьких структур являються предметом наукових праць таких провідних зарубіжних вчених, як Ф. Котлер, О. Уолкер, П. Друкер, Дж. Маллінз, В. Діллан та Т. Мадден, які вважали, що використання маркетингових концепцій в стратегічному управлінні може підвищити ефективність діяльності фірм. Проблемним аспектам створення та функціонування маркетингового менеджменту в організаціях присвятили свої наукові доробки й багато вітчизняних науковців, таких як Н. Куденко, А. Румянцев, А. Вовчак, Л. Балабанова, Т. Циганкова, Е. Ромат та інші. Проте незважаючи на глибину наукових розробок та широту проблем, що досліджувались, проблемні питання стосовно формування та практичної

імплементатії компаніями системи маркетингового управління в поточних умовах розвиток залишається актуальним і все більше потребують поглибленого вивчення та досліджень.

Метою дослідження є вивчення сутності маркетинг-менеджменту, ідентифікація та окреслення його ознак і характеристик, визначення його спрямування за умов глобалізації бізнесової діяльності.

Відповідно до окресленої мети було поставлено наступні **завдання**:

- визначити економічну природу категорії маркетинг-менеджмент, виокремити його принципові засади та завдання;
- дослідити еволюцію формування концептуальних засад маркетингового менеджменту;
- розглянути видову структуру маркетингових стратегій та надати їх характеристику;
- проаналізувати організаційно-економічну характеристику корпорації Apple та ідентифікувати її конкурентні позиції;
- виокремити та надати характеристику актуальним трендам маркетингового середовища корпорації Apple;
- дослідити специфіку формування системи маркетинг-менеджменту компанії Apple;
- ідентифікувати домінуючі тенденції щодо маркетингових комунікацій в сучасному міжнародному бізнесі;
- розглянути вплив війни на маркетинг-менеджмент українських компаній;
- сформувати потенційні варіанти вдосконалення маркетингової діяльності вітчизняних компаній як складової їхнього сталого розвитку

Об'єктом дослідження є процес впровадження маркетингу в систему управління корпоративних структур через формування системи маркетингового менеджменту компанії в сучасних умовах розвитку.

Предметом дослідження Маркетинг-менеджменту корпорації “Apple Inc”.

Інформаційну базу кваліфікаційної магістерської роботи складали законодавчі та нормативні документи, наукові публікації вітчизняних та зарубіжних науковців, матеріали та офіційні звіти корпорації “Apple Inc” , результати досліджень міжнародних аналітичних агентств, Інтернет-ресурси та ін..

Практичне значення отриманих результатів. Результати запропонованого дипломного дослідження надають можливість менеджменту компаній, зокрема й вітчизняних, спрямувати управлінські маркетингові зусилля винятково на ідентифікацію та виконання актуальних вимог ринку, сфокусувати роботу всіх структурних підрозділів компанії на задоволення потреб споживачів. А також розширити та якісно покращити свої знання та навички щодо організації маркетинг-менеджменту й планування, контролю та аудиту маркетингової діяльності компанії

Випускна кваліфікаційна робота має логічну структуру та складається зі вступу, трьох розділів, висновків списку використаних джерел та додатків. Основний зміст кваліфікаційної роботи викладено на 143 сторінках друкованого текст

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТ-МЕНЕДЖМЕНТУ В МІЖНАРОДНІЙ БІЗНЕС-ДІЯЛЬНОСТІ

1.1. Маркет-менеджмент: економічна природа, принципи та завдання

Сучасному етапу розвитку світової економіки притаманні глобалізаційні процеси, що з кожним роком демонструють зростаючу динаміку та виступають свого роду «каталізатором» у формуванні нових явищ та процесів як у національному, так і світовому масштабах. При цьому, однією із числа найбільш критично важливих проблем для компаній, зокрема й вітчизняних, являється забезпечення ефективного проникнення на міжнародний ринок, яке, в свою чергу, є неможливим без формування адекватної поточним умовам стратегії міжнародного розвитку фірми. Отже, за сучасних умов розвитку міжнародного бізнесу, коли конкуренція перетворюється на основний механізм регулювання процесу ведення бізнесу, найбільш дієвим та актуальним, як свідчить аналіз міжнародної бізнес-практики, засобом компанії щодо протистояння зростаючому тиску з боку конкурентів виступає ефективне управління її маркетинговою діяльністю. Такий вектор діяльності компанії повинен наповнюватися не лише різноманітними заходами, але й чітко скоординовуватись та плануватись відповідно до актуальних умов ведення бізнесу. Зокрема, підприємницькій структурі необхідно знати, яким чином проводити аналіз ринкових можливостей, ідентифікувати та селектувати перспективні цільові ринки, розробляти ефективний комплекс маркетингу та здійснювати успішне управління втіленням на практиці маркетингових зусиль. Водночас підприємствам вкрай необхідно здійснювати пошук нових потенційних ринків, впроваджувати інноваційні технології та створювати відповідні послуги або продукцію, як для вже існуючих споживачів, так і для потенційних нових споживачів поряд із забезпеченням процесу реалізації наявної продукції, досліджувати діяльність прямих конкурентів та

реалізовувати заходи, що мають на меті забезпечити їм збереження та підвищення конкурентних позицій на певному ринку. Застосування маркетинг-менеджменту виступає однією із основних умов для забезпечення сталого розвитку бізнес-структури та формування ефективних та прозорих ринкових відносин.

Таким чином, аналізуючи сучасні моделі провадження бізнесу, слід виокремити суттєву різницю між колишньою моделлю, в рамках якої маркетинг виступав лише в якості однієї із числа функцій, і новою, в якій маркетинг повинен чинити якісний вплив на всі управлінські рішення. Виходячи з того, що маркетинг відокремився в окрему сферу в системі менеджменту організацією, він перетворився на об'єкт управління в організації. Відбувся процес інтеграції маркетингу та менеджменту, в результаті якого виникла нова категорія – «маркетинговий менеджмент» (англ. marketing management), «маркетинг-менеджмент», а також «маркет-менеджмент» – як унікальна філософія життєдіяльності бізнес-організації, як новий концепт управління компанією.

Експерти та практики пропонують вивчати маркетинг-менеджмент як різновид управлінської діяльності, яка безпосередньо пов'язана із плануванням, організацією, координацією, здійсненням контролю та аудиту, а також із стимулюванням заходів, що спрямовані на інтенсифікацію процесу формування, підтримки та відтворення попиту на товари та сервіси. Таким чином, управління маркетингом пропонується розглядати в якості систематичного цілеспрямованого впливу на ринкову діяльність компанії за допомогою планування, організації, мотивації та контролю за досягненням її маркетингових цілей. Слід зауважити, що маркетинг як цілісна система в той же час являє собою лише певну компоненту менеджменту в загальній системі управління з усім комплексом його завдань та цілей, узагальнений вираз зорієнтованого на ринок управлінського стилю мислення з притаманними для нього креативними, комплексними, а досить часто й агресивними підходами.

Методологічний базис маркетинг-менеджменту становлять різноманітні підходи, перелік яких систематизовано нами у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Підходи, що становлять базис маркетинг-менеджменту

<i>Назва підходу</i>	<i>Зміст</i>
Концептуальний	Напрямок ділового мислення, філософія господарської активності, комплексна система науково обґрунтованих припущень, систематизоване та планомірне спрямування всієї сукупності функцій організації на вирішення із максимально можливою вигодою проблем конкуренції шляхом належного задоволення потреб споживачів
Системний	Аналіз процесів як системи, тобто інтеграція в єдине ціле компонентів, необхідних для забезпечення досягнення певної мети
Комплексний	Єдність організаційних, правових, економічних, соціальних, психологічних та інших аспектів управлінської діяльності.
Інституційний	Маркетинг-менеджмент розглядається в якості багатокomпонентної системи, елементи якої взаємодіють як один із одним, так і з елементами екстернальних систем
Програмно-цільовий	Відповідно до кожної встановленої в організації мети необхідно розробляти та впроваджувати маркетингові програми, що повинні забезпечувати її досягнення.
Ситуаційний	Дії компанії та її керівного складу повинні відповідати поточному стану внутрішнього та зовнішнього середовища (контексту).

Здійснення політики ціноутворення, просування та розподілу ідей, товарів та послуг, що спрямовані на задоволення ринкових попиту та пропозиції ставить маркетинг-менеджменту на одне із пріоритетних місць в системі менеджменту компанії.

Предмет маркетинг-менеджменту можливо окреслити як певну систему відносин, що спрямовує управління компанією на задоволення потреб

споживачів завдяки формуванню ланцюга виробник–споживач, кожна окрема ланка якого сприяє зростанню цінностей для кінцевого споживача.

Об'єктом маркетинг-менеджменту виступає обсяг та видова структура пропонування. Першочергове завдання маркетинг-менеджменту полягає у забезпеченні досягнення відчуття задоволеності всіма суб'єктами процесу обміну. Так, до переліку завдань маркетинг-менеджменту можливо віднести:

- ідентифікація місії компанії, розробка цілей, стратегічних векторів її діяльності, визначення ринкової позиції;
- формування стратегії діяльності підприємницької структури, ідентифікація її ринків та позицій на них;
- планування процесу виробництва продукції, включаючи розробку, безпосередньо виробництва та обслуговуванням, розробка виробничого плану;
- планування та реалізація комплексу заходів, спрямованих на побудову ефективних маркетингових комунікацій;
- пошук та ідентифікація, а також формування каналів розподілу продукції;
- складання та реалізація на практиці цінової політики;
- планування фінансового забезпечення виробництва продукції та її реалізації;
- підбір кваліфікованого персоналу, який би забезпечував належне практичне виконання запланованих заходів;
- розробка та реалізація комплексу заходів спрямованих на оптимізацію управління маркетинговою діяльністю;
- організація накопичення, опрацювання та аналітичної оцінки маркетингової інформації.

З метою розкриття сутності маркетингового менеджменту, видається важливим розкриття його цілей, що становлять собою результати, досягнення яких є необхідним у ринковій діяльності. Цілі маркетинг-менеджменту визначаються відповідно до загальних цілей бізнесу. Виокремлюють дві групи цілей:

1) кількісні (відображаються у показниках ефективності): як прибуток, рентабельність, обсяги продажів товарів, ринкові частки та їх динаміка;

2) якісні (орієнтації функціонування підприємства на споживача та задоволення його потреб): формують свого роду фірмовий ідеал.

В залежності від часового періоду у маркетинг-менеджменті можна визначити довгострокові цілі (3–5 років), середньострокові (до одного року) та оперативні (щоквартальні або щомісячні).

Щодо принципів маркетинг-менеджменту, то їх можна поділити на дві основні групи:

– загальні принципи, що є загальними для будь-якого типу системи менеджменту : організаційні та забезпечувачі;

– специфічні принципи, що є властивими лише для маркетингового менеджменту: традиційні та принципи, що траншують нові підходи в менеджменті та/або маркетингу .

Дослідження змісту поняття маркетинг-менеджменту в розрізі ряду ознак спричинює появу значного числа дискусійних питань. Так, погляди дослідників ґрунтуються на таких рисах, як діяльність, функція, система, механізм, інструмент. Погляди окремих представників згаданих теоретичних підходів систематизовано нами у табл. 1. 2.

Таблиця 1.2.- Теоретичні підходи щодо сутності «маркетинг-менеджменту» в розрізі окремих ознак

<i>Автор</i>	<i>Зміст</i>	<i>Ознака</i>	<i>Спрямовання</i>
Кобець Д.Л.	Маркетинг-менеджмент діяльність з управління, що пов'язана із плануванням, організацією, координацією, здійсненням контролю, аудиту та стимулюванням заходів спрямованих на інтенсифікацію процесу формування та відтворення ринкового попиту на товари та послуги, зростання прибутку	Діяльність	стимулювання заходів спрямованих на інтенсифікацію процесу формування та відтворення ринкового попиту на товари та послуги, зростання прибутку

Ковбаса Т.А.	Маркет-менеджмент розглядають в якості управління всією сукупністю функцій підприємства (загальними та специфічними), всіма структурними департаментами на базі маркетингу	Функція	управління структурними департаментами на базі маркетингу
Кирилюк Д.О	Під маркет-менеджментом доцільно розглядати цілісну концепцію комплексного системного управління ринковою діяльністю відповідно до принципів маркетингу	Система	Менеджмент ринковою діяльністю відповідно до принципів маркетингу
Комарницький І.М.	Маркет-менеджмент є системним, програмно-цільовим механізмом взаємодії інструментів маркетингу та менеджменту з метою адаптації компанії до змін у маркетинговому середовищі задля максимального задоволення потреб споживачів та стратегічних цілей фірми при одночасному ефективному розподілі ресурсів, що є обмеженими.	Механізм	адаптація компанії до змін у маркетинговому середовищі задля максимального задоволення потреб споживачів і стратегічних цілей фірми при одночасному ефективному розподілі ресурсів, що є обмеженими.
Петрович Й.М.	Маркет-менеджменту властивий цілісний та всеосяжний характер, що скеровує діяльність компанії у відповідність до умов ринку, запитів споживачів та можливостей самої компанії щодо їх задоволення та є інструментарієм для забезпечення нівелювання дисбалансу між цими чинниками	Інструмент	скеровування діяльності компанії у відповідність до умов ринку, запитів споживачів та можливостей самої компанії щодо їх задоволення та є інструментарієм для забезпечення нівелювання дисбалансу між цими чинниками

Варто зазначити, що науковці роблять акцент на еволюційному розвитку маркетингового менеджменту як такого. Так, в результаті численних досліджень було сформовано шість основних поглядів на даний вид управлінської діяльності, зокрема:

➤ *управлінська філософія*: мова йде про такий вид управління господарською діяльністю компанії, коли в рамках організації всі дії плануються та плануються з позиції маркетингу. Маркетинговий менеджмент, в свою чергу, розглядається як управління всім комплексом функцій та всіма

структурними підрозділами організації так само із позицій маркетингу. Варто зауважити, що менеджмент та маркетинг є такими, що взаємодоповнюють один одного. Менеджмент окреслює цілі,

відшукує ресурси, здійснює оцінку результатів, в той час як маркетинг виступає засобом досягнення визначених цілей, а маркетинг-менеджмент постає як компонента системи управління компанії в цілому;

➤ *концепція*: система основоположних ідей, точок зору, інструментарію для здійснення аналізу діяльності компанії в навколишньому середовищі; холістична концепція комплексного управління ринковою діяльністю бізнес-структури відповідно до принципів маркетингу. Це трансформація способу мислення, що передбачає прийняття відповідних управлінських рішень зважаючи на актуальні вимоги ринку, постійна здатність до адаптації до цих вимог, тобто це не лише орієнтація компанії на власні внутрішні можливості, але й оцінка нею зовнішніх умов, принципово новий підхід до стратегічного управління підприємницькою структурою, що в умовах посилення конкуренції має ринкову орієнтацію;

➤ *як процес*: містить аналіз, планування, програму реалізації планів та контроль над їх практичним здійсненням, що спрямований на формування, зміцнення та підтримку вигідних обмінних процесів із цільовими ринками з метою досягнення стратегічних цілей компанії (зростання обсягів збуту та розширення ринкової частки, збільшення рівня прибутковості тощо);

➤ *як система*: сукупність методів управління компанією, що передбачає використання інструментів та підходів маркетингу в процесі вирішення максимально широкого кола завдань різноманітних функціональних сфер менеджменту, зокрема, від маркетингу відносин до внутрішнього маркетингу та здійснення управління ланцюгами поставок;

➤ *як функція*: інтегрує функціональний та інституціональний контекст управління на певному ієрархічному рівні підприємства; забезпечення

опрацювання інформації, що є джерелом для набуття та якісної зміни ринкових позицій;

➤ *як мистецтво та наука.* Як наука відповідає загальним принципам засадам, які скеровують менеджерів із маркетингу на процес прийняття виважених рішень. Мистецтво маркетингового менеджменту полягає в тому, щоб забезпечувати вирішення кожної ситуації креативно та ефективно.

З метою більш глибокого розуміння економічної сутності термінів, таких як «управління маркетингом» та «маркетинговий менеджмент», на наш погляд, необхідно здійснити їхній теоретичний аналіз, що надасть змогу сформулювати висновки стосовно твердження даних категорій, а також ідентифікувати їх місце та роль в системі менеджменту сучасного підприємства. Між поняттями «управління маркетингом» і «маркетинговий менеджмент» наявним є взаємозв'язок. Так, управління маркетингом має на меті забезпечення координації, впорядкування та узгодження дій співробітників всіх без винятку структурних підрозділів компанії, які забезпечують маркетингове управління всією організацією в цілому. Саме в даному аспекті можливо простежити зв'язок між маркетинговим управлінням та управлінням маркетингом. Саме тому, на думку експертів, управління маркетингом доцільно розглядати крізь призму функцій маркетингу – управління процесами маркетингу в рамках компанії, які пов'язані із зондуванням ринку, збутом, товарною та ціновою політиками, а також організацією роботи безпосередньо маркетингової служби. У свою чергу, «маркетинговий менеджмент» має одночасно риси як функцій, так і процесу менеджменту, тому основні його категорії співпадають із іншими функціональними завданнями та забезпечують процес менеджменту підприємством в цілому. Саме тому маркетинговий менеджмент варто розглядати в контексті діяльності компанії загалом, тобто як такий процес, що охоплює всі вектори її функціонування.

Для підтвердження наведеної точки зору пропонується, відповідно до певних напрямів, виокремити перелік компонент маркетингового менеджменту, що наведено нами на рис.1.1

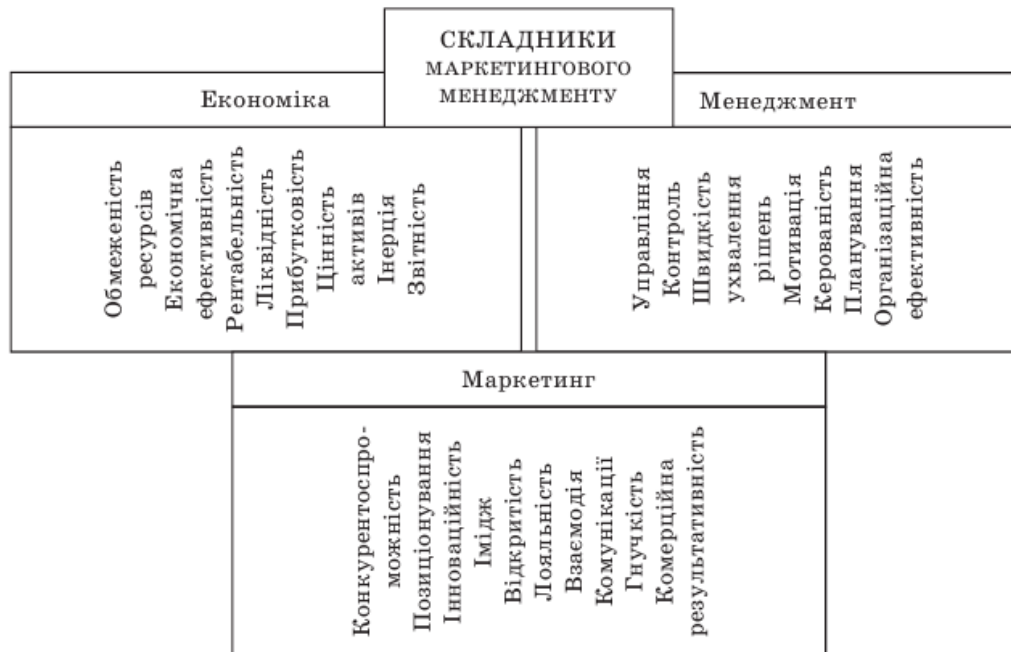


Рис. 1.1. Виокремленні компоненти маркетингового менеджменту

Слід наголосити на тому, що сучасна концепція маркетингового менеджменту ґрунтується на теорії індивідуального вибору, що в свою чергу виходить із принципу пріоритетного значення споживача та потребує розробки складного механізму для спонукання всіх учасників до здійснення певного внеску з метою досягнення загальних економічних вигід та благополуччя. Підприємство продукує продукцію, що надає змогу задовольнити запити споживачів та соціуму. Лояльність з боку партнерів примножує базову цінність продукції та водночас підвищує конкурентоспроможність компанії. Зростання доходів, в свою чергу, формує можливість виплачувати працівникам конкурентну заробітну плату та інші види винагороди. Вмотивовані співробітники впроваджують інноваційні рішення для забезпечення високоефективної діяльності підприємства. Таким чином, маркетинг-менеджмент функціонує в

рамках певних динамічних просторах, що зазнають постійних змін та чинять вплив один на одного. Саме виходячи з цього експертами з даної сфери було визначено основні вектори практичного впровадження сучасного маркетингового менеджменту в організації:

1. Підприємницька структура функціонує в середовищі, якому притаманні обмежені ресурси, що є своєрідним каталізатором постійної боротьби за виживання.

2. Маркетинг-менеджмент містить значну кількість структурних елементів, що певним чином пов'язані між собою та формують певну цілісність.

3. Компанія функціонує в суспільстві, в якому індивідууми намагаються набути певної винагороди від життя.

4. Маркетинг-менеджмент включає комплекс динамічних цілей і задля реалізації стратегічної мети, вкрай необхідним є оптимальний розподіл ресурсів за кожною із поточних динамічних цілей.

5. Маркетинг-менеджмент найбільш ефективно досягає поставлених цілей через організацію вільного та прозорого обміну між усіма учасниками відповідно до принципу індивідуальної свободи.

6. Формування стратегічних рішень в рамках маркетингового менеджменту здійснюється суб'єктами, яких наділено владними повноваженнями, після проведення колективного обговорення.

Сутність маркетингового менеджменту переважно розглядається в широкому і у вузькому розуміннях. Так, в широкому сенсі маркетинговий менеджмент являє собою цілий комплекс заходів, що спрямований на забезпечення результативної реалізації конкурентної поведінки бізнес-організації на ринку та досягнення конкретних цілей: сталого успіху та лояльності з боку споживачів її продукції, робіт та послуг. У вузькому розумінні маркетинг-менеджмент ґрунтується на управлінні службою маркетингу із врахуванням чинника загальної системи керівництва діяльністю компанії.

Досить часто стратегічне управління на підприємстві сприймається в якості ринкового стратегічного управління (strategic market management). В даному контексті слово «ринок» означає той факт, що стратегічні рішення повинні враховувати розвиток та трансформації ринку та зовнішнього середовища більшою мірою, ніж внутрішні фактори розвитку компанії. Організація, що у своїй діяльності орієнтується на стратегічний менеджмент, повинна мати яскраво виражене зовнішнє спрямування на ринок, споживачів, фірм-конкурентів тощо. В цьому й полягає маркетинговий, або як його ще називають ринковий, підхід до управління компанією на відміну від виробничого підходу, що орієнтується на внутрішні можливості підприємства.

У практичному сенсі маркетинг-менеджмент організацій, передбачає формування організаційної структури суб'єкта бізнесової діяльності, побудову маркетингової інформаційної системи, селекцію цільових сегментів конкурентного простору, забезпечення затребуваними товарами споживачів та їх збут за оптимальними цінами, здійснення комунікаційних заходів, розробку маркетингових програм, впровадження контролю тощо. Маркетинг-менеджмент передбачає не просто заміну інструментів, механізмів, технологій та методів управління, а ключову реорганізацію поточної системи менеджменту, перегляд та за необхідності перебудову внутрішніх взаємовідносин між функціональними структурними підрозділами та забезпечення певного рівня взаємодії між ними. До того ж при цьому необхідно враховувати, що генератором рішень, який на основі результатів маркетингових досліджень повинен здійснювати координацію діяльності всіх функціональних підрозділів компанії та формулювати рекомендації щодо ідентифікації її стратегії та тактики, має стати служба маркетингу.

Таким чином, впровадження у практичну діяльність компанії актуального поточним викликам ринку маркетинг-менеджменту на сьогодні являється складним комплексом задач, що поєднує економічні та соціальні ресурси та норми

підприємства та обумовлює розподіл маркетинг-менеджмент підприємницьких структур на типи, етапи, різновиди, рівні, складові елементи тощо.

Маркетинг-менеджмент має реалізуватися під впливом як внутрішніх, так і зовнішніх умов, що позначається на формуванні концепції, складанні і цілей, індикаторів та інструментів провадження маркетингової діяльності сучасної компанії. Саме тому забезпечення високої ефективності бізнес-діяльності сучасного підприємства в високо динамічних умовах господарювання обумовлене активізацією роботи із планування, виконання та контролю прийнятих програм, аналітичної оцінки ризиків, використання управлінських методів задля розв'язання поставлених маркетингових задач, та як результат, отримання прибутків.

Таким чином, будь-яка бізнесова діяльність за сучасних умов розвитку здійснюється з метою досягнення визначених підприємництвом результатів стосовно «маркетинг-менеджменту», тому його основна мета полягатиме в досягненні двох головних цілей: отримання комерційних результатів та досягнення соціальних ефектів. Досягнення першої мети надає підприємницькій структурі змогу забезпечити собі збалансований розвиток, оптимальний рівень прибутковості, обсяги продажів продукції компанії тощо. Щодо досягнення другої мети, то її реалізація допомагає компанії вмотивувати або стимулювати споживачів користуватися тим чи іншим продуктом в оптимальному, для компанії, обсязі; визначити та сформулювати певну потребу, надати продукції та підприємству як такому позитивного іміджу тощо. Досягнення окреслених цілей маркетинг-менеджменту підприємства вимагає значних зусиль, що є адекватними умовам поточної кон'юнктури ринку, що, в свою чергу, формують основні адаптивні рівні даного виду управління. Кожний з адаптивних рівнів реалізації маркетингового менеджменту в організації можливо охарактеризувати наступним чином:

➤ перший рівень передбачає досягнення визначеного рівня результативності. Найчастіше власники публічних акціонерних компаній

прагнуть отримати більші дивіденди шляхом скорочення витрат на інноваційні або інші прогресивні заходи. Зі свого боку, топ-менеджери докладають зусилля аби забезпечити підприємству кращі ринкові позиції для подальшого обґрунтування додаткових витрат на модернізацію та збільшення фонду оплати праці працівників;

- другий рівень містить узгодження партнерських угод, які періодично піддаються певному коригуванню в розрізі окремих питань;

- третій рівень: задоволення споживачів продукцією, її якістю та кількістю, оптимальними цінами тощо. Водночас має місце соціальний ефект за рахунок маркетингового впливу на створення та підтримку сприятливого іміджу компанії;

- четвертий рівень: встановлення оптимальних обсягів витрат на заробітну плату персоналу та забезпечення ефективної роботи співробітників загалом. Завдяки впровадженню основних підходів належна соціальна ефективність досягається за рахунок високого рівня престижності роботи, наявності соціальних компонент, прозорості можливості кар'єрного росту та ін.;

- п'ятий рівень: коригування здійснюються під впливом вимог чи очікувань соціуму, що може бути як за, так і проти компанії.

Отже, наведені адаптивні рівні обов'язково необхідно узгоджувати із стратегічними цілями в процесі реалізації маркетингового менеджменту на підприємстві. Хоча інколи виникають ситуації, що можуть змінити саме зазначену послідовність рівнів або ж можуть враховувати не всі визначені адаптивні рівні.

Наявність значного числа компонент під час визначення цілей підприємства щодо організації та провадження маркетингового менеджменту являється ще одним свідченням складності досліджуваного явища, але у практичній діяльності даний процес можна погодити завдяки впровадженню ряду принципів:

«Науковий підхід щодо організації маркетинг-менеджменту», що означає використання в практичній діяльності підприємств новітніх та актуальних теоретичних професійних знань та поєднання їх із сучасними практиками.

«Своєчасність реакції на запити ринку» являється базисом для прийняття управлінських рішень у відповідності до змін кон'юнктури та ситуації на ринку. Хоча наразі й існує значна кількість теоретичних методів та підходів до прийняття виваженого управлінського рішення, але в той же час практично неможливо стовідсотково прогнозувати успіх та результативність того або іншого впровадження.

«Соціально-етичне спрямування на споживачів» зосереджує маркетинговий менеджмент в рамках основного його призначення та нагадує про те, що підприємство повинно здійснювати свою діяльність відповідно до задоволення потреб споживачів.

«Комплексний підхід до організації маркетинг-менеджменту» становить базис інтеграції всіх складових елементів внутрішнього середовища компанії для забезпечення досягнення визначених стратегічних цілей.

«Етичність та законність маркетингового менеджменту» є гарантією дотримання високих етичних стандартів відповідно до чинного нормативно-правового законодавства певної країни, окремих країн або норм міжнародного права. Дотримання даного принципу в маркетинг-менеджменті означає той факт, що підприємство визнає та усвідомлює свою відповідальність перед своїми споживачами, соціумом та всіма суб'єктами ринку.

«Компетентність організації маркетинг-менеджменту», що є основою якісного впровадження на практиці та функціонування маркетингового менеджменту, а саме залучення компанією кваліфікованого персоналу, який має необхідні для цього фахові знання та практичний досвід.

«Комерційна результативність маркетинг-менеджменту» утримує дану систему управління в межах основного цільового призначення та є основою для здійснення комерційної діяльності з метою концентрації загальних зусиль на забезпечення досягнення задовільного кінцевого результату виробничо-збутової діяльності компанії та отримання у належному обсязі прибутку.

Отже узагальнені та запропоновані принципи формування реалізації маркетингового менеджменту надають можливість сформувати новий управлінський підхід, в рамках якого можливим є поєднання комерційної результативності та соціальної відповідальності діяльності компанії.

Сам процес організації та впровадження маркетинг-менеджменту є настільки складним, що його зміст неможливо описати вичерпним переліком завдань. Також кожна організація є унікальною, відповідно, й реалізація маркетингового менеджменту, набуває специфічних рис, форми та супроводжується створенням неповторної сукупності конкретних цільових завдань.

Саме тому експерти з даного питання визначили основні підходи до організації маркетинг-менеджменту в організації, які наведено на рис.1. 2.



Рис.1.2. Пріоритетні підходи щодо організації маркетингового менеджменту на підприємствах

Розглянемо сутність кожного із наведених підходів більш детально. Так, процесний підхід ідентифікує маркетинговий менеджмент як неперервну мережу процесів, які взаємодіють між собою та відбуваються всередині підприємства.

Системний підхід пропонує визначати маркетинговий менеджмент як систему взаємопов'язаних компонентів, що зорієнтовані на досягнення конкретних цілей в умовах змінного внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування компанії.

Ситуаційний підхід розглядає менеджмент як свого роду живий організм, де вибір конкретних методів обумовлюється конкретною ситуацією та залежить від дії великої кількості внутрішніх та зовнішніх чинників компанії.

Проблемно-орієнтований підхід розглядає маркетинговий менеджмент як певну сукупність інтегральних якостей, принципів ідентифікації стратегічних цілей та окреслення завдань, поєднання їх змістовних характеристик, організації процесу управління та аналітичної оцінки результативності.

Отже, застосування адаптивних механізмів надає змогу компанії адаптуватися до швидкоплинних умов функціонування та надати організаційній структурі можливості стати спроможною протидіяти зовнішнім загрозам її функціонуванню.

Таким чином, можна стверджувати, що впровадження маркетингового менеджменту в організації доцільно розглядати в якості послідовного процесу, що спрямовано на забезпечення вирішення конкретних взаємопов'язаних питань, що є предметно орієнтованими. Саме тому пропонується розглядати категорію «маркетинг-менеджмент» як управління всією сферою діяльності сучасного підприємства, за якого всі структурні підрозділи планують та проводять аналітичну оцінку своєї діяльності саме на засадах ринкової орієнтації. Основними рисами маркетингового менеджменту є стимулювання заходів спрямованих на відтворення попиту на товари і послуги, адаптація компанії до змін ринкового середовища, здійснення управління ринковою діяльністю відповідно до маркетингових принципів.

1.2 Ретроспективний аналіз формування та розвитку концепції маркетинг-менеджменту

Ретроспективний аналіз формування та становлення управління маркетингом свідчить про те, що його перші компоненти (ціна, збут, реклама) стали помітними ще в середині XVII ст. А із ім'ям С. Маккорміка (1809–1884 рр.) пов'язують створення основного інструментарію маркетингу (організація сервісної політики, принципові засади визначення цін, вивчення та аналіз ринку), а запропонована на загал Д. Маккарті модель «4P» (product – продукт,

товар; price – ціна, place – місце розподілу чи збуту, promotion – просування) – визначає початок теоретичних досліджень в даному напрямку.

З метою розкриття суті маркетинг-менеджменту розглянемо еволюційні етапи його становлення (рис. 1.3).

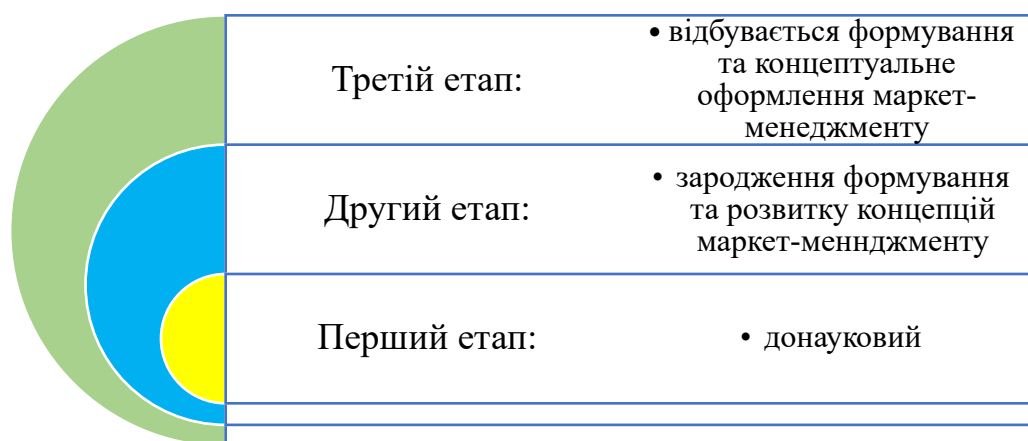


Рис. 1.3 Еволюція становлення маркетинг-менеджменту

Перший етап, донауковий, що умовно датується IV-III тис. до н. е. – перша половина XIX ст. Із розвитком первісного суспільства відбувався процес становлення ранніх класових суспільств, формування державності та перших засад товарного виробництва. На розвиток і процвітання стародавніх цивілізацій суттєвий вплив мав розвиток малого бізнесу, зовнішня торгівля із сусідніми державами. Протягом даного періоду було сформовано методи впливу на споживачів, так звані прототипи сучасних інструментів маркетингу, які зараз можна представити у вигляді пакування, реклами, стимулювання продажів. Так, зокрема, глиняні глечики для зберігання вина передували сучасному пакуванню та виконували аналогічні як практичні, так і символічні функції. Значна кількість глечиків піддавалась маркуванню, що надавало дані про вік вина, сорт винограду та ін.. Тобто застосовувалися прийоми впливу на споживача, що можна вважати прототипами сучасних інструментів

маркетингу.

В рамках своєї структури маркет-менеджмент подолав декілька етапів, які є дуже наближеними до етапів розвитку маркетингу. Відповідно до поглядів П. Друкера, маркетинг уперше з'явився у 1650 році в Японії, коли Міцуї відкрив у Токіо магазин, який відповідав формату сучасного магазину. Його функції базувалися на основоположних принципах, які нагадують базисні засади сучасного маркет-менеджменту:

- придбання тих товарів, яких потребують покупці;
- розширення асортименту товарів згідно потребам та запитам споживачів;
- пошук грошових коштів та джерел для здійснення виробництва необхідної покупцеві продукції;
- впровадження практики повернення грошових коштів покупцеві за повернений ним товар.

Решта великих комерційних компаній почали практикувати подібну маркетингову політику тільки через 250 років. Даний перший рівень маркет-менеджменту, на думку фахівців, і можна окреслити як початковий, локальний та прикладний

Другий етап припав на другу половину XIX ст. - перша третина XX ст., що характеризується промисловою революцією в США, в рамках якої відбувається певна трансформація підприємництва із виду діяльності на навчальну дисципліну, концепцію менеджменту. Даний етап характеризується виходом маркетингу за національні кордони. На даному етапі в організаціях створюються маркетингові управлінські структури. В 1911 р. в структурі компаній США з'явилися перші маркетингові департаменти – відділи маркетингу та реклами. З часом відділи маркетингу якісно змінювалися, подолавши у своєму розвитку п'ять послідовних етапи: від звичайного відділу збуту до становлення сучасної служби маркетингу. Водночас в офіційну бізнес лексику було впроваджено термін «маркетинг», під яким розуміли діяльність підпорядковану завданням виробництва, тобто

пріоритетного значення насамперед набували вимоги масового виробництва, а не задоволення потреб та запитів ринку й споживачів. Початково маркетинг трактувався в якості однієї з числа головних управлінських функцій.

Третій етап, у США та Західній Європі починаючи з 50-х рр.. минулого століття і до теперішнього часу, має місце формування маркетинг-менеджменту. В період 50–70-их рр.. ХХ століття фахівці західних підприємств визначили провідну роль та значення маркетингу в життєдіяльності організацій. Зміна значення та ролі маркетингу в компанії суттєво вплинула безпосередньо й на сам маркетинг. У 1975 р. провідний спеціаліст в даній сфері, Пітер Друкер висловив наступну думку: «Маркетинг виконує найважливішу роль в менеджменті і не може розглядатися виключно як окрема його функція. Маркетинг являється бізнесом, який розглядається в контексті кінцевого результату, тобто з точки зору споживача. Успіх компанії визначається не виробником, а саме споживачем».

Даний третій етап - це рівень вже сучасного ефективного маркетинг-менеджменту, що засновано на концептуальних засадах холістичного (цілісного) маркетингу. Його базис складають наступні складові компоненти:

- інтегрований маркетинг. Вивчення та дослідження маркетинг-менеджменту сфокусоване на розробці маркетингових заходів, які б було можливо інтегрувати до складу маркетингової програми, вони включають так званий маркетинговий комплекс. Інтегрована маркетингова програма, у свою чергу, передбачає пропонування певних товарів або сервісів за доступними цінами, просування, канали збуту для конкретно визначеної цільової аудиторії;
- внутрішній маркетинг. Забезпечення належної відповідальності кожного співробітника компанії, а також топ-менеджменту щодо її маркетингової політики. За даних обставин внутрішній маркетинг являється дворівневим процесом: перший з яких містить маркетингові підрозділи, які в залежності від своїх цілей, виконують завдання, спрямованих на безпосереднє задоволення запитів та потреб клієнтів. Другий рівень даного процесу включає інші відділи

бізнесу, робота яких так само повинна відповідати філософії маркетингу. Інакше кажучи, співробітники даних відділів, незалежно від виду та змісту своєї діяльності, повинні розглядати ринок з обов'язковим врахуванням його поточних потреб.

Також варто зазначити, що можливим є розгляд еволюційного розвитку концепцій маркетинг-менеджменту з позиції його практичного застосування (таблиця 1.3).

Таблиця 1.3. – Еволюція концепцій маркетинг-менеджменту

<i>Етап</i>	<i>Назва етапу</i>	<i>Часовий період</i>	<i>Змістовна характеристика етапу</i>
1	«Цикли життя»	50-ті роки XX століття	Значне число фірм почали розробляти та проводити аналіз кривих життєвого циклу товарів, проводити сегментацією ринку. В той же час увійшов в обіг термін «імідж фірми».
2	«Ера зростання»	60-ті роки XX століття	Багато компаній стали розробляти комплекс маркетингу, і на додачу застосовувати концепцію маркетингу. В бізнесовій лексиці закріпилося таке поняття, як «стиль життя».
3	«Ера витрат»	70-ті роки XX століття	Маркетинг почати використовувати у сфері послуг. Сформувався поняття стратегічного та соціального маркетингу.
4	«Ера диференціації»	80-ті роки XX століття	Почали використовувати такі поняття, як «прямий маркетинг», «локальний маркетинг», «глобальний маркетинг»; почали вживати такі умовно «військові» категорії, як «захват клієнта», «розвідка ринку», «тактика», «стратегія». Фахівці у сфері маркетингу стали дискутувати про «жорсткий» маркетинг японських та «м'який» маркетинг західнонімецьких компаній
5	«Ера персоніфікації»	90-ті роки XX ст.- наш час	Даний етап характеризується насамперед такими двома поняттями, як «маркетинг на замовлення» та «маркетингові мережі».

Таким чином, наведені вище характеристики етапів, що ґрунтуються на еволюційних чинниках та передумовах, й сформували окремий науковий напрям «маркет-менеджмент», який, у свою чергу, виокремився із економічної науки, менеджменту та маркетингу.

1.3. Видова структура маркетингових стратегій

Сучасний етап розвитку глобальної економічної системи спричинює появу нових потреб та запитів, що пояснюється наявністю жорсткої конкуренції та гострою необхідністю гнучкого реагування на поточні зміни як на окремих ринках, так і в цілих галузях промисловості.

В той же час успіх бізнесу перебуває у залежності від здатності адаптуватися до змін, що відбуваються у зовнішньому середовищі: прогнозувати та трансформувати характер діяльності бізнесу, просувати та забезпечувати поставки нових продуктів та сервісів, точно із найменшою похибкою визначати сфери майбутніх інвестицій.

Досягнення успіху компанією є можливим виключно за умови розробки та дотримання конкретного, чіткого плану довгострокового курсу розвитку, тобто її стратегії.

Категорія «стратегія» з'явилася досить давно, ще за 500 років до н.е. в доробку авторства китайського філософа Сун-Цу «Мистецтво ведення війни» й визначалося як «частина військового мистецтва, що поширюється на питання підготовки та проведення військових операцій та дій». Із грецької мови слово «стратегія» означає мистецтво генерала.

На сьогодні категорію «стратегія» трактують наступним чином:

- комплекс довгострокових заходів, що спрямовано на побудову, забезпечення зростання та діяльності бізнесу;
- комплекс дій, заходів та сукупність рішень, скерованих на досягнення задовільних результатів у майбутньому;

– підхід щодо ефективного розподілу різного роду ресурсів, необхідний для забезпечення належного розвитку бізнесу в турбулентному зовнішньому середовищі

В цілому структура сукупності стратегій компанії складається з рівнів, число яких залежить від характеру бізнесу. Диверсифіковані компанії формують чотирьохрівневу стратегію, в той час як вузькопрофільні – трирівневу стратегію.

Маркетингова стратегія виступає найважливішою функціональною стратегією компанії, так як вона формує та забезпечує дотримання ринкової спрямованості компанії. Дана стратегія містить дві головні складові – виробництво та маркетинг, співвідношення яких надає можливість компаніям провадити діяльність із старими товарами на нових ринках, так само як із новими товарами вже на розроблених та освоєних компаніями ринках.

Існують наразі різноманітні способи визначення сутності категорії «маркетингова стратегія», серед яких:

- маркетингова стратегія – це комплекс організаційних, технічних та фінансових заходів, спрямованих на забезпечення розширення виробництва, обсягів збуту, підвищення рівня конкурентоспроможності, формування та утримання лояльності з боку споживачів до компанії, її продукції;
- маркетингова стратегія – це певні способи досягнення маркетингових цілей в рамках складових комплексу маркетингу;
- маркетингова стратегія напрям ділової активності щодо формування та посилення ринкових позицій будь-якої компанії;
- маркетингова стратегія – ринкова діяльність підприємства на цільових ринках, яка визначає формування основних рішень та тактичних кроків для досягнення сукупності маркетингових цілей.

Таким чином, основною метою маркетингової стратегії являється інтеграція маркетингових цілей компанії та її сильних сторін, запитів клієнтів, а також оптимальне власних конкурентних можливостей та конкурентних переваг.

Відповідно до Ф. Котлера, "стратегія маркетингу - це, за своєю суттю спосіб в який компанія об'єднує ресурси, що є наявними в її розпорядженні, з метою завоювання цільових ринків.

Провідний експерт, професор Гарвардської школи бізнесу, Д. Хансен, зазначає, що близько 80% з усієї сукупності стратегій сучасної компанії припадає саме маркетингові стратегії, тобто на стратегії з управління ринком. Саме стратегії маркетингу є найбільш вагомими складовими у досягненні економічним суб'єктом конкурентоспроможності, базисом його міжнародної стратегічної концепції розвитку, що своє чергою, формується на основі формування можливих стратегічних цілей, та виходячи із умов функціонального середовища та потенційних цілей розвитку підприємства. Для її формування професор А. Томпсон запропонував користуватися наступною формулою (рис. 1. 4):

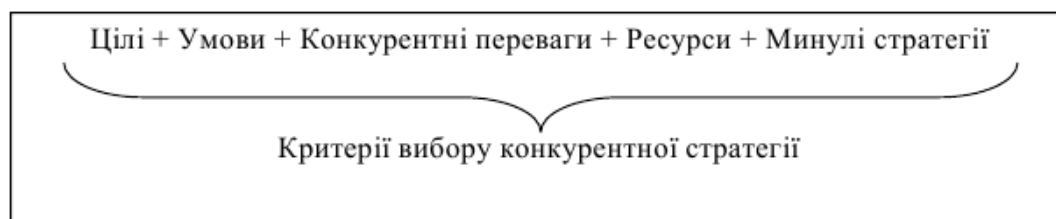


Рис.1.4 Типова структура міжнародної стратегічної концепції розвитку бізнес-структури

В процесі формування маркетингової стратегії доцільно виокремити вхідні та вихідні складові елементи. Так, вхідні елементи фактично узагальнюють аналіз, що передус формувannya маркетингової стратегії. Мається на увазі фактори маркетингового середовища і цільові орієнтації підприємства. Маркетингові цілі пов'язані із наступними аспектами діяльності фірми – товарами/сервісами та ринком.

Вихідний елемент – стратегічні рішення щодо маркетингового комплексу та його чотирьох складових – товару, ціни, збуту та просування.

На рис.1.5 нами представлено процес формування маркетингової стратегії, виходячи із цілей та змісту вхідних тв. вихідних елементів.

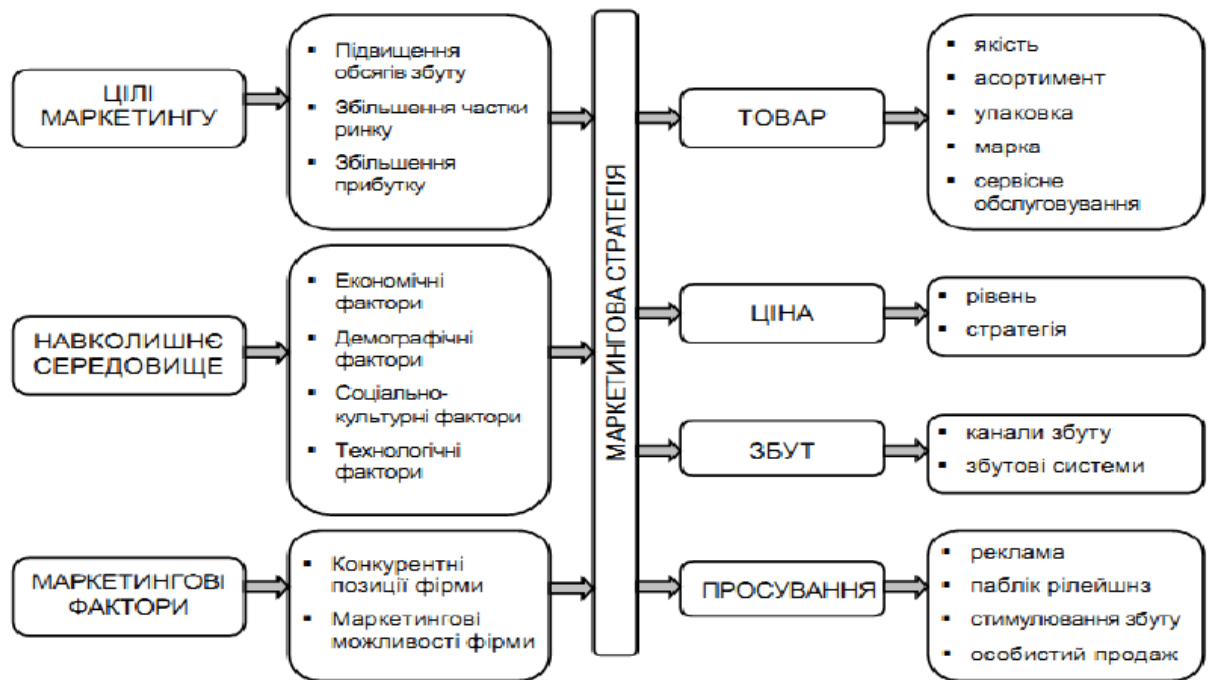


Рис.1.5 Вхідні та вихідні елементи процесу формування маркетингової стратегії

Маркетингові стратегії слугує базисом для складання стратегічного плану маркетингу, що являється основоположним документом, який регламентує та координує функціонування всіх напрямків діяльності бізнесу задля забезпечення її ефективної.

На рисунку 1.6 нами наведено змістовну характеристику та цільове призначення стратегії маркетингу.



Рис.1.6. Змістовна характеристика та цільове призначення маркетингової стратегії.

Основною метою всіх виробників є отримання прибутку, проте в той же час немає єдиної універсальної стратегії її реалізації, що буде дієвою для всіх компаній. Різноманіття маркетингових стратегій можна пояснити відмінностями в між її складовими елементами – у конкурентних позиціях компанії, її ринкових цілях, фінансових, виробничих ресурсах та можливостях, а також в забезпеченні персоналом. Маркетингові стратегії диференціюють за наступними ознаками:

1. Відповідно до елементів комплексу маркетингу вирізняють:

Товарні стратегії, що зорієнтовані на вирішення питань стосовно розробки та імплементації нових товарів (інноваційна стратегія), їх сервісне обслуговування та якісне вдосконалення (стратегія варіації), виведення компанією морально застарілого товару із ринку (стратегія елімінації).

Цінові стратегії, що вміщують дві стратегії двох типів – стратегія високих цін або «зняття вершків» (встановлення високого рівня цін в процесі

виведення компаніїю на ринок нового товару із подальшим поступовим зниженням цін) та стратегія проникнення або ж стратегію низьких цін (встановлення порівняно низьких цін на товари задля проникнення компанії на нові ринки, завоювання певної частки попиту, ринкової частки із подальшим підвищенням рівня цін).

Стратегії розподілу, а саме стратегія інтенсивного розподілу (реалізація товарів через розгалужену мережу і велику кількість торгових точок), стратегія вибіркового (селективного) розподілу (вибіркове укладання комерційних угод із деякими посередниками, які зацікавлені в участі процесі реалізації товарів), стратегія ексклюзивного розподілу (посередницьким структурам надається право на реалізацію товару на конкретному регіональному ринку).

Стратегії просування – це стратегія певного проштовхування товару (заходи щодо інтенсивного стимулювання посередників з метою просування товару та стратегія протягування (привертання) споживачів (основні зусилля щодо комунікації сконцентровані на кінцевих споживачах)).

2. Залежно від загального поточного стану компанії та її ринкових орієнтирів та маркерів існує три основні маркетингові стратегії:

- стратегія виживання – це свого роду оборонна стратегія, до якої звертаються в кризових умовах економічної діяльності компанії, зокрема у стані банкрутства. Основна мета даної стратегії полягає у подоланні бар'єрів та труднощів через перегляд та коригування всього інструментарію маркетингу компанії (продукту, політик щодо ціни, розподілу і просування);

- стратегія стабілізації, що використовується у випадку раптового або неочікуваного спаду основних індикаторів діяльності компанії або в ситуації, коли вектор та характер розвитку бізнесу зазнає змін. Вона зосереджена на досягненні балансу показників та їхньому подальшому підвищенні та переході до реалізації стратегії зростання;

– стратегія зростання, в свою чергу, передбачає зростання обсягів продажу, рівня прибутку та інших важливих показників діяльності компанії. Водночас можна виділити наступні різновиди даної стратегії:

- маркетингові стратегії з інтенсивного зростання – мають на меті досягнення маркетингових цілей через розширення наявної ресурсної бази. Дані стратегії є актуальними для тих компаній, що ще не вичерпали власних можливостей щодо наявних товарів та ринків. Виділяють стратегію глибокого ринкового проникнення (збільшення обсягів збуту та ринкової частки компанії без зміни її асортименту та товарних позицій), стратегію ринкового ринку (виведення вже існуючих товарів компанії на нові ринки), а також стратегію розвитку товару (розробка та проектування нового товару, що призначено для існуючих ринкових сегментів);

- маркетингові стратегії з інтегративного зростання, що передбачає об'єднання зусиль компанії з іншими підприємствами задля забезпечення зростання продажів, ринкової частки та прибутку. Компанія має можливість поєднати зусилля із своїми посередниками (стратегія прямої інтеграції), або ж постачальником (стратегія оберненої інтеграції); постачальниками та посередницькою структурою (стратегія вертикальної інтеграції), конкурентними компаніями (стратегія горизонтальної інтеграції);

- маркетингові стратегії диверсифікації мають на меті вихід компанії в нові для неї сфери бізнесу. Розрізняють наступні різновиди стратегії диверсифікації: концентричну (виготовлення фірмою нової продукції, що пов'язана технологічно або комерційно), горизонтальну, відповідно до якої, для вже існуючих клієнтів виробляються нові товари, що не пов'язані із наявними в асортименті компанії товарами технологічно; конгломеративну-опанування принципово нових видів діяльності, що не пов'язані із вже наявними а ні технологічно, а ні комерційно.

3. Виходячи із сегментації ринків збуту організації розрізняють:

– стратегію недиференційованого маркетингу, яка передбачає те, що компанія здійснює вихід на ринок із єдиним товаром та розробляє і реалізує єдиний комплекс маркетингу, фокусуючи увагу на ідентифікації та задоволенні загальних потреб споживачів;

– стратегію диференційованого маркетингу – має на меті освоєння одночасно декількох сегментів ринку, для потреб кожного з яких спеціально здійснюється розробка окремого товару та відповідного комплексу маркетингу. При реалізації стратегії диференційованого маркетингу можуть бути застосовні наступні стратегії вибору пріоритетного цільового ринку: стратегія товарної спеціалізації (один і той самий товар пропонується на різних ринкових сегментах); стратегія сегментної спеціалізації (фірма здійснює реалізацію товарів на одному й тому самому сегменті ринку); стратегія вибіркової спеціалізації (пропонується широкий асортимент та номенклатура товару для різних ринкових сегментів); стратегія повного завоювання (охоплення) ринку (компанія пропонує ринкові широкий асортимент продукції для всіх, без виключення, груп споживачів);

– стратегія концентрованого маркетингу – фокусування компанії на одній ринковій ніші, дана стратегія є привабливою для невеликих фірм, ресурси яких є обмеженими.

4. В залежності від конкурентних позицій підприємства та її ринкових орієнтирів вирізняють:

1) стратегії лідера ринку, що можуть практично реалізовуватися за допомогою:

– стратегії, спрямованої на розширення місткості ринку (залучення уваги нових споживачів до продукції компанії, ідентифікація нових запитів та потреб ринку);

– стратегії розширення ринкової частки виходячи із існуючої місткості ринку (вдосконалення якісних характеристик товару, зміна товару, диверсифікація, набуття цінового лідерства, оптимізація щодо збуту,

підвищення рівня ефективності рекламної діяльності, поглиблення інноваційного процесу, консолідація);

- стратегії оборони ринкових позицій (захист фланговий, позиційний захист, попереджувальний захист, мобільний захист, стратегія відступу);

2) стратегії фірм-претендентів на лідерські позиції на ринку, які можуть втілюватися за допомогою реалізації:

- стратегії фронтального наступу (претендент атакує лідера за всіма позиціями та комплексу маркетингових засобів в цілому);

- стратегії флангового наступу (концентрація зусиль на слабких рисах конкурента);

- стратегії обхідного наступу (майстерне використання недоліків та слабких сторін фірми-конкурента, що в свою чергу, має на меті не лише підірвати та послабити, а й повністю зламати певні ринкові позиції конкурента);

3) стратегії послідовників, що можливо реалізувати через:

- стратегії копіїзації (застосування різних маркетингових стратегій лідера в розрізі його товарного, цінового, збутового та рекламного напрямків діяльності);

- стратегії імітації (переймання та наслідування певних складових елементів стратегії компанії-лідера, але при цьому має місце внесення деяких відмінностей щодо пакування, товарної марки, реклами та цінової політики);

- стратегії адаптації (використання компанією - послідовницею товару фірми-лідера в якості основи задля його якісного покращення та вдосконалення або адаптації до якогось конкретного ринку збуту);

4) стратегії нішерів, серед числа яких виокремлюють:

- стратегію, спрямовану на підтримки позицій (компанія підтримує свої поточні позиції на нішовому ринку);

- стратегію щодо інтеграції (темпи зростання підприємства-нішера відстають від темпів зростання самої ніші);

- стратегія набуття лідерства в ніші (характерна для тих ситуацій, за яких є пришвидшене одночасне зростання як і нішера, так і ніші);

- стратегія виходу компанії за межі власної ніші (темпи зростання нішера випереджають темпи зростання ніші).

5. За такою ознакою як конкуренція (за Майклом Портером). У період 1975–1980 рр. під час загальмованого зростання та стагнації більшості підприємств у значній кількості індустрій, американський вчений Майкл Портер розробив концепцію конкурентної стратегії, зокрема виділяють:

- стратегія найменших сукупних витрат (цінового лідерства), що орієнтує компанію на скорочення витрат та обігу з метою досягнення найнижчого їх рівня в галузі;

- стратегія диференціації, тобто товар, що пропонується компанією повинен відрізнятися від товарів фірм-конкурентів та бути унікальним для споживача. При цьому рівень виробничих витрат та ціна не є важливими;

- стратегія фокусування, передбачає концентрацію діяльності компанії на одному (або декількох небагатьох) ринкових сегментах ринку та набуття на них цінового лідерства або ж диференціації.

В таблиці 1.4. нами наведено порівняльну характеристику даних типів стратегій.

Таблиця 1.4 - Порівняльна характеристика маркет-стратегій відповідно до стану конкуренції на ринку

Стратегія найменшого обсягу сукупних витрат	Стратегія диференціації	Стратегія фокусування
Зміст стратегії		
Мета- набути виробника із найменшим рівнем витрат в галузі	Мета- збагатити свою продукцію рисами, що суттєво відрізняють її від товарів конкурентів	Мета- сконцентрувати зусилля на вузькому сегменті ринку
Базис конкурентної переваги		
Спроможність забезпечити такий рівень витрат, що є нижчим, порівняно із конкурентами.	Можливість запропонувати своїй аудиторії товар, що є відмінним від інших, що присутні на ринку.	Більш низький рівень витрат при задоволенні потреб даної ринкової ніші

Умови формування		
– велика ринкова частка та дешеві сировинні ресурси; – цінова еластичність запитів на товари; – наявність цінової конкуренції; – стандартизація в галузі та відсутність дієвої диференціації	- наявність можливостей щодо виокремлення товару на ринку; - диференційована структура попиту на товари; - наявність нецінової конкуренції; - недостатній рівень розвитку стратегії щодо диференціації товарів.	- диференціювання споживачів відповідно до цільового використання продукції ; - відсутність у конкурентів спеціалізації щодо ринку; - обмеженні можливості бренду щодо здійснення обслуговування цілого ринку
Асортимент продукції, що виробляється		
Якісний основний товар, що наділено незначною кількістю модифікацій	Багате різноманіття товарів, можливість багатого вибору	Асортимент, що відповідає задоволенню запитів даного конкретного ринкового сегменту
Пріоритетний принцип організації виробництва		
Здійснення пошуку таких можливостей, які б забезпечили зниження сукупних витрат без втрати рівня якості продукції	Пошук нових варіантів якіснішого задоволення потреб споживачів	Персоналізація товару із метою задоволення особливих запитів ринку

6. Залежно від позиціювання відповідно до матриці Бостонської консалтингової групи (BCG). Перш за все варто зазначити, дана матриця розроблена у 60-х роках минулого століття Бостонською консультативною групою та наразі залишається найбільш відомою та найбільш простою у використанні. В ній аналізуються лише дві змінні: відносна ринкова частка та темп зростання ринку. Відносна ринкова частка являє собою співвідношення між часткою ринку, що займає продукція компанії, та часткою ринку товару, що пропонує найбільший конкурента. Дана змінна зазначається на горизонтальній вісі і показує поточний рівень конкурентоспроможності. Вона визначається на основі аналізу обсягу аналогічної продукції, що продається компанією лідером. Якщо фірма реалізує товару менше від обсягу лідера, то за такої ситуації її бізнес потрапляє в ліву площину матриці. Темп зростання ринку – це

динаміка, річний темп зростання ринкових обсягів продукції даної галузі. Визначається змінна на вертикальній вісі, де її значення варіюється в діапазоні від 0 до 20 % та більше; 10 % , визначаючи осі швидке та повільне зростання. Матриця BCG окреслює чотири основні позиції товарів бізнесу компанії (квадранти матриці), які відомі під наступними назвами: «Важкі діти», «Зірки», «Дійні корови» та «Собаки» (рис. 1.7)..

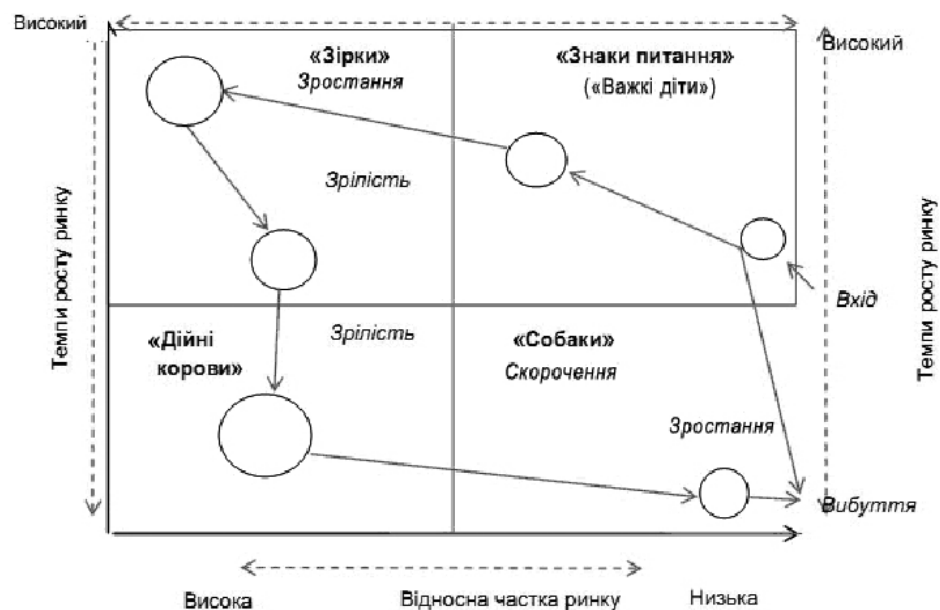


Рис. 1.7. Матриця портфельного аналізу BCG

Виходячи з ринкової позиції бізнесу компанії, а саме з того який саме квадранті матриці він займає, обирається відповідна ринкова стратегічна альтернатива для даного конкретного бізнесу. В наш час дана матриця зазнає постійного вдосконалення, на додачу розробляються нові матриці

Таким чином, залежно від позиціонування в даній матриці, розрізняють наступні різновиди маркетингових стратегій:

- стратегія інтенсифікації зусиль (інвестиція ресурсів з метою розширення частки ринку) для перспективних сфер господарювання підприємства (СПП), таких як «Знаки питання»;

- стратегія щодо підтримки конкурентних позицій (інвестування, що має на меті підтримку ринкової частки), зокрема таких СГП, як «Зірки» і сильні «Дійні корови»;
- стратегія «збирання врожаю» (послаблення та згортання маркетингових зусиль стосовно слабких СГП («Дійні корови») та по відношенню до відносно неперспективних СГП («Знаки питання» та «Собаки»));
- стратегія елімінації (вилучення продукту зі складу портфелю товарів компанії («Собаки»)).

Слід наголосити на тому, що існують також і інші класифікаційні ознаки маркетингових стратегій, проте всі вони або є похідними загальних ознак класифікації, або ж не місять яскраво вираженого, самостійного об'єкту.

Зважаючи на глобальний тренд цифровізації, варто зазначити також, що в сучасних інформаційних джерелах з маркетинг-менеджменту акцентується, увага на актуальності розробки сучасних маркетинг-стратегій із застосуванням цифрових рішень та технологій, які володіють потужним економічним потенціалом, необхідним для забезпечення досягнення бізнес-цілей компаній. Інструменти ж цифрового маркетингу своє чергою сприяють покращенню позиції компаній на ринку, підвищенню рівня усвідомленості бренду з боку споживачів, оптимізації налагодженню якісного двостороннього зв'язку із споживачами продукції. Також в ході розробки бізнес-стратегій менеджмент компанії повинен усвідомлювати, той факт, що цифрова трансформація являє собою не лише комплексну систему нових технологій, а й нові підходи та можливості здійснення бізнесу. Практична імплементація стратегії цифрової трансформації в рамках маркетингової діяльності компаній відоме також як стратегії цифрового маркетингу. Важливо наголосити на тому, що окрім очевидних переваг практичного використання інструментів, що пропонує цифровий маркетинг, на думку експертів, наявні також певні ризики його застосування, що полягають в обмеженості використання або ж у частковій відмові від методів традиційного маркетингу. Саме тому фахівці у сфері маркетингу наголошують

на тому, що інформаційно-комунікаційні можливості, які пропонує цифровий маркетинг, можуть слугувати лише певним доповненням традиційних ринкових концепцій. В той ж час як свідчить аналіз сучасної міжнародної маркетингової практики саме стратегія цифрового маркетингу є найбільш прогресивною маркетинговою стратегією, поруч з якою виокремлюють також інноваційну стратегію, що передбачає створення принципово нового унікального продукту або сервісу, що формує новий галузевий ринок та надає споживачам виключну інноваційну цінність, формування якої є наразі недосяжною фірмам - конкурентам.

Таким чином, очевидним є той факт, що в системі маркет-менеджменту немає універсальної стратегічної моделі розвитку та управління компанії на принципах ринку. Вибір того чи іншого альтернативного варіанту стратегій формується з урахуванням цілей щодо подальшого розвитку, місії компанії, її місця як у галузевій, так і в ринковій структурі.

Рівень та значення оцінки кожної із альтернатив визначається на основі сили впливу вагомих внутрішніх і зовнішніх чинників (рис.1.8).



Рис.1.8 Фактори, що впливають на вибір компанією маркетингової стратегії

Рівень та вагомість впливу кожного із числа факторів визначається та оцінюється колективом спеціалістів-експертів. У результаті проведення експертної процедури багато численні значення оцінок альтернатив стратегій представляються у вигляді суми коефіцієнтів відносної важливості чинників впливу та експертної оцінки щодо доцільності, адекватності (реальності реалізації) та актуальності стратегії, що аналізується:

$$Z_j = \sum l_{ij} \cdot L_{ij} \quad (1.1), \text{ де}$$

де Z_j – оцінка варіанту стратегії;

l_{ij} – ступінь впливу i -ого чинника на успішність реалізації j -ої стратегії;

L_{ij} – експертна оцінка щодо доцільності та важливості j -ої стратегії в умовах поточної економічної ситуації: $i=1, \dots, n$; $j=1, \dots, m$ (n – число факторів впливу, m – кількість альтернативних варіантів вибору стратегій)

Також щодо маркетингової стратегії та досягнення її успішної реалізації важливим є виокремлення основних етапів формування ринкової стратегії, якісне та обґрунтоване планування та реалізація кожного з яких допоможуть компаніям зорієнтуватися та максимально адекватно оцінити наявні та ідентифікувати ймовірні ризики, а також бізнес-перспективи даних рішень. Класичний алгоритм процесу формування маркетингової стратегії компанії наведена нами на рис. 1.9.



Рис. 1.9. Етапи формування маркетингової стратегії в міжнародному бізнесі

Отже, маркетингові стратегії є важливою складовою успішного управління бізнесом та досягнення конкурентних переваг на ринку. Сутність маркетингових стратегій полягає в плануванні та координації дій, спрямованих на задоволення потреб клієнтів і досягнення поставлених цілей компанії. Процес же реалізації маркетингової стратегії в міжнародному бізнесі являє собою складний та багатоаспектний процес, який, для досягнення ринкового успіху компанії, вимагає від неї ретельного планування та застосування комплексу різноманітних інструментів. Оскільки будь-яка маркетингова стратегія базується на результаті стратегічного аналізу маркетингу, який має свою логіку, послідовність та циклічність, то відправною точкою даного процесу є аналіз міжнародного середовища, включаючи ринкові умови, рівень

конкуренції, ідентифікацію та оцінку ризиків й можливостей. Після аналізу менеджмент компанії формулює маркетингові цілі та обирає найбільш оптимальний, з огляду на ринкові потреби і власні можливості, варіант стратегії. Формування ж та належна реалізація обґрунтованої маркетингової стратегії має важливе значення для досягнення стратегічних цілей компаній та визначає вектор розвитку бізнесу компанії на ринку.

РОЗДІЛ 2. КІЛЬКІСНО-ЯКІСНИЙ АНАЛІЗ МАРКЕТ-МЕНЕДЖМЕНТУ КОРПОРАЦІЇ APPLE

2.1 Організаційно-економічна характеристика та конкуренті позиції корпорації Apple

Корпорація Apple Inc. – інноваційна компанія, що кидає виклик статус-кво та утвердженим стандартам і стереотипам Місією компанії було початково і залишається зараз спрощення технологій для повсякденного життя.

Компанія Apple є однією з найбільш впливових та інноваційних компаній у світі технологій. Її історія налічує понад п'ять десятиліть і є прикладом успішного стартапу, який перетворився на глобального гіганта. Розглянемо ретроспективу становлення та розвитку компанії Apple, її засновників та ключові події, які визначили її шлях до успіху.

Компанія Apple була заснована 1 квітня 1976 року Стівом Джобсом, Стівеном Возняком та Рональдом Вейном в гаражі Стіва Джобса в Маунтін-В'ю, Каліфорнія. Перший продукт, який було розроблено компанією, був Apple I, персональний комп'ютер, який на той час мав великі перспективи на ринку.

Вже наступного року (1977 р.) Apple випустила Apple II, один з перших особистих комп'ютерів з кольоровим екраном та вбудованим мовленнєвим синтезатором. Дана модель комп'ютеру набула популярності серед американських закладів освіти та споживачів, що забезпечило компанії успіх на ринку.

Протягом наступних років Apple продовжувала розвивати нові продукти, включаючи Apple III та Apple Lisa. Проте, справжній прорив стався у 1984 році, коли був випущений перший Macintosh. Macintosh був першим персональним комп'ютером з графічним інтерфейсом користувача, який був дружнім та інтуїтивним.

У той же час компанія Apple стикалася з внутрішніми суперечками та конфліктами між Джобсом і іншими високопосадовцями. Це призвело до відставки Джобса у 1985 році. Проте, він повернувся до компанії в 1997 році, і це стало вирішальним моментом у відродженні Apple.

Під керівництвом Стіва Джобса Apple вивела на ринок такі іконічні продукти, як iMac, iPod, iPhone та iPad. Ці пристрої не лише революціонізували технологічну галузь, але й стали невід'ємною частиною сучасного життя для мільйонів людей.

Однією з ключових особливостей Apple був підхід до дизайну. Компанія завжди намагалася створити продукти, які не лише були функціональними, але й виглядали привабливо та елегантно. Це призвело до створення культу Apple, де користувачі були вдячні за якість і зовнішній вигляд продуктів.

Apple також була першою компанією, яка впровадила концепцію "App Store," що дозволило користувачам легко завантажувати інструменти та додатки для своїх пристроїв, розширюючи функціональність та можливості.

Смерть Стіва Джобса у 2011 році стала великою втратою для компанії, але Apple продовжила інноваційну діяльність і під керівництвом Тіма Кука розширила свої галузі діяльності на послуги, такі як Apple Music, Apple TV+, та iCloud.

Розвиток фірми Apple дуже добре вписується у модель Л. Грейнера. По-перше, на її життєвому циклі абсолютно чітко розрізняються 5 етапів:

1) Ера С. Джобса, 2) Ера Д. Скаллі, 3) Ера М. Спіндлера, 4) Ера Г. Амеліо, 5) Ера "нового" С. Джобса.

1. Ера Стіва Джобса. Високо професійна система менеджменту у компанії Apple була організована її засновниками - Стівом Джобсом та Стівом Возняком. Проте останнє слово при ухваленні будь-яких рішень було завжди за С.Джобсом. Саме творча особистість Стіва Джобса перетворила компанію AppleComputer на ту, якою ми сьогодні собі її уявляємо - новаторська компанія, що йде завжди попереду в галузі інформаційних технологій. До 1980 року

компанія вже домінувала на комп'ютерному ринку, набувши статусу провідного виробника персональних комп'ютерів. При перетворенні її на акціонерну компанію відкритого типу її акції миттєво розійшлися на фондовому ринку. Звичайно, були і прорахунки і невдалі спроби створити щось надзвичайне. Наприклад, у моделі персонального комп'ютера Apple III виявився флоппі-дисковод, що функціонує із помилками. Попередник лінії Macintosh, персональний комп'ютер Lisa виявився дуже дорогою "іграшкою", що суттєво зіпсував імідж компанії. Однак витвір мистецтва Джобса - комп'ютер Macintosh у 1984 році буквально приголомшив весь світ своїм дизайном, конструкцією, а головне інтерфейсом. Але згодом його закрита архітектура не дозволила швидко слідувати за вимогами до технічних параметрів персональних комп'ютерів (продуктивності, ємності накопичувачів інформації), що підвищуються, і компанія почала швидко поступатися своєю ринковою часткою іншим виробникам персональних комп'ютерів. У травні 1985 року Джобса було усунено від вирішення оперативних питань, а у вересні він взагалі залишив компанію, яку ж сам і створив. Дещо раніше, на початку того ж 1985 року, компанію залишив інший її засновник - Стів Возняк. Таким чином, до кінця 1984 - на початку 1985 року в компанії Apple закінчується перший етап організаційного розвитку - "ера С. Джобса" - і настає криза керівництва.

2. Ера Джона Скаллі. За часів управління Джона Скаллі, який був призначений виконавчим директором компанії Apple ще в 1983 році при ухваленні стратегічних рішень почав переважати управлінський підхід. Технічний розвиток комп'ютерів Apple, розвиток виробництва та збуту став проводитися цілеспрямовано, орієнтуючись на конкретні потреби ринку. Д. Скаллі мав багатий досвід маркетингу, який він отримав, працюючи до приходу в Apple у компанії PepsiCo. Він швидко виявив, що саме закрита архітектура комп'ютерів Apple робить їх все менш привабливими для користувачів і зміг усунути цей технічний недолік. До 1987 року комп'ютер Apple знову став лідером та найбільш бажаним серед споживачів. Крім того, компанія Apple

почала розвивати агресивну стратегію продажу у глобальних масштабах, виходячи на нові географічні ринки. Ця стратегія дала певні позитивні результати, до яких насамперед можна зарахувати міцні позиції Apple на світовому ринку. Однак, концентруючись на глобальних питаннях, Д. Скаллі не брав до уваги проблему внутрішньої ефективності діяльності компанії, як щодо виробничої лінії, так і в управлінні. В результаті до 1990 р. Apple підійшла з надзвичайно дорогими моделями комп'ютерів і надмірно роздутим управлінським штатом. До того ж на ринку з'являється операційна система Microsoft Windows, що перетворило інтерфейс IBM PC за дружністю близьким до інтерфейсу комп'ютерів Apple, а темпи технічного розвитку Apple при цьому помітно сповільнилися. Прагнучи підняти організацію наступній хвилі науково-технічного розвитку, Д.Скаллі покладає він відповідальність за науково-дослідний напрямок діяльності Apple, й у результаті з'являється електронна записник Newton. Цей продукт, незважаючи на новизну та оригінальність ідеї, яку він мав втілити (розпізнавання рукописного введення інформації в режимі реального часу), на практиці виявився технічним та маркетинговим провалом Apple.

3. Ера М. Спіндлера в корпорації Apple розпочалася зі звільнення 2500 працівників, яке було здійснено в якості першого кроку на шляху до побудови нової моделі низьковитратного бізнесу. Згодом він організував випуск недорогих моделей макбуків з метою активізації "домашнього" ринку збуту (у США) та задля згладжування можливих недопрацювань та недоліків при переході на виробництво вже розроблених на той час нових перспективних моделей комп'ютерів на лінії процесора PowerPC, проте суттєво скоротивши виробничі потужності і вивівши на ринок нові перспективні моделі персональних комп'ютерів, М.Спіндлер, як з'ясувалося, суттєво не дооцінив можливого рівня попиту на них, що призвело до того, що Apple у 1995 році виявилася просто нездатною фізично задовольнити попит всіх, хто бажав придбати її продукцію. Успіх знову відвернулася від компанії. Стали

очевидними втрати ринкової частки не лише на ринку настільних персональних комп'ютерів, але й ноутбуків. З компанії почали звільнятися топ-менеджери. Останній квартал 1995 фінансового року виявився просто фінансовою катастрофою. За даний період обсяг сукупних втрат склав 69 млн. дол.. США Маючи на меті надії зниження цін та збільшення обсягів продаж М.Спіндлер знову вдався до скорочення 1300 працівників компанії. Однак, очевидною була наявність нової кризи - кризи контролю, подолати яку можливо було лише якісно покращивши процес координації та взаємодії всіх підрозділів компанії. В лютому 1996 року М. Спіндлер було відправлено у відставку, а посаду виконавчого директора обіймає Гіл Амеліо.

4. Ера Гіл Амеліо. Варто зазначити той факт, що Гіл Амеліо ідентифікував правильну стратегію розвитку корпорації Apple зважаючи на ті умови, в яких вона на той час опинилася: сконцентрувати всі зусилля на розвитку двох пріоритетних напрямків - розробці принципово нового персонального комп'ютера, що якісно вирізняється за своїми основними технічними параметрами (обсягом ОЗУ та високою продуктивністю) серед моделей конкурентів та створення принципово нової операційної системи. Власне, саме для того, щоб сформулювати подібне рішення, Гіл Амеліо і було запрошено до компанії Apple. У колі топ-менеджерів компаній зі світовим ім'ям ще за часів його роботи на посаді виконавчого директора National Semiconductor Corp. він був відомий як "рятівник компаній, що тонуть". Крім того, він був абсолютно новою людиною для компанії Apple і міг подивитися на ситуацію принципово свіжим поглядом. Тоді як серед числа тогочасних менеджерів Apple вже давно поширюватися панічні настрої, які могли просто призвести до майбутнього продажу компанії одному з її конкурентів - Sun Microsystems або ж навіть компанії IBM. З приходом до компанії Гіла Амеліо всі розмови про можливий продаж Apple було припинено. Більше того, навпаки, було придбано компанію С. Джобса NeXT. Це був дуже потужний поштовх у розвитку компанії. Стів Джобс зі своєю компанією привніс до Apple не лише "свіжу кров" та ідеї

для формування та реалізації нових технічних та технологічних рішень, що значно пришвидшило процес створення нових поколінь Маків та нової операційної системи MacOS 8, а й по факту передав їй стратегічні контакти із на той час провідними розробниками програмного забезпечення. Проте рада директорів компанії Apple вирішила, що, зважаючи на незадовільні фінансові результати за підсумками 1997 року, Г.Амеліо краще залишити посаду виконавчого директора і тимчасово передати свої повноваження Стіву Джобсу.

5. Ера «нового» Стіва Джобса. Із поверненням до компанії Apple Стіва Джобса перебудова в структурі керівництві швидко добігла кінця. Залишилися в минулому інтриги, будь-які спроби знайти рецепт оптимізації у сфері фінансової політики та кадрових перестановок. Корпорація Apple твердо стала на шлях, якому слідувала перші роки свого існування, - шлях пошуку революційних рішень у галузі інформаційних технологій. З програмної промови Стіва Джобса на виставці MacWorld в Сан-Франциско взимку 1998 р. було зрозуміло, що він усвідомлює той факт, що світ вже не таким яким був 20 років тому. Люди потребують не просто доступних за ціною персональних комп'ютерів, а потужних, універсальних, зручних та красивих персональних комп'ютерів за доступною ціною. Домінувати на ринку інформаційних технологій буде в XXI столітті та компанія, яка зможе досягти цього раніше за всіх. Поодиначі вирішення даного завдання сьогодні не під силу жодній фірмі, якою б великою вона не була. Усвідомлюючи це, Apple продовжуватиме підтримувати та зміцнювати стратегічні альянси як з провідними розробниками елементної бази комп'ютерів (IBM, Motorola), так і з провідними розробниками програмного забезпечення (Microsoft, Macromedia, Adobe та ін.).

На сьогоднішній день Apple залишається однією з найцінніших компаній у світі та продовжує привносити інновації у технологічну галузь, що робить її історію надзвичайною і цікавою для вивчення.

Розглянемо фінансово-економічні показники та результати діяльності компанії та їх динаміку більш детально.

Так, відповідно до рейтингових оцінок, «Apple Inc.» – це наразі найбільша в масштабах всього світі компанія в галузі інформаційних технологій за обсягом виручки, найбільша у світі технологічна компанія за сукупністю активів та третій у світі серед числа найбільших виробників мобільних пристроїв. Apple стала першою компанією у США, ринкова вартість якої перевищила 700 млрд. дол. Компанія надає робочі місця 132 000 працівникам на постійній основі станом на середину 2022 р. і має мережу, що складається більше як з 500 магазинів роздрібної дистрибуції. Її продажі за підсумками 2022 року становили 261,7 млрд. доларів, а дохід сягнув 59,4 млрд. доларів США. Варто зазначити, що ще у 2019 році у структурі доходу більшу частину прибутку згенерували продажі iPhone – 55 %, їх реалізація за рік сягнула більше 200 млн. шт. Проте вже у 2021 році компанія сфокусувалася на наданні цифрових сервісів, таким чином, продаж смартфонів принесли їй менше половини сукупного обсягу прибутку.

Як свідчать рейтингові оцінки та експертні думки, Apple є найуспішнішою бізнес-структурою на планеті. Ще у вересні 2020 року її ринкова вартість була вищою, вартість ніж будь-якої іншої компанії — 1,1 трлн. дол. США, і принесла власникам та акціонерам компанії понад 56 мільярдів дол. США чистого прибутку за результатами 2019-2020 фінансового року. Станом на жовтень 2023 року вартість акцій американської корпорації Apple досягла нового рекордного рівня у \$153,12 за штуку. Ціна акцій Apple виросла на 18,325% з початку 2023 року. Таким чином рівень капіталізації Apple сягнув 2,53 трлн дол. США. Варто зазначити, що ще у 2020 році «Apple Inc.» стала першою компанією в США ринкова вартість якої становила 2 трлн дол. США.

За наявними даними, у період 2018-2022 рр., корпорація щорічно спрямовує на онлайн-рекламу не менше 1 млрд. дол. США, що своєю чергою, становить близько 7% її доходу. Реклама продуктів та сервісів компанії Apple створює враження та привертає велику увагу саме завдяки своїй високоякісній

та приголомшливій графіці та вірусному музичному супроводі. Apple має власний канал на YouTube, де вона публікує рекламу, постить поради та презентації своїх пристроїв. У 2021 році компанією було витрачено близько 1,8 млн. дол. США саме на створення передноворічних анімаційних рекламних відеороликів. Така висока ціна, на думку аналітиків ринку, була обумовлена надзвичайно високою якістю звукового супроводу та графічного дизайну кліпу, що відтворювали створений макет міста та анімовані 3D-персонажі.

Характеризуючи прибутки, згідно даних Fortune 500, компанії вдалося згенерувати найбільший прибуток у світі за підсумками 2022 року – 57,411 млрд. дол. США, але водночас за обсягом виручки обіймає лише 6 місце серед решти транснаціональних бізнес-структур, із значенням близько 274,515 млрд.дол.США (табл. 2.1).

Таблиця 2.1.– ТОП–10 ТНК світу за обсягом виручки ,Fortune 500 в 2022 р.

№	Назва	Доходи, млрд доларів США	Зміна відсотка доходу	Прибутки, млрд доларів США	Зміна відсотка прибутку	Активи, млрд доларів США	Кількість працівників, тис. чол	Зміни в позиції в рейтингу	Років у Global 500 list
1.	Walmart	559,151	6.7%	13,510	-9.2%	252,496	2300,000	-	27
2.	State Grid	386,617.7	0.7%	5,580.4	-30%	666,088.5	896,360	1	21
3.	Amazon	386,064	37.6%	21,331	84.1%	321,195	1298,000	6	13
4.	China National Petroleum	283,957.6	-25.1%	4,575.2	3%	626,616.7	1242,245	-	21
5.	Sinopec Group	283,727.6	-30.3%	6,205.2	-8.7%	343,289	553,833	-3	23
6.	Apple	274,515	5.5%	57,411	3.9%	323,888	147,000	6	19
7.	CVS Health	286,706	4.6%	7,179	8.2%	230,715	256,500	6	26
8.	United Health Group	257,141	6.2%	15,403	11.3%	197,289	330,000	7	25
9.	Toyota Motor	256,721.7	-6.5%	21,180.1	13.1%	562,994	366,283	1	27
10.	Volkswagen	253,965	-10.2%	10,103.5	-35%	608,368.1	662,575	-3	27

У 2022 фінансовому році обсяги продажі компанії Apple склали 365,82 млрд. дол. США. Продажі гаджетів компанією за рік зросли з 220, 75 млрд. дол. США до 297,39 млрд. дол. США, а дохід від сервісів (App Store, Apple

Pay, iCloud та інших) продемонстрував зростання з 53,77 млрд. дол. США до 68,43 млрд. дол. США. Найбільшим джерелом доходу знову стали продажі смартфонів, які за результатами 12-місячного періоду, закритий 25 вересня 2023 року, сягнули 191,97 млрд. дол. США (для порівняння за період 2020-2021 рр. – 137,78 млрд. дол. США, що є на 54,19 млрд. дол. США менше). Обсяги реалізації комп'ютерів під маркою Apple за рік також зросли – з 28,62 млрд. дол. США, досягнувши 35,19 млрд. дол. США. Позитивний тренд відзначено також і на ринку планшетів: доходи корпорації в 2022 звітному році збільшилися до 38,37 млрд. дол. США у порівнянні із 30,62 млрд. дол. США, що були роком раніше (табл. 2.2.).

Таблиця 2.2. – Скорочена консолідована звітність корпорації Apple

	За 3 місяці		За 12 місяців	
	25 вересня 2022 року	26 вересня 2021 року	25 вересня 2022 року	26 вересня 2021 року
Чистий обсяг продажів:				
товарів	65,083	50,149	297,392	220,747
послуг	18,277	14,549	68,425	53,758
Загальний обсяг чистих продажів	83,360	64,698	365,817	274,515
Собівартість реалізованої продукції				
товарів	42,790	35,197	192,266	151,286
сервісів	5,396	4,812	20,715	18,273
Загальна вартість реалізації	48,186	40,009	212,981	169,559
Валовий дохід	35,174	24,689	152,836	104,956
Операційні витрати:				
Дослідження та розробки	5,772	4,978	21,914	18,752
Торгові, загальні та адміністративні	5,616	4,936	21,973	19,916
Загальні операційні витрати	11,388	9,914	43,887	38,668
Операційний дохід:	23,786	14,755	108,949	66,288
інші (доходи/витрати), нетто	(538)	126	258	803
Прибуток до сплати податку на прибуток	23,248	14,901	109,207	67,091
Забезпечення податку на прибуток	2,697	2,228	14,527	9,680
Чистий прибуток	20,551	12,673	94,680	57,411

Компанія Apple має глобальну присутність, що є важливою складовою її світового успіху та її впливу на глобальний ринок. Заснована в Сполучених Штатах, компанії Apple вдалося набути статусу одного з глобальних лідерів

завдяки своїм високо інноваційним продуктам та унікальній системі маркетингового менеджменту.

Спочатку, Apple була американською компанією з мінімальним міжнародним впливом. З часом, із розширенням випуску інноваційних продуктів, зокрема таких, як Macintosh, корпорація почала свою зарубіжну експансію. Серед її перших міжнародних ринків були Канада та ринки країн-членів ЄС. Високою якістю та унікальним дизайном продуктів, що пропонує компанія Apple, їй вдалося здобути великої популярності та лояльності з боку споживачів в масштабах всього світу. Наразі її продукти доступні у більш ніж 100 країнах світу, і компанія має розгалужену мережу роздрібних магазинів (Apple Store) у різних країнах.

Однією з ключових стратегій Apple в глобальній експансії є адаптація продуктів та послуг до потреб та споживчих переваг місцевих ринків. Компанія розробляє регіональні версії своїх операційних систем, включаючи локалізовані інтерфейси та мовну підтримку. Вона також пристосовує асортимент своєї продукції та послуг до унікальних потреб різних країн. Наприклад, Apple Pay може працювати з різними місцевими платіжними системами у різних регіонах.

Глобальна присутність корпорації Apple також виявляється у її виробничому процесі. Незважаючи на те що компанія базується у США, багато складових компонентів, як і продуктів в цілому виробляються в інших країнах, що стало можливим завдяки формуванню складних ланцюгів постачання та її глобальній кооперації.

Незважаючи на глобальну присутність, основним ринком збуту компанії залишаються ринки країн Південної та Північної Америки, асам перед США, на яких компанія 2022 фінансовому році змогла згенерувати близько 153,31 млрд. дол. США. У 2021 фінансовому році значення даного показника сягнуло 124,56 млрд. дол. США.

У Європі (переважно ринок Європейського Союзу) оборот Apple за 2022 фінансовий рік сягнув 89,31 млрд.дол. США, продемонструвавши зростання на 68,64 млрд. дол. США, у Китаї обсяги продажів зросли на 28 млрд. дол. США, в Японії, відповідно, на 7 млрд. дол. США.

На ринку країн Азіатсько-Тихоокеанського регіону без врахування ринків Китаю та Японії, рівень виручки компанії за підсумками 2022 фінансового року сягнув 26,36 млрд. дол. США, зростання склало 6,77 млрд. дол.США.

Таблиця 2.3– Глобальна присутність корпорації Apple

Географічний регіон	Кількість офісів/філій	Особливості глобальної присутності
Північна Америка	30	Головний ринок для компанії Apple, де розташована штаб-квартира.
Європа	40	Великий ринок, що характеризується культурним та мовним різноманіттям.
Азія	20	Зростаючий ринок, який демонструє високий попит на продукції компанії .

Варто зауважити той факт, що обсяг продажу ігор та контенту в App Store у 2022 фінансовому році сягнув приблизно 45 млрд. дол. США, причому переважна його частка (31%) припала на ринок Китаю, у США частка склала 26%. Загалом у 2022 році компанія Apple набула прибутку від продажів ігор в обсязі 13,5 млрд. дол. США, що становить 5% сукупного обороту компанії. Обсяги реалізації смартфона iPhone забезпечують орієнтовно до 50% доходу компанії, а у 2020 році – 62% Обсяги та динаміка продажів корпорації Apple за 2007-2022 рр. представлена нами на рис. 2.1.

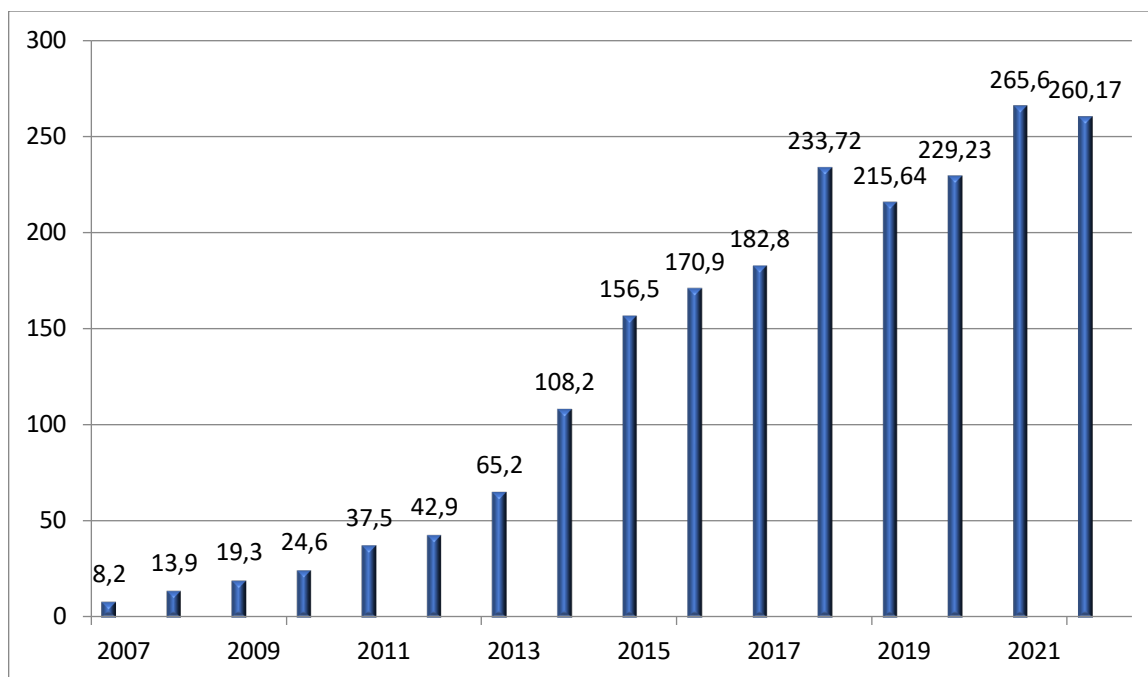


Рис.2.1 Динаміка обсягів продажу корпорації Apple , млрд..дол США

Аналізуючи дані рис.2.1, можна засвідчити те, що продажі продемонстрували певне скорочення, експерти пояснюють це незначним зниженням попиту на смартфон, проте водночас, наголошують на зростанні продажів сервісів.

Протягом останнього часу компанія демонструє активний розвиток, про який вказують показники її економічної діяльності (табл. 2.4):

Таблиця -2.4. Основні фінансові показники компанії «Apple Inc.»

Рік	Дохід, млн..дол.США	Чистий прибуток, млн..дол.США	Загальні активи, млн..дол.США	Чисельність працівників
2019	229 234	48 351	375 319	123 000
2020	265 595	59 531	365 725	132 000
2021	260 174	55 256	338 518	137 000
2022	274 515	57 411	323 888	147 000

Таким чином, сьогодні однією із найбільших за обсягом дохідних частин являються продаж та забезпечення користувачів високо якісними

сервісами Apple, зокрема, такими як: Apple Music, Apple TV+, Apple Arcade, Apple Podcasts, Apple Books та ін..

Продукти та послуги, сервіси виробляє та надає компанія Apple, наразі стали не лише своєрідними символом технологічних досягнень, а й невід’ємною складовою повсякденного життя мільйонів людей по всьому світу. Корпорація Apple добре відома своїми інноваційними рішеннями та вражаючим й унікальним дизайном своїх продуктів. Саме дизайн та інновації завжди були одними із пріоритетних аспектів у діяльності компанії Apple, компанія з моменту свого заснування прагнула виготовляти продукти, які не лише виконують свої функції, але й вражають своїм дизайном та інноваційним підходом. Так, корпорація Apple очолює технологічні рейтинги не один рік поспіль, покращивши свої позиції на два пункти у загальному списку, оскільки зростання рівня попиту на ринку Китаю допомогло продажам iPhone зруйнувати очікування та сприяло зростанню річного прибутку до рекордних 63,9 млрд. дол. США, що робить Apple найприбутковішою компанією у світі. За даними Global 2000 поточна ринкова вартість компанії сягає майже 2,3 трлн. дол. США (табл. 2.5):

Таблиця 2.5- Найбільші технологічні корпорації світу
за підсумками 2022 року

№	Назва корпорації	Країна походження	Продажі, млрд..дол.США	Ринкова капіталізація, млрд..дол.США
1	Apple	США	293,9	2 300
2	Samsung Electronics	Південна Корея	200,7	510, 5
3	Alphabet	США	182,4	1500
4	Microsoft corporations	США	153,5	2000
5	Tencent Holdings	Китай	70	773,8
6	Facebook	США	86	870,5
7	Intel corporations	США	77	263,7
8	IBM	США	73,6	119,4
9	Tawian Semiconductor Manufacturing Co.	Тайвань	48,1	558,1
10	Oracle Corporation	США	39,7	227,7

За підсумками третього кварталу 2022 року компанія оприлюднила рекордний дохід, що сягнув 81,4 млрд. дол.. США, що на 36 % вище рівня 2020 року. Компанія Apple сфокусувалась на реалізації інноваційної стратегії. За даний період операційний грошовий потік становив 21 млрд. дол.. США, майже 29 млрд.дол. США було у вигляді дивідендів виплачено акціонерам компанії , решту прибутку після сплати інших обов'язкових платежів та податків було інвестовано у подальший розвиток бізнесу.

На рис. 2.2 нами наведено видову структуру виручки компанії.

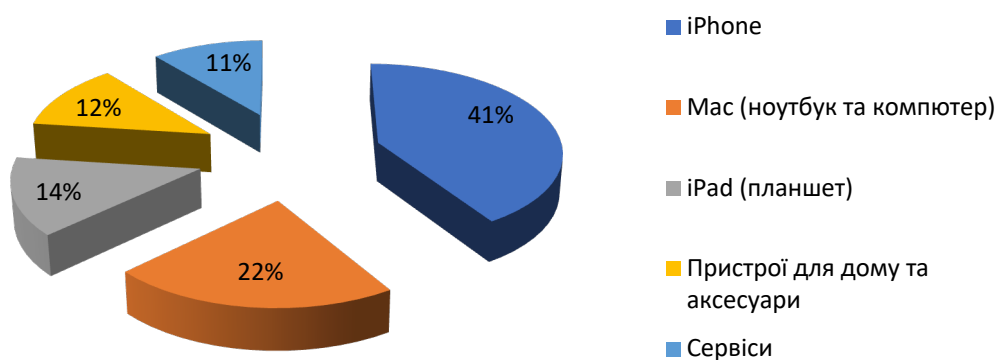


Рис. 2.2. Виручка «Apple Inc» в розрізі окремих категорій продуктів у 2020 році

Свого роду новий рекорд за обсягами продажів поставили комп'ютери Mac та пристрої. Чистий прибуток Apple за підсумками 2022 фінансовому року склав 94,68 млрд. дол.. США, що на 40 % вище рівня попереднього року. Валовий дохід компанії продемонстрував зростання до 365,82 млрд. дол.. США. Продуктом, який найбільше сприяв досягненню фінансового успіху компанії Apple, є iPhone, який лише за перший квартал 2022 року приніс компанії 52 млрд. дол.. США від продажів. Частка доходів, що було отримано

від продажу смартфона iPhone, стабільно складають близько 60 % сукупного доходу компанії Apple за останній період часу. Іншими основними продуктами, що забезпечують компанії додатковий дохід, являються комп'ютери Mac, iPad, Apple Watch, HomePod. Варто зазначити, що сервісні продукти Apple, зокрема, такі як iTunes Store та iCloud, з кожним роком перетворюють на все більш вагому складову бізнесу компанії.

Варто зазначити, що компанія, що управління розвитком персоналу в компанії грає важливу роль у досягненні цього успіху, оскільки воно допомагає забезпечити наявність висококваліфікованого персоналу, здатного реалізовувати ідеї та концепції, які лежать в основі продуктів Apple. Система найму та відбору співробітників в компанії Apple відіграє важливу роль у забезпеченні високого стандарту кваліфікації та професійного розвитку персоналу. Apple завжди була відома своєю інноваційністю, і ця філософія розповсюджується і на процес найму нових співробітників.

По-перше, важливим аспектом системи найму в Apple є пошук найкращих талантів у світі. Компанія активно привертає висококваліфікованих фахівців з усіх галузей, оскільки різноманітність персоналу допомагає у створенні інноваційних продуктів та рішень. Найм в Apple відбувається як внутрішньо, так і зовнішньо, і ця система дозволяє виявити та розвивати потенціал співробітників, які вже є в компанії, а також привертати нові обдаровані особистості.

Особливістю системи найму в Apple є зосередженість на культурній відповідності та цінностях компанії. Компанія не шукає лише фахівців із відповідними технічними навичками, але і тих, хто поділяє філософію та цінності Apple. Це допомагає створити об'єднану команду, яка спрямована на досягнення спільних цілей та інновацій.

Процес відбору включає в себе ретельний аналіз кандидатів, серію інтерв'ю, включаючи технічні співбесіди та оцінку культурної відповідності.

Кожен кандидат проходить через відбір, що базується на вимогах до вакансії, технічних навичках та міркуваннях, які підходять до філософії компанії.

Після найму, нові співробітники включаються в процес інтеграції, де їм надається можливість ознайомитися з корпоративною культурою та цінностями Apple. Цей етап допомагає забезпечити, що нові співробітники швидко адаптуються та розпочнуть продуктивну роботу в компанії.

Система найму та відбору співробітників в Apple спрямована на забезпечення компанії найкращих талантів, які допоможуть досягти її цілей у сфері інновацій та розвитку продуктів.

Професійний розвиток та навчання співробітників є однією з ключових складових стратегії управління розвитком персоналу в компанії Apple. Компанія розуміє, що найціннішим ресурсом є її персонал, і надає великий акцент на їхній розвиток і підвищення кваліфікації.

Однією з основних характеристик професійного розвитку в Apple є індивідуалізований підхід до навчання. Кожен співробітник має можливість розробити свій власний навчальний план, який враховує його поточні навички, професійні амбіції та цілі кар'єри. Це дозволяє забезпечити оптимальний розвиток кожного працівника.

Корпорація Apple також активно співпрацює з університетами та освітніми закладами для розвитку талантів. Ця співпраця допомагає компанії залучати молоді обдаровані ресурси і надавати їм можливість розвиватися в компанії.

В таблиці 2.6 нами наведено результати проведеного SWOT– аналізу компанії Apple, де досліджено слабкі та сильні сторони, можливості та загрози корпорації «Apple Inc.» з метою ідентифікації її конкурентних переваг та загроз її бізнесовій діяльності та подальшій експансії та розвитку

Таблиця 2.6.–SWOT– аналізу компанії Apple.

Strengths (сильні сторони)	Weaknesses (слабкі сторони)
- потужна екосистема - найцінніший в масштабах світу бренд; - глобально вагомий та знаковий, високий рівень лояльності клієнтів; - топові та унікальні технології; - Brand of Choice; - вертикально інтегрована компанія; - ефективна та екологічна система утилізації гаджетів Liam; Dasy, Dave - розширення сфери та асортименту пропонованих сервісів та послуг.	- достатньо дорогі продукти; - занадто велика ставка на iPhone - скорочення прибутку через вихід з ринку рф - обмежена реклама та акційні пропозиції; - входження до зони некомпетентності; - несумісність пристроїв та додатків компанії з іншим програмним забезпеченням; - звинувачення у відстеженні споживачів та порушення приватної конфіденційності; - нечесна та непрозора підприємницька практика
Opportunities (можливості)	Threats (загрози)
- забезпечення послідовного зростання клієнтів; - високо кваліфіковані та творчі співробітники ; - розширена мережа збуту; - зелені технології та інвестування у «зелені облігації»; - впровадження технології Smart Wearable; - розробка AR/VR-продуктів та виведення їх на мас-маркет - програмна технологія для водіння Kia Motors створить безпілотний автомобіль Apple.	- війни, міжнародні конфлікти та політична нестабільність; - порушення ланцюга поставок; - підробки та фальсифікація; - зростання рівня та тиску конкуренції; - обмеження можливостей проникнення на ринок; - загострення відносин з китайськими постачальниками; - патентні війни; - механізм бекдора; - критика монополії магазину додатків iPhone, зокрема з боку Марка Цукенберга

Розглянемо ідентифіковані та наведені елементи аналізу більш детально

Сильні сторони. Однією із сильних сторін Apple є потужна екосистема, яку компанії вдалося побудувати, яка складається із унікальних, інноваційних продуктів (рис. 2.3)

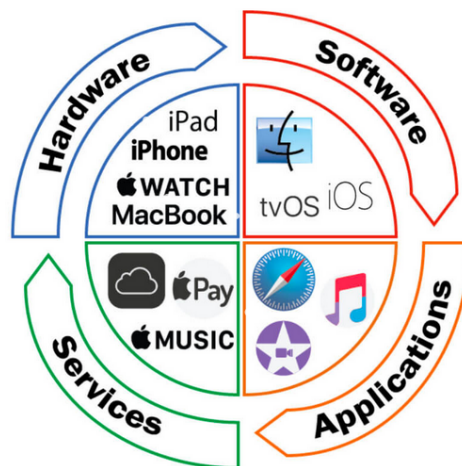


Рис. 2. 3 Екосистема корпорації Apple

Найцінніший світовий бренд – Apple, посідає першу позицію восьмий рік поспіль за рівнем вартості, що становить складає 322 000 000 000 дол. США. Наразі Apple є однією з найбільш надійних компаній із виробництва комп'ютерів та технологічних рішень. Клієнтська база компанії налічує декілька сотень мільйонів лояльних клієнтів. Компанія Apple першою в світі представила на ринку деякі з числа сучасних найбільш інноваційних продуктів, які суттєво трансформували як галузь, так і змінили світ (iPhone, iPad).

Apple має спеціальну бізнес-сторінку, що пропонує високоякісні інноваційні технологічні рішення для потреб бізнес-структур. Компанія Apple весь час вдосконалює дизайн своєї продукції, вивчає та досліджує потреби та вимоги споживачів та тенденції ринку.

Ще однією сильною стороною є «віра» клієнтів в iPhone. Відповідно до даних дослідницької групи CIRP, значення коефіцієнту утримання клієнтів

компанією Apple сягнув 90% з 2018 до 2022 року. В той час як у Samsung у 2022 році значення даного показника досягло 74%. Компанія володіє найвищим відсотком лояльності покупців у порівнянні із конкурентами. Прихильність споживачів до даного бренду є високою на всіх без виключення цільових ринках — смартфонів, ноутбуків, планшетів (рис. 2.4).

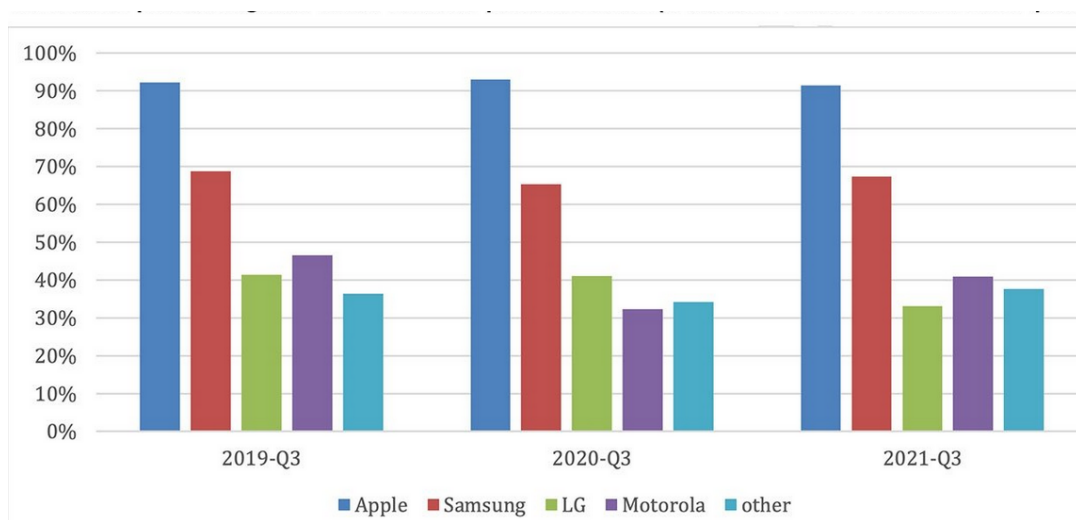


Рис. 2. 4. Рівень Прихильності споживачів до бренду Apple

Лідерські позиції компанії Apple можливо пояснити симпатією з боку користувачів до її унікальної операційної системи. В той час як компанії Samsung, Motorola і LG продукують смартфони на операційній системі Android, смартфон iPhone є унікальним, оскільки ніхто, окрім корпорації Apple, не розробляє систему iOS.

За організаційним дизайном, структура Apple є вертикально інтегрованою, що розвивається не через поглинання конкурентів (як у випадку горизонтально інтегрованого бізнесу), а реалізуючи інвестиції у різноманітні напрями своєї галузі, зокрема: дизайн продукції; операційна система; застосунки та сервіси; дистрибуція. Саме завдяки дотримання моделі вертикальної інтеграції, Apple змогла набути наступних конкурентних переваг:

- *Контроль.* Розробляючи дизайн і ПЗ, компанія здійснює абсолютний контроль над їх функціоналом, зовнішнім виглядом, датою релізу та оновлення.

- *Витрати.* Apple не спрямовує грошові кошти на придбання ліцензій та дозволів на користування стороннім програмним забезпеченням, а наявність власної мережі постачальників суттєво скорочує витрати, необхідних на дистрибуцію.

- *Користувацький досвід.* Контролюючи всі етапи — від розробки програмного забезпечення до роботи консультантів в магазині, — компанія Apple надає користувачеві унікальний user experience.

Сталість компанії, що стала можливою завдяки Liam, Dasy, Dave – роботам для утилізації та переробки відпрацьованих iPhone, що за чітким алгоритмом розбирають смартфон розбирають iPhone до останнього гвинтика і спрямовують кожен деталь до конкретного відсіку. Це процес займає 10 секунд, а щороку вони утилізують понад 1 млн. гаджетів. Більшість запчастин iPhone може бути використана повторно. Liam розроблений у такий спосіб, щоб отримати якомога більше деталей придатних для подальшого багаторазового використання, які потім класифікуються та безпечно зберігаються, аби їх можливо було використати у новому виробництві. Розбирання та утилізація старих iPhone є не лише екологічною ініціативою від Apple, але водночас й дієвий спосіб заощадження. У кожній одиниці iPhone містить близько 30 мг золота. На повторній переробці золотих складових компанії вдається щорічно заощадити понад 40 млн. дол.. США.

Компанія Apple вже протягом багатьох років розширює свій портфель сервісів. Наприклад, близько 19% загального річного доходу Apple (53 млрд.дол. США із сукупних 274 млрд. дол.. у 2021 фінансовому році) було компанією отримано саме від реалізації послуг, що є другими за розміром внеском у структурі доходу після iPhone (50% доходу компанії). Послуги

Apple включають магазини цифрового контенту, стрімінгові послуги, iCloud, AppleCare та ін.. Крім того, у 2019 році компанія Apple представила ринку багато інших нових сервісів, серед яких Apple TV+, Apple news+ та Apple Card (сервіс з обслуговування кредитних карток), Apple Аркада (надає абонемент на гру).

Слабкі сторони Apple. Як зазначалося нами раніше, більше половину прибутку компанії припадає на продаж смартфонів: в середньому 54% припадає на продаж iPhone. Але при цьому за підсумками ми 2019 року загальний дохід яблучної компанії скоротився на 2% (5,6 млрд. дол. США), що відбулось саме через падіння обсягів продажів iPhone. Більшість серед конкурентів Apple, зокрема, Microsoft та Amazon, рівномірно розподіляють джерела генерування свого прибутку, оскільки превалювання одного продукту може поставити перед корпорацією ризик через значну кількість зовнішніх чинників. Наприклад, поведінка та вподобання споживачів може різко змінитися. Вже сьогодні покоління Альфа (особи, які народжені після 2010 року), що до 2030 р. буде являти собою основну цільову аудиторію компаній, надає перевагу різноманітності в процесі вибору пристроїв, орієнтуючись на індивідуальні вподобання та смаки. Цілком ймовірно, альфи можуть надати перевагу смартфону від нового, практично невідомого бренду, у випадку, якщо пропонується гаджет буде високотехнологічним та ультра персоналізованим. Окрім цього, на обсяги продажів iPhone можуть чинити вплив економічні, політичні й технологічні чинники, які сама Apple не зможе контролювати. Так, наприклад, у вересні-жовтні 2021 р. випуск iPhone 13 скоротився на 20% саме через ковідні обмеження, що було впроваджено на заводах Китаю, в результаті перед Різдвом споживачі не мали змоги придбати новий смартфон в якості святкового подарунка.

Станом на січень 2022 року компанія Apple займала 28,72% ринку постачальників мобільних пристроїв в РФ та лідирувала серед решти

конкурентів, таких як Xiaomi, Samsung та Huawei. Сукупний прибуток від продажів на ринку росії за підсумками 2021 року склав 4,96 млрд. дол.. США. Практично відразу після повномасштабного вторгнення рф в Україну менеджмент Apple оголосив про повне припинення всіх експортних поставок своєї продукції на ринок країни-агресора, на знак своєї підтримки України. Крім того, представники корпорації заявили, що сервіс Apple Pay та інші послуги будуть суттєво обмежені з моменту виходу компанії з рф котирування її акцій впало на 2,2%. Apple, за даними експертів, щодня втрачає 3 млн. дол.. США на самому лише припиненні продажів iPhone (не беручи до уваги продажі Mac, iPad та сервісів), що становить приблизно 1 млрд. дол.. США на рік.

Високу ціну на продукти Apple можна розглядати як розкіш через їх преміальну ціну. Рівень ціни на продукцію розраховані на споживачів, що мають середній та високий рівень доходу. Споживачі із низькими доходами не мають змогу елементарно дозволити собі придбання продукції компанії. Обмежена реклама та акційні пропозиції сприяла Apple зміцненню компанією своїх позицій, створивши лояльних клієнтів, навіть за умови обмежених рекламних ресурсів. В маркетингу компанія Apple значною мірою покладається на свої культові та флагманські мережеві роздрібні магазини. Завдяки їх успіху Apple не відчуває потреби спрямовувати великі обсяги витрат на рекламу, як це наприклад, роблять інші великі бренди, такі, як P&G, Coca Cola та Samsung. Натомість компанія Apple активно розширює асортимент нових послуг, які вже складають потужну конкуренцію домінуючим гравцям, таким як Netflix, Disney, Citi, Chase, Paypal та ін.. Експерти мають деякі застереження щодо того, що можливо, компанія входить у ті сфери, в яких вона ще не має достатньо розвинутої компетенції.

Продукти та сервіси Apple не підтримують інше альтернативне програмне забезпечення як і технології, що своєю чергою робить їх несумісними із іншими доволі популярними пристроями. Клієнти має

купувати виключно програми або ж аксесуари виробництва Apple, щоб продовжувати належним чином користуватися своїми продуктами від компанії Apple. Звинувачення у здійсненні відстеження користувачів підриває довіру до компанії. Корпорацію Apple звинувачують у застосуванні програм відстеження у своїх смартфонах, які ідентифікують точне місце перебування користувачів. Незважаючи на те, що останні версії смартфонів Apple надає користувачам право відмовитися від відстеження, проте ослаблену довіру важко повернути.

Нечесна та непрозора підприємницька практика Apple перебуває під слідством у справі щодо недобросовісної ділової практики після отримання компанією платежів за те, щоб зробити пошуковий сервіс Google за замовчуванням пошуковою системою для свого веб-браузера Safari. Ринкова змова між двома технологічними гігантами ускладнює доступ конкурентів на даний ринок та ускладнює тим самим розширення ринку пошукових систем.

Можливості корпорації Apple. Послідовне розширення клієнтської бази Apple вже протягом багатьох років є домінуючим в технологічному секторі. Компанія забезпечує найвищу якість та передові технології, які є джерелом прориву у досвіді клієнтів. Рівень утримання клієнтів компанією сягає 92% , що є феноменальним. Корпорація Apple завжди може покладатися на потужність глобальної мережі Інтернет для розширення майбутніх можливостей щодо залучення нових клієнтів та формування нових кооперацій та альянсів.

Винахідники, розробники та фахівці з продуктів в компанії Apple являють собою згуртовану команду висококваліфікованих професіоналів із багаторічним досвідом щодо брендування споживчих товарів. Завдяки постійному розвитку та розширенню своєї команди професіоналів, компанія Apple може безперервно створювати нові можливості.

Корпорація Apple Inc. володіє реальною можливістю розширення своєї дистриб'юторської мережі. Наразі наявна мережа дистрибуції компанії Apple є

дуже обмеженою та залишає простір лише для мінімального подальшого зростання. Компанія Apple цілком реально може отримати вищий рівень доходу та продажів у випадку, якщо зосередиться на формуванні розгалуженої дистриб'юторської мережі. Окрім того, компанія може набути вигоди від збалансованого маркетингу та різноманітних рекламних акцій. Apple ще досі не запустила виробництво продуктів за застосування допомогою зелених технологій. Технологія Smart Wearable, тобто розумні переносні технології, на думку експертів, незабаром домінуватимуть у всьому світі. За даними експертів Forbes, до 2025 року обсяг продажів розумних переносних на собі пристроїв продемонструє подвоєне зростання. Обсяг ринку становитиме понад 27 млрд. дол. США із 233 мільйонами продажів одиниць відповідно. Аби збільшити обсяг свого прибутку та міцні позиції на ринку, компанії Apple використовувати широкі можливості штучний інтелект (ШІ). Компанія вже поступово розширює свій портфель ШІ, про що свідчить придбання у 2017 році Apple французького стартапу зі ШІ Regaind та DeskConnect, інструмент ШІ. Перше придбання допомагає компанії Apple в інтеграції інтелектуального пошуку до програми для фотографій на iPhone, в той час як інше придбання автоматизує завдання, допомагаючи користувачам у впорядкуванні програм та функцій за допомогою використання ряду команд. Компанії доцільно сфокусуватися на розширенні власного портфеля ШІ, щоб набути міцних позицій на даному ринку вже у недалекому майбутньому.

Green-технології. Топ-менеджмент Apple підкреслює те, що однією із найбільш пріоритетних цілей для компанії є використання лише перероблених або відновлюваних складових компонент у виробничому процесі, а також набути статусу «вуглецево-нейтрального» бренду. Компанія ще у 2020 р. скоротила до нуля обсяги викидів вуглекислого газу під час виробничого процесу — та має у планах зробити до 2030 року вуглецево-нейтральними всі свої продукти. Окрім того, Apple інвестує кошти у «зелені» облігації, таким чином фінансує різноманітні проєкти у сфері захисту навколишнього

середовища. Компанія наразі вже інвестувала 4,7 млрд.дол.США, зробивши емісію трьох таких облігацій, що сприяло зменшенню кількості глобальних токсичних викидів до екосистеми. Якщо компанія Apple і надалі продовжуватиме інвестувати в реалізацію «зелених» проєктів, це надасть їй широку можливість щодо набуття звання «першого екологічно чистого глобального технологічного бренду».

Не є секретом той факт, що Apple працює над створенням безпілотного автомобіля машини, щоб до 2025 р. вийти на глобальний ринок автономних транспортних засобів, який, за прогнозними даними, досягне оцінки 11,03 млрд.дол.США вже до 2028 року. За інсайдерською інформацією, корпорація має намір випустити машину без керма та педалей, що є дуже амбітним проєктом. Його реалізацію очолив голова департаменту штучного інтелекту Джон Джаннандре, також до проєктної команди приєднався віце-президент корпорації Apple Кевін Лінч. Цікавим є те, що в Apple Car буде вбудований найпотужніший з усіх, будь-коли розроблених компанією чіп. Він складатиметься із нейронних процесорів, що здатні впоратися із неймовірним навантаженням штучного інтелекту, що є необхідним для автономних транспортних пристроїв. Очікується, що виробництвом чипу буде займатися TSMC, та ж сама компанія, що виробляє їх для оснащення iPhone, iPad та Mac. Варто зазначити, що Apple вже володіє певним досвідом, що є необхідний для розробки та впровадження технологій автономного автомобіля, проте не стовідсотково функціональних автономних чи електрокарів. Компанія Apple має можливість сконцентруватися на розробці програмної технології, що пропонуватиме самостійне керування авто створення справжнього електроавтомобіля, як це робить така компанія, як Tesla. Корпорація Kia Motors створить безпілотний автомобіль Apple. Компанія Apple своєю чергою співпрацює з Kia Motors (материнською компанією Hyundai) із метою

розробки та складання електромобілів, що можуть використовуватися без водія.



Рис. 2.6. Ймовірний варіант дизайну Apple Car, повністю автономного транспортного засобу, реліз якого Apple планує до 2025 року

Передбачається, що корпорація Apple може розробити AR/VR-продукт та здійснити їх виведення на мас-маркет. Досі жодному з виробників не вдалося створити віральну гарнітуру, яка б перетворилася на невід’ємну частину повсякденного життя споживачів. Можливо, саме Apple буде тією компанією, якій вдасться популяризувати AR/VR-гаджети. На думку експертів це є цілком можливим за наявності:

- флагманського пристрою, що підтримуватиме технологію VR/AR-функціонал та суттєво випереджатиме продукти конкурентів за опціями та технічними параметрами.
- батареї, яка здатна зберігати заряд протягом цілого дня, щоб забезпечити безперервний віртуальний досвід користувача.
- синхронізація зі смартфоном для під’єднання гарнітури.
- екосистеми застосунків, яку буде розроблено спеціально для гарнітури аби зробити досвід користувача ще більш яскравим.

Компанія Apple може забезпечити збалансоване функціонування всіх цих чотирьох компонент та презентувати ринкові свою AR/VR-гарнітуру вже в 2024 році. На початку 2023 року корпорація поглинула компанії PrimeSense, Metaio та RealFace, які займаються розробкою різних 3D-технологій, тому можна стверджувати, що Apple впевнено рухається до реалізації своєї мети. Очікується, що AR/VR-гарнітура від компанії Apple буде зовні подібна на звичайний пристрій VR, але буде оснащена декількома зовнішніми камерами та датчиками, які надають додаткові функції.

До 2025 року, за оцінками експертів, ринок гаджетів, що носяться на собі (smart wearable technology), сягне 62,82 млрд.дол.США. З усього різноманіття пристроїв до 2025 року найбільшим попитом будуть користуватися бездротові навушники (55,9% ринку) та смарт-годинники (22,3%). Компанія Apple вже здійснила успішне виведення на ринок свого продукту Apple Watch. Широкою можливістю для компанії може бути подальше якісне вдосконалення гаджету, з акцентом на більш сучасний функціонал екрану та накопичення даних про стан здоров'я користувача. Зростання частки на глобальному ринку для Apple Watch на рівні 10–20% потенційно може принести додатковий прибуток в діапазоні від 6 до 12 млрд. дол.США.

Загрози для компанії Apple. Apple перебуває у сильній залежності від Китаю у своєму виробничому процесі та у функціонуванні ланцюжку поставок. Крім того, близько 14,5% її доходу (274 млрд.дол.) генерує саме китайський ринок (один із найбільших ринків для Apple). Спалах того самого коронавірусу суттєво вплинув на продажі Apple у 2021 році. Політична напруга між США та КНР також може значно вплинути та порушити її роботу. Так, за імпортовані з Китаю складові деталі для Apple Watch компанія повинна перераховувати 7,5% податку, а за основні компоненти MacBook Pro податок становить 25%., що своєю чергою, призводить до зростання цін на товари Apple, які й так є досить високими, що суттєво звужує коло потенційних споживачів

даних гаджетів. Хоча корпорація Apple й розробляє власний дизайн для багатьох своїх продуктів, проте у виробництво залучає сторонні компанії. Так, виробничі потужності, на яких здійснюється виробництво iPhone, iPad, Mac й Apple Watch, перебувають у власності не Apple, а належать постачальникам. Серед числа них — Foxconn (Китай, Тайвань, Індія, В'єтнам та ін.), Wistron (Тайвань) та Qualcomm (США). В корпорації досить часто говорять про те, що їм вдалося побудувати глобальну мережу постачань і не перебуває у сильній залежності від Китаю. В дійсності це не так. Саме в КНР розташовані найбільші підрядники корпорації Apple, зокрема такі, як Foxconn, Goertek та Luxshare. Варто зазначити, що централізувати виробництво в КНР було рішенням вирішив Тіма Кука, який оцінивши такі переваги, як: порівняно дешева робоча сила, лояльність з боку споживачів та китайського уряду ще у 2000-х. Натомість торговельна війна, що розгорнулась між США та Китаєм, а також глобальна пандемія загострили відносини компанії Apple із китайськими постачальниками. Заводи було закрито або ж мало місце обмеження виробництва за розпорядженням державного керівництва КНР.. Навесні 2022 року відбуло суттєве скорочення мануфактури в критично важливих для Apple регіонах країни, де здійснювалось остаточне збирання iPhone, MacBook Pro та інших девайсів.

Корпорація Apple наразі один із найбільш популярних брендів в індустрії контрафактних товарів. Відповідно до аналітичних даних, наданих британським сервісом Uswitch, за підсумками 2022 року назва компанії більше 6 тис. разів з'являлася у пошуковому сервісі Google поруч із запитом «підробка». Хтось може помилково припустити, що купівля фейкових зарядок для Apple-пристроїв за 2–3 дол.США або ж пластикового смартфона iPhone за 160 дол.США не може завдати суттєвої шкоди величезній корпорації, проте в дійсності це зовсім не так. У 2017 році двійко студентів з Китаю організували нелегальний бізнес з імпорту фейкових iPhone з Гонконгу. Після отримання

товару вони відправляли кожен (заздалегідь зіпсований) гаджет до компанії Apple, заявляючи про те, що смартфон несправний. В компанії не мали змоги перевірити оригінальність смартфонів, через те що їх в принципі неможливо було увімкнути. Тому співники кожного разу отримували новий iPhone відповідно до умов гарантійної програми. Потім гаджети відправляли за кордон, де і продавалися за достатньо високою ціною. Більше двох років знадобилося компанії, перш ніж викрити шахраїв, нарешті здійснивши повну ревізію чергового непрацюючого iPhone, який в черговий раз надійшов до офісу. На злочинній схемі компанія зазнала збитків у 895 800 дол.США, дозволивши шахраям збути з рук 1493 оригінальних iPhone. Наведений випадок це лише невелика крапля в мор

Компанія Apple є вразливою до дій країн третього світу, які незаконно із порушенням авторського права використовують імідж бренду для продажу сфальсифікованої продукції. Нелегальні дилери реалізують фейкові продукти Apple за аналогічною вартістю, як і оригінальний продукт Apple. Продукти підробки можуть змусити потенційних споживачів повірити у те, що це продукт, що пропонує компанія, є низької якості. Незважаючи на те, що відбулося зміцнення бренду Apple, вона все ще доволі часто стикається із загрозами з боку конкурентів. З динамічним розвитком ринку технологій такі бренди, як Samsung, Google та Dell, чинять на Apple жорсткий конкурентний тиск. Оскільки конкуренція все більше набуває оберті, компанії Apple або доводиться імплементувати нові технології, або переглянути власну цінову політику, щоб мати змогу випередити своїх конкурентів. Відбулося глибоке проникнення інших брендів на глобальний ринок смартфонів. Такі корпорації, як Samsung, HTC та Lenovo у виробництві гаджеїв використовують програмне забезпечення Android. На даний момент Android займає 72,23% частки ринку, тоді як операційна система iOS займає лише 24,55% частки світового ринку.

Корпорація Apple веде багато численні патентні війни із різними компаніями вже понад не один десяток років. Вона через суд здобула перемогу над такими х опонентами, як Samsung, Personalized Media (компанія, що займається створенням патентів та процесом патентуванням), Broadcom (один із числа постачальників чипів для Apple). Проте корпорація не завжди виходить переможцем у таких битвах. Так, у 2019 р. компанія Optis (постачальник технології бездротового зв'язку) висунула звинувачення Apple у порушенні прав по відношенню до п'яти своїх патентів, які стосувалися сфери технології 4G LTE. Представники компанії Optis зробили заяву про те, що Apple скопіювала дану технологію та використала її для виробництва найкращих своїх найкращих iPad, iPhone і Apple Watch. Судовий розгляд затягнувся на понад три роки, але у підсумку в 2022 році рада присяжних визнала компанію Apple винною, зобов'язавши її виплатити Optis 300 млн.дол.США.

Механізм Бекдор, або таємний вхід являє собою певний дефект алгоритму у гаджеті, який розробник навмисно імплементує в систему, щоб у подальшому можливо було отримати доступ або до даних або до віддаленого керування операційною системою в цілому. У гаджетах Apple так само є такий механізм, і державні владні структури періодично вимагають від компанії надати їм бекдор, зокрема, розблокувати шифрування iPhone та відкрити доступ до даних, що зберігаються в ньому. Так, Apple відмовилася створювати для ФБР iPhone із бекдором, що мав би бути спеціальним пристроєм, на який було б завантажено нову версію операційної системи, що дозволить обходити захист персональних даних користувача. Корпорація аргументувала таке своє рішення тим, що не готова в такий спосіб ризикувати персональними даними та довірою своїх клієнтів. Цілком імовірним є те, урядові органи продовжать свій тиск на компанію Apple, переконуючи її надати їм бекдор. Цей факт породжує тривогу як у споживачів продукції компанії, так і в самій корпорації.

Таким чином, у корпорації Apple, незважаючи на безліч переваг та можливостей, так само є і певні загрози мінуси, починаючи від швидкого розвитку та проникнення на ринок продукції конкурентів, які у будь-який спосіб намагаються скопіювати можливості операційної системи та дизайн новинок Apple, закінчуючи власною екосистемою та складними програмними системами корпорації.

2.2 Актуальні тренди у маркетинговому середовищі компанії Apple

Маркет-менеджмент є необхідною складовою сучасної технологічної індустрії, насамперед ринку смартфонів, що прогресує з кожним роком. Висока конкуренція на ринку технологій змушує виробників смартфонів не лише пропонувати високоякісні продукти, а й залучати споживачів до своїх брендів. Маркетингові стратегії стають ключовим інструментом збільшення продажів, створення позитивного іміджу та підтримки лідерства над ринком.

Сучасна індустрія смартфонів постійно еволюціонує і виробники стикаються з безпрецедентними можливостями та викликами. Ми навели декілька ключових трендів та інновацій, що очікують на виробників даної індустрії:

5G-технології: Масштабне впровадження мереж п'ятого покоління (5G) прискорить швидкість передачі даних і забезпечить неймовірно швидке підключення до Інтернету. Виробники смартфонів будуть змушені впроваджувати 5G-технології у свої пристрої, щоб задовольнити зростаючий попит на високошвидкісний доступ до мережі та нові можливості передачі даних.

Розширена реальність (AR) та віртуальна реальність (VR): AR та VR відкривають широкі можливості інтерактивного досвіду користувача. Виробники смартфонів будуть удосконалювати свої камери, датчики та обчислювальні потужності, щоб надати користувачам вражаючий AR- та VR-

досвід, який може бути використаний у різних галузях, від ігор до навчання та медицини.

Розумні функції та штучний інтелект: Інтеграція штучного інтелекту (ШІ) у смартфони дозволить їм стати ще «розумнішими». Голосові помічники, виявлення облич, автоматичне розпізнавання сцен та ситуацій – все це зробить використання смартфона ще більш зручним та персоналізованим. На думку експертів ринку, вже до 2025 року кожна п'ята компанія, що працює у форматі B2B використовуватиме технологію штучного інтелекту або машинного навчання (AI/ML) в процесі дистрибуції. Наразі цифрова взаємодія насамперед спрямована на забезпечення оптимізації досвіду користувача. Це надасть можливість клієнту діяти у такий спосіб, як він запланував, не впливаючи при цьому на його вибір Клієнти B2B, для яких пріоритетними є виключно цифрові покупки, на 23% частіше шкодують про здійснені придбання, ніж ті, хто прагне взаємодіяти із оффлайн-точками. Наступним етапом для технологічних компаній на B2B ринку може стати інтеграція надпотужних технологій, включаючи штучний інтелект та машинне навчання (AI/ML). Даний підхід повинен забезпечити людську та цифрову взаємодію із клієнтами на суттєво більш тісному рівні.

Смартфони, які складаються: Концепція смартфонів, що складаються, набирає популярність, а виробники розробляють нові моделі зі екранами, що складаються. Це дозволяє розширити площу зображення, комбінувати переваги смартфона та планшета в одному пристрої, надаючи більше простору для роботи та розваг.

Екологічність та сталість: У світі, де екологічні проблеми стають все більш актуальними, виробники смартфонів спрямовують свої зусилля на розробку більш екологічних та стійких до утилізації пристроїв. Використання поновлюваних матеріалів, зменшення відходів та розробка програм обміну старих пристроїв на нові – це лише кілька прикладів ініціатив зі сталого розвитку. Майбутнє для виробників смартфонів наповнене безмежними

можливостями та викликами. Вони повинні бути готові до змін та інновацій, щоб задовольняти зростаючі вимоги користувачів та залишатися на чолі ринку.

Проведений аналіз дав змогу виокремити ключові принципи успішних маркетингових стратегій у сегменті смартфонів. У світі смартфонів успіх виробників залежить від ефективності їх маркетингових стратегій. Основні принципи, що сприятимуть успіху в даній сфері, повинні включати наступні складові:

Інновації: Виробники смартфонів повинні постійно працювати над впровадженням нових технологій та інновацій, що надають їх пристроям конкурентну перевагу. Інновації в дизайні, функціональності та використанні нових технологій допомагають залучити споживачів та підтримати конкурентну позицію.

Персоналізація: Важливо розуміти запити та бажання цільової аудиторії та пропонувати індивідуальні рішення. Виробники смартфонів повинні створювати продукти, що відповідають різним сегментам ринку та забезпечують індивідуальні можливості налаштування та використання. **Маркетингова комунікація:** Якісна комунікація із споживачами грає важливу роль просуванні продуктів. Виробники смартфонів повинні ретельно планувати та реалізовувати маркетингові кампанії, що ефективно передають переваги своїх пристроїв та створюють позитивний імідж бренду.

Партнерство: Співпраця зі сторонніми партнерами може допомогти виробникам смартфонів розширити свою аудиторію та зайняти нові ринки. Загальні програми з операторами зв'язку, співпраця з роздрібними торговельними мережами та іншими партнерами можуть забезпечити більший охоплення та доступність продуктів.

Технологія взаємодії в реальному часі (Real-time engagement technology) Впровадження та популярність технології взаємодії у реальному часі (прямий ефір та двостороння пряма трансляція) різко зросли під час COVID-19. На сьогодні він перетворився на ефективний канал, який багато хто інтегрував у

практичну діяльність в якості способу взаємодії бренду зі своїми споживачами. Взаємодія у режимі реального часу характеризується простотою та зручністю використання. Користувачі із великою цікавістю сприймають такий формат та легко йдуть на встановлення контакту із брендом.

Додаткові пропозиції (Bump Offers). Опція Bump Offers (вспливаючі вікна на сайтах із пропозиціями, наприклад pop-up) безпосередньо пов'язані із функціонуванням платформ SMS-маркетингу. Багато брендів переходять від взаємодії із клієнтами через електронну пошту до SMS-розсилки. Фахівці зауважують, що у подальшому даний тренд зростатиме як на ринку прямих продажів споживачеві, так і за його межами, оскільки він наразі довів свою ефективність та є гіперактуальним. При оформленні замовлення споживач отримує додаткові пропозиції, що безпосередньо пов'язані із придбаним товаром. Дана опція сприяє зростанню кількості замовлень, відповідно, як результат зростають обсяги продажів. Проте, слід дотримуватися принципу "чутливості до ціни". Додаткові пропозиції мають бути близькими за ціною до основного товару, що є в кошику, тобто до суми коштів, яку клієнт вже готовий витратити.

У 2024 році, на думку експертів, як і раніше, домінуватиме соціальна платформа TikTok. Це не тільки один із найбільш швидко зростаючих та завантажуваних застосунків, але й одна з найпопулярніших платформ, коли йдеться про споживчі витрати. Брендам, зокрема й компанії Apple, які прагнуть залучити споживачів через мобільні пристрої, потрібно буде зосередити увагу на TikTok.

Нативна реклама, що є однією із тенденцій сучасного маркетинг-менеджменту, зокрема на ринку технологій, якій прогнозується домінування вже у першій половині 2024 року. Це різновид спонсорованого контенту, в рамках якого рекламодавці можуть розміщувати рекламу, тим самим не порушуючи процесу взаємодії зі своїм споживачем. Нативна реклама певним чином інтегрує рекламу у вміст програми, Інтернет сайту або ж будь-якої іншої

цифрової платформи, на ресурсах якої розміщено оголошення. На противагу спливаючим вікнам реклама цілком органічно інтегрується у зміст стандартного контенту.

Social commerce, що активно розвивається. Social commerce активно розвивається. Як прогнозують експерти, дана сфера скоро випередить за рівнем популярності e-commerce. Так, за прогнозними даними, вже до 2026 року близько 60% споживачів представників покоління міленіалів та генерації Z будуть здійснювати покупки саме у соціальних мережах. Також до 2026 року приблизно 30% бюджету компаній щодо побудови інфлюєнс-маркетингу (маркетингу впливу) йтиме саме на так званих віртуальних експертів. В загальному маркетинг впливу являє собою стратегію, що передбачає те, що певні люди (зірки, блогери, інфлюєнсери) доставлять до цільової аудиторії певний посил. Відповідно до даних звіту HyperAuditor, рівень популярності інфлюєнсерів, зокрема у сфері бізнесу та фінансів продемонстрував 30% зростання в 2021 році у порівнянні із попереднім, 2020 роком, далі йдуть ТБ інфлюєнсери (24% зростання). Також прогнозується, що сфера маркетингу впливу в соціальних мережах, насамперед Інстаграм, зросте в середньому на 8,4 млрд.дол.США і до 2025 року сягатиме 22,2 млрд.дол.США.

Кількість віртуальних осіб демонструє стрімке зростання. Популярністю серед споживачів користуються подібні інфлюєнсери на ринках країн Азії, даний тренд набирає динаміки у США. Віртуальні лідери думок спільноти споживачів із CGI-зовнішністю (computer-generated imagery — візуальні зображення, що згенеровані комп'ютером) пропонують технологічним брендам контроль над процесом обміну повідомленнями із користувачами. У довгостроковій перспективі такого роду співпраця є значно дешевшою, ніж залучення “живих” інфлюєнсерів. Крім того, в межах співпраці із віртуальними персонажами можливо уникнути конфліктів та розбіжностей, що є характерними для традиційних представників і лідерів громадських думок. Сучасні канали соціальних мереж пропонують широкий спектр опцій для

реалізації покупок на платформах. Рекламодавці, своєю чергою, можуть використовувати їх задля набуття власної вигоди. Social commerce в якості цифрові реалізації відкриває перед компаніями широкий горизонт можливостей для здійснення звернення як до потенційних нових, так і постійних лояльних клієнтів. Соціальні мережі наразі відіграють вирішальну роль у практичному маркетингу. Платформи соціальних мереж можуть допомогти у пошуку нових співробітників, залучення нових клієнтів та забезпечити зростання обсягів продажів.

Більше відео контенту. Через високий рівень конкуренції фірмам, насамперед, технологічним компаніям вкрай необхідно створювати креативний за змістом контент, що орієнтований на цільову аудиторію. В 2024 році фокус уваги становитимуть формати із високим ступенем залученості — відео. Компанії будуть докладати зусиль аби знаходити унікальні та ефективні способи інтеграції он-лайн трансляцій в реальному часі або ж відео контенту із можливостями здійснення миттєвих покупок, які досить легко здійснювати за допомогою мобільних гаджетів, насамперед, смартфонів. Відео являє собою ядро, тобто суть контент-маркетингу та маркетингу у соціальних мережах. Відео ролики та відео огляди надають компаніям можливості звертатися до їх клієнтів індивідуально, цілеспрямовано та із чітким повідомленням. Наявною є можливість щодо спрощення складного контенту та трансляції його за допомогою пояснювального відеоролика. При цьому, слід пам'ятати про те, що відео комерція є однією із фрагментарних компонентів інформації щодо продукту. Описи продуктів, в яких зазначається розмір, вага та матеріали з яких виготовлено продукти, а також подається їх візуалізація, як і раніше, займатимуть вагоме місце. У відеороликах зазвичай подаються зображення та дані щодо товару, а також контекст користувача та історії про продукти.

В якості тренду ринкового середовища компанії Apple варто також виокремити згоду на використання персональних даних користувачів. Прогнозується, що до другої половини 2024 року питома частка відмови від відстеження скоротиться з теперішніх 85% до 60%. Наразі середнє значення відсотку відмови від відстеження сягає 85%. Головна причина цього полягає у негативному досвіді взаємодії користувачів із нецільовою рекламою. Так ще у 2022 році фахівці компанії Apple вбудували в операційну систему IOS нові функції щодо конфіденційності. Користувачу надходить запит на відстеження і надалі він обирає прийняти або відхилити його. Завдання маркетологів, зокрема й компанії Apple, полягає у збільшенні обсягів продажів, зокрема через цифровий маркетинг. Для досягнення цього необхідним є врахування наступних аспектів:

- якісно інформувати споживачів про переваги та вагомі причини, що спонукатимуть їх довірити свої особисті дані бренду;
- важливо переконатися в тому, що наявна система збору даних приносить клієнтам виключно користь;
- надавати інформацію клієнтам щодо того яким саме чином відбувається збір їх даних;
- зробити процес конфіденційності простим, зрозумілим та прозорим через впровадження функцій самообслуговування;
- працювати напрямку оптимізації контекстного спрямування та вимірювання за відсутності даних відстеження.

Таким чином, користувачі будуть все більш частіше погоджуватися на використання їх персональних даних. Бренду, в свою чергу, необхідно заохочувати клієнтів, винагороджувати їх та пропонувати додаткові знижки та різну систему бонусів.

Успішні маркетингові стратегії у технологічній індустрії, що є ринком корпорації Apple, вимагають постійного інноваційного підходу, глибокого

розуміння цільової аудиторії та вміння налагоджувати ефективну комунікацію із споживачами. Тільки застосовуючи ці принципи, виробники, зокрема й «яблучна» компанія, зможе не лише досягти успіху та зайняти лідерські позиції на конкурентному ринку, а також утримувати та покращувати власні результати, тим самим набуваючи все вищого рівня лояльності з боку своїх користувачів та залучати нових клієнтів. Адаптація компанії Apple до окреслених майбутніх трендів — це запорука її успішної маркетингової стратегії. Маркетинг-менеджмент переходитиме на автоматичні системи, що забезпечуватиме дієвий та збалансований процес взаємодії з клієнтами. Перехід до Social commerce є неминучим. Маркетологам компанії варто враховувати відсоток впливу соціальних мереж, який вже зараз демонструє динамічне зростання. У майбутньому сферу діяльності компанії очікують глобальні зміни та світ, в рамках якого рекламу з урахуванням можливостей штучного інтелекту та машинного навчання, просуватимуть не реальні, а віртуальні інфлюенсери

2.3 Ідентифікація та аналіз особливостей формування системи маркетинг-менеджменту корпорації Apple

Корпорація «Apple Inc.» має власну унікальну систему управління ринком, використовуючи наступні стратегії:

- стратегія із розвитку продукту (імплементация інноваційних товарів, якісна модифікація та розширення асортименту, вдосконалення параметрів та набору опцій продукції);
- стратегія широкої диференціації (надання продукції специфічних характеристик та рис, що вирізняють їх серед товарів, пропонує конкурентами);

- стратегія щодо концентричної диверсифікації (пошук нових різновидів одного й того самого рівня: виробництво не тільки смартфонів, але й планшетів та портативних медіа програвачів на операційній системі попередніх);

- стратегія чистої диверсифікації (опанування виключно абсолютно нових видів та напрямків діяльності) .

Ринкова стратегія Apple полягає у диференціації в галузі. Apple пишається власними інноваціями більше, ніж будь-яка інша корпорація компанія, вона є відомою завдяки своїм унікальним високоякісним продуктам. Застосовуючи диференціацію в якості основного джерела власної конкурентної переваги, компанія досягла лідерських позицій на ринку, зберігаючи при цьому рівень прибутковості, що є вищим, ніж середній рівень по галузі.

Корпорація Apple була першою серед компаній, що застосувала диференціацію продуктів шляхом інтеграції апаратного та програмного забезпечення, що якісно відрізняло комп'ютери Macintosh серед числа інших компаній виробників персональних комп'ютерів, які просто займаються виробництвом обладнання на базі операційної системи, зокрема Windows. Це відзначило та виокремило компанію Apple серед числа конкурентів і надало їй абсолютний контроль над формуванням та розширенням користувацького досвіду. Своєрідним початком нової реалізації на той час нової стратегії диференціації Apple був запуск у 2001 році iTunes. Компанія відкрила власні магазини і разом з iTunes перетворилась на найбільшого цифрового ритейлера у світі. Згодом Apple представила портативний медіаплеєр iPod. Висока якість та дизайн якого відрізняла його від серед конкурентів.

Лінійка комп'ютерів iMac була першою, в якій не було вбудовано дисковод, який до того періоду вважався обов'язковим. Успіх моделі засвідчив, що продукція Apple була розроблена таким чином, аби забезпечити компанії випередження. Її філософія дизайну базується на мінімалізмі та створенні

унікального й водночас найкращого користувацького досвіду. Застосовуючи диференціацію для забезпечення просування своєї продукції, компанія Apple завоювала репутацію інноватора, завдяки пропонуванню низки простих у користуванні продуктів, що водночас охоплюють широкий спектр ринкових сегментів. Філософія дизайну та широка диференціація продуктів компанії Apple виступають джерелом вищих норм прибутку, ніж у її конкурентів.

Продукція Apple є унікальною, і її доволі важко якісно імітувати, що дозволяє її менеджменту орієнтуватися на високий рівень маржі прибутку. Корпорація Apple на відміну від її конкурентів, не конкурує за ціною. Розробка нових якісних та унікальних продуктів є вартісним процесом, під час випуску продукту на ринок, Apple встановлює вищі ціни з метою збільшення прибутку. Якість, дизайн та унікальність її продукції дозволяє компанії звертатися до таких кроків.

Підприємницькі структури рамках маркетингового менеджменту використовують маркетингову стратегію диференціації продукції із метою забезпечення виокремлення власних продуктів серед продуктів своїх конкурентів. Починаючи з 1980-х років, компанія Apple Inc. успішно реалізовує диференціацію продуктів. Починаючи від виробництва своїх домашніх комп'ютерів Macintosh до музичних медіаплеєрів iPod та мобільних гаджетів iPhone та iPad, менеджмент компанії Apple застосував стратегію диференціації, з метою фокусування уваги на частину споживчого ринку та транслювати потужне повідомлення та уявлення про те, що вся лінійка її продукції виділяється із натовпу.

Дизайн продукту. Головним аспектом стратегії щодо диференціації продукту виступає його дизайн. Продукти, які транслюють відмінний від інших візуальний стиль, містять різні опції та функції або ж вирішують принципово інші завдання, гарантовано виділяються з-поміж тих, що пропонуються конкурентами. Компанія Apple зробивши ставку на дизайн продукту, перетворила його на відмінну рису власної стратегії диференціації,

починаючи з моменту старту діяльності. Коли Apple представила ринку iPod, iPhone та iPad, на той час не було подібних продуктів на ринку споживчої електроніки, які б така само малу таку кількість та різноманіття функцій в одному характерному, знаковому пакеті

Стратегія ціноутворення. Інший чинник в контексті диференціації продуктів походить із цінової політики компанії. Один із співзасновників Apple Computers, Стів Джобс, в свій час прагнув створити першокласний та топовий продукт за ціною, що буде пропорційною до рівня його якості, зберігаючи при цьому високий рівень маржі прибутку. Продукція Apple з найнижчим рівнем цін весь час потрапляють у середній ціновий діапазон, але клієнти компанії виражають активну готовність платити дану ціну за користувацький досвід високої якості. Дана стратегія ціноутворення суперечить логіки виробників традиційних ноутбуків, планшетів та мобільних телефонів, які реалізують порівняно недорогі пристрої та покладаються на великі обсяги, аби протистояти невисокій маржі прибутку. Відносно вищий рівень цін версій Apple надає користувачам відчуття високої цінності, унікальності та ексклюзивності своєї продукції.

Торгові точки. Цінова стратегія компанії Apple поширюється також і на ширину та вектори її диференціацію на роздрібному ринку електроніки. В той час як користувачі можуть здійснювати придбання комп'ютерів, планшетів та смартфонів практично в будь-якому магазині електроніки, компанія Apple і тут виділяється тим, що обмежено за кількістю надає свою продукцію на реалізацію визначеному числу великих роздрібних продавців та концентрує зусилля на власних Apple Stores. У відносинах зі сторонніми роздрібними продавцями, компанія Apple встановлює мінімальну цінову політику, з метою запобігання тому, щоб такі потужні торгові точки, як Walmart і Best Buy, не здійснювали зниження цін в Apple Stores.

Лояльність до бренду. Корпорація Apple була однією з числа найбільш успішних технологічних компаній щодо розвитку лояльності до власного бренду. Високо лояльні та віддані клієнти Apple стоятимуть у черзі, щоб придбати останню модель смартфона iPhone, завантажити музику за допомогою iTunes, переглянути улюблені телевізійні та інший контент шоу на Apple TV та проводити час за іграми на своїх iPad. Неабиякі зусилля компанії, що скеровані на формування лояльності клієнтів до бренду, дозволили компанії Apple якісно виділитися з-поміж Microsoft, Samsung та інших конкурентів на різних ринкових сегментах. Авторська концепція щодо диференціації бренду надала Apple можливість створити своєрідний віртуальний розкол у світі новітніх електронних пристроїв: гаджети компанії Apple проти всіх інших. Це сформувало бачення ексклюзивності, яке водночас надає Apple вагому перевагу на ринку, допомагаючи їй щороку утримувати свою продукцію на першому місці в багато численних рейтингах.

Стратегія ціноутворення преміум-класу. Компанія Apple фіксує преміальні ціни на власну продукцію та мінімізує й обмежує знижки для гуртових продавців, роблячи це аби підтримати ціни на ринку на незмінному рівні. Підприємство прагне пропонувати своїм клієнтам високоякісний продукт, що наділений унікальними характеристиками та використовує при цьому високі ціни для забезпечення посилення сприйняття цінності, додаткової вартості та належної підтримки високої прибутковості. Стратегія високих цін також визначає орієнтир для її конкурентів, які вимушені пропонувати на ринку еквівалентні функції, щоб певним чином відповідати цінності, що пропонує Apple, без втрати ними прибутків.

Нараз компанія є лідером ринку смартфонів в глобальному масштабі. При цьому у компанії Apple немає як такого розробленого бюджету щодо маркетингенту. Вона жодного разу ніколи та ніде не проводила рекламу своєї продукції – жодних сервісів SEO, PPC, мас-медіа або паперової реклами у будь-

якому форматі. Насправді, як говорять експерти, сторонні компанії просувають продукцію Apple Корпорації вдалося залучити сторонні організації (переважно операторів стільникового зв'язку) для проведення ними промоакцій замість неї. Більш того, весь рекламний контент смартфона iPhone сплачується мережевими операторами, які прагнуть реалізовувати продукцію компанії Apple. Проте і це ще не все, оскільки оператори зв'язку отримують від Apple суворі та обов'язкові рекомендації щодо того, який має вигляд мати реклама і яке змістовне наповнення містити, саме через це всі промоакції продуктів Apple реалізуються в одному стилі. Виникає цілком логічне запитання: чому мобільні оператори пристають на такі умови? У них не має альтернативного варіанту о виходу. Смартфони Apple демонструють найвищий рівень показника продажів із року в рік. І у випадку, якщо продавці мають намір отримати більшу частку смартфонів для продажу, вони повинні рекламувати те, що продають ці гаджети. При цьому вони не мають права розкручувати торговельну марку Apple без попереднього узгодження із брендом. Оператори, які не дотримуються даних правил, виявляються не в пріоритеті у випадку, коли мова йде про поставки нових партій смартфонів. Секрет успіху компанії полягає в її стратегії щодо управління ринком, яка відома як «техніка ексклюзивності».. Вона працює завдяки тому, що надає можливість певному сегменту покупців відчувати себе серед числа обраних, що своєю чергою створює більш якісні ділові відносини і, як вже доведено, суттєво збільшує лояльність до бренду. Компанія Apple прийняла дану техніку за основу, додавши власні специфічні риси та розвинувши її до найбільш успішнішої і цілком ймовірно, самої низьковитратної маркетингової стратегії, яка коли - небудь була впроваджена. Замість того аби надавати спеціальні пропозиції, компанія Apple перетворила всю лінійку своєї продукції, насамперед, смартфони, на ексклюзивний товар. А найбільш дивним є той факт, що саме за допомогою реалізації цієї стратегії смартфони компанії стали найбільш популярними та бажаними мобільними телефонами в усьому світі, і це незважаючи на те, що як

і раніше вони вважаються ексклюзивними. Потужність а «техніки ексклюзивності» компанії Apple полягає в тому, що їй вдалося створити два опозиційних угруповання в суспільстві: власники айфонів і ті, які не мають даного гаджету. Конфлікт між ними набуває словесного формату в різних блогах, диспутах або навіть в безпосередньому особистому спілкуванні. Переваги та слабкі риси iPhone являє собою нескінченні гарячу тему дискусій. Цілеспрямовано провокувати міркування та дискусії й суперечки про айфони є складовою методу компанії Apple щодо створення безкоштовної реклами. Такий інструмент як «сарафанне радіо» весь час розглядався як найбільш ефективна форма просування будь-якого продукту та сервісу, саме через незаангажованість реальних користувачів та цілковитої відсутності комерційного наміру. Форуми, чати та коментарі й дописи в блогах перетворились на своєрідне розширення можливостей «сарафанного радіо» в XXI столітті – компанія Apple усвідомила це раніше за всіх і тим самим змогла отримати прибуток. Для корпорації не становить жодних зусиль підтримувати та сприяти й провокувати суперечки стосовно того, чи кращим є iPhone чи ні у порівнянні його із рядом інших флагманських гаджетів Android, Blackberry або того самого Windows. Людина може любити або ненавидіти смартфони компанії. Незалежно від цього, вона несвідомо, якщо коли-небудь приймала участь у дебатах про компанію Apple, зробила свій внесок у процес просування наступної версії iPhone або інших девайсів компанії. Спеціалісти виокремлюють 10P маркетинг-менеджменту компанії Apple:

1. **Продукт (Product):** корпорація Apple продукує інноваційну продукцію, включаючи iPhone, iPad, Mac, та Apple Watch, та розробляє й вдосконалює програмне забезпечення, зокрема таке як iOS, macOS. Компанія весь час ставить собі завдання щодо перевершення очікувань споживачів та формування нових стандартів у технологічній. Однією із формування та підтримка унікального іміджу бренду. Компанія зосереджує свої зусилля на створенні стильного та

унікального дизайну, а також на забезпеченні простоти користування своїми пристроями, що дозволяє Apple не лише зайняти свою нішу, а також спонукати споживачів асоціювати бренд із статусом, унікальністю, ексклюзивністю, а також високою якістю. Ще однією досить важливою складовою інноваційної стратегії компанії Apple є повсякчасне впровадження новаторських технологій у свою продукцію. Фахівці компанії не лише розробляють нові функції, але й перетворює їх на взірцеві стандарти для індустрії. Так, зокрема, вбудова технологій Touch ID (система ідентифікації особи за відбитком пальця) та Face ID (інструмент розпізнавання обличчя) у смартфони iPhone сформували якісно нові можливості щодо безпеки і більшої зручності використання. Бренд Apple також реалізує доволі вдалі маркетингові кампанії, що забезпечують стійкий емоційний зв'язок між компанією та її споживачами. Вони роблять акцент на індивідуальності, творчості та новаторстві, завойовуючи увагу аудиторії. Наприклад, кампанії такі як “Think Different” і “Shot on iPhone” виокремлюють та наголошують на унікальності та можливості, що пропонує бренд Apple. Завдяки реалізації своєї інноваційної стратегії, компанія Apple наразі відіграє роль лідера на глобальному ринку смартфонів, визначає стандарти галузі та надихає інших виробників. Її продукція та маркетингові кампанії віддзеркалюють бажання компанії якісно трансформувати технологічну індустрію.

2. **Ціна (Price):** Apple фіксує високу ціну на власну продукцію, тим самим позиціонуючи її як продукцію преміум-класу.

3. **Місце (Place):** Продукція Apple є доступною в офіційних магазинах Apple Store в усьому світі, а також на офіційному сайті компанії та у партнерів.

4. **Просування (Promotion):** Корпорація Apple використовує різноманітні канали для просування своїх товарів такі як телебачення, мережа Інтернет, соціальні мережі та PR-кампанії.

5. **Люди (People):** Apple концентрується на навчанні своїх співробітників надавати якісно відмінний сервіс та фахову допомогу клієнтам.

6. **Процеси (Processes):** Apple має налагоджені ефективні виробничі процеси та доставки продукції до своїх клієнтів.

7. **Фізичне середовище (Physical Evidence):** Магазини компанії Apple володіють унікальним дизайном, що цілком відображає бренд компанії.

8. **Продуктивність (Productivity):** Компанія Apple весь час працює над якісним покращенням рівня продуктивності своїх продуктів та процесів.

9. **Партнерство (Partnership):** Наразі Apple співпрацює із широким числом різних партнерів, включаючи, зокрема постачальників складових компонентів, розробників та фахівців із програмного забезпечення та роздрібних продавців.

10. **Політика (Policy):** Корпорація Apple чітко дотримується строгих політик з приводу конфіденційності та персональної безпеки своїх клієнтів, а також високих екологічних стандартів.

Таким чином, проведений аналіз системи маркетингового менеджменту компанії Apple свідчить про те, що компанії не достатньо бути лідером ринку, вона прагне стати цим ринком. Саме тому її продукція, що у більшості випадків є першою, що представляють ринку серед подібних товарів конкурентів, наразі задає тенденції розвитку технологічного ринку.

РОЗДІЛ 3. МАРКЕТ-МЕНЕДЖМЕНТ КОМПАНІЙ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

3.1. Домінуючі тенденції в розвитку маркетингових комунікацій в міжнародному бізнесі

Перш ніж перейти до ідентифікації трендів, та аналізу їх змісту пропонуємо розглянути що являє собою тенденція як явище. Тенденція (тренд) – це: 1) новий, тривалий за часом, сучасний й актуальний вектор діяльності, напрям в стилі, моді; 2) чинна тенденція; 3) пріоритетний напрям розвитку будь-якої сфери життєдіяльності (зокрема, в одязі, рекламі або технологіях та ін..) або конкретне явище, продукт, предмет, який задає динаміку та тон в певній галузі .

Варто зауважити, що існує кілька варіацій класифікації трендів у маркетинговій сфері, насамперед, в маркет-менеджменті, які ґрунтуються на різних ключових даних. В загальному випадку розглядають чотири різновиди трендів: для індустрії технологічної продукції, відповідно до Дж. Біна, згідно «теорії поколінь» та Інтернет-маркетингу.

Наприклад, для індустрії технологічної продукції, що є основною сферою діяльності досліджуваної компанії, виокремлюють наступний ряд маркетингових трендів: глобальні, що стосується сфери використання інструментів маркетингу, впливу з боку держави на маркетингове управління компанією та зміни моделей поведінки споживачів.

В якості глобальних трендів вважаються наступні:

– швидкий процес урбанізації населення (щороку зростає кількість населення у містах та зважаючи на той факт, що основне джерело доходів, купівель, попиту на різного роду інтелектуальні, косметичні, розважальні товари та сервіси теж концентрується у містах, виробники фокусуються на покупцях, що не живуть у селі, пропонують продукцію, орієнтуючись на смаки та зміну бажань саме місцевих мешканців);

- організація стратегічних альянсів фірм-виробників (через нестабільну ситуацію у світі виробникам задля забезпечення належної безпеки роботи порівняно легше об'єднати свої потужності із суміжними сферами галузями, розподіляючи при цьому, права, обов'язки та функції);

- локалізація виробничих потужностей відносно близько до ринку кінцевого споживання та у районах, що пропонують порівняно дешеві ресурси (заощадження на паливі та логістиці, а також забезпечення безперебійних, своєчасних поставок продукції до кінцевого покупця);

Трендами щодо використання інструментів з управління ринку (маркетинг-менеджменту) є:

- інновації та інноваційні рішення («розумна» техніка, якісне оновлення програмного забезпечення, нові опції та можливості смартфонів, зручні та функціональні гарнітури та аксесуарів до них тощо);

- диверсифікація продукції (компанії, що виробляють смартфони додатково здійснюють випуск гарнітури та допоміжних девайсів до них);

- глобальна та динамічна діджиталізація (вплив глобальної мережі Інтернет та розширення можливостей, які він надає, як виробникам, так і клієнтурі);

- створення та масштабування віртуальних торговельних майданчиків або магазинів (онлайн-магазини, автомобільні салони, супермаркети і т. д.);

- зростаюча роль пост продажного сервісу продукції (великого значення для сучасного споживача набуває не лише продукція як така, але ще й додаткові гарантії, умови сервісного обслуговування та підтримки, навчання, можливість тест-драйву тощо).

На рис. 3.1 нами наведено фактори, що формують сучасні тренди маркетинг-менеджменту компаній.

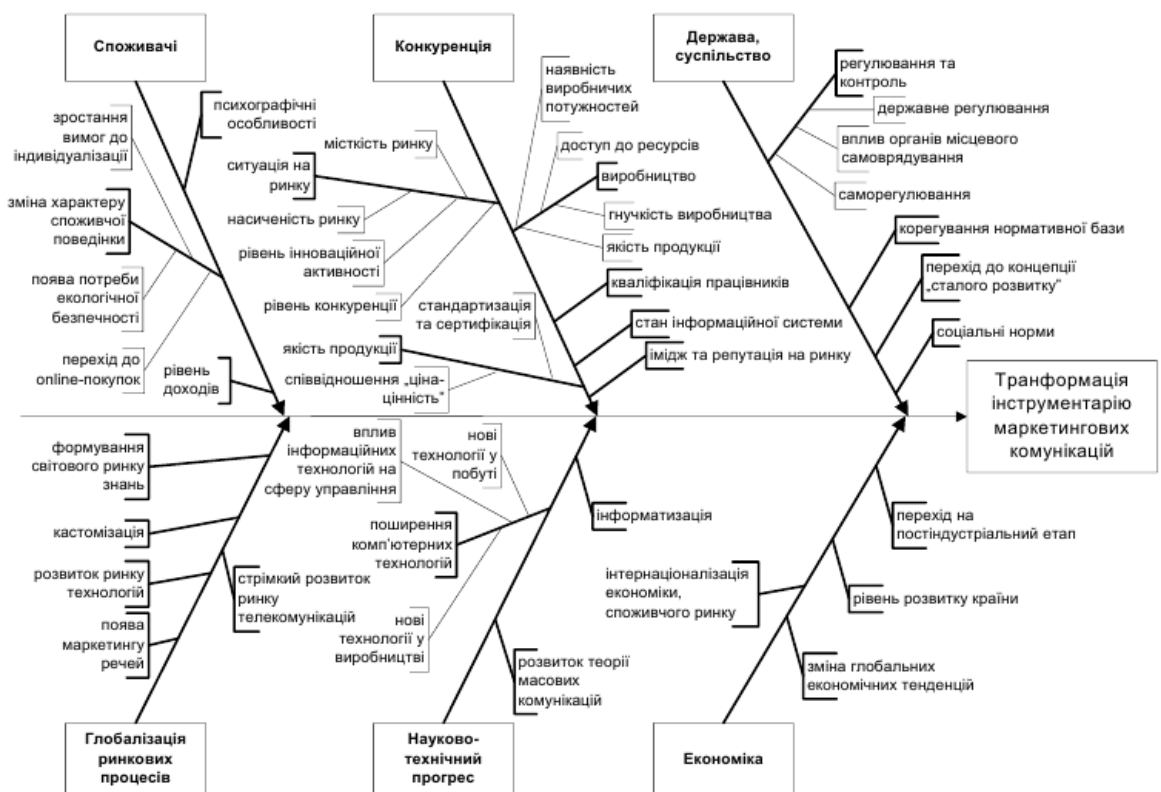


Рис.3.1. Фактори, що визначають тенденції макрет-менеджменту компаній

До числа трендів щодо державного впливу на маркетинг-менеджмент компанії належать:

- посилення ролі регулювання з боку держави бізнесу щодо сфери безпеки та екологічних стандартів та норм (різноманітні податкові системи та обов'язкові платежі не лише на внутрішньому ринку, але й на міжнародних);
- бережливе та ощадливе користування природними ресурсами (акцент на використанні нешкідливих матеріалів та ресурсів що можливо використати повторно, а також на тому, що всі ресурси, що використовуються компаніями не чинять шкоди довкіллю; підвищена соціальна відповідальність та екологічна свідомість, податки).

Серед трендів зміни моделей поведінки споживачів можна виокремити наступні:

- переважання раціональної складової у споживанні (виробники докладають зусиль аби переконати раціональних покупців спробувати новинки, розповідаючи їм про всі вагомні переваги таких нововведень);
- диференціація смаків покупців залежно від вектору та темпів розвитку ринку (в результаті розвитку відбувається також й оновлення техніки, девайсів, програмного забезпечення, вони стають більш легкими легшими у користуванні та значно більш функціональними, містять більше можливостей та ін.);
- ускладнення процесу прийняття рішення споживачами щодо здійснення покупки (це насамперед пов'язано із тим, що на сучасних ринках функціонує багато конкурентів, кожному з яких складно привернути увагу щодо своїх товарів якомога більшого числа споживачів).

Відповідно до пропозицій Дж. Біна, провідного американського вченого, можна виокремити такі наступні тенденції: пріоритетність та переважання цифрових маркетингових каналів, децентралізація соціальних мас-медіа, контент, що створюється споживачами, бренд-новинки, циклічний характер процесу переходу покупки із он-лайну в офф-лайн формат, різноманітні ігри, мобільний маркетинг, інноваційні та технологічні підходи, пануюча влада споживачів.

Тренди «теорії поколінь», своєю чергою, розподіляють усіх покупців на такі групи: «бебі бумери», «покоління Х» (часові рамки 1961-1981), «покоління Y» (міленіали, часові рамки 1982-1996), «покоління Z» (1997-2010), «покоління Альфа» (рис. 3.2), відповідно до цього можливо виокремити такі тренди, що панують у споживчому середовищі: зростання вибагливості споживачів (більш уважне та вимогливе ставлення до рівня якості, смакових характеристик та до співвідношення параметрів «ціна – якість»); культ молодості (зростання інтересу до занять фітнесом, популяризація оздоровчих

клубів); горизонтальний тип зростання (постійне навчання, збагачення та розширення масиву знань особи, зростання інтересу до майстер-класів, коучингів, семінарів практичного спрямування та тренінгів); коллаборація їх зі споживачами (42% - представників покоління міленіалів заявляють про їх бажання допомогти брендам розробляти продукти) серед основних переваг, що надаються під час пошуку та вибору товарів виділяють: швидко, зручно, вигідно (так як процес пошуку та придбання товарів потребує певного часу, все більшого поширення набуває намагання скоротити його за рахунок здійснення купівель на ресурсах Інтернет-майданчиків); недовіра до правдивості змісту реклами (звикання до реклами, що сприяє подальшій втраті нею свого впливу на споживача, натомість суспільна думка, що транслюється у соціальних мережах сприймається споживачами із довірою), адаптація контенту під можливості мобільного девайсу (створення мобільної версії сайту є одним із успішних аспектів маркетинг-менеджмент, зокрема для міленіалів).

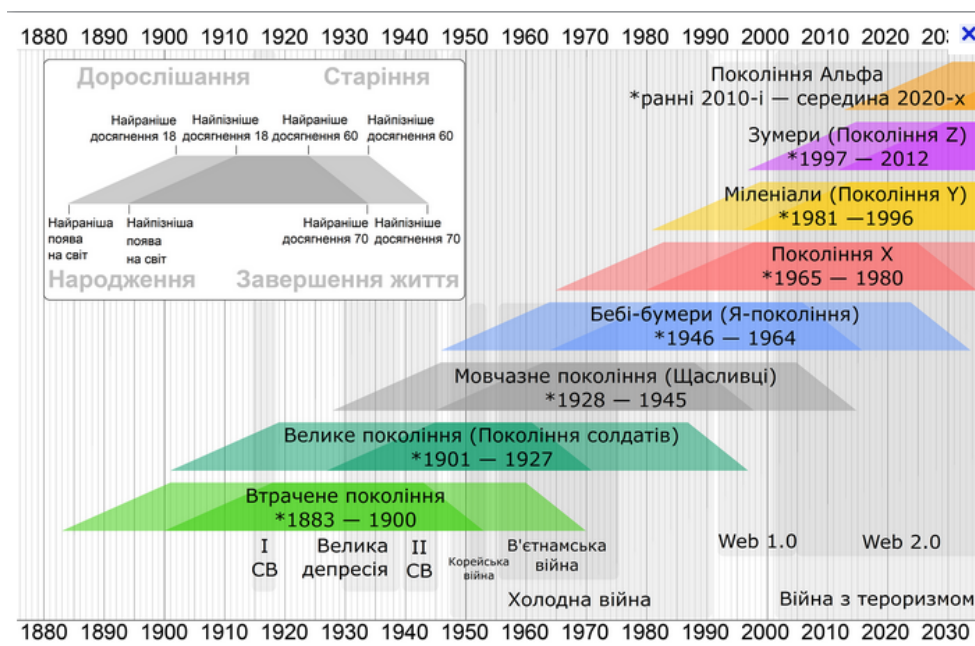


Рис.3.2 Часові рамки зміни поколінь споживачів

В додатку В нами наведено порівняльний аналіз споживчих переваг та витрат представників різних поколінь споживачів.

В таблиці 3.1. нами наведено успішні приклади підходів брендів щодо формування маркетингу щодо взаємодії із представниками покоління міленіалів, за статистикою, саме вони становлять близько 70% купівельноспроможних споживачів.

Таблиця 3.1. – Приклади успішної маркетингової взаємодії брендів із міленіалами

Суть та складові маркетингової стратегії			
Опис	Продавець модних окулярів за розумною ціною, перевага надається он-лайн формату взаємодії із споживачами, щоб забезпечити економії їх часу та заощадження їх коштів, що водночас сприяє отриманню вигоди компанією	Соціально-відповідальний взуттєвий бренд побудував свою модель таким чином, що купуючи одну пару взуття, другу вони безкоштовно передають тим, хто у злиднях, використовуючи маркетингову стратегію, що дає можливість отримати компанії. Вигоду	Застосунок для обміну поїздкам, який продовжує набирати популярності в усьому світі з моменту його запуску у 2009 році та використовує ефективні стратегії з управління ринком
Чим обумовлений вибір компанією стратегії щодо маркетингу?	Міленіали є свідомими щодо витрат За дослідженням, 77% міленіалів погоджуються, що можливість заощадити (час, гроші) впливає на їх споживчі переваги та вибір на користь компанії. Надають перевагу соціальній та екологічній відповідальності	Міленіали використовують соціальні медіа для залучення до корпоративної соціальної відповідальності. 77% міленіалів співпрацюють з брендами, що пропагують корпоративну соціальну відповідальність, при цьому уподобання міленіали надають тим компаніям, що є активними в цій сфері	Амбівалентність міленіалів щодо володіння автомобілем. 15% представників покоління стверджують, що вкрай важливо мати машину, в той час, як 25% говорять про те, що це важливо, проте не є пріоритетом. Решта взагалі не бачить потреби у власному авто.

Варто зауважити, вагомого розвитку протягом останніх років набуває мережа Інтернет та всі пов'язані із ним сфери діяльності, через що в Інтернет-

маркетингу так само виділяють розрізняють певні тенденції, зокрема: соціальна комерція (все більше товарів, в тому числі й ті, що пропонують великі компанії, реалізується через Інтернет сайти) Так, геометрична прогресія росту кількості сайтів, починаючи із 1995 р. (за даними британської організації Netcraft) засвідчує стрімкий розвиток ринку віртуальних комунікацій і наявність нових потенційних можливостей, які формуються наразі на ньому. Якщо протягом 1990-х рр. кожен із сайтів був унікальним, то у вже у 2021 р., коли їхня кількість сягнула більше мільярда, для їх популяризації доцільно докладати значні зусилля, в тому й числі через здійснення інтеграції різноманітних видів інструментів сучасних маркетингових комунікацій; інтеграцію продажів, що здійснюють в он-лайн та офф-лайн форматах); модернізована презентація продукту (пошук та створення нових форм «знайомства» споживачів, що спонукатиме до їх купівлі); активне використання можливостей різних месенджерів; геозонування (так як концентрація споживачів та їхнє місце перебування є різним, то необхідно враховувати даний аспект момент в процесі реклами конкретного продукту або сервісу); просування у соціальних мережах (здійснення реклами продукції на таких платформах, як Instagram, Facebook та Youtube), тут поширеною є таргетингова реклама, тобто он-лайн реклама, в рамках якої використовують методи та певні налаштування пошукових запитів цільової аудиторії такі, як: демографічні, географічні та часові або ін.. Набуває популяризації та довіри з боку споживачів блогинг, що можна представити як сучасний метод просування товару, що ґрунтується на відгуках блогерів, та демонструє зростаючу популярність, перетворюється на один із найбільш популярних Інтернет інструментів. За умови правильної стратегії, ведення блогу може стати одним із ефективних способів залучення споживачів та просування продукції фірми. Дослідження компанії HubSpot демонструє, що чим більше компанія веде блог, тим більше обсяг трафіку залучає її сайт. Сьогодні в глобальній мережі нараховується більше 570 мільйонів блогів. Число блогерів, за попередніми даними, лише в США до 2025 р. сягне 37,7

мільйони користувачів. Все ще популярним залишається email-маркетинг, що передбачає використання електронної пошти із метою просування продукції та сервісів за розвитку взаємовідносин із потенційними споживачами або клієнтами. За своєю суттю це пряма поштова розсилка, що має електронний вигляд. Переваги email-маркетингу визначаються своєю бюджетністю та, за статистикою, є досить дієвим елементом у процесі просування продукту або сервісу. Відповідно до даних сайту Statista, email зміг охопити 4,0 мільярди споживачів користувачів у 2021 р., відповідно до статистичних очікувань, до кінця 2024 р. даний показник може зрости до позначки у 4,5 мільярди користувачів.

Як ми зазначали раніше, набуває вагомого впливу в системі маркетинг-менеджменту така складова як залучення лідерів думок, зокрема мікроінфлюенсерів. За оцінками Business Insider Intelligence, рівень капіталізації інфлюенсерського маркетингу до 2025 року сягне 20 млрд.дол.США, у порівнянні із 8 млрд.дол.США в 2019 році. Основними інфлюенсерами у період 2019-2020 рр. були Криштиану Роналду та Аріана Гранде. Тим компаніям, які не можуть дозволити собі співпрацю із знаменитістю світового рівня, варто звернути увагу на мікро-інфлюенсерів, люди число підписників яких в соціальних мережах становить від 10000 до 100 000. Завдяки тому, що поколінню Z легше асоціювати себе із цією категорією блогерів, їхній контент може виявитися більш привабливим, ніж у знаменитостей. Статистичні дослідження свідчать про те, що як тільки аудиторія блогера набирає більше як 100 000 підписників, рівень залученості, як правило знижується. Контент, що генерують мікроінфлюенсери дає на 60% більш високий рівень залученості і на 22% , відповідно, більше щотижневих конверсій— на додачу він ще більш, ніж у 6,7 разів є рентабельнішим. Як свідчить нещодавн проведений аналіз, 24% представниць покоління зумерів та 16% чоловіків керуються думкою саме інфлюенсерів під час прийняття рішення щодо здійснення купівлі товару або скористатися тим чи іншим сервісом.

Таким чином, наявними є чимало різноманітних векторів та різновидів тенденцій у сучасній системі маркетингового менеджменту компаній. Це й перелік не є повним, просто було виокремлено ті з них, що є найбільш активними та частіше зустрічаються середньостатистичними покупцями та виробниками. В цілому наведені тренди дозволяють дійти висновку про те, що навколо все перебуває у процесі розвитку. Саме через це й формуються трендові напрямки. Для бізнес-структур вкрай важливим являється постійне дослідження та орієнтування не лише на індустрію, в якій вони провадять свою діяльність, але також вивчати та зважати на розвиток паралельних, суміжних, навіть на новітні галузі та ринки, адже вони теж не є статичними і перебувають у розвитку, саме тому варто в процесі бізнесової діяльності враховувати всю сукупність процесів, що відбуваються у зовнішньому середовищі, одночасно розвиваючи компоненти внутрішнього середовища фірми.

До сучасних трендів маркетингового менеджменту, до яких найчастіше звертаються компанії останнім часом, відносять також наступні:

- «фентезі» (тобто використання різноманітних вигаданих персонажів, казкових звірів, чарівних пейзажів, певних символів, що відкривають споживачам можливість зануритись у новий світ);
- «новий мінімалізм» (споживачі все активніше демонструють свою увагу до «простого» пакування : з екоматеріалів, виконаних переважно в одному тоні, на яких розміщено лише кілька слів, а не список тексту рекламного змісту; до коротких, але водночас доречних рекламних повідомлень; до фото, що демонструють мінімалістичні мотиви);
- «космос» (напрямок творчості, креативності, чудового поєднання різних кольорів, що водночас вражають своєю схожістю та різноманітністю);
- гіперперсоналізація. Більше половини (58%) сучасних споживачів, як свідчить аналіз, готові сплачувати за продукти вищу ціну у випадку, якщо вони відповідають їх персональним запитам та потребам. Звісно, це не єдині тренди маркетингу. Достатньо непоганим прикладом персоналізації є персональна

знижка на перше замовлення, а ще більш дієвою буде надання знижки саме на ті товари, які відвідувач розглядав на сайті компанії;

- візуальний сторітеллінг та сенси. Спеціалісти з маркетингу вже не мають сумнівів щодо того, що візуальні ефекти сприяють якомога більш швидкій промоції товару. Це підкріплюється тим фактом, насправді візуальна інформація досягає мозку людини у 60 000 разів швидше, ніж текст, а 90% інформації, що подається до мозку є візуальною. У загальному випадку сторітеллінг являє собою такий маркетинговий хід, який подає аудиторіям інформацію через розповідь історії, життєвих прикладів, через відчуття та переживання, доносячи цінність ситуації, товари, сервісу.

- автоматизація маркетингу, відповідно до даних опитування компанії Emailmonday, 74% маркетингологів зазначають, що автоматизація сприяє суттєвій економії часу компанії на підготовку звітів та аналітику. Лише завдяки використанню планувальника публікацій у соціальних мережах, сучасний маркетинголог може «вивільнити» близько 6 годин на тиждень. Проте, ймовірно най більша вигода для digital-маркетингу полягає у підвищенні рівня споживчої лояльності. Перед тим, як придбати товар, людина проходить три основні етапи: 1) TOFU/Усвідомленість. Знайомство із компанією, що відбувається через різного роду рекламу, поштові розсилки тощо. 2) MOFU/Розгляд. споживачі вивчають компанії: читають пости, аналізують статті та відео, займаються пошуком відгуків. 3) BOFU/Decision. Користувачі проводять порівняння декількох фірм та приймають рішення щодо купівлі. Компанії лідери ринку, вже усвідомили той факт, за умови автоматизації торкання на кожному із наведених етапів, компанія посилює свій маркетинг і фактично виховує собі покупців;

- створення метасвіту. Експерти кажуть, що навіть у випадку, якщо компанія не йде до метасвіту, то він йде до неї. Це цифровий всесвіт, в якому люди перебувають у взаємодії між собою в імерсійному тривимірному комп'ютерному просторі. Споживачі можуть придбати цифрові активи,

вивчати та досліджувати цифрові середовища, створювати цифрові об'єкти. В межах можливостей цифрового маркетингу у рамках метавсесвіту споживачі можуть відвідувати цифрові торговельні майданчики та магазини або ж приймати участь в різноманітних інтерактивних брендових кампаніях. Так, наприклад компанія Nike вже розробляє digital-світ у співпраці із Roblox, а Nikeland-простір, попадаючи в який, користувачі опиняються у копії штаб-квартири компанії. Компанія Lego вирішила розробити для дітей цифровий всесвіт спільно із компанією Epic Games, а будинок моди Guccі випустив у 2022 році першу пару віртуальних кросівок. Зараз ще може здаватися, що метавсесвіт – це маркетинг, що прийшов із майбутнього. Проте, експерти прогнозують, що у 2024 р. він вже плавно інтегрується до “реального” (традиційного);

– розмовний маркетинг. Ще у період 2022-2023 рр. статистичні дані свідчили про те, що 67% клієнтів хочуть отримувати ти відповіді на всі свої запитання до компанії протягом 24 годин. Вже заразі питома частка таких клієнтів сягає понад 85%. Люди потребують рішення “тут і прямо зараз”: і у випадку, якщо їм не вдасться його знайти в одній компанії, вони без сумнівів звернуться до іншої організації. Саме тому популяризації набирає розмовний маркетинг, тобто спілкування із споживачем режимі реального часу через вікно на Інтернет-сайті, різні месенджери або спеціально створені програми. Спілкування може бути як живе, так і налаштоване певним чином заздалегідь (чат-бот). В наш час люди дуже цінують свій час та швидку реакцію на питання, що має користувач, що допомагає посилити лояльність, тим самим сприяючи зростанню відсотку продажів. Досить зручно мати можливість отримувати відповіді на основні питання не здійснюючи при цьому дзвінок до колл-центру компанії чи довгого листування, тому впровадження чат-ботів спрощує життя не лише клієнту, а й менеджерам компанії, в яких вже не має потреби відповідати на кожне подібне питання безліч разів. Відповідно до прогнозних даних компанії Juniper Research, в 2024 році

скупний обсяг транзакцій електронної комерції, що реалізовано через чат-боти сягатиме 112 млрд.дол. США, і даний факт необхідно враховувати компаніям в їх маркетинговій стратегії;

– голосовий пошук. Представники сучасних споживачів, зокрема міленіали (перше покоління, яке зросло на інтернет-технологіях), цінують ресурси, що пропонують сучасні динамічні та інноваційні платформи, а також із прихильністю ставляться до елементів інтерактивності в управлінні ринку. Активні представники сучасної спільноти споживачів у захваті від Google Lens (програма, яка миттєво розпізнає об'єкти при фокусуванні на них камери) та шукають різноманітні способи, які б забезпечили їм реалізацію їхніх цілей ще простіше та ще швидше. Такі технологічні рішення, як Apple Siri, Google Assistant та Amazon Alexa перетворюються на невід'ємну частину повсякденного життя. За даними, що надано корпорацією Google, за останні п'ять років у маркетингу різке зростання продемонструвало число таких запитів, як “бізнес поруч зі мною”. Близько 58% клієнтів шукають саме місцевий бізнес за допомогою використання голосового пошуку. Голосовий пошук все швидше та глибше інтегрується у сучасний простір маркетинг-менеджменту компаній. Приблизно 90% користувачів розглядають саме звук в чкості життєво важливої складової процесу їхньої взаємодії із платформою TikTok: у 8 разів частіше згадуючи фірмовий контент, коли чують знайомі звуки;

– корпоративна відповідальність та соціальний маркетинг. Сучасним споживачам, переважну більшість яких становлять представники покоління міленіалів не є байдужими до того, в якому світі вони живуть. Вони достатньо добре проінформовані щодо екологічних, соціально-економічних та політичних проблем. Згідно даних дослідження Uniquely Gen Z, дана генерація переймається щодо майбутнього планети набагато більше, ніж інші покоління. З цієї причини приблизно 55% представників міленіалів надають перевагу брендам, які є соціально відповідальними та не є байдужими щодо питань

екології. Згідно даних корпорації Google, дане покоління прагне того аби бренди поділяли їхні цінності та очікування від життя, тобто вимагають від брендів наявності такої мети, досягнення якої якимось чином перетворює світ на краще.

— інклюзивний маркетинг та відповідність глобальним цілям. У минулому 2023 році велика ставка робилася саме на контент користувача: відгуки, реальні історії, розпаковки та огляди. Такого формату матеріали викликають у споживачів довіру та прихильність до компанії. На думку експертів, у 2024 році користувачі хочуть, щоб бізнес організації обов'язково зважали на їхні певні особливості та розглядати їх в якості партнерів щодо досягнення глобальних цілей сталого розвитку. Інклюзивний маркетинг являє собою маркетингова діяльність підприємства, що орієнтована на певні групи споживачів, яким притаманні мають певні культурні особливості або фізичні відмінності. І наразі це також перетворюється на один із основних обов'язкових трендів маркет-менеджменту сучасної компанії. Згідно досліджень експертів компанії Nielsen у 2023 році, близько 59% чорношкірих глядачів із більшою ймовірністю здійснювали покупку товарів у тих брендів, в рекламі яких фігурували представники їхньої групи. А бренди із індустрії моди все частіше звертаються у своїх маркетингових кампаніях до моделей оверсайз. Сучасний світ характеризується надзвичайно динамічним розвитком техніки, глобальної мережі Інтернет, новітніх, цифрових та модернізованих технологій виробництва продукції, і маркет-менеджмент своєю чергою не відстає від динаміки подібного руху. Він так само перебуває у розвитку в тих самих векторах та оптимізує взаємодію зі споживачами. Населення та його вподобання і смакові переваги сьогодення досить сильно відрізняється навіть від того, що було ще зовсім нещодавно, 5–10 років тому. Основна відмінність полягає в тому, що споживачі надають великої увагу не лише продукції її якості та ціні, а також ще упаковці, кольоровому рішенню, дизайну, певній оригінальності, сервісу, формату подачі тощо. В наш час чітко помітною стала

тенденція цінності креативності, яка своє чергою, пронизала майже всі сучасні сфери діяльності. Кожен споживач мріє про те аби придбана ним річ була унікальною та такою, що відрізнялася б від мільйону інших. Це такий сучасний світ, в якому кожен, свідомо або несвідомо, прагне виділитися, і виробники докладають зусиль аби підтримати це прагнення споживачів. Зміни в естетичних та творчих уподобаннях споживачів прослідковуються у найрізноманітніших галузях. Не слід ігнорувати і таке нововведення серед більшості сучасного населення, як фотографування навколишнього світу. Зважаючи на бажання робити фото, поширювати їх у соціальних мережах, компанії-виробники ретельно обирають кольорову гаму пакування і в подальшому здійснюють відслідковування фото споживачів, на яких було відзначено продукцію. В такий спосіб компанії задовольняють естетичне бажання своїх клієнтів, додають певної «родзинки» своєму товару та певним чином заощаджують на рекламі (бо спрацьовує ефект «сарафанного радіо»).

Таким чином, на основі проведеного аналізу можна зробити висновок, в епоху трансформацій, яких зараз зазнає система маркетингу, а технології розумнішають, певним чином стирається кордон між реальним простором та вигаданим, а нове покоління споживачів перебудовує та трансформує усталені колись стандарти споживчого досвіду. Система маркет-менеджменту стає іншою. Сучасні виокремленні тренди якнайкраще демонструють та засвідчують те, що в конкуренції на ринку перемагають ті компанії, що готові змінюватися та пробувати і впроваджувати у свою діяльність нове. Так, використання компаніями у своїй маркетинговій діяльності інструментів штучного інтелекту, сприяє мінімізації ризику настання помилки. Автоматизація своєю чергою дозволить мінімізувати кількість необхідного часу та зусиль. Можливості нової аналітики надасть найточніші, комплексні прогнози та дослідницькі результати, а адаптація до голосового пошуку допоможе завоювати прихильність споживачів багатьох груп, зокрема й водіїв. Компанії зовсім не обов'язково одразу занурюватися у простір метавсесвіту: експерти радять поступову трансформацію. Сучасний

споживач прагне отримувати все досить швидко, не хоче при цьому гаяти час на рутинні справи, який можна витратити на саморозвиток, творчі заняття, креативність або навчання, саме цим і визначає суспільство нові тенденції для товаровиробників. А ті бізнес-структури, які слідкують за життям свого споживача, ідентифікують та аналізують ринкові трансформаційні зміни, пропонуючи різні новинки та вдосконалюючи способи їх пропонування, щоб уникнути втрати своєї аудиторії, набувають можливості виробляти конкурентоспроможну продукцію, залучати нових та утримувати вже існуючих споживачів, якісно змінювати індикатори виробничо-господарської діяльності, посилюючи тим самим свої позиції.

3.2. Трансформація системи маркетингу суб'єктів вітчизняного бізнесу в умовах війни

Через повномасштабне та нічим неспровоковане вторгнення РФ в Україну сформувалося багато чинників деструктивного впливу. Так, масштабна вимушена міграція населення, суттєве падіння платоспроможності споживачів (відповідно до наявних статистичних даних, майже 40% українців наразі не мають роботи), часткове або руйнування заводів, проблеми в логістиці та обмеження інвестувань (значно лімітовані або взагалі відступні інвестиції) суттєво вплинули на скорочення доходів вітчизняних компаній. Незважаючи на всі труднощі та посилення невизначеності, компанії все одно докладають зусиль аби ефективно реагувати на вже існуючі ризики та виклики та надають перевагу на короткостроковому плануванні. Регулярно здійснюючи корекцію власних стратегій, компанії переглядають склад портфелів продуктів, розширюють діяльність, виходячи на нові ринки та перерозподіляють свої бюджети відповідно до оновлених пріоритетів. Попри фіксацію суттєвих обсягів збитків, на першочергову задачу перетворюється надання допомоги країні та підтримка ЗСУ, саме сюди й спрямовуються бюджети та інвестиції.

Маркетингова активність відчутно скоротилась, порівняно із довоєнним періодом, особливе зниження було в перші місяці війни, коли взагалі актуалізувалося питання щодо етичності маркетингових комунікацій. Протягом перших днів активної фази війни вітчизняний бізнес перебував у стані невизначеності. Різні підприємства долали цей стан у різний спосіб та протягом різного часового періоду: в середньому від 3-10 днів до 2-3 місяців. За цей проміжок часу приймалися стратегічно важливі рішення та складалися поточні плани та окреслювалися напрямки дій. Частині вітчизняного бізнесу знадобився певний час на розірвання будь-яких відносин із партнерами та товаровиробниками з росії або ж на зміну системи підпорядкування. Сервісні компанії значно швидше залучилися знову до роботи та поновили бізнес, в той час як деякі компанії у продуктовому бізнесі зупиняли власне виробництво на період, що тривав до 3-4 місяці. Значне число запланованих маркетингових активностей було скасовано або на невизначений термін відкладено. В той же час, маркетинг-директори компаній вимушені належним чином ефективно реагувати на поточну ситуацію в умовах обмежених бюджетів маркетинг-менеджменту. Будь-який бізнес, що функціонує за сучасних умов на території України, не має страховки. Страхові агентства відмовляються через виликі ризики, страхувати бізнес, що функціонує в Україні.

Компанії змінюють власні комунікаційні стратегії, зважають на змістовне наповнення комунікацій, а також перевіряють практично кожне слово, намагаючись коректно скласти тексти та оминати чутливі тематики, щоб не нанести шкоду репутації компанії. Діджитал наразі залишається ключовим медіа-каналом, досить часто будучи взагалі єдиним в медіа-міксі.

Маркетинг-команди вітчизняних компаній хоча й зосереджуються на оперативній аналітиці та постійному моніторингу ринкової ситуації, водно відчутним є брак інформації щодо споживача та ринок, що пояснюється тим, що відбулось скорочення кількості досліджень в декілька разів, а наявна офіційна статистика є достатньо обмеженою.

Перегляду зазнає портфель продуктів, підприємства відшукають нові продуктові ніші, а часом за певних умов виходять на нові ринки, диверсифікують види та напрямки своєї діяльності, запрошують сторонніх консультантів та формують нові партнерства задля набуття спільної вигоди та забезпечення виживання свого бізнесу в цілому.

Станом на кінець 2023 року, більшість компаній почали виділяти кошти та формувати бюджети маркетингових активностей, а також проводити діяльність щодо оновлення стратегій, виходячи із можливостей короткострокового планування. Маркетологи провідних українських компаній говорять про те, що основні виклики майбутнього пов'язані із наступними аспектами діяльності:

- 1) зі споживачем, а саме із тим яким чином змінилась цільова аудиторія та рівень її купівельної спроможності, як налагоджувати, будувати, та реалізовувати комунікацію зі споживачем;
- 2) із управління бізнесом як таким: як відстежувати тренди та зберегти та в подальшому мотивувати команду;
- 3) із продуктом: яким чином оптимізувати склад портфелю, мінімізувати рівень виробничих витрат та задовольнити попит.

Розглянемо окреслені проблеми та тренди маркетинг-менеджменту в Україні більш детально:

➤ Зменшення рівня доходів компаній та перехід на короткострокове планування, зокрема й маркетингової діяльності. Відповідно до проведеного дослідження компанії Factum Group, що було реалізовано у партнерстві із Всеукраїнською рекламною коаліцією¹, більше половини вітчизняних компаній (56%) фіксують суттєве зниження доходів, порівнюючи із довоєнним періодом.

¹ Цільову аудиторію дослідження становили маркетинг-директори, інші представники департаментів маркетингу та топ-менеджмент компаній, які є постійними учасниками або ж серед журі Effie Awards Ukraine. Метод та вибірка: 1) Кількісне онлайн-дослідження, Вибірка становила 102 компанії, Тривалість близько 15 хвилин. 2. Глибинні інтерв'ю, Вибірка-16 компаній, Тривалість близько 60 хв. Період проведення дослідження: серпень-вересень 2023 року.

Середній рівень скорочення доходу сягнув 33%. Лише близько 14% компаній вказують, що їх дохід не лише не впав або навіть збільшився. Третина опитаних компаній не змогли надати відповідь на дане питання, насамперед через дотримання політики конфіденційності підприємства.



Рис.3.3 Дані щодо зміни доходів вітчизняних компаній за період війни

Щодо переходу до короткострокового планування, то в порівнянні із довоєнним часом переважна більшість компаній (74%) скоротили терміни стратегічного планування. Якщо до війни, вони будували плани строком на 1, 3 та 5 років, то за сучасних умов період планування – переважно менше 1 року. Проте процес планування все одно вважають необхідним, адже це саме, що доцільно робити, навіть, якщо матимуть місце певні зміни у процесі.

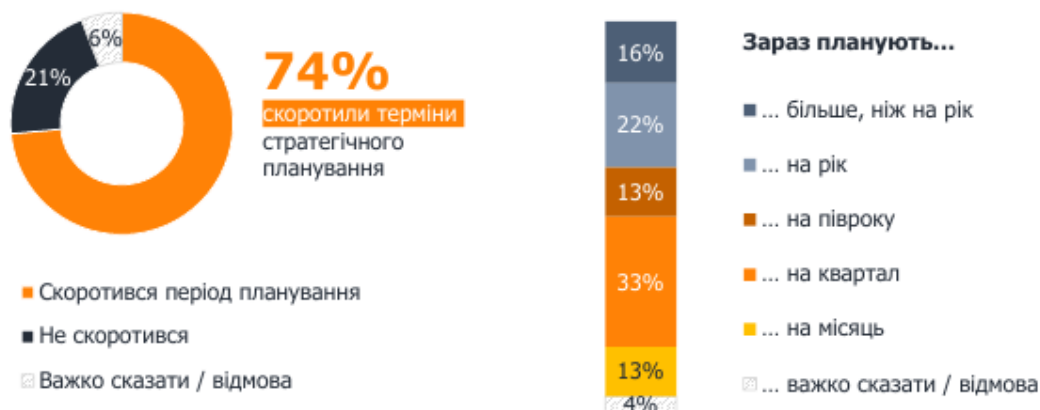


Рис.3.4 Дані щодо переходу компаній на ринку України на короткострокове планування маркетингових ініціатив

Таким чином, більшість компанії щодо власної системи маркетинг-менеджменту, надають перевагу тактичним діям та короткостроковому стратегічному плануванню (один-три місяці) із подальшою актуалізацією. Це, на думку експертів, допомагає брендам оперативно адаптуватися до змін на ринку, а за необхідності здійснювати перерозподіл бюджету відповідно до пріоритетності напрямків діяльності компанії. Зміни маркетинг-менеджменту вітчизняних компаній:

➤ Вплив війни на зміну маркетинг-стратегії компанії на ринку України. Лише близько 10% опитаних компаній не змінювали власної маркетингової стратегії, 65% - внесли часткові корегування, 22% – вдалися до кардинальних змін:

1. скорочення бюджетів на проведення рекламної діяльності. Зниження обсягів продажів, сукупних доходів фірм, а також етична складова питання доречності проведення просування бренду в умовах повномасштабної військової агресії, змусили вітчизняні бізнес-структури переглянути власну маркетингову стратегію у бік скорочення або повного припинення рекламно-комунікаційної активності, особливо протягом перших місяців повномасштабного вторгнення;

2.перегляд поточного асортименту та пошук можливих нових ринків збуту. Війна примусила українські компанії переглянути свій портфель продуктів – має місце скорочення асортименту, залишаються найбільш прибуткові продуктові позиції (прибуток набуває більш важливого значення ніж лідерство та обсяги). Водночас має місце запуск нових продуктів та сервісів, іноді у суміжних галузях, диверсифікуючи тим самим, напрямки діяльності бізнесу. Компанії вийшли з ринків рф та білорусі, при цьому зосередилися на розширенні експорту та пошуку нових можливих та потенційних до розвитку ринків збуту;

3.всезагальна оптимізація бюджетів та перерозподіл обсягів інвестувань. Значну увагу приділяють загально корпоративній оптимізації рівня витрат, скорочуються обсяги інвестувань. Переглядаються як цінова політика, так і в цілому підходи компанії до ціноутворення. Відбувається аналітичний перегляд та зміна пріоритетів, за яких відбувається перерозподіл бюджетів та інвестицій (досить часто на реалізацію соціальних проектів;

4.зростання витрат, необхідних на реалізацію соціальних проектів та надання підтримки країні. Відчутно зростає та посилюється соціальна активність з боку бізнесу , обсяги бюджетів на благодійність зростають. Підприємства виділяють кошти на формування бюджетів для надання гуманітарної допомоги, підтримки благодійних фондів та ЗСУ, сприяють об'єктивному та незаангажованому висвітленню подій в середині країни на міжнародному рівні, беруть активну участь в організації та сприянні проведення заходів, спрямованих на підтримку країни

5.зміни в маркетингу та реакція маркет-менеджменту вітчизняних компаній на них. З метою ефективної реакції на наявні перед компаніями виклики за умов скорочення обсягів рекламних бюджетів, українські компанії трансформують власну комунікаційну стратегію, посилюючи при цьому аналітику та глибину моніторингу поточного стану ситуації, генерують інновації, відшукують нові ринки, а також об'єднують свої

зусилля із іншими, присутніми на ринку, компаніями, стаючи партнерами навіть із запеклими конкурентами. Відбуваються зміни у команді маркетингу: близько 16% вдалися до скорочення штату маркетингу в середньому на рівні 30%. В той же час, практично кожна 10-та з числа опитаних компаній зазначила про розширення штату маркетинг-команд в середньому на 20%. Наразі середня чисельність працівників відділу маркетингу становить 14 співробітників. Навіть зважаючи на те, що перед маркетинг-менеджментом постають ті ж самі задачі, зокрема: просування, залучення та утримання споживачів та клієнтів компанії, чітким є певні тенденції до змін наступних аспектів оцінювання діяльності маркетинг-команд, змінилися КРІ: дещо знизилися вимоги до значення кількісних показників, деякі з числа компаній почали стали орієнтуватися виключно на якісні показники; частина підприємств прийняла за орієнтир не ріст компанії, а саме утримання поточної кількості споживачів та зростання прибутку, що надходить від кожного клієнта.

Серед числа викликів маркетинг-команд вітчизняних компаній можна назвати наступні:

- відновлення довоєнного значення показників діяльності;
- робота в межах обмеженості бюджету;
- побудова найбільш оптимальної та кращої бізнес-моделі та, відповідно до неї, комунікаційної платформи;
- формування репутації фірми та вдосконалення й покращення клієнтського досвіду;
- розробка та впровадження на практиці нових інструментів, пошук або генерування нових рішень;
- залучення інвестування;
- утримання та підтримка команди;
- керування та забезпечення здорового емоційного фону персоналу.

Формуються нові партнерства та альянси співпраці між суб'єктами вітчизняного бізнесу, тобто зростає рівень загальної згуртованості вітчизняного бізнесу, що призводить до формування виникнення партнерств і коллаборацій найрізноманітніших форм та моделей, серед яких : коллаборації із власними конкурентами задля належного забезпечення попиту ринку товарами; проєкти з компаніями різних сфер діяльності задля здійснення відбудови країни; співпраця із вітчизняними митцями, підтримка українських суб'єктів бізнесу та національної ідентичності, вивчення державної мови; співпраця із зірками для здійснення збору коштів на підтримку армії; коллаборація із різними фондами та брендами для здійснення переказів на підтримку ЗСУ та ТРО; співпраця із операторами стільникового зв'язку для здійснення відкриття нових магазинів та запуску реклами банерного формату; співпраця із фармкомпаніями з метою створення нових продуктів, що відповідають поточним потребам армії країни та населення.

Щодо зниження маркетингової активності з боку вітчизняних компаній, то варто зауважити, 8 із 10 компаній-рекламодавців вказують на те, що через війну рівень маркетингової активності суттєво впав, оскільки переважна кількість проєктів, які було заплановано, зараз є такими, що зі скасовані (відкладені або зупинені). В той ж час близько 14% компаній, навпаки, вказують про те, що рівень маркетингової активності зросла за період 2022-2023 рр. (рис. 3.3).

Також, відповідно до даних опитування, у трійці лідерів каналів щодо залучення трафіку є Google Ads, Facebook Ads та SEO- просування. Можливим є виокремлення наступних корегувань в цілях компаній та розподілу бюджетів:

- 44,2% вітчизняних компаній включають до свого маркетингового менеджменту стратегію рекламування в Google;
- 27,9% застосовують таргетовану рекламу на платформі Facebook;
- 9,3% — SEO-просування (комплекс заходів щодо розвитку та просування сайту для його виходу на перші позиції в результатах видачі пошукових систем за певними запитами пошуку споживачів;
- 18,6 % розширюють складові своєї стратегії, додаючи до неї інші канали (SMM, оффлайн канали, email-маркетинг, прайс-агрегатори).

Незважаючи на відсутність чітких прогнозів щодо термінів та конкретних дат, компанії все ж транслиують інформацію щодо планів поновлення власної медійної активності. Швидкість реалізації маркетингових проектів та рівень цін на дані послуги набувають ще більш важливішого значення в умовах війни. Виокремлюється тренд переходу до in-house планування та придбання медіа. В контексті глобального тренду щодо діджиталізації зростає роль та значення месенджерів та TikTok. Водночас мова медіа також має вагоме значення.

Експерти наголошують на важливості tone of voice та доречності комунікації, незважаючи на її носій. Креативи та текст рекламних оголошень потребує постійної актуалізації та включають в себе патріотичний посил. Підприємства зважають на змістовне наповнення комунікацій та перевіряють практично кожне слово, прагнучи максимально коректно скласти тексти та жодним чином не зачепити чутливі та тригерні теми, не зіпсувавши тим самим, свою репутацію. Значна частина маркетингових директорів самостійно вивіряє та добирає кожне слово в усіх текстових повідомленнях компанії. Щодо тематики

комунікацій, то експерти розрізняють три переважаючі напрями, що сформувалися у комунікації за період війни:

- 1) Інформація, про те, що компанія функціонує, не пішла з ринку та обслуговує споживачів;
- 2) Надання підтримки населенню, армії, популяризація національних цінностей (підтримка національної ідентичності);
- 3) Інформація про припинення будь-якої співпраці та розірвання зв'язків із ринками рф та білорусі.

Вітчизняні компанії, вважають, що серед всього різноманіття медіа засобів, такими, що найкраще доносять інформацію, так звані месенджери соціально-політичного змісту та спрямування, являються саме Інтернет-ресурси, найбільш часто згадуються соціальні мережі та месенджери, зокрема Telegram (рис.3.5).

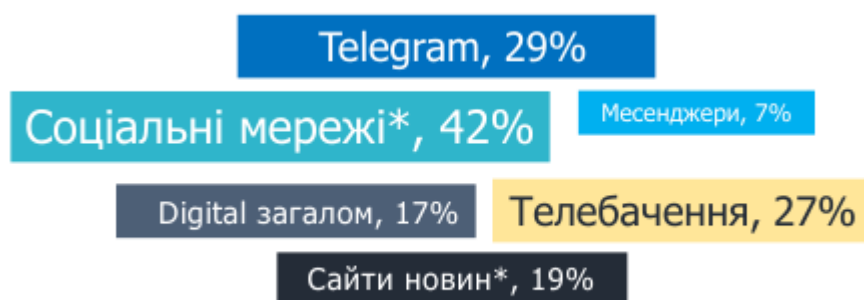


Рис.3.7 Медіа, які, на думку вітчизняних компаній, найкраще транслюють повідомлення соціально-політичного змісту

В цілому домінуючим трендом у соцмережах стала саме підтримуюча та близька комунікація представників вітчизняного бізнесу із клієнтами. Наприклад, компанія MEGOGO відкрила абсолютно для всіх бажаючих безкоштовний доступ до фільмів, серіалів, мультфільмів та фонду аудіо казок. В свою чергу, компанія YAKABOO скасувала плату, зробивши безкоштовними у своєму додатку аудіо та електронні книги для українців.

Щодо маркетингових досліджень, то тут також є певні проблеми, зокрема вітчизняні спеціалісти з управління ринку відчують брак інформації щодо споживачів та ринки, оскільки кількість досліджень було скорочено в декілька разів. Компанії, що були вимушені тимчасово призупинити використання досліджень у своїй роботі, однозначно заявляють про плани щодо їх поновлення. Кожна четверта серед опитаних компаній має намір запустити реалізацію нових досліджень протягом найближчих півроку-рік (рис 3.6).

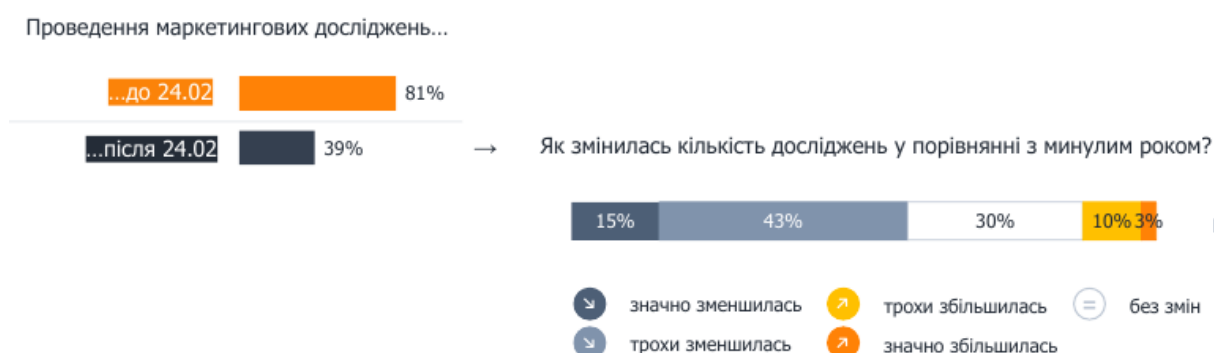


Рис. 3.8 Зміни у дослідницькій діяльності компаній у сфері маркетингу після 24.02.2022 р.

В розрізі конкретної інформації, нестачу в якій відчують компанії, можна виокремити наступне: інформація про споживачів та їх поведінку (яким чином змінились споживчі тренди через війну та економічну кризу); структуру та якісний склад населення (яким чином розподілилась цільова аудиторія серед регіонів країни, обсяг цільової аудиторії, масштаби міграції); споживання медіа ресурсів (медіа канали, яким довіряють реакція на креативні заходи та ін.); здоров'я бренду (імідж, рівень обізнаності та споживання, чому обирають або відмовляються від бренду, поведінкові фактори); ритейл та аудит (обмаль інформації щодо впливу війни на вітчизняний ринок).

Також можливою є фіксація певний змін в поведінці, бажаннях та запитах вітчизняних споживачів. Перш за все варто зазначити, що вітчизняні споживачі відчували тривожні та кризові настрої ще до повномасштабного вторгнення. Це

був період часу, в рамках якого глобальне суспільство тільки поборолو найбільші хвилі коронавірусної пандемії та поступово намагалoся навчитися адаптації її викликів. За понад 2 роки повної або часткової ізоляції в українців сформувалися принципово нові тренди щодо споживання, деякі з числа яких, саме через війну набули ще більшої стійкості. Ще до 24 лютого 2022 року українці відчували багато тривог, які і в подальшому вплинули на їхній підхід до споживання, серед них: необхідність будувати та підлаштовувати життя до умов нестабільності, примусова зміна або відмова від певних традиційних ритуалів і звичок та ін. Тобто, українці ще до повномасштабного військового вторгнення РФ в Україну вже вчилися адаптовуватися до кризових та стресових умов. Так, агенцією HAVAS, було проведено дослідження із метою виявлення впливу брендів на українців та дослідження цінностей українських споживачів. Інформаційну базу дослідження склали: понад 365 тисяч респондентів, 2000 брендів, що функціонують на 30 ринках і представляють 21 індустрію. Зокрема, в рамках дослідження порівнювалася поведінка представників двох груп споживачів: першопрохідців (prosumers) — осіб, які першими формують нові тренди та реагують на трансформації, яких зазнає суспільство, та звичайних (пересічних) споживачів (mainstreamers). Ще до початку повномасштабної війни, дані дослідження 2021 року, продемонстрували суттєве зростання рівня цинізму, викликаного великим розривом в очікуваннях між українськими споживачами та бізнесом. Так, як зазначили споживачі, якби 75% брендів зникли б протягом однієї доби, вони б цього навіть не помітили. Крім того, 70% опитаних наголосили на тому, що втомилися від порожніх обіцянок бізнесу. Цей показник засвідчує абсолютну відсутність довіри до компаній, а причинами порушення довіри стали наступні:

- Компанії не займають чіткої та прозорої позиції, а їхні обіцянки є розмитими.
- Вони не мають будь-яких як економічних, так і соціальних зобов'язань перед соціумом.

➤ Не пропонують релевантний контент, що містив би додаткову цінність та не практикують і не підтримують зворотний зв'язок.

Тобто виходить, що напередодні цієї жахливої війни рівень очікувань від бізнесу був найвищим, в той час як рівень довіри до нього — найнижчим. І саме з цими настроями та налаштуваннями українці опинилися в умовах війни.

Однією із числа найбільших проблем для вітчизняних споживачів є саме життя в умовах абсолютної невизначеності. Ще до початку повномасштабної війни на цьому наголошували 43% опитуваних. До цього також додаються втрата роботи та проблеми щодо пошуку нової, складне переживання втрати основного споживчого досвіду (відсутність можливості подорожувати, відвідувати різноманітні заходи, працювати в режимі оффлайн, переїзд, втрата звичного живого спілкування із рідними та друзями та ін.). Окреслені умови чинили безпосередній вплив на побудову нового споживацького досвіду. Ще до 24 лютого 2022 року майже половина вітчизняних споживачів надавала перевагу зваженому та раціональному споживанню. В цілому дотримуватися більш мінімалістичного образу життя, щоб в такий спосіб сприяти вирішенню складної ситуації, що склалася у світі, до цього були готові 48% першопрохідців (prosumers) та 41% звичайних споживачів (mainstreamers), відповідно, водночас, 74% та 58% опитуваних заявляли про готовність повної відмови від швидкої моди, а також від авіа перельотів: 53% та 47% представників двох споживацьких груп. Водночас переважна більшість опитаних заявила про те, що надали б перевагу роботі із меншим рівнем заробітної плати, але із можливістю більш ефективно балансувати між професійною діяльністю та особистим життям. Даний факт, своєю чергою, свідчить про зміну системи цінностей споживачів, в рамках якої перше місце було надано особистому комфорту та наявності вільного часу, а вже після цього йдуть рівень прибутку, матеріальні цінності та гроші. Окрім цього, понад 70% представників першопрохідців та близько 77% звичайних споживачів прагнули б виконувати таку роботу, яка б була суспільно корисною та більш гнучкою та адаптивною в порівнянні з

іншими альтернативами. В той час як до вжиття більш радикальних дій із метою порятунку всесвіту українці були ще не готові. Зокрема, мається на увазі відмова від народження дітей. Число позитивних відповідей на дане питання становило лише 31% серед першопрохідців та, відповідно, 36% серед пересічних споживачів (mainstreamers).

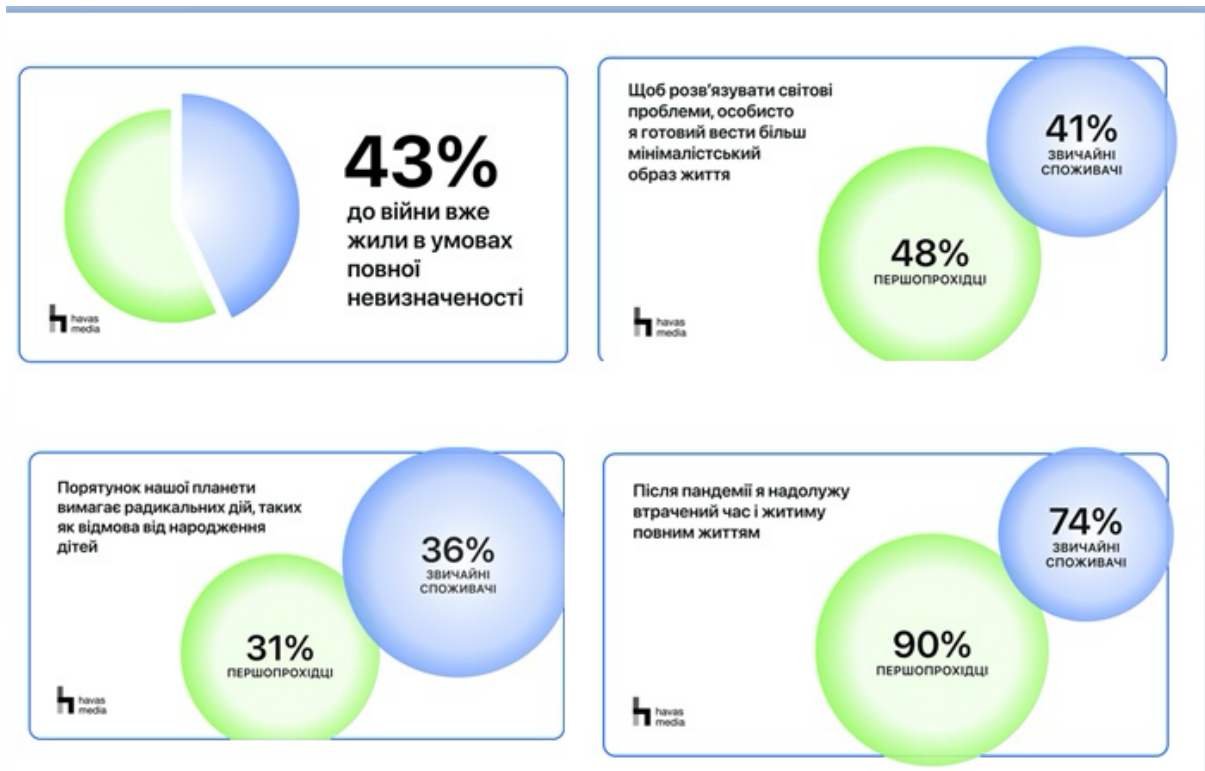


Рис.3.9 Дані, що репрезентують цінності та переваги вітчизняних споживачів напередодні повномасштабної війни

Також варто, насамперед, зазначити, що абсолютна більшість представників вітчизняних компаній (68%) говорить про те, що ключовими змінами у структурі потреб споживачів, – є суттєве зростання рівня чутливості до ціни, споживацька аудиторія фокусується на задоволенні базових потреб, їх поведінка стає більш раціональною та економічно обґрунтованою щодо покупок.

Таким чином, як свідчить проведений аналізу сучасного стану розвитку вітчизняного маркетинг-менеджменту, варто зазначити, що війна чинить руйнівний

вплив як на бізнес, так і на життєдіяльність українців в цілому. Варто зазначити, що маркетинг-менеджери українських компаній докладають зусиль аби якнайкраще задовольнити запити вітчизняних споживачів за ринково обґрунтованими цінами, формуючи та підтримуючи зв'язок із ринком. За поточних умов, глибинних трансформацій зазнали маркетингові плани та цільові орієнтири в діяльності компаній. Наразі отримання значного прибутку та завоювання ринку, замінили такі цілі, як фокус на допомогу державі й суспільству, підтримка ЗСУ. Так, підтримка компаніями ЗСУ взагалі перетворилась на один із головних критеріїв надання переваги споживачами тому чи іншому бренду. Українські споживачі стають дедалі все більш відповідальними, вимагаючи цього ж й від представників бізнесу. Наразі репутація компанії базується не лише на рівні якості її продукції та послуг, але й насамперед, на цінностях, які пропагуються, конкретних кроків, які здійснює бізнес для спільноти. Поєднання власних ринкових можливостей і транслювання соціально-відповідальної позиції компанії є важливим аспектом її розвитку, що є конкурентоспроможним. Щодо бізнес діяльності, то актуальні цілі полягають у збереженні та мотивації команди, а також в оптимізації власних продуктових портфелів, що у сукупності має сприяти виживанню вітчизняних компаній. Таким чином, із початком повномасштабного вторгнення пріоритетною метою маркетингових кампаній забезпечення належної конверсії², оскільки саме продажі дозволяють і практично повному обсязі відновити роботу, зберегти команду та бізнес в цілому. Фокус брендів спрямований на той варіант стратегії, що на практиці довів свою ефективність. 40% представників вітчизняних брендів говорять про те, що найбільш вагомі зміни мають місце саме в tone of voice та меседжах до споживачів. Креативні прояви та контент оголошень вимагають постійної актуалізації та мають містити патріотичні складові. Натомість 30% бізнес-

² Співвідношення унікальних відвідувачів сайту (будь-якого ресурсу), що здійснюють активні дії (покупку) там.

структур наголошують на тому, що переважна частка бюджетних коштів спрямовується на забезпечення залучення лідів³. Для вітчизняного бізнесу наразі вкрай актуальним є завдання щодо оптимізації витрат. Робота щодо пізнаваності бренду набула другорядного значення або взагалі не включено до маркетинг-стратегії. Більшість представників вітчизняного бізнесу надають перевагу тактичному руху та планувати стратегію строком на один чи три місяці, із подальшою її актуалізацією.

Під час війни вітчизняні бренди вже внесли певні корективи щодо власного маркетинг-менеджменту: переглянули власну цінову політику, забезпечуючи баланс між оптимальним рівнем цін для бренду та споживачів; актуалізували свої пропозиції щодо маркетингових кампаній; оптимізували маркетинг-бюджет; сконцентрували свої зусилля на такому аспекті, як залучення нових потенційних клієнтів генерують ідеї та гіпотези за нових умов розвитку.

3.3. Потенційні вектори оптимізації маркетингової діяльності українських компаній як компонента сталого розвитку

Варто наголосити на тому факті, що кожна третя українська компанія в принципі ще не має у своїй структурі свого управління таку нагальну на сьогодні компоненту, як маркетинг-менеджмент. Топ-менеджменту вітчизняних компаній слід усвідомити, що за сучасних умов господарювання, а особливо у післявоєнний період, для підприємств України стає критично необхідним застосування якісно нового підходу щодо здійснення управління процесом виробництва та збутом товарів. В даному контексті особливо актуалізується вдосконалення менеджменту підприємств на засадах використання принципів саме менеджменту і маркетингу, розширення та наповнення стратегічного

³ Потенційний клієнт, який виявив зацікавленість до продукції або послуги бренду

підходу щодо функціонування підприємств, яке забезпечується за допомогою маркетинг-менеджменту.

Саме війна продемонструвала те наскільки важливою може бути цифрова реклама саме в якості донесення неупередженої та правдивої інформації та у боротьбі із дезінформацією. В той час як очільник держави-агресорки, путін закрив доступ до таких джерел інформації, як «Facebook», «Instagram» і «Twitter», деякі з маркетингових агенцій придбали право на розміщення цифрової реклами на інших альтернативних платформах, щоб спробувати розповсюдити реальну інформацію про війну серед представників тих демографічних груп, які були позбавлені можливості отримувати інформацію через зовнішні джерела. Британський цифровий стратег, Роб Блекі разом із групою волонтерів аби подолати різноманітні урядові фільтри, став купувати цифрову рекламу із нейтральними заголовками. За дуже короткий період часу рекламу переглянули понад два мільйони разів, а ці перегляди привели глядачів до незалежних джерел новин, таким, як BBC.

Вдало конкурувати у перспективі зможуть ті вітчизняні компанії, яким вдасться зорієнтувати свою діяльність у напрямку створення «наших» унікальних товарів або створення ринків для задоволення вже існуючих або формування нових потреб та бажань у споживачів, ті яким вдасться створити особливу культуру маркетинг-менеджменту.

Пріоритетними принципами забезпечення конкурентного післявоєнного розвитку вітчизняних корпоративних структур мають стати системне втілення інновацій в усі сфери діяльності, зокрема й в маркетинг, безперервний розвиток людського капіталу, посилення ринкових позицій на основі розробки та імплементації інноваційних рішень, в тому числі в процес управління ринком.

Щодо інновацій у системі маркетинг-менеджменту та факторів конкурентоспроможності, які актуалізуються через їх впровадження, можна назвати наступні з них: унікальність продукції або послуги; нижча у порівнянні

із конкурентами собівартість продукції; можливість набуття переваги на конкретному ринковому сегменті (локація, цільова група споживачів або ж різновид товару); порівняно низький рівень витрат на логістику; розвинена та розгалужена дилерська мережа, низькі збутові витрати та ін. Практичне впровадження інновацій в систему маркетингового менеджменту компанії сприятиме активізації та ефективності маркетингової діяльності компанії у процесі боротьби за її ринки збуту при цьому посилювати власну орієнтацією на лідерство в процесі конкурентного протистояння із реалізацією інноваційно наповнених класичних стратегічних альтернатив, таких як: оборонні, наступальні та партизанські.

Також вітчизняним компаніям варто звернути власну увагу на штучний інтелект (ШІ) та його можливості у маркетингу. ШІ революціонізує маркетинг-менеджмент, допомагаючи бізнесу аналізувати великі масштаби даних із метою моделювання та передбачення поведінкових моделей споживачів та оптимізації портфелю стратегій кампаній. Це надає компаніям можливість підвищувати рівень ефективності взаємодії із клієнтами та якісно вдосконалювати їхній споживацький досвід. Ландшафт бізнес-інсайтів перебуває у постійному розвитку. Компанія AIM Technologies наголошує на тому, що вже до 2024 року такі технологічні рішення, як ШІ, доповнена реальність та блокчейн, матимуть вагоме значення у проведенні маркетингових дослідженнях. Наведені інструменти нададуть організаціям можливості щодо глибшого розуміння моделей поведінки споживачів, гарантуючи тим самим те, що дані компанії залишаться на лідируючих позиціях своїх галузей. Про це також слід пам'ятати українським компаніям.

Для вітчизняних підприємств ще більшого значення набуватиме вміння забезпечувати рівновагу не лише між отриманням ресурсів із зовнішнього середовища та постачанням продуктів або сервісів на нього, але й між інтересами представників різних соціальних інститутів та груп людей, які мають інтерес у функціонуванні організації та мають певний вплив на нього. Рівновага

інтересів даних груп визначатиме подальший напрямок розвитку підприємницької структури, що формально може бути виражений через місію, візію, систему цінностей і цілі.

Вітчизняним компаніям слід пам'ятати, що неможливо механічно використовувати маркетингові інновації. Важливим трендом у майбутньому, що набирає обертів вже зараз, буде прозорість та щирість контенту, який формується та транслюється бізнесом. Репутація брендів ставатиме надалі все більш вразливою. Споживачі, зокрема й вітчизняні, активніше звертатимуть увагу на систему цінностей, яка транслюється бізнес-структурами. Відповідно дослідження глобальної організації HAVAS про цінність брендів у 2023 р., більшість респондентів, 64%, надали перевагу тим компаніям, метою діяльності яких було не лише отримання прибутків. Вітчизняні споживачі очікують вже зараз від бізнесу та дане очікування ще більше посилиться у післявоєнний період конкретних кроків щодо вирішення соціально-важливих проблем та у напрямку забезпечення підтримки людським цінностям.

Українським бізнес-структурам варто вже зараз планувати що, як і про що говорити ринку та споживачам після закінчення війни, адже все це сприятиме оптимізації та ефективності їх систем маркетингу. Пропонуємо виокремити декілька пріоритетних векторів, фокусування на яких матиме сприятливий вплив на маркетинг компаній України у майбутньому. Так основні виклики майбутнього маркетингу вітчизняних компаній стосуються наступного:

- 1) споживача – що саме говорити і яким чином йому доносити інформацію;
- 2) управління бізнесом – як здійснювати контроль та відслідковувати тренди та мотивувати власну команду,
- 3) продукту – яким чином провести оптимізацію портфелю та задовольнити належним чином попит.

Так, експерти вважають, задля ефективності маркетингових комунікацій, основною тематикою майбутнього має бути відбудова країни. Також

пропонується не збувати й про важливість інших тем, серед яких: ціна перемоги, ментальний та психоемоційний стан споживачів, відмова від старих моделей та шаблонів, зміна настроїв та підтримка ідентичного та «свого українського». Зважаючи на характер змін, які матимуть місце у суспільстві, система та характер комунікації брендів має враховувати нові запити та нові цільові аудиторії.

Після здобуття Україною перемоги у своїх комунікаціях компаніям слід говорити про наступне: про відбудову України; про ціну вітчизняної перемоги; про позитивні трансформації та зміни, оптимістичний погляд на майбутній розвиток; про підтримку вітчизняного, гордість за «своє рідне, наше»; про зміну свідомості та ментальності як бізнес, так і соціум повинні певні процеси та моделі поведінки залишити в минулому, проявляти нульову толерантність щодо корупції, популізму.

На сьогодні вітчизняним компаніям слід ще більш глибоко поважати безпеку власної цифрової присутності, насамперед компаніям, які ведуть свій бізнес он-лайн. В сучасних умовах як ніколи раніше важливим є посилення кібербезпеки. Можливо, було б актуально зосередитися на складанні маркетингового плану оперативного реагування, коли підвищення рівня кібербезпеки не вважається пріоритетом. Проте все більше серед кіберзлочинців усвідомлюють те, що підприємства можуть приділяти все менше уваги даному аспекту, особливо в умовах війни, через що компанії стають більш уразливими до різного роду кібератак.

Увага компаній щодо їх маркет-менеджменту повинна бути прикута до практичних заходів та свідчити про більше їхнє розуміння та усвідомлення того, що саме споживачі, зокрема й вітчизняні, сприймають як ефективні та активні кроки брендів. Вітчизняні компанії повинні пам'ятати про те, що ідея про те, що бізнес є більш здатним впроваджувати в життя зміни, ніж окремі особистості або навіть урядові структури, за період війни утвердилася ще

більше, особливо щодо таких аспектів, як зміна бізнес-клімату. Про це свідчать дані згадуваного дослідження компанії HAVAS, відповідно до якого, вітчизняні споживачі очікують, що саме бренди стануть драйверами змін. Українці вважають, що бренд має перетворитись на такий суспільний інститут, як, наприклад, влада, релігійні конфесії або освітні установи тощо. Близько 87% опитуваних очікують, що саме представники великого вітчизняного бізнесу мають вже зараз робити позитивний внесок у формування світу завтрашнього дня (рис.3.8).

Цікавим є той факт, що даний показник є дещо нижчими у розвинених країнах та, відповідно, демонструє вище значення у країнах, що розвиваються. Частково, це можна пояснити неефективністю функціонуючих інституцій, через що у поле уваги споживачів потрапляє бізнес, якому з сучасних кризових умов адресується запит на здійснення якісних трансформацій.



Рис.3.10 Очікування українських споживачів щодо дій вітчизняного бізнесу задля майбутнього розвитку країни

Таким чином, як в умовах війни, і так у період післявоєнного відновлення, функціонування системи маркет-менеджменту вітчизняного бізнесу повинно мати спрямування (націленість) на такі чотири аспекти, що допоможуть у просуванні товарів, підтримці та розбудові бренду:

1) вкрай необхідно провести аналіз та перегляд архітектури своєї ринкової експансії (виходу на ринок), це варто зробити аби змінити

пріоритетність сегментів ринку. Вихід із певного сегмента ринку вносить принципові зміни у стратегію виходу підприємства як на ринок, так і у склад й процес залучення цільових покупців. Якщо діяльність компанії порушується або зазнає змін під час спрямування її на інші ринки, цільові сегменти необхідно піддати корекції. Малоімовірним є те, що особистість покупця зазнає змін, проте його запити та потреби, можливо, змінилися, на і на ці зміни варто звернути увагу. Наприклад, тепер у них цілком ймовірно можуть сформуватися критичні запити щодо належної кібербезпеки, затримок із постачанням продуктів чи послуг або певних недоліків у наявному ланцюзі поставок, які постачальники оперативно повинні вирішити;

2) необхідно надати пояснення щодо наявності в діяльності компанії змін та їх характеру потенційним покупцям. Про можливі затримки або ж дефіцит продукції компанії повинні чітко та своєчасно інформувати замовників. Необхідно проводити роботу із командами, що зайняті у комунікаційних кампаніях фірми, брендом та корпоративними комунікаціями, щоб бути впевненими в тому, що тон, контент та частота повідомлень відповідають є актуальними, своєчасними та «екологічними». До вживання яких би заходів не вдавалася фірма, вона повинна бути автентичною та весь час дотримуватися мети діяльності бренду організації;

3) необхідно провести аудит та перегляд поточних повідомлень, зокрема, щодо війни. Ті повідомлення, які резонують із споживачами, повинні також задовольняти їх потреби. Необхідно зважати на те, що контекст покупців міг зазнати змін, створюючи при цьому додаткові потреби та запити покупців. Доцільно провести аналітичну оцінку щодо того чи потрібно вносити зміни як у товарні пропозиції, так і до самого процесу пропонування, аби відобразити дані зміни. Коли з боку споживачів формуються нові потреби, що можуть стати джерелом потенційних можливостей, необхідно робити акцент на корпоративних комунікаціях, щоб чітко з'ясувати, чи нараз вдалий та сприятливий момент здійснювати вихід на ринок відповідно до даних потреб;

4) весь організаційний процес компанії повинен бути узгоджений із новою стратегією щодо виходу підприємства на ринок та його реакцією на слабкі місця ланцюгу поставок або ж надання сервісів. Необхідно дистриб'ютерам надати оновлену інформацію та впевнитися в тому що вони розуміють, через що відбуваються зміни, а також яким чином надавати пояснення щодо змін покупцям.

Також, щоб не лише змогти втримати свою цільову аудиторію у складні часи, але ще й набути прихильність з боку нових споживачів, вітчизняним брендам необхідно зараз і в майбутньому дуже обережно поводитися в інформаційному просторі та якісно трансформувати підхід на користь саме відповідального маркетинг-менеджменту, зокрема, слід:

1) цілком відмовитися у своїй діяльності від замовчування та ігнорування соціальних тем таких, що «не стосуються» безпосередньо бренду. Водночас варто бути вкрай обережними із декоративними прийомами, такими як використання жовто-блакитної кольорової гами, калини, іншої української символіки або ж мілітарі айдентики в недоречному контексті;

2) демонструвати та транслювати чітку й прозору політичну, екологічну та соціально-культурну позицію, яка б підтверджувалася активними цими діями, які формують користь суспільству (64% споживачів віддадуть перевагу тим брендам, які опікуються вирішенням соціальних проблемам, а не виключно власним прибутком);

3) виконувати те, що бренд обіцяє у власному головному комунікаційному повідомленні. Слід утримуватись від зайвих обіцянок;

4) створювати бренд більш людянішим та відкритішим — перенести фокус виключно зі споживача на просто людину. Не демонструвати власне бажання щодо очікування прибутку від кожного незначного дотику зі споживачем;

5) максимально оптимізувати досвід користування продуктом або ж пропонувати нові фішки, які б допомогли споживачам оптимізувати власний

спосіб життя як в умовах воєнного стану, так і післявоєнний період та у сучасних умовах тотальної невизначеності;

б) підтримувати здоровий оптимізм та обережно розважати, зокрема, пропонуючи доречний та актуальний гумор воєнного часу.

Також українським компаніям варто й надалі не ігнорувати важливий тренд, який сформувався під час війни – бути вкрай уважним до почуттів споживачів, проявляти піклування, проводити різні короткі за обсягом опитування та дізнаватися чи знаходиться клієнт в безпеці, чи хоче взяти паузу у спілкуванні із брендом, зокрема через розсилки, зараз. Це демонструє турботу бренду, а надалі такий підхід безсумнівно згадається та позитивно вплине на репутаційний імідж компанії. Так, повномасштабна війна чинить деструктивний тиск на українських громадян. Найчастішою за останній час негативною емоцією серед українців, відповідно до дослідження, за останні 20 місяців було сильне хвилювання, яке відчували понад 53% респондентів. Серед інших поширених негативних емоцій було відзначено смуток (39%), стрес та панічні атаки (32%) і гнів (22%), а також високі рівні психологічного дистресу, тривоги, різних проявів депресії та безсоння. Представника вітчизняного бізнесу варто постійно пам'ятати про те, що саме емоції мають вирішальне значення в ухваленні рішень щодо покупок споживачами, часто здійснюючи вплив на їхні бажання ще до формування усвідомленого вибору. Дослідження агенції Gallup засвідчує, що переважна більшість рішень споживачів, близько 70%, базуються на емоціях, в той час як лише 30% з них мають раціональну складову. Це формує нові можливості для маркетинг-менеджменту, зокрема й українських, щодо створення емоційно резонансних брендів, особливо в умовах війни та післявоєнного відновлення нашої країни. Вагома роль та значення емоцій в процесі ухвалення рішень підтверджують дані численних досліджень, наприклад ділового журналу Cerebral Cortex). Таким чином, ще до того, як споживач свідомо зважився на здійснення покупки, його емоції вже вчинили вплив на його бажання. Саме про це не повинні забувати й представники

вітчизняного бізнесу, формуючи власні стратегії щодо маркетингу в сучасних умовах розвитку. Як свідчить аналіз світової ділової практики, дієвим інструментом за таких умов, зокрема війни, є застосування емоційного маркетингу. Так під час війн багато міжнародних брендів, переважна більшість з яких є лідерами ринку і зараз, вдавалися до застосування прийомів емоційного маркетингу у власних системах маркетингу, до якого вони зверталися аби забезпечити підтримку своїх споживачів та продемонструвати національну єдність. Наведемо деякі приклади : компанія Cadbury надсилала шоколадні набори британським солдатам у період Першої світової війни, наголошуючи тим самим на національній єдності. Корпорація Kodak, що відома своїми продуктами у сфері фотографії, в період Другої світової створювала рекламні кампанії, які концентрувалися на донесенні значення возз'єднання родин та рідних після війни. Менеджмент компанії у такий спосіб наголошував на важливості забезпечення збереження спогадів та моментів і миттєвостей разом саме за допомогою фотографій. Дана стратегія забезпечила підтримку морального духу всієї нації та продемонструвала те, яким чином саме продукція компанії Kodak може допомогти зберегти цінні миттєвості життя. Так само і вітчизняний бізнес має усвідомити, що за умов війни та гострої соціальної нестабільності, емоційний маркетинг має стати ключовим інструментом в процесі побудови та забезпечення підтримки належної лояльності споживачів. Вивчення та розуміння емоційних станів клієнтів та подальша адаптація маркетингу та маркетингових стратегій відповідно до якісних рис та особливостей даних станів, може допомогти українським компаніям зберегти свою репутацію та посилити свої ринкові позиції. Таким чином, вивчення емоційного стану у поєднанні із ШІ дозволить представникам вітчизняного бізнесу будувати більш ефективні та суттєво емоційно більш резонансними маркетингові кампанії, що сприятиме підтримці лояльності з боку споживачів та зміцненню позицій бренду на ринку. Нижче ми наведемо можливі варіанти застосування технологій ШІ та нейромаркетингу в рамках емоційного

маркетингу, що може зробити український бізнес більш емоційно орієнтованим та стійким до реалій сьогоденних умов: 1) **аналіз соціальних мереж**. Фірми можуть застосовувати ШІ для здійснення моніторингу соціальних мереж та ідентифікації змін в настроях представників цільової аудиторії. Це, своєю чергою, надає змогу адаптувати маркетинг-менеджмент компанії у відповідність до емоційного стану споживачів. Зокрема, у період війни можливо відслідкувати зростання негативних емоцій та, відповідним чином, скоригувати зміст та реалізацію комунікаційної стратегії компанії. 2) **персоналізований контент**. Застосовуючи технології ШІ для здійснення аналізу даних про своїх споживачів, можна формувати унікальний за змістом та персоналізований контент, який цілком відповідатиме їхньому емоційному стану. Наприклад, для споживачів, що перебувають у стресовому стані – заспокійливий контент. 3) **тестування реклами із елементами нейромаркетингу**. За допомогою використання айтрекінгу та інших різновидів технологій, що пропонує нейромаркетинг, можливо провести оцінку емоційної реакції на рекламу та, за потреби, оптимізувати її, що дозволяє уникнути формування негативних емоцій у представників цільової аудиторії. 4) **прогнозування моделей поведінки клієнтів**. На основі аналізу цифрового сліду та даних ШІ може певним чином передбачати реакцію споживачів на певні інструменти маркетинг-менеджменту та сприяти ухваленню ним рішення щодо здійснення покупки зважаючи на їх поточний емоційний стан. Таким чином, використання інноваційних технологій, зокрема таких, як ШІ та нейромаркетинг, забезпечуватиме вітчизняним компаніям відносно швидку адаптацію до глибинних змін, що мають місце у вітчизняному суспільстві, а також оптимізувати свої стратегії щодо маркетинг-менеджменту у такий спосіб, щоб вони стали більш ефективними та водночас емоційно резонансними. Таким чином, емоційний маркетинг може допомогти вітчизняним компаніям не вижити в кризових умовах, а й створити потужний базис для їх майбутнього зростання та процвітання на ринку. Ми

пропонуємо наступні рекомендації щодо побудови та утримання лояльності до бізнесу, зокрема в умовах війни та післявоєнного відновлення:

- ретельно аналізувати зміни, що відбуваються в емоційних станах цільової аудиторії та у відповідь оперативно адаптовувати власні повідомлення;
- використовувати інноваційні рішення та технології, такі, як штучний інтелект та нейромаркетинг, щоб мати глибоке та комплексне розуміння емоцій та запитів споживачів;
- надавати перевагу створенню персоналізованому контенту, який відповідатиме емоційному стану кожного окремо взятого споживча ;
- уникати таких тональностей та повідомлень такого змісту, що можуть посилити рівень суспільної напруженості;
- демонструвати розуміння, підтримку, співчуття та соціальну-екологічну відповідальність та національну єдність у власних маркетингових кампаніях.

Таким чином, на основ проведеного аналізу, варто зазначити наступне те, що кожний, без виключення, український бізнес повинен також застосовувати соціальну відповідальність. Значна частина обсягу інформації, якою компанія за звичних умов прагне поділитися про себе, може дещо зачекати. Співпереживання зараз під час війни, так і у післявоєнний період, насамперед, на початковому етапі, має бути на першому місці. Це відображатиме те, що вітчизняний бізнес позиціонує себе не лише своїми показниками діяльності , але й через трансляцію своїх цінностей та справжньої турботи щодо населення. Віддаючи компанія тим самим часто спонукає своїх клієнтів споживачів робити те ж саме, тому вітчизняним підприємствам потрібно і надалі більше акцентувати своєї уваги саме на такому форматі діяльності. Також необхідно переглянути своєї системи маркет-менеджменту, виокремити та зосередитись на тих, які допоможуть компанії завчасно спланувати свої месенджи, наповнення контенту соціальних мереж та email-маркетинг. Можливо, у майбутньому, ще раз доведеться призупинити або взагалі

відмовитися від деяких з них, щоб забезпечити створення соціально чутливого маркетингу. Принциповість полягає саме в тому, щоб здійснювати маркетинг-менеджмент із емпатією. Та, як мінімум, кожен бізнес зобов'язаний уникати видимості зловживання складною ситуацією (війна та її жахливі наслідки) для здійснення просування та оптимізації маркетингової стратегії власного бренду. Динамічні зміни зовнішнього середовища у поєднанні із внутрішніми трансформаційними процесами повинні спонукати менеджмент українських компанії вдаватися до нестандартних управлінських рішень, впроваджувати нові бізнес-моделі, які своєю чергою, виступатимуть фундаментом для формування повоєнних трендів маркетингового управління та стратегування.

Отже, повномасштабна військова агресія докорінно змінила життя кожного українця й разом з цим його ставлення до певних брендів та модель споживацької поведінки. При побудові власного маркетинг-менеджменту, менеджмент вітчизняних компаній має зважати на ці трансформації й формувати й поширювати насамперед є людяну, відкриту та щиру й водночас відповідальну комунікацію, в якій пріоритетне значення та роль завжди належатиме загальнолюдським цінностям.

ВИСНОВКИ

Як свідчить проведений в ході магістерського дослідження аналіз, за сучасних умов найбільш важливими проблемами будь-якої бізнес-структури є її розвиток, захоплення та подальше утримання позицій, набуття конкурентних переваг у довгостроковій перспективі. Саме тому актуалізується необхідність вдосконалення системи менеджменту компаній на принципових засадах менеджменту та маркетингу, забезпечення стратегічно спрямованого підходу щодо функціонування компаній завдяки впровадженню маркетингового менеджменту. Маркет-менеджмент наразі являється інноваційним підходом до здійснення управління компанією, що надає змогу досягти оптимального рівня економічної результативності та задовільного позитивного ефекту одночасно, погоджуючи та інтегруючи інтереси різних груп зацікавлених сторін. Впровадження на практиці маркет-менеджменту надає не лише вплив на формування та вибір конкретної альтернативи стратегії компанії, але й отримання тривалих вигід та конкурентних переваг зважаючи на маркетингові можливості, сприяє у здійсненні оперативного та гнучкого реагування на зміни, що мають місце у комплексі маркетингу, вжиття своєчасних та оптимальних заходів у напрямку коригування стратегій, формування більш ефективних управлінських рішень стосовно подальшого маркетингового планування, насамперед стратегічного.

На основі проведеного аналізу можна стверджувати про те, що застосування маркет-менеджменту в організації доцільно розглядати як послідовний й поетапний процес, що спрямовано на забезпечення вирішення конкретних тісно пов'язаних між собою аспектів, які носять предметну орієнтацію.

Було дослідження ринкові позиції глобального технологічного лідера корпорації Apple, виокремлено маркетингові складові її успіху, а також розглянуто архітектуру системи маркет-менеджменту компанії. Так, було

визначено місію компанії, що визначає пріоритетні вектори її стратегічного розвитку; проведено аналіз зовнішнього середовища та його вплив на діяльність даної корпорації; здійснено ідентифікацію та аналітичну оцінку сильних та слабких сторін у функціонуванні даної фірми; реалізовано аналіз, динаміку та структуру стратегічних й цільових показників, що окреслюють результати діяльності компанії: прибуток, обсяги та структура продажів, присутність на ринках.

Корпорація «Apple Inc.» на ринках країн, що приймають застосовує такі наступні види стратегій: стратегія щодо розвитку продукту (упровадження різних інноваційних товарів, здійснення модифікації складу асортименту, якісне вдосконалення та оптимізація параметрів продукції); стратегія у напрямку широкої диференціації (збагачення товарів специфічними рисами та характеристиками, що відрізняють їх від товарів, що пропонують конкуренти); стратегія із концентричної диверсифікації (пошук нових видів товарів одного й того самого рівня: продукування не лише смартфонів, а також і планшетів та компактних медіаплеєрів, що функціонують на операційній системі попередніх); стратегія щодо досягнення чистої диверсифікації (опанування абсолютно новими видами діяльності).

Також було ідентифіковано та окреслено актуальні тенденції сучасного глобального маркетингового середовища, адже все навколо перебуває у розвитку і навіть критичні ситуації, зокрема, війна РФ проти України пандемія (офіційно, за даними ВООЗ закінчилася лише 01.07.2023р.) геополітична напруга в масштабах всього світу, можуть бути драйвером формування та розвитку трендових напрямів. Незважаючи на кризові ситуації як в світі, так і в нашій країні, споживачі по всьому світові прагнуть того, щоб їх дивували. Людина сучасності прагне все отримувати швидко, не має намір витратити час на виконання рутинних справ, оскільки його можна із користю витратити на саморозвиток, креативність, творчість та навчання. Цим і продиктовує глобальне суспільство нові тренди для бізнесу. А ті компанії, які певним чином

стежать за життям своїх клієнтів, абсорбують у свою діяльність подібні напрями та розробляють і пропонують новинки, щоб уникнути втрати своєї аудиторії та у майбутньому її розширити. Це надає їм також можливість виробляти конкурентоспроможні товари, залучати нових клієнтів та утримати вже існуючих, якісно покращити індикатори виробничо-господарської діяльності, посилюючи та розширюючи тим самим свої ринкові позиції.

Також сучасний етап розвитку є періодом розквіту Інтернет-маркетингу, початок якого ще сформувала пандемія. Відповідно до прогнозів, у 2024 році кількість користувачів глобальною мережею Інтернет зросте ще на 6% і становитиме понад 5 млрд. осіб, тим самим сприяючи ще більшій актуалізації реалізації стратегій з управління ринку саме в он-лайн просторі. Повномасштабна війна в Україні так внесла зміни та корективи в тенденції Інтернет маркетингу та в системи маркет-менеджменту компаній цілому.

Пріоритетними трендами та майбутніми векторами розвитку та побудови комунікацій й надалі буде просування на просторах соціальних мереж, ефективне впровадження розсилок електронною поштою та формування опитувань щодо виявлення намірів, запитів та налаштувань клієнтів, зростання маркетингу впливу та цінності просування через залучення авторитетів ринкових ніш, інформативність та відповідність й релевантність змісту маркетингу , що також міститиме згадки про Україну та її національну ідентичність й символіку, застосування чат-ботів, поява новітніх тенденцій та інструментарію , що сприятимуть підвищенню довіри та охопленню споживачів. Тенденції розвитку маркет-менеджменту, зокрема й українських компаній, будуть надалі зазнавати трансформацій з урахуванням військових подій на території країни та масштабуватися, набираючи все більшої динаміки та адаптуючись до нових потреб і викликів, що будуть релевантним сучасним реаліям.

Як в умовах війни, і так у період післявоєнного відновлення, функціонування системи маркет-менеджменту вітчизняного бізнесу повинно

мати спрямування (націленість) на такі чотири аспекти, що допоможуть у просуванні товарів, підтримці та розбудові бренду:

1) вкрай необхідно провести аналіз та перегляд архітектури своєї ринкової експансії (виходу на ринок), це варто зробити аби змінити пріоритетність сегментів ринку. Вихід із певного сегмента ринку вносить принципові зміни у стратегію виходу підприємства як на ринок, так і у склад й процес залучення цільових покупців. Якщо діяльність компанії порушується або зазнає змін під час спрямування її на інші ринки, цільові сегменти необхідно піддати корекції. Малоімовірним є те, що особистість покупця зазнає змін, проте його запити та потреби, можливо, змінилися, на і на ці зміни варто звернути увагу. Наприклад, тепер у них цілком ймовірно можуть сформуватися критичні запити щодо належної кібербезпеки, затримок із постачанням продуктів чи послуг або певних недоліків у наявному ланцюзі поставок, які постачальники оперативно повинні вирішити;

2) необхідно надати пояснення щодо наявності в діяльності компанії змін та їх характеру потенційним покупцям. Про можливі затримки або ж дефіцит продукції компанії повинні чітко та своєчасно інформувати замовників. Необхідно проводити роботу із командами, що зайняті у комунікаційних кампаніях фірми, брендом та корпоративними комунікаціями, щоб бути впевненими в тому, що тон, контент та частота повідомлень відповідають є актуальними, своєчасними та «екологічними». До вживання яких би заходів не вдавалася фірма, вона повинна бути автентичною та весь час дотримуватися мети діяльності бренду організації;

3) необхідно провести аудит та перегляд поточних повідомлень, зокрема, щодо війни. Ті повідомлення, які резонують із споживачами, повинні також задовольняти їх потреби. Необхідно зважати на те, що контекст покупців міг зазнати змін, створюючи при цьому додаткові потреби та запити покупців. Доцільно провести аналітичну оцінку щодо того чи потрібно вносити зміни як у товарні пропозиції, так і до самого процесу пропонування, аби відобразити дані

зміни. Коли з боку споживачів формуються нові потреби, що можуть стати джерелом потенційних можливостей, необхідно робити акцент на корпоративних комунікаціях, щоб чітко з'ясувати, чи нараз вдалий та сприятливий момент здійснювати вихід на ринок відповідно до даних потреб;

4) весь організаційний процес компанії повинен бути узгоджений із новою стратегією щодо виходу підприємства на ринок та його реакцією на слабкі місця ланцюгу поставок або ж надання сервісів. Необхідно дистриб'ютерам надати оновлену інформацію та впевнитися в тому що вони розуміють, через що відбуваються зміни, а також яким чином надавати пояснення щодо змін покупцям.

Також українським компаніям варто й надалі не ігнорувати важливий тренд, який сформувався під час війни – бути вкрай уважним до почуттів споживачів, проявляти піклування, проводити різні короткі за обсягом опитування та поточнювати, чи знаходиться клієнт в безпеці, чи хоче взяти паузу у спілкуванні із брендом, зокрема через розсилки, зараз. Це демонструє турботу бренду, а надалі такий підхід безсумнівно згадається та позитивно вплине на репутаційний імідж компанії. А також ця тенденція допомагає не зачепити в зайвий раз почуття клієнта розсилкою та не дратувати тих з них, кому на даний час це як тягар.

Кожен бізнес повинен також застосовувати соціальну відповідальність. Значна частина обсягу інформації, якою компанія за звичних умов прагне поділитися про себе, може дещо зачекати. Співпереживання, емпатія зараз під час війни, так і у післявоєнний період, насамперед, на початковому етапі, має бути на першому місці. Це відображатиме те, що вітчизняний бізнес позиціонує себе не лише своїми показниками діяльності, але й через трансляцію своїх цінностей та справжньої турботи щодо населення. Віддаючи компанія тим самим часто спонукає своїх клієнтів споживачів робити те ж саме, тому вітчизняним підприємствам потрібно і надалі більше акцентувати своєї уваги саме на такому форматі діяльності. Також необхідно переглянути свої системи

маркет-менеджменту, виокремити та зосередитись на тих, які допоможуть компанії завчасно спланувати свої месенджи, наповнення контенту соціальних мереж та email-маркетинг. Можливо, у майбутньому, ще раз доведеться призупинити або взагалі відмовитися від деяких з них, щоб забезпечити створення соціально чутливого маркетингу. Принципова суть полягає саме в тому, щоб здійснювати маркет-менеджмент із емпатією. Та, як мінімум, кожен бізнес зобов'язаний уникати видимості зловживання складною ситуацією (війна та її жахливі наслідки) для здійснення просування та оптимізації маркетингової стратегії власного бренду. Динамічні зміни зовнішнього середовища у поєднанні із внутрішніми трансформаційними процесами повинні спонукати менеджмент українських компанії вдаватися до нестандартних управлінських рішень, впроваджувати нові бізнес-моделі, які своєю чергою, виступатимуть фундаментом для формування повоєнних трендів маркетингового управління та стратегування. А інтеграція можливостей сучасного маркет-менеджменту із трансляванням щирої та активної соціально-відповідальної позиції компанії вже є, а надалі ставатиме ще більш важливим аспектом його конкурентоспроможності та розвитку.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Гур'янов А.Б. Управління діяльністю підприємства на засадах маркетингового менеджменту / А.Б. Гур'янов,
2. Д.А. Терещенко // Комунальне господарство міст : науково-технічний збірник. – 2011. – № 98. – С. 94–99.
3. Кирилюк Д.О. Теоретичні аспекти маркетингу та маркетингового менеджменту / Д.О. Кирилюк // Збірник наукових праць Вінницького національного аграрного університету. – 2012. – С. 97–103.
4. Кобець Д.Л. Маркетинг-менеджмент в системі управління підприємством / Д.Л. Кобець. // Вісник Хмельницького національного університету. – 2013. – С. 120–124.
5. Ковбаса Т.А. Застосування системи маркетингового менеджменту на підприємствах лісового господарства / Т.А. Ковбаса // Науковий вісник херсонського державного університету. – 2017. – Випуск 23. Ч. 2. – С. 34–37.
6. Комарницький І.М. Теоретичні засади формування маркетингового менеджменту на підприємстві / І.М. Комарницький, Г.В. Цар // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 3, т. 2. – С. 110–116.
7. Кучер О.В. Маркетинговий менеджмент у системі управління аграрними підприємствами / О.В. Кучер // Подільський вісник: сільське господарство, техніка, економіка. – 2016. – № 25. – С. 128–133.
8. Мосійчук І.В. Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємств в Україні / І.В. Мосійчук // Імплементация наукових засад та перспективи досконалої маркетингової діяльності підприємств як ринковоорієнтованої концепції їх розвитку. – Житомир : видавець О. Євенок, 2017. – С. 278–302.
9. Робертс К. Lovemarks: Будущее вне брендов / К. Робертс. – М. : Рипол Классик. – 2014. – 224 с.

10. Д. Чаффі, Ф. Елліс Чедвік «Діджитал Маркетинг. Стратегія, реалізація та практика», шосте видання, с. 178
11. Котлер Ф. Маркетинг. Київ: КМ-Букс. 2019. 224 с.
12. Балабанова Л.В. Маркетинговий менеджмент : [навч. посіб.] / Л.В. Балабанова ; 3-тє вид., перероб. і доп. – К. : Знання, 2004. – 354 с.
13. Біловодська О.А. Маркетинговий менеджмент : [навч. посіб.] / О.А. Біловодська. – К. : Знання, 2010. – 332 с.
14. Белявцев М.І. Маркетинговий менеджмент : [навч. посіб. для студ. вищ. навч. заклад.] / За ред. М.І. Белявцева, В.М. Воробйова, В.Г. Кузнєцова. – К. : Донецький нац. ун-т, 2006. – 407 с.
15. Войчак А.В. Маркетинговий менеджмент : [навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц.] / А.В. Войчак. – К. : КНЕУ, 2000. – 100 с.
16. Иванова Р.Х. Маркетинговий менеджмент : [конспект лекцій] / Р.Х. Иванова ; Харьк. нац. экон. ун-т. – Х. : ИНЖЭК, 2007. – 120 с.
17. Маркетинговий менеджмент : [навч. посіб.] / В.В. Россоха, О.В. Гуменна, К.В. Пічик, Н.В. Романченко ; за ред. В.В. Россохи. – К. : Каравела, 2013. – 244 с.
18. Россоха В.В. Маркетинговий менеджмент в системі управління підприємством / В.В. Россоха // Агроінком. – 2012. – № 10–12. – С. 108–112.
19. Ткач О.В. Маркетинговий менеджмент у діяльності підприємств / О.В. Ткач [та ін.] // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка». – 2016. – Вип. 1. – С. 292–296.
11. Маркетинг-менеджмент : [учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры] / Под ред. И.В. Липсица, О.К. Ойнер. – М. : Юрайт, 2016. – 379 с.
20. Райко Д.В. Модель управління маркетингом у системі менеджменту промислового підприємства / Д.В. Райко, Л.Е. Лебедева // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2015. – № 1. – С. 107–123.

Access: http://ec.europa.eu/regional_policy/thefunds/cohesion/index_en.cfm
Financial Times Global 500 [[Electronic resource]. – Access:
<http://www.ft.com/intl/indepth/ft500>

31. Forbes Global 2000 of 2022. Forbes 2022, 5th May, pp. 17–43.
32. Global 500 FORTUNE [Electronic resource]. – Access:
<https://fortune.com/global500/2022/search>
33. Michael L. Ray, Advertising and Communications Management (Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 1982).
34. Philip Kotler, «Atmospherics as a Marketing Tool», Journal of Retailing, Winter 1973-1974, pp. 48-64.
35. Bob Garfield, «Perspicacious Pooch Scores for Taco Bell», Advertising Age, March 9, 2018, p. 53; «Consumer 2000 Generation X», American Demographics, September 2019, www.mediacentral.com; «No Quiero in Future Taco Bell Advertising», Advertising Age, October 8, 2019, www.adage.com.
36. Dik Warren Twedt, «How to Plan New Products, Improve Old Ones, and Create Better Advertising», Journal of Marketing, January 1999, pp. 53-57.
37. James B. Amdorfer, «Absolut Ads Sans Bottle Offer a Short-Story Series», Advertising Age, January 12, 2018, p. 8.
38. Herbert E. Krugman, «What Makes Advertising Effective?» Harvard Business Review, March-April 2015, p. 98.
39. Roland T. Rust and Richard W. Oliver, «Notes and Comments: The Death of Advertising», Journal of Advertising, December 2014, pp. 71-77.
40. Paul W. Fairis and John A. Quelch, «In Defense of Price Promotion», Sloan Management Review, Fall 1987, pp. 63-69.
41. F. Kotler A framework for marketing management- 2-nd edition
42. Seth Godin, «Permission Marketing», Credit Union Executive, January 2001, pp. 42+. 11. «Permission-Based Marketing Gets in Your In-Box», TechWeb, May 12, 2001.

43. Robert W. Palmetier, Srihari Sridhar Marketing Strategy: Based on First Principles and Data Analytics-Bloomsburry-2-nd edition-2021
44. Luiz Moutinho, Geof Southern Strategic Marketing Management: A Process Based Approach- 2009
45. Sally Dibb, Lyndon Simkin, William M/ Pride Marketing Concepts and Strategies.- 2023
46. Philip Kotler (1987) Marketing: An Introduction. Prentice-Hall; International Editions.
47. Ramaswamy, V.S., 2002, Marketing Management, Macmilan India, New Delhi. – sixth edition.
48. Kotler P, Armstrong G,2008, Principles of Marketing, 9th Edition, Prentice Hall, New Delhi
49. Gandhi J.C, 1985, Marketing –A Managerial Introduction, Tata McGraw-Hill , New Delhi
50. Norbert Mooya, Jackson Phiri Factors Hindering the Adoption of E-Marketing among Cable Manufacturers in Zambia, Based on Technology Acceptance Model (TAM)- Technology and Investment, Vol.12 No.2, March 5, 2021
51. Dawn Iacobucci Marketing Management 5th Edition – publisher Cengage Learning- 2019
52. Marc Opresnik Svend Hollensen International Marketing: Principles and Practice: A management-oriented approach (Opresnik Management Guides Book 34) Kindle Edition
53. Mark Hawks , Jonathan Heinl The Content Shift: Why A Search Mindset Is Essential To Your Content Marketing Strategy Kindle Edition ,- March 2,2023

Огляд зарубіжної літератури

1. Robert W. Palmetier, Srihari Sridhar Marketing Strategy: Based on First Principles and Data Analytics-Bloomsburry-2-nd edition-2021

Marketing Strategy offers a unique and dynamic approach based on four underlying principles that underpin marketing today: All customers differ; All customers change; All competitors react; and All resources are limited. The structured framework of this acclaimed textbook allows marketers to develop effective and flexible strategies to deal with diverse marketing problems under varying circumstances. Marketing Strategy offers a unique and dynamic approach based on four underlying principles that underpin marketing today: All customers differ; All customers change; All competitors react; and All resources are limited. The structured framework of this acclaimed textbook allows marketers to develop effective and flexible strategies to deal with diverse marketing problems under varying circumstances. Uniquely integrating marketing analytics and data driven techniques with fundamental strategic pillars the book exemplifies a contemporary, evidence-based approach. This base toolkit will support students' decision-making processes and equip them for a world driven by big data. The second edition builds on the first's successful core foundation, with additional pedagogy and key updates. Research-based, action-oriented, and authored by world-leading experts, Marketing Strategy is the ideal resource for advanced undergraduate, MBA, and EMBA students of marketing, and executives looking to bring a more systematic approach to corporate marketing strategies. New to this Edition: - Revised and updated throughout to reflect new research and industry developments, including expanded coverage of digital marketing, influencer marketing and social media strategies - Enhanced pedagogy including new Worked Examples of Data Analytics Techniques and unsolved Analytics Driven Case Exercises, to offer students hands-on practice of data manipulation as well as classroom activities to stimulate peer-to-peer discussion -

Expanded range of examples to cover over 250 diverse companies from 25 countries and most industry segment.

2. Luiz Moutinho, Geof Southern Strategic Marketing Management: A Process Based Approach- 2009

Strategic Marketing Management: A process based approach integrates Marketing with other aspects of Management such as strategy, organizational theory, strategic financial management and management accounting, HRM, information systems, corporate image and communications, operations management and logistics. It provides students with an overview of how marketing fits into the overall management picture. Strategic Marketing Management: a process-based approach draws heavily on Business Process Re-engineering (BPR), a term which, in the past ten years, has caught the imagination of the business and commercial world.

3. Sally Dibb, Lyndon Simkin, William M/ Pride Marketing Concepts and Strategies.- 2023

The ninth edition of Marketing Concepts and Strategies has been fully updated to reflect the latest marketing themes, together with the authors' real-life practitioner expertise. The marketing world has gone digital as consumers rely on social media; new operational regulations abound on data compliance and privacy. Marketing has become more aligned to ethical, responsible and sustainability issues; the discipline has become more critical and reflective, and the pandemic has changed business strategies worldwide.

4. Philip Kotler (1987) Marketing: An Introduction. Prentice-Hall; International Editions.

For undergraduate courses on the principles of marketing. This introductory text to the world of Marketing uses a proven, practical, and engaging approach. It

shows students how customer value-creating it and capturing it-drives every effective marketing strategy. Using an organization and learning design that includes real-world examples and information that help bring marketing to life, the text gives readers everything they need to know about marketing in an effective and engaging total learning package.

The Thirteenth Edition reflects the latest trends in marketing, including new coverage on online, social media, mobile, and other digital technologies, leaving students with a richer understanding of basic marketing concepts, strategies, and practices.

5. Ramaswamy, V.S., 2002, Marketing Management, Macmillan India, New Delhi. – sixth edition.

Since marketing is an environment-driven subject, it requires an environment-specific treatment. This text meets this need and equips students to comprehend marketing in a manner relevant to the Indian setting. Tracks every transition and change. Marketing is changing. India is changing. Technology, digitisation and overall disruption drive this change. This text captures this change and interprets its import. The text re-visits the basics and explores the contemporary concepts of marketing. It contains a fine blend of mini cases on experiences of companies, both Indian and global. It comes with a brand-new feature: Marketing Insight Exhibit; as many as 140 exhibits explain how high-performing Indian and global companies keep excelling.

6. Norbert Mooya, Jackson Phiri Factors Hindering the Adoption of E-Marketing among Cable Manufacturers in Zambia, Based on Technology Acceptance Model (TAM)- Technology and Investment, Vol.12 No.2, March 5, 2021

The study was looking at establishing factors that are hindering the adoption of electronic marketing among cable manufacturers in Zambia based on the Technology

Acceptance Model (TAM). The study first looked at the major challenges faced by cable manufacturing companies in developing countries in the adoption of e-commerce in marketing their products. The study then proposed a model through a web-based e-commerce web portal that could be adopted in order to address the challenges identified in the study. The study was based on three cable manufacturing companies. The three companies had a total population of 115 respondents which was used in our study. These were from the various departments (Marketing, IT and Management) within their respective organizations. Both qualitative and quantitative data was collected from respondents using a structured questionnaire. The questionnaire was generated based on the TAM conceptual model. The response rate was 47% giving 51 questionnaire responses from the three companies. The Chi-Square test of independence was used to analyze the data using SPSS software. The results showed that age has an influence on the perceived usefulness of technology. The test had an observed P-Value of 0.024 against the significance level of 0.05. The results further showed that frequent use of the internet has an influence on perceived ease of use of technology. An observed P-Value of 0.014 was recorded against the significant level of 0.05. The Chi Square test again recorded an observed P-Value of 0.03 against the significance level of 0.05, revealing that Internet knowledge has an influence on perceived security of E-marketing. It was therefore, concluded that level of education has no influence on perceived security of E-Marketing. Based on these results, an e-commerce prototype was developed as a web portal to help address the challenges of technology adoption in cable marketing by the three companies in the study.

7. Kotler P, Armstrong G, 2008, Principles of Marketing, 9th Edition, Prentice Hall, New Delhi

This book takes a practical, managerial approach to marketing. It provides a rich depth of practical examples and applications to show the major decisions that marketing managers face in their efforts to balance the organizations efforts against the needs and opportunities in the marketplace. This edition has been thoroughly

revised around the major marketing theme of the coming millennium connectedness with customers, with marketing partners, and with the world around us. For marketing professionals.

8. Dawn Iacobucci Marketing Management 5th Edition – publisher Cengage Learning- 2019

Now you can master the core concepts in marketing management that you need as a undergraduate marketing major, first-year MBA or EMBA student with the detailed material in Iacobucci's MARKETING MANAGEMENT, 5E. You are able to immediately apply the key concepts you learn to cases, group work, or simulations that are assigned in your course. MARKETING MANAGEMENT, 5E reflects the dynamic environment facing today's marketers. Engaging explanations, timely cases and memorable examples help you understand how an increasingly competitive global marketplace and current changes in technology affect the marketing decisions that today's managers must make every day.

9. Marc Opresnik Svend Hollensen International Marketing: Principles and Practice: A management-oriented approach (Opresnik Management Guides Book 34) Kindle Edition

This innovative book provides a comprehensive introduction to international marketing and strategic marketing management. The book offers a clear and easy-to-understand overview of the latest developments in international marketing - in all aspects. The most important theoretical aspects are explained in an easily accessible way to facilitate the transfer of this knowledge into real decision-making situations. In addition, the book not only integrates all relevant aspects of international strategic and operative marketing, but also structures them using the international marketing management process in such a way that both students and practitioners get a comprehensive and holistic overview of how everything fits together. Consequently,

this textbook sets a new benchmark for achievement in international marketing and strategic marketing management guides.

10. Mark Hawks , Jonathan Heinl The Content Shift: Why A Search Mindset Is Essential To Your Content Marketing Strategy Kindle Edition , - March 2,2023

The Content Shift is a practical guide to the ever-changing digital marketing space that takes the guesswork out of content marketing. By mixing their real-life experiences with fictional examples set in actual industries, Hawks and Heinl demonstrate how powerful an informed approach to content marketing can be. And by applying their easy-to-follow steps, you'll soon be able to drive the results you crave for years to come. In The Content Shift, you'll discover:- How to craft a customer-centric and search-focused content strategy- What your customers are searching for as it relates to your business- How to take consumer buying journeys to the next level online with the Search Cycle- How to produce high-quality messaging that consistently drives ongoing engagement- Straightforward approaches to online consumer discovery and targeting that yield consistent results- Ways to measure final campaign performance to keep your traffic steadily growing, and much, much more! The Content Shift is an indispensable content marketing manual.

ANNOTATION

“"Market management in international business on the case of the corporation "Apple"”

The work is devoted to the topic of analysis and research of modern trends, which which filled the marketing environ-ment. It undergoes a variety of fluctuations under the influence of general tendencies. Therefore, one of the main functions of the marketing management of any company is the discovery, observation and reaction to the latest trends, is trends in the development of marketing, the market and the surrounding industries in general. The article presents several definitions of the term “trend”. It is explained that there are many interpretations of its contents, because they have manifestation in all fields using different points of view. The importance of the trend for perspective business development is substantiated. The four most popular types of trend classification are considered: for technological products, by J. Binom, for “Theory of Generations” and Internet marketing. It is based on different ways of targeting and appointment. Modern marketing trends are considered, among which are: “Fantasy”, “New minimalism” and “Cosmos”. The main new trends in various industries, which receive a positive reaction from consumers, are analyzed. Proved interest in the marketing trends of both the manufacturer and the consumer. Trends affect, for example, the choice of package colors for products, social networks, communication methods, types of gadgets, musical elements, and more. Consumers actively perceive them, follow them and try to take into account in all spheres of their lives. Companies must pre-examine these possible trend directions. A modern person does not want to spend time on routine business, as it can be spent on self-development, creativity, creativity, learning. This dictates the society new trends for manufacturers. And those firms that follow the life of their consumer, catch such lines and develop new products. This enables them to produce competitive products, attract new customers and keep existing ones, improve production and economic performance and strengthen their position in the market.

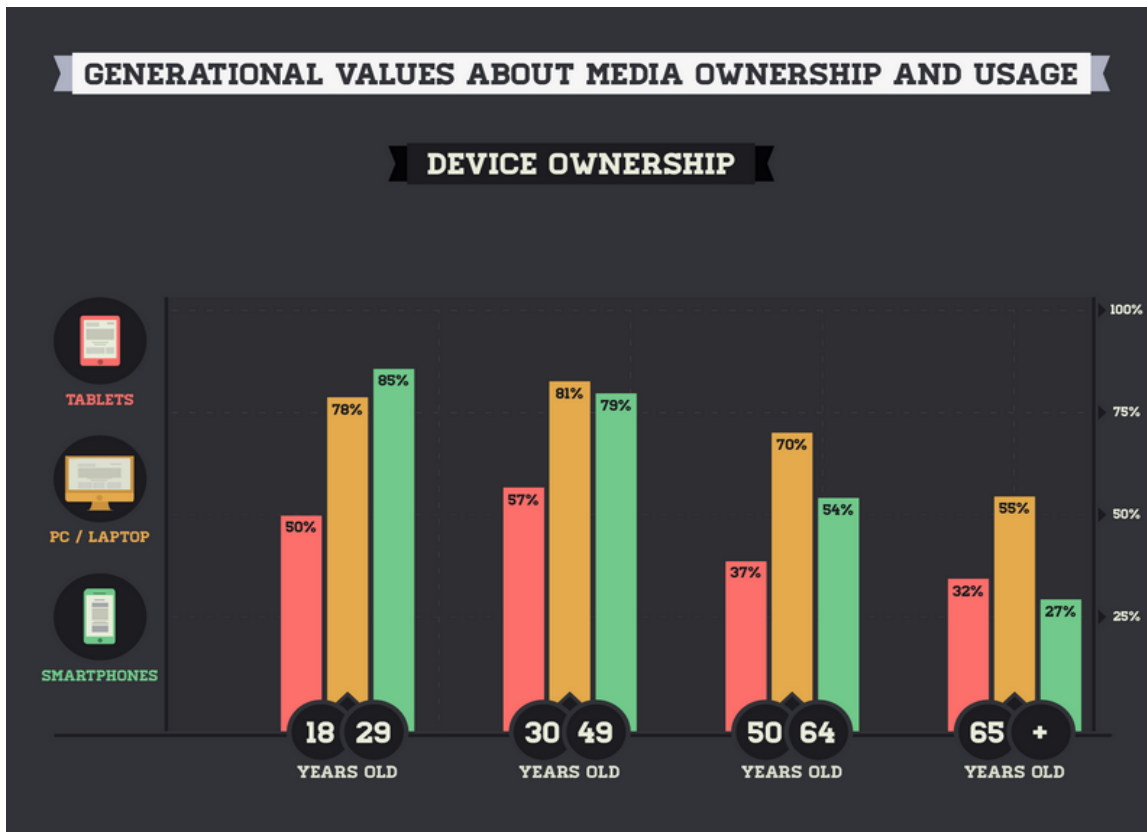
Key words: trend, marketing trends, trend directions, “theory of generations”, Internet marketing, social networks.

Компаративна характеристика представників різних поколінь в розрізі їхніх переваг щодо витрат, придбання товарів, варіантів маркетингової взаємодії та ін.

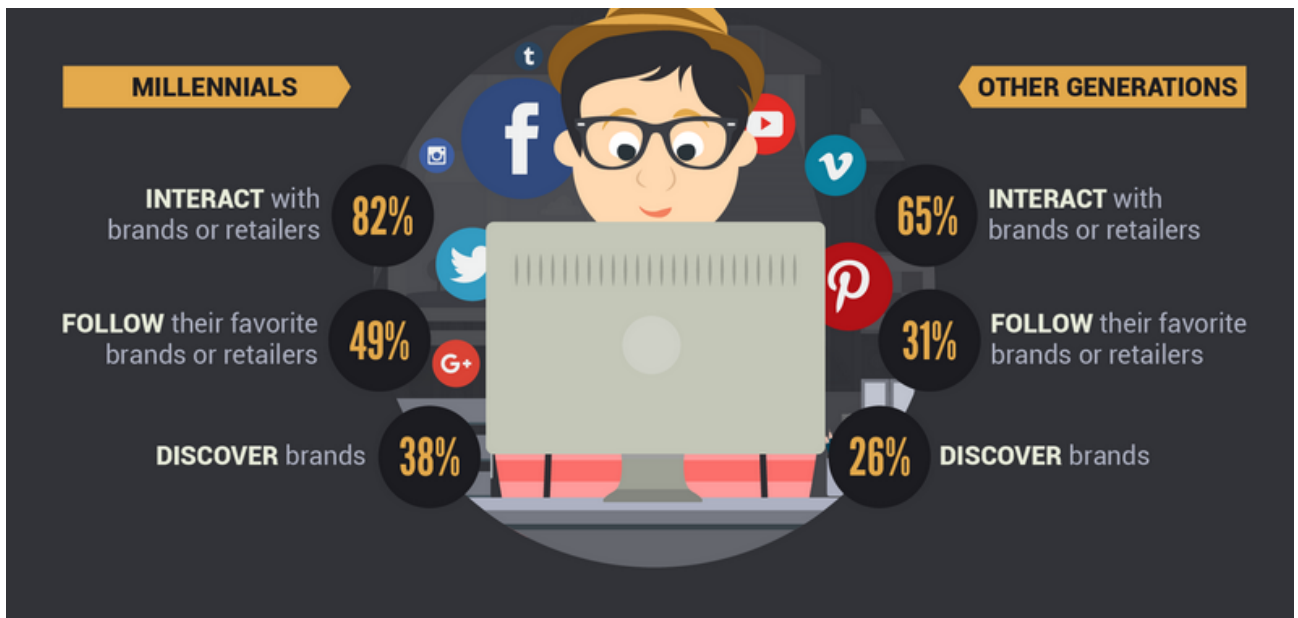
Характеристика міленіалів



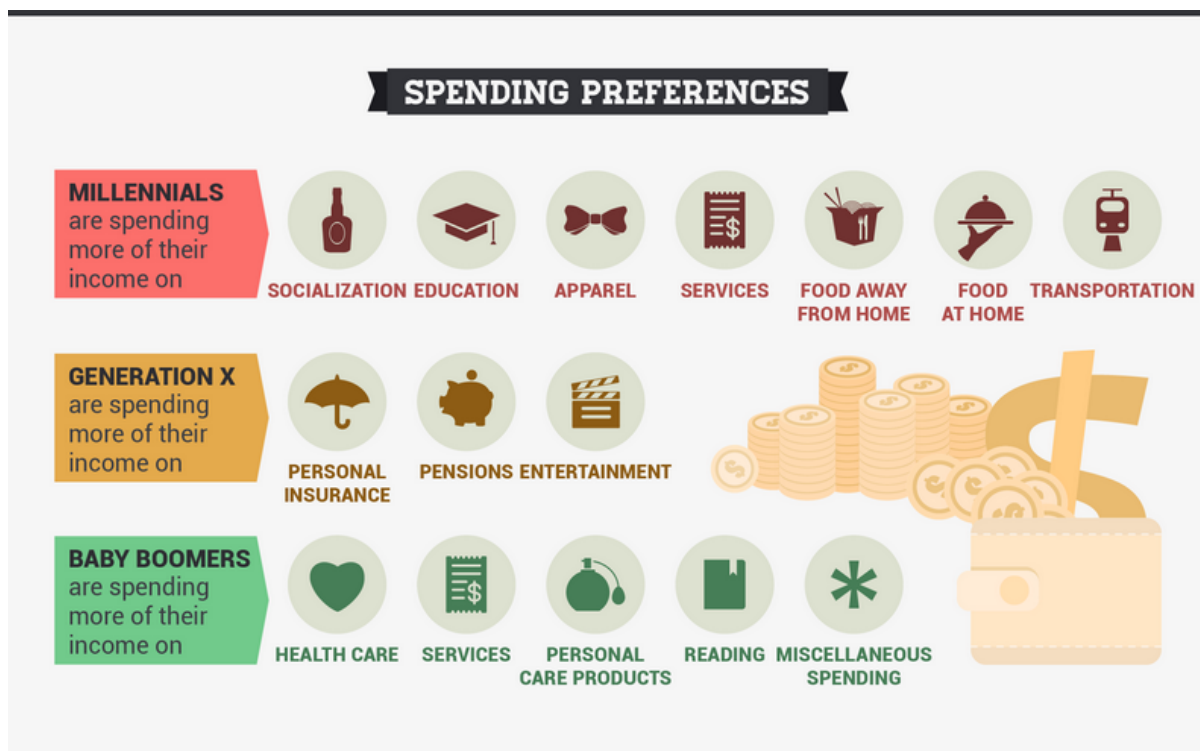
Структура покупців в розрізі виду диваймів, користуванню яким надають перевагу



Продовження додатку В

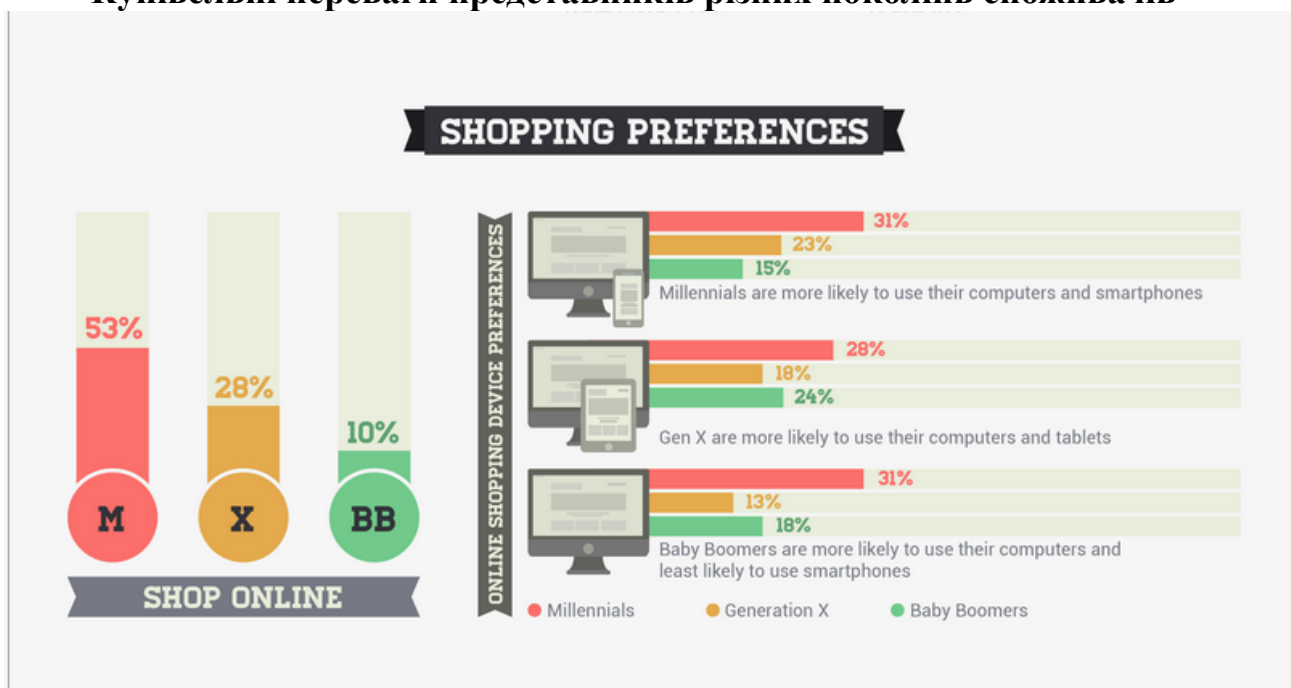


Пріоритетні витрати представників різних поколінь



Продовження додатку В

Купівельні переваги представників різних поколінь споживачів



Найкращі практики маркетингової взаємодії із міленіалами

BEST PRACTICES FOR MARKETING TO MILLENNIALS



OPTIMIZED MOBILE

Mobile is the **BEST WAY TO REACH MILLENNIALS** - they have the highest rates of ownership of smartphones of all generations



MULTI-PLATFORM

Millennials **CONSUME CONTENT ACROSS MULTIPLE DEVICES**, so marketers need to create content with a multi-platform strategy. For example, **55%** are watching videos several times a day on multiple devices



PERSONALIZATION

85% of Millennials are **MORE LIKELY TO MAKE A PURCHASE IF IT IS PERSONALIZED** to their interests, both in-store and with digital displays



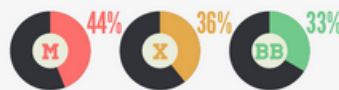
SOCIAL MEDIA PRESENCE

Millennials are **MORE LIKELY TO USE SOCIAL MEDIA DAILY** with 62% reporting that brand engagement is more likely to make them a loyal customer



BE AUTHENTIC

Millennials are willing to share good advertising, but **DISLIKE WHEN ADVERTISING FEELS DECEPTIVE**



believe brands say something about who they are, their values and where they fit



INFORMATIONAL BLOGS

one in three millennials choose **BLOGS** as the top media source **BEFORE MAKING A PURCHASE**. Traditional media sources like TV and magazines have less impact on this generation

Короткий звіт за результатами перевірки кваліфікаційної роботи антиплагіатною інтернет-системою Unicheck



Ім'я користувача:

ID перевірки:
1005296874

Дата перевірки:
30.11.2020 21:17:03 EET

Тип перевірки:
Doc vs Internet + Library

Дата звіту:
30.11.2020 21:22:39 EET

ID користувача:
100005723

Назва документа: |

Кількість сторінок: 83 Кількість слів: 17603 Кількість символів: 137390 Розмір файлу: 896.66 KB ID файлу: 1005419781

6.16% Схожість

Найбільша схожість: 0.78% з інтернет-джерелом (<http://dipplus.com.ua/metodicheskiye-ukazaniya-i-informatsiya/artic...>)

4.52% Джерела з Інтернету

199

Сторінка 85

4.07% Джерела з Бібліотеки

642

Сторінка 87

0% Цитат

Вилучення цитат вимкнене

Вилучення списку бібліографічних посилань вимкнене

0% Вилучень

Немає вилучених джерел

Модифікації

Виявлено модифікації тексту. Детальна інформація доступна в онлайн-звіті.

Замінені символи

13

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

ФАКУЛЬТЕТ МІЖНАРОДНОЇ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ

МІЖНАРОДНИЙ ВИМІР ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

**Збірник матеріалів
студентської науково-практичної Інтернет-конференції**

**м. Київ
23 листопада 2023 р.**



Тенденції розвитку світового ринку металургійної продукції	219
Маслов К.О.	
Характеристика та аналіз міжнародного ринку нафти	223
Добридень Д.Р.	
Стратегія виходу українського підприємства на зарубіжний товарний ринок	227
Левченко С.Т.	
Розвиток фінансового ринку України в сучасних реаліях функціонування світового фінансового ринку	230
Чухно К.С.	
Глобальні фінансові інститути у світовій інституційно-регуляторній системі	233
Кухар А.О.	
Міжнародний вимір відновлення економіки України	236
Загірняк А.С.	
Управління конкурентоспроможністю підприємств в умовах глобалізації	239
Іванченко О.Ю.	
Штучний інтелект в системі управління підприємством	242
Касянчук К.О.	
Розвиток двосторонніх міжнародних економічних зв'язків України з Республікою Польща	247
Конончук О.В.	
Управління проектами по SCRUM: сучасні підходи та інструменти	250
Назарець Я.С.	
Особливості системи управління персоналом SAMSUNG ELECTRONICS в контексті корейської культури	253
Романов А.В.	
Міжнародні компанії у відновленні економіки України	255
Пачкаєва К.Д.	
Управління рекламною діяльністю в міжнародному бізнесі	258
Подколзін М.О.	
Концептуальні засади організації маркетинг-менеджменту в системі управління компанією	261
Ргішев М.Є.	
Процедура реєстрації прав інтелектуальної власності у контексті міжнародних стандартів та її проблематика	265
Борецький Д.Ю.	
Теоретичні аспекти управління рекламною діяльністю в міжнародному бізнесі	268
Сафсаф Ф.Р.	
Сучасний стан ринку логістичних послуг в Україні	271
Кошовий О.В.	
Шляхи підвищення міжнародної конкурентоспроможності продукції українських підприємств	274
Fetman V.F.	
Effectiveness And Problems Of International Companies Functioning In Ukraine: The Coca-Cola Case	276
Voitko I.Y.	
Ways Of Increasing The Competitiveness Of Ukrainian Producers On The World Market	278
Ткачук А.В.	
Управління розвитком персоналу міжнародних корпорацій (на прикладі компанії APPLE)	283
Veronika Tumasova	

продай», у XXI столітті трансформується у «зрозумій та відреагуй». В умовах конкуренції маркетинговий менеджмент є визначальним фактором конкурентоспроможного розвитку підприємства, як у короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі. Інтегрування маркетингу у систему менеджменту компанії є результативною практикою багатьох прогресивних та успішних міжнародних компаній.

Першочергово ідея формування концепції маркетинг-менеджменту належить Фредеріку Вебстеру, який у 2005 році видав друком статтю про дисперсії маркетингових компетенцій [1]. Вже наступного 2006 року Філіп Котлер публікує дванадцятьте видання підручника «Маркетинг менеджмент», в якому представляє концепцію холістичного маркетингу, поєднавши в ній внутрішній, соціально відповідальний та інтегрований маркетинг, а також маркетинг взаємовідносин. Підтримав ідею становлення інтегрованого маркетингу В. Кумар, запропонувавши нову маркетингову парадигму, сутність якої полягає в тому, що маркетинг повинен перетворитись на інтегровану частину алгоритму процесу прийняття рішення в організації [2].

Відповідно до маркетинг-менеджменту відома раніше концепція «4Р» (продукт, ціна, просування, поширення) трансформується у «4Р» (люди (People), процес (Processes), програма (Programs), ефективність (Performance)). Тотальна автоматизація бізнес-процесів, бурхливий розвиток інформаційних технологій вимагають від бізнесових структур створення нових інформаційних систем, які б забезпечували якісний менеджмент бізнес-процесами, до числа яких також варто віднести процес створення цінностей, обслуговування споживачів, управління попитом. Основою для забезпечення інтеграції даних процесів повинен стати маркетинг-менеджмент, оскільки сучасна бізнес-спільнота усвідомлює той факт, що утримати старого клієнта дешевше, ніж залучити нового. В даному контексті зростає необхідність практичної реалізації концепції інтегрованого

споживачів і використовують багатоканальні маркетингові рішення, включаючи соціальні медіа, блоги, Google Ads та телевізійну рекламу [3].

Таким чином, можна дійти висновку, що сучасний міжнародний бізнес переживає значні трансформації в результаті яких виникає об'єктивна необхідність розробки та практичної імплементації якісно нових підходів до забезпечення управління діяльністю підприємства. Ефективність його функціонування перебуває у значній залежності від реклами, яка сприяє розвитку суб'єкта господарювання, оскільки активізує його управлінську діяльність, спрямовану на ідентифікацію та врахування актуальних потреб та запитів різних суб'єктів ринку. З кожним роком роками рекламна діяльність підприємств набуває все значення як інструмент розвитку, і з часом ймовірно перетвориться на одну із головних компонент бізнес-процесу.

Список літератури:

1. Карпенко А.В. Сутність та місце реклами в діяльності підприємства в ринкових умовах/А. В. Карпенко, М. В. Хацер// Держава та регіони. - 2019. - №1. - С. 70-74.
2. Мазаракі А.А., Чаюн Т.І., Мельник Т.М. Міжнародний маркетинг: підручник. Київ. держ. торг. екон. ун-т. К., 2020. 306 с.
3. The History of Advertising Trust. URL: <https://www.hatads.org.uk/>

Подколзін М.О.

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГ-МЕНЕДЖМЕНТУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ КОМПАНІЄЮ

У сучасному бізнес-середовищі, що характеризується високим рівнем конкуренції, відбувається динамічний розвиток та стрімке поширення маркетингових технологій. Якщо для моделі бізнесу, який функціонував і індустріальному суспільстві, маркетинг ототожнювався із однією із функцій компанії, то на сучасному етапі розвитку відбувається концептуальне становлення маркетингу як базис для формування і прийняття управлінських рішень. Притаманна минулому століттю основа бізнес-діяльності «зроби й

продай», у XXI столітті трансформується у «зрозумій та відреагуй». В умовах конкуренції маркетинговий менеджмент є визначальним фактором конкурентоспроможного розвитку підприємства, як у короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі. Інтегрування маркетингу у систему менеджменту компанії є результативною практикою багатьох прогресивних та успішних міжнародних компаній.

Першочергово ідея формування концепції маркетинг-менеджменту належить Фредеріку Вебстеру, який у 2005 році видав друком статтю про дисперсії маркетингових компетенцій [1]. Вже наступного 2006 року Філіп Котлер публікує дванадцятьте видання підручника «Маркетинг менеджмент», в якому представляє концепцію холістичного маркетингу, поєднавши в ній внутрішній, соціально відповідальний та інтегрований маркетинг, а також маркетинг взаємовідносин. Підтримав ідею становлення інтегрованого маркетингу В. Кумар, запропонувавши нову маркетингову парадигму, сутність якої полягає в тому, що маркетинг повинен перетворитись на інтегровану частину алгоритму процесу прийняття рішення в організації [2].

Відповідно до маркетинг-менеджменту відома раніше концепція «4Р» (продукт, ціна, просування, поширення) трансформується у «4Р» (люди (People), процес (Processes), програма (Programs), ефективність (Performance)). Тотальна автоматизація бізнес-процесів, бурхливий розвиток інформаційних технологій вимагають від бізнесових структур створення нових інформаційних систем, які б забезпечували якісний менеджмент бізнес-процесами, до числа яких також варто віднести процес створення цінностей, обслуговування споживачів, управління попитом. Основою для забезпечення інтеграції даних процесів повинен стати маркетинг-менеджмент, оскільки сучасна бізнес-спільнота усвідомлює той факт, що утримати старого клієнта дешевше, ніж залучити нового. В даному контексті зростає необхідність практичної реалізації концепції інтегрованого

маркетингу, який пронизує всю підприємницьку структуру: від кожного співробітника до кожного відділу, а також здатний забезпечити утримання споживачів завдяки їх залученню у процес взаємодії із компанією, наслідком чого є багаторазове збільшення отриманих з інформації знань, що полегшуватиме прогнозування тенденцій щодо ринку та зміни поведінки споживача (досягнення купівельного інсайту), забезпечуватиме управління лояльністю споживачів завдяки їх залученню у процес взаємодії із компанією. Зростання на ринку товарів із однаковими характеристиками та властивостями значно ускладнює вибір споживача. Першочерговим завданням маркетолога є випередження сьогоденних (а ще краще завтрашніх) потреб та запитів клієнта шляхом його аналізу, а також забезпечення їх задоволення раніше за фірм-конкурентів. Сьогодні маркетологів необхідно залучати вже на стадії розроблення нового продукту, а не на стадії продажу готового (як було раніше та досить часто є поширеною і сучасною практикою українських компаній). Відповідно до сучасної концепції маркетинг-менеджменту змін зазнає ставлення до виробничих потужностей та основного капіталу компанії як такого. Адже у ХХІ столітті багатство фірми становлять не стільки величезні виробничі або ж фінансові ресурси, скільки наявність у компанії доступу до великих масивів інформації та здатності їх опрацьовувати, якості людських, інтелектуальних ресурсів та можливості використовувати орендовані потужності, що надає бізнесу гнучкість та адаптивність. Процес організації маркетингового менеджменту на підприємстві має складатися з послідовних етапів, реалізація яких направлена на забезпечення управління попитом потенційних споживачів та задоволення запитів та потреб ринку. В процесі формування системи маркетингового менеджменту на підприємстві необхідно ідентифікувати головні його принципи та функції маркетингового менеджменту, провести аналіз конкурентного середовища, в якому функціонує компанія, а також розробити алгоритм, відповідно до

якого буде формуватися менеджмент маркетинговою діяльністю. Імплементація в бізнес-практику компанії маркетингового менеджменту може стати надійним базисом для подальшого успішного її розвитку(отримання прибутку, збільшення обсягів збуту, збільшення частки ринку, посилення конкурентоспроможності тощо).

Таким чином, можна зробити висновок, сучасний маркетинг-менеджмент являє собою холістичний маркетинг, що спрямовано на співпрацю споживача та компанії. Успіх здобуде та бізнес-структура, яка креативно застосовуватиме маркетинговий менеджмент у своїй діяльності і перебуватиме у постійному пошуку нових способів адаптації до безперервно мінливих умов функціонування. Організація маркетинг-менеджменту в системі управління компанією дає можливість ефективно провадити свою бізнес-діяльність. Вдало побудований маркетинг-менеджмент здатен вивести компанію на лідируючі ринкові позиції на ринку та зайняти свою особливу нішу і впізнаваний імідж, виділяючи себе серед конкурентів.

Список літератури:

1. Вебстер Ф.Е., Малтер А.Дж., Ганесан С. Зниження та дисперсія маркетингової компетенції. Sloan Management Review. 2015. № 46. URL: <https://www.researchgate.net/publication/281506652> (дата звернення: 17.11.2023).
2. Кумар В. Еволюція маркетингу як дисципліни: що сталося і на що слід звертати увагу. Журнал маркетингу. 2015. № 79. С. 1–9.

Ртіщев М.Є.

ПРОЦЕДУРА РЕЄСТРАЦІЇ ПРАВ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ У КОНТЕКСТІ МІЖНАРОДНИХ СТАНДАРТІВ ТА ЇЇ ПРОБЛЕМАТИКА

Інтелектуальний контекст міжнародного права має надважливе значення для стійкого розвитку унікальності компанії, яка працює над власною ідентичністю. Як малий, так і великий бізнес потребує гарантії стабільності