

**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

**Факультет міжнародної економіки і менеджменту**

**Кафедра міжнародного обліку і аудиту**

**Галузь знань**

05 Соціальні та поведінкові науки

**Спеціальність**

051 Економіка

**Спеціалізація (за наявності)**

Міжнародна економіка

Форма навчання: очна (денна)

**КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА**

**МАРКЕТИНГОВА ДІЯЛЬНІСТЬ МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЙ В  
УКРАЇНІ**

здобувача Слоквенка Тимофія-Владислава Олександровича

Науковий керівник: Семененко Тетяна Михайлівна

**Робота допущена до захисту**

**перед екзаменаційною комісією з атестації здобувачів вищої освіти (ЕК)**

Завідувачка кафедри: д.е.н., професорка Галенко О. М.

**Київ 2024**

## ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЙ В УКРАЇНІ	5
1.1. Сутність, поняття та функції міжнародного маркетингу	5
1.2. Сучасні тенденції розвитку маркетингової діяльності в умовах глобалізації бізнесу	12
1.3. Роль міжнародного маркетингу у світовому підприємстві	20
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЙ В УКРАЇНІ НА ПРИКЛАДІ MCDONALD'S	26
2.1. Дослідження проблем в управлінні маркетинговими комунікаціями під час війни	26
2.2. Оцінка управління маркетинговою діяльністю McDonald's в Україні	33
2.3. Удосконалення маркетингової діяльності McDonald's в Україні	43
ВИСНОВКИ	55
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	59

## ВСТУП

*Актуальність теми дослідження.* Швидкий ріст глобалізації в останні роки, супроводжуваний появою нових гравців і конкурентів на міжнародному ринку, інноваційні зміни в інформаційних технологіях та економічні трансформації, спричинили перегляд ролі міжнародного маркетингу у сфері бізнесу. Підприємства постійно розвивають нові стратегії та інструменти для збільшення прибутку, підвищення фінансової стабільності та оптимізації інвестицій з метою забезпечення стійкого розвитку та конкурентоспроможності. Велике значення приділяється оперативним зонам підприємства, які дозволяють досягати стратегічних цілей та підтримувати необхідний рівень функціональності. Для забезпечення ефективності зовнішньоекономічної діяльності на підприємствах потрібно впроваджувати комплекс заходів, які передбачатимуть контроль та адаптацію до ринкових тенденцій.

Багато вітчизняних і зарубіжних дослідників присвятили свої роботи аналізу питань маркетингу, серед яких можна виділити А. Павленка, А. Войчак, С. Гаркавенка, Т. Циганкову, Р. Федоровича, С. Супруна, В. Стратійчука, Е. Квелча, А. Гоффа та інших. Науковці вирішують різноманітні аспекти загальної проблематики, зокрема, виокремлюють невирішені раніше аспекти. Наукові дослідження зосереджені на розробці та впровадженні маркетингових стратегій, а також на пошуку рішень, спрямованих на забезпечення ефективності зовнішньоекономічної діяльності компаній. Автори пропонують значну кількість високоякісних гіпотез і рекомендацій, проте невирішеною залишається проблема визначення базових стратегічних пріоритетів, які залишаються актуальними в умовах міжнародних економічних змін.

*Мета дослідження* – на основі узагальнення теоретичних основ дослідження маркетингової діяльності міжнародних компаній обґрунтувати напрями удосконалення маркетингової діяльності McDonald's в Україні.

Відповідно до мети в роботі були поставлені такі *завдання*:

- виявити сутність, поняття та функції міжнародного маркетингу;
- вивчити сучасні тенденції розвитку маркетингової діяльності в умовах

глобалізації бізнесу;

- визначити роль міжнародного маркетингу у світовому підприємстві;
- дослідити проблеми в управлінні маркетинговими комунікаціями під час війни;
- оцінити управління маркетинговою діяльністю McDonald's в Україні;
- обґрунтувати напрями удосконалення маркетингової діяльності McDonald's в Україні.

*Об'єктом дослідження* є процес управління маркетингом у міжнародній компанії.

*Предметом дослідження* є функції, тенденції та ефективність міжнародного маркетингу у світовому підприємстві.

*Методи дослідження.* У процесі дослідження використовувалися різноманітні методи, включаючи аналіз та синтез, індукцію та дедукцію – для уточнення сутності досліджуваних понять. Також був застосований метод єдності історичного та логічного аналізу – для визначення ролі міжнародного маркетингу у світовому підприємстві. Метод порівняння використовувався для вивчення сучасних тенденцій розвитку маркетингової діяльності в умовах глобалізації бізнесу. Статистичні та графічні методи застосовувалися для аналізу проблем в управлінні маркетинговими комунікаціями під час війни. Економіко-математичне моделювання було використано для оцінки управління маркетинговою діяльністю McDonald's. Перехід від абстрактного до конкретного допоміг обґрунтувати шляхи удосконалення маркетингової діяльності McDonald's в Україні.

*Інформаційна база дослідження* включає законодавство, нормативно-правові акти щодо маркетингової діяльності в умовах глобалізації бізнесу, наукові праці українських та зарубіжних дослідників з питань управління маркетинговою діяльністю. Також використовувалися офіційні дані Державної служби статистики України, фінансові звіти досліджуваного підприємства і періодичні видання в мережі Інтернет.

*Структура роботи.* Робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЙ В УКРАЇНІ

#### 1.1 Сутність, поняття та функції міжнародного маркетингу

Походження терміну «маркетинг» можна відстежити до англійського слова «market» (ринок), що відображає сферу діяльності, пов'язану з продажем та розвитком ринку. Маркетинг – це не лише концептуальне мислення і орієнтація економічного мислення, але й практична діяльність в межах окремих компаній, галузей та економіки в цілому.

Існує безліч визначень маркетингу. У табл. 1.1 наведені основні визначення поняття маркетингу.

Таблиця 1.1

#### Визначення поняття маркетингу деякими науковцями [4; 10; 18]

Автор	Визначення
П. Гунтари	філософія бізнесу, яка ставить клієнтів у центр стратегії бізнесу
Дж. Траут	кіно, в якому головний герой – товар
С. Гаркавенко	пошук та застосування методів, які спонукають людей до вчинків, що приносять економічну вигоду тим, хто їх спонукає
П. Друкер	весь бізнес, розглянутий з точки зору його остаточного результату, тобто з точки зору споживача
Т. Циганкова	продаж клієнтові стандарту життя
Б. Гудріч	«процес визначення, прогнозування і задоволення споживчих потреб і бажань, а також управління всіма ресурсами компанії з метою забезпечення їх задоволення з максимальним загальним прибутком для компанії та споживача»
Р. Чепмен	вирішення проблем клієнтів з вигодою для себе
Р. Кренделл	будь-яка дія з придбання або утримання клієнта
Ж.-Ж. Ламбен	«соціальний процес, що спрямований на задоволення потреб та бажань людей і підприємств через створення умов для вільного та конкурентного обміну товарів і послуг, що представляють цінність для покупця»
Ф. Котлер	вид діяльності, спрямований на задоволення потреб людини за

допомогою обміну
------------------

Отже, в узагальненому виді маркетинг можна визначити як систему управління та координації процесів розробки, виробництва та реалізації товарів або послуг, що ґрунтується на комплексному аналізі ринкових процесів, спрямовану на задоволення потреб споживачів або підприємств та досягнення цілей організації.

Маркетинг можна розглядати як мінімум в чотирьох різних аспектах (рис. 1.1):

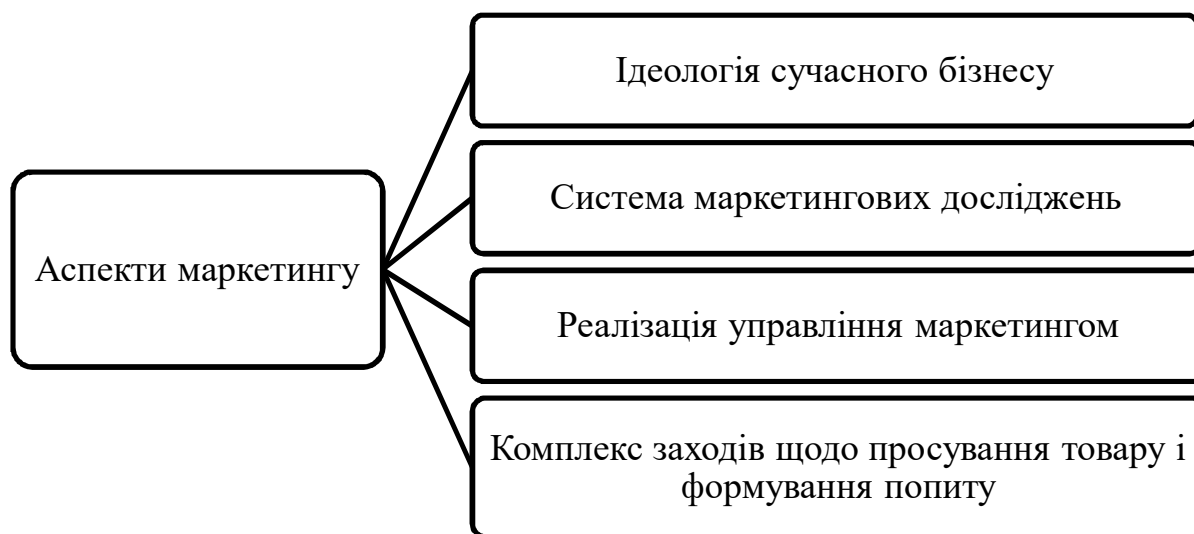


Рис. 1.1 – Аспекти маркетингу [13]

Виходячи із сутності маркетингу можна сформулювати його основні принципи [24; 28]:

- 1) реалізовані товари та послуги повинні відповідати сучасним та майбутнім запитам споживачів, враховуючи ринкові можливості та потенціал підприємств;
- 2) забезпечення повного задоволення потреб клієнтів, враховуючи їхні індивідуальні вимоги та побажання, збереження та підвищення життєвого рівня споживачів та загального благополуччя суспільства, включаючи захист екологічного стану природи;
- 3) постійне розширення та оновлення асортименту продукції, враховуючи останні науково-технічні досягнення, забезпечення їх якості та безпеки для споживачів;

4) спрямованість маркетингових зусиль на досягнення комерційних результатів підприємства, встановлення довгострокових цілей та їхню покрокову реалізацію в умовах змінюваного зовнішнього середовища, пошук постійно нових підходів до підвищення ефективності використання ресурсів підприємства, підтримка творчої ініціативи працівників та формування корпоративної культури;

5) використання комплексного підходу до досягнення поставлених цілей через систематичне використання всіх маркетингових інструментів і зв'язок цих цілей з ресурсами та можливостями підприємства;

6) максимальне урахування умов та вимог ринку з одночасним впливом на нього для забезпечення конкурентної переваги продукції і поліпшення іміджу підприємства [24; 28].

На основі методології маркетингу як ринкової концепції управління з урахуванням наведених вище принципів маркетингу можна сформулювати такі функції маркетингу (рис. 1.2):

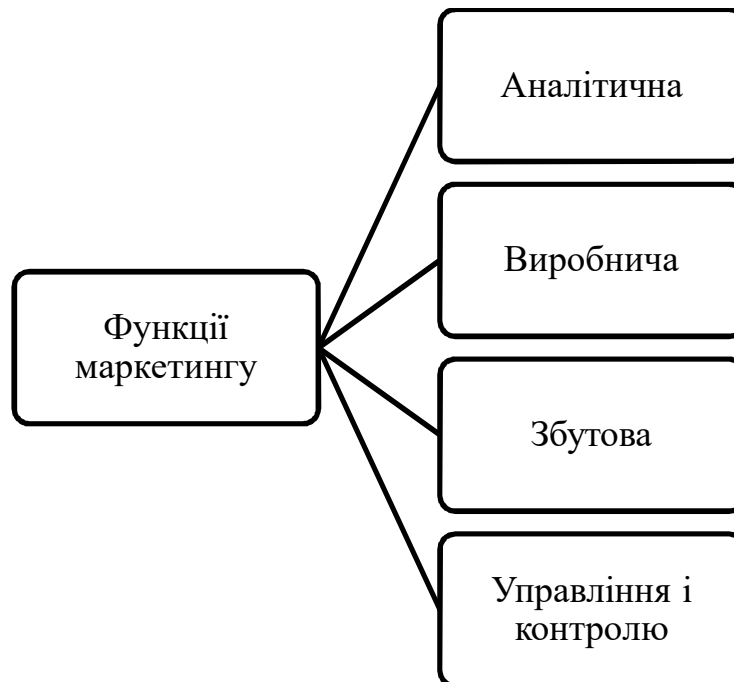


Рис. 1.2 – Функції маркетингу [29; 35]

- аналітична функція охоплює комплексний аналіз ринкових умов, що включає в себе оцінку зовнішніх та внутрішніх факторів, а також аналіз

споживачів, конкурентів та асортименту товарів та послуг; аналіз структури управління підприємством на відповідність обраній стратегії;

- виробнича функція полягає в модернізації й розробці нових товарів та послуг, які відповідають зростаючим вимогам споживачів щодо якості та безпеки, а також у вдосконаленні системи надання послуг споживачам;

- збутова функція охоплює визначення задоволеності споживачів товарами та послугами, організацію їхнього виведення на ринок, формування попиту та стимулювання збуту продукції, а також розробку товарної та цінової політики;

- функція управління і контролю включає стратегічне та оперативне планування на підприємстві, забезпечення інформацією управління маркетингом, організацію системи комунікацій, а також контроль маркетингу, включаючи зворотні зв'язки та аналіз ситуацій [29; 35].

Види маркетингової діяльності відрізняються у залежності від домінуючої маркетингової філософії на конкретній фірмі. Розрізняють такі основні види маркетингової діяльності (рис. 1.3):

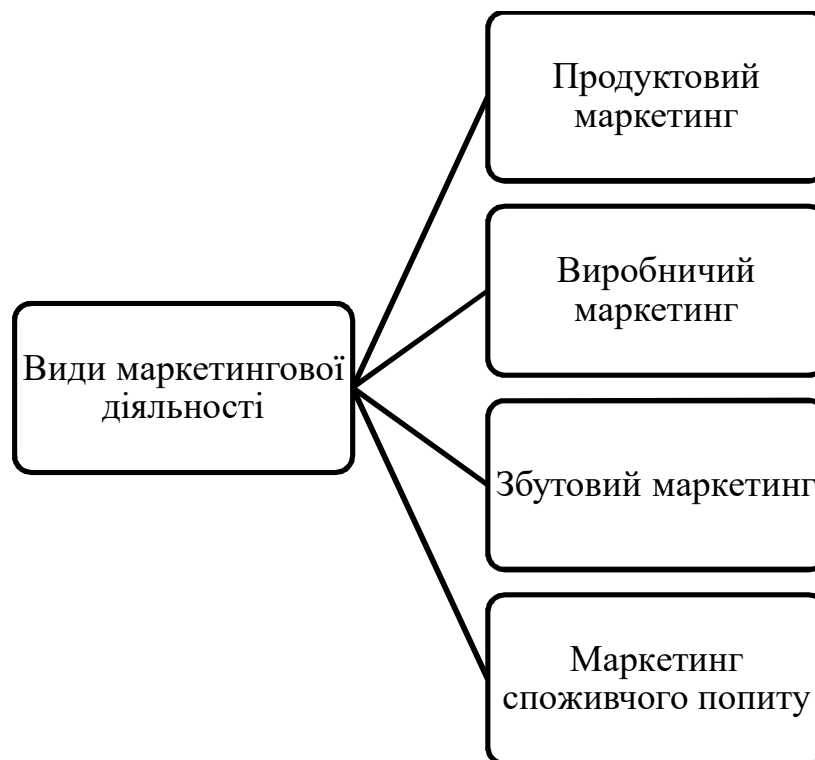


Рис. 1.3 – Основні види маркетингової діяльності [31]

1. Продуктовий маркетинг – це ключова функція для технологічних компаній, яка відповідає за управління всім життєвим циклом продукту, – починаючи від його народження і запуску на ринок. Тут мають на увазі набір кращих практик, відомих на світових ринках, але адаптованих під специфіку вітчизняних компаній. Ці практики розподіляються за трьома напрямками:

- планування по життєвому циклу;
- управління головними пріоритетами (деталізація і визначення кращих практик у головних функціях продуктового маркетингу, до яких відносять аналітика, грамотне позиціонування, ідейне лідерство продукту тощо);
- організаційне вирівнювання (узгодженні функцій між продуктовим менеджментом і двома найближчими функціями – маркетинговими комунікаціями і продажами) [31].

2. Виробничий маркетинг – діяльність у сфері матеріального виробництва, спрямована на забезпечення потреб підприємства у матеріалах, сировині, комплектуючих та підвищення продуктивності та ефективності виробництва і збуту продукції шляхом аналізу та задоволення попиту на промислові послуги і продукцію.

3. Збутовий маркетинг – комплекс заходів, прийомів і способів, що сприяє стимулюванню попиту, реалізації товарів за допомогою реклами, пошуку і розширення каналів збуту. Збутовий маркетинг, не аналізуючи причини коливань попиту і можливості поліпшення продукту з метою задоволення споживача, займається питаннями активного просування вже вироблених товарів. Згідно з концепцією збутового маркетингу, споживачів можна «змусити» купити будь-який товар, тому в арсеналі методів збутового маркетингу важливе місце займає агресивна реклама і такі методи стимулювання збуту, як лотереї, знижки, уцінки, розпродажі [31].

4. Маркетинг споживчого попиту є орієнтацією на безперервний процес задоволення потреб споживача, при якому увагу зосереджують на відмінностях у потребах різних груп покупців, а також на змінах їх уподобань. Дана маркетингова діяльність вимагає значних вкладень у розробку і реалізацію

маркетингової стратегії, яку може дозволити собі не кожне підприємство. Проте результат покриває усі витрати та приносить величезний прибуток і серйозні конкурентні переваги на ринку.

Також існує галузева диференціація маркетингу, яка дозволяє вирішувати специфічні завдання кожної економічної галузі та сфери соціального життя. Називають такі галузеві види маркетингу (рис. 1.4).

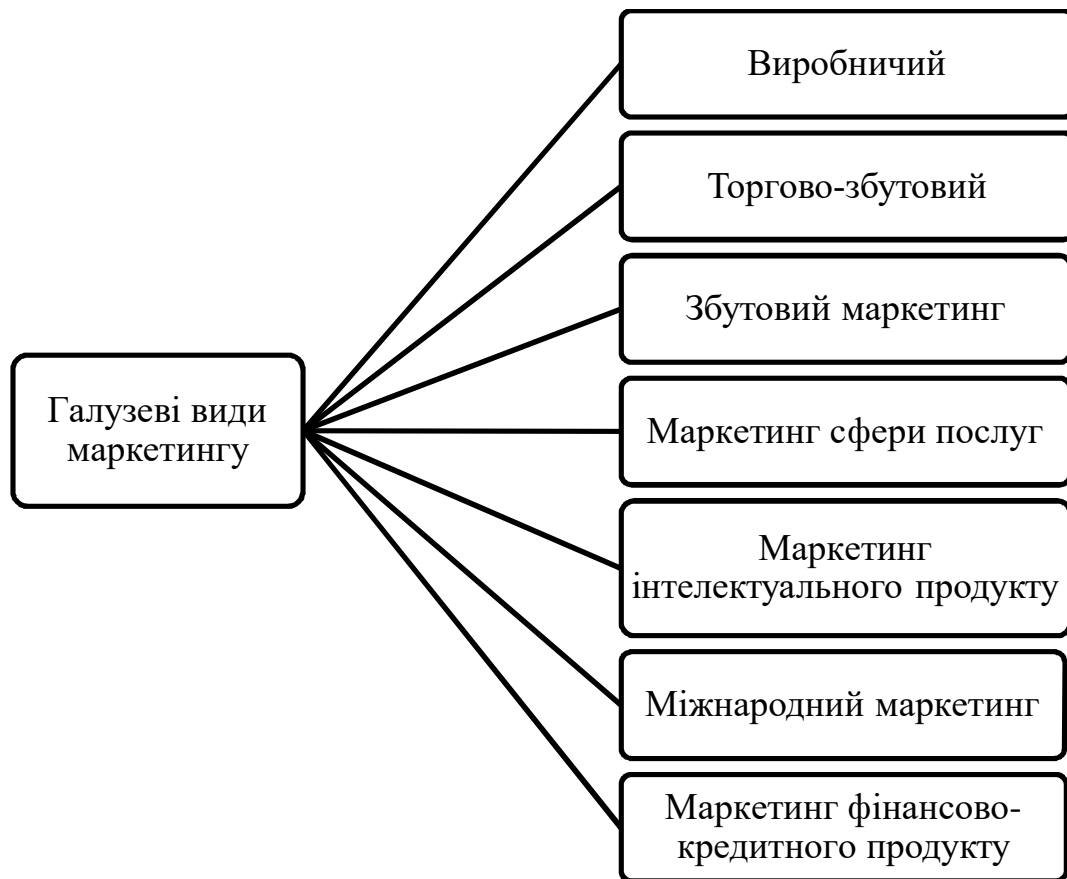


Рис. 1.4 – Галузеві види маркетингу [21; 25]

Також існує маркетинг специфічних ринків, у тому числі ринку освіти і ринку праці. Маркетингові прийоми та методи поширюються і на неринкові сфери, зокрема, на соціальні відносини, політичне життя, культуру та мистецтво тощо.

Щодо розробки комплексу маркетингу на підприємстві, то в нього включається розробка [15]:

- продуктової політики;
- комунікаційної політики;

- збутової політики;
- цінової політики компанії.

Напрямки вивчення елементів комплексу маркетингу представлені в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

### Напрямки вивчення елемента комплексу маркетинг [6; 14]

Елемент комплексу маркетингу	Напрямки вивчення елемента комплексу маркетингу
Товар (1P – Product)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Критерії формування асортиментної пропозиції при різній динаміці ринку;</li> <li>- Процедури розробки нового товару;</li> <li>- Рішення по упаковці та інші характеристики реальної пропозиції товару;</li> <li>- Взаємоув'язка товарної пропозиції та системи послуг;</li> <li>- Проектування «товарного шлейфу»;</li> <li>- Шляхи і методи підвищення конкурентоспроможності товару;</li> <li>- Позичування товару та товарного асортименту;</li> <li>- Процедура виведення товару з реалізації;</li> <li>- Шляхи забезпечення гарантованого доходу від реалізації існуючого асортименту.</li> </ul>
Ціна (2P – Price)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Формування банку цінових стратегій для певних товарних ліній;</li> <li>- Рекомендації щодо ціноутворення при виведенні на новий ринок;</li> <li>- Методи розрахунку цін, знижок і надбавок для певних груп товарів або стану ринків;</li> <li>- Стратегічні і тактичні рішення в області зміни цін;</li> <li>- Процедури побудови цінової шкали;</li> <li>- Форми і методи цінової конкуренції;</li> <li>- Відповіді на цінові рішення конкурентів;</li> <li>- Процедури моніторингу цін;</li> <li>- Формування інформаційних баз даних за цінами.</li> </ul>
Просування товару на ринку (3P – Promotion)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Рекламні відносини;</li> <li>- Пропозиції з персональних (особистих) продажів, PR-програм, короткострокового стимулювання продажів;</li> <li>- Рекомендації щодо стимулювання торгівлі та продавців;</li> <li>- Технології комунікації зі споживачами.</li> </ul>
Збут (4P – Place)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Організація мережі реалізації продукції, оптової та роздрібної торгівлі, дистрибуції та лідерства;</li> <li>- Оптимізація схем руху товару;</li> <li>- Взаємодія складів і роздрібної (оптової) торгівлі;</li> <li>- Критерії відбору партнерів з розповсюдження продукції;</li> <li>- Програми підтримки збуту;</li> <li>- Управління зв'язками між декількома каналами реалізації продукції;</li> <li>- Пропозиції щодо захисту торгових відносин;</li> <li>- Рекомендації з вертикальної інтеграції та укладення довгострокових контрактів на поставку.</li> </ul>

Таким чином, можна бачити, що саме від того, як буде побудована політика щодо цих елементів комплексу маркетингу, така віддача і буде у підприємства. Грамотний аналіз комплексу маркетингу і реалізація його ідей вимагає знання законів ринку, виявлення причинно-наслідкових зв'язків у комерційних процесах. З огляду на все вищесказане, слід зазначити те, що коректний аналіз та ефективне застосування маркетингових інструментів сприятимуть підприємству в досягненні найбільшого прибутку при мінімальних витратах.

## **1.2 Сучасні тенденції розвитку маркетингової діяльності в умовах глобалізації бізнесу**

Рух до глобального світу відбувався протягом значної частини історії людства, а сама ідея глобальності з'явилася ще за часів Полібія [19]. В основі глобалізації лежить процес міжнародного поділу праці, що постійно поглиблюється, який виражається у виробництві товарів і послуг понад внутрішніх потреб країн у розрахунку на світовий ринок. В ході глобалізації відбувається лібералізація зовнішньої торгівлі між країнами, що призводить до розширення ринків збуту та відкриває додаткові зовнішні ресурси для економічних суб'єктів світового господарства. Це сприяє подальшому поглибленню спеціалізації країн на випуску певних видів продукції, якими вони обмінюються та, відповідно, розвитку міжнародного бізнесу.

З розвитком міжнародного бізнесу, міжнародних ринків, виробничої та наукової бази підприємств стала з'являтися необхідність використання у міжнародній підприємницької діяльності взаємозв'язків ринків окремих країн. Сприяв цьому накопичений досвід каскадного маркетингу, в якому компанії послідовно від країни до країни збільшували свої знання про ринки окремих країн і можливості ефективного застосування міжнародного маркетингу. Аналіз отриманих позитивних результатів приводив багато компаній до прагнення

знайти загальні підходи в освоєнні нових ринків, з урахуванням взаємозв'язків, що вже мали місце, з існуючими зовнішніми ринками.

Розвиток міжнародного маркетингу мав істотний вплив на еволюцію класичної маркетингової парадигми 4Р. Запропонована ще в 1950-х роках Н. Борденом [25], а пізніше перероблена Дж. Маккарті [29], маркетингова парадигма «маркетинг-мікс», набула найбільшого розвитку та практичного застосування у завершальний період індустріальної ери. Однак, багато фахівців з маркетингу вважають стандартну модель 4Р занадто обмеженою для сучасних ринків, особливо при вирішенні міжнародних маркетингових завдань з огляду на необхідність адаптації фірми до навколишнього середовища іншої країни і пропонують внести до неї додаткові елементи. Такими, наприклад, є розширені концепції маркетингу-міксу: мегамаркетинг Філіпа Котлера [10] та міжнародний маркетинг-мікс Крістофера Гейла [28] та Стенлі Паліводи [31].

Міжнародний маркетинг став використовуватися одразу ж за каскадним, оскільки протягом усього часу розвитку міжнародної торгівлі та маркетингу існували товари, які не потрібно було адаптувати до умов зовнішніх ринків. Найбільш типовими товарами, що не вимагають зусиль щодо зміни споживчих властивостей до іноземних ринків, є сировинні товари, паливо, енергоносії, призначені для подальшої переробки чи використання у виробничих цілях. У початковій стадії розвитку цього маркетингу область його поширення була обмежена товарами невиробничого призначення.

Якщо основною сферою застосування каскадного маркетингу є провні ринки і ринки, які вимагають для виходу на них великої роботи з адаптації комплексу маркетингу, то для міжнародного маркетингу характерним є сильний вплив бізнесу, що глобалізується, на користь стандартизації всієї маркетингової діяльності. Разом з тим, у зовнішньому середовищі завжди існують сили, які прагнуть порушити стандартизацію в комплексі маркетингу та спрямовані на урахування місцевих особливостей.

Однією з ключових переваг міжнародного маркетингу є можливість організації впровадження комплексу маркетингу на різних ринках країн за однією

і тією ж самою стратегією. При цьому товар або послуга можуть бути розроблені та протестовані споживачами як на внутрішньому ринку країни, де знаходиться штаб-квартира міжнародної компанії (рис. 1а), так і на одному чи кількох ринках країн перебування дочірніх підприємств чи філій (рис. 1б).

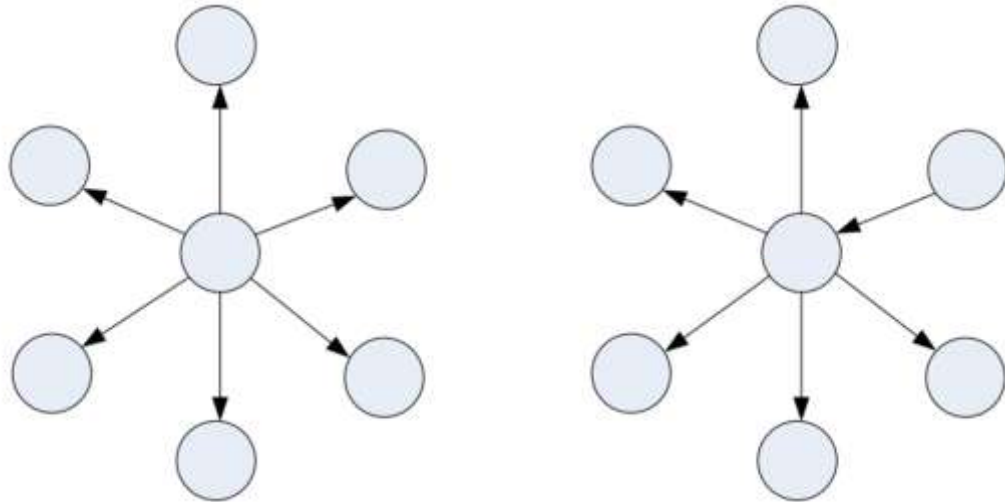


Рис. 1.5 – Розвиток міжнародного маркетингу за умов глобалізації [17]

Можливі й складніші комбінації розробки та апробації комплексу маркетингу, якщо філіям чи дочірнім фірмам надані повноваження самостійно розробляти і відповідати за окрему складову маркетингу нових товарів та послуг. У той же час вихід на міжнародні ринки може проводитися і в кілька етапів, проте, внаслідок стандартності комплексу маркетингу на всіх цих ринках, провідне значення у виборі такої послідовності має бути віддано економічним та конкурентним міркуванням.

Тенденції глобалізації бізнесу поряд із розвитком інформаційних технологій та мережі Інтернет сприяють розвитку міжнародних маркетингових стратегій. На думку Т. Шталь, «міжнародна маркетингова стратегія – загальна, досить довгострокова (значна та реалізована на рівні всієї компанії), інтелектуальна програма вироблення відповідності товарів/послуг зарубіжним цільовим ринкам і потім задоволення як завдань компанії, так і покупців на цих ринках за допомогою ретельно відповідного міжнародного маркетингу-мікс – товару, ціни, розподілу та комунікацій, що формалізуються у вигляді підпрограм загальної

програми міжнародної маркетингової стратегії» [21].

Міжнародні маркетингові стратегії для глобальних ринків істотно відрізняються від класичного мультинаціонального підходу, який передбачає розробку локалізованого маркетингового міксу для кожного національного ринку компанії. У міжнародному маркетинговому середовищі часто нецільово випускати окремий нішевий товар для одного національного ринку через високі витрати та невеликий потенційний прибуток, що веде до низької рентабельності. Тобто, при мультинаціональному підході, якщо питання не стоїть про жертвування економічною ефективністю на користь стратегічного розвитку, має виконуватися така умова:  $P_x > P_{\min} > 0$ , де  $P_x$  – прибуток компанії на нішевому ринку  $x$ ;  $P_{\min}$  – мінімально допустимий рівень прибутку [33].

Одночасно, новим тенденціям властивий, зазвичай, міжнародний характер, що зумовлює появу однорідних груп споживачів (відразу у кількох країнах світу), які можна роздивлятися як один світовий ринок. Умова економічної доцільності виходу на глобальні ринки виглядає більш конкурентоспроможною, оскільки скорочуються питомі витрати:  $\sum P_{x_i} > \sum P_{\min_i} > 0$ , де  $\sum P_{x_i}$  – загальний прибуток, який отримує компанія на нішевих ринках країн;  $\sum P_{\min_i}$  – загальний мінімально допустимий рівень прибутку, одержуваний на ринках країн.

З розвитком глобальної мережі Інтернет аргументи на користь застосування міжнародних стратегій маркетингу стають більш вагомими, оскільки на відміну від реального ринкового середовища в мережі Інтернет немає кордонів між країнами, а, відтак, і немає поділу на відокремлені національні ринки. Через мережу Інтернет міжнародна корпорація отримує можливість виходити навіть на найменші ніші, про які її менеджмент може і не здогадуватися, оскільки користувачі можуть самі знайти її веб-сайт та ініціювати угоду. При цьому може виникнути парадоксальна ситуація, коли компанія дізнається про свій вихід на дрібні ніші вже після того, як це сталося, на основі аналізу статистики відвідувань веб-сайту та досконалих покупок. Важливо відзначити, що міжнародні компанії, що спеціалізуються на інформації, програмному забезпеченні, музиці, або будь-яких інших товарах, які представлені у цифровому вигляді, можуть через мережу

Інтернет здійснювати продаж відразу по всьому світу, оскільки їх сайт може потенційно відвідати будь-який користувач мережі з будь-якої країни світу.

За рівнем стандартизації міжнародного маркетингу-мікс, К. Барлет виділяє дві глобальні організаційні стратегії у маркетингу: глобальна стратегія та глобально-локальна (також відома як глокальна) [24]. Глобальна стратегія маркетингу передбачає створення стандартизованого маркетингового міксу для однакових ринків, сегментів або ніш у всьому світі. Основною перевагою цієї стратегії є можливість економії завдяки масштабам виробництва недиференційованих товарів та застосування уніфікованих політик ціноутворення, дистрибуції та просування, що робить собівартість продукції глобальної компанії нижчою у порівнянні з продукцією менших конкурентів.

Разом з тим, на думку деяких аналітиків, у даний час відбувається інтенсивне розшарування ринку, що вкрай ускладнює ефективне використання стандартизованого маркетингу і цей процес набуває незворотного характеру. Більшість компаній не в змозі обслужити всіх без винятку потенційних клієнтів, оскільки їх забагато, а бажання та потреби споживачів досить часто відрізняються один від одного. Причини старіння масового маркетингу також пов'язані із змінами в домашньому господарстві, виникненням складних технологічних продуктів, новими способами здійснення покупок та оплати, а також загостренням конкурентної боротьби. Коли всі можливості повної стандартизації вичерпуються, міжнародні компанії переходять до глобально-локальної маркетингової стратегії. Це означає стандартизацію основних елементів та адаптацію деяких другорядних елементів маркетингу-мікс з урахуванням різних особливостей ринків країн. Глобально-локальна стратегія дозволяє економити кошти за рахунок часткової стандартизації, а також адаптувати діяльність для більш ефективного позиціонування товарів на локальних ринках. Наприклад, компанія Coca-Cola продає не тільки однойменний глобальний бренд, а й безліч менш відомих локальних брендів (тільки в Японії компанією щороку випускається понад 25 нових брендів). Для планування їхнього просування та оцінки їх ринкових успіхів компанія створила в мережі Інтернет єдину глобальну

систему збору та обміну даними «Інформ» (Inform), в якій використовується понад 150 стандартних питань з різних торгових марок. Застосування Inform дозволяє локальним менеджерам складати власні маркетингові плани з урахуванням досвіду просування торгових марок, що їх цікавлять, в інших країнах. Зазвичай вони можуть навіть визначити, як слід змінити кінцівку рекламного слогану, щоб зробити його придатним для певних країни [2].

Інтернет надає міжнародній компанії потужні засоби, що дозволяють знизити витрати на маркетингові комунікації та збільшити їхню ефективність. Використання Інтернету значно спрощує проведення індивідуального маркетингу у глобальному масштабі через можливість створювати персональні пропозиції для кожного клієнта, основані на його особистих потребах і бажаннях. Ці потреби та бажання можуть виявлятися через онлайн-реєстраційні форми, історію попередніх покупок, або аналіз найбільш відвідуваних сторінок веб-сайту, дані яких зберігаються у базах даних про клієнтів.

Індивідуальний маркетинг набуває популярності і завдяки розвитку виробничих технологій, що дозволяють виробляти індивідуальні модифікації товарів за цінами, які незначно відрізняються від цін на масово виготовлені товари.

Розглянуті маркетингові стратегії призводять до розвитку філософії міжнародного маркетингу, яка, на думку Т. Співаковської може розглядатися як світоглядне середовище, що характеризує стан і динаміку ринкових відносин на конкретному етапі розвитку світогосподарських зв'язків, а також як сукупність наукових знань про закономірності та тенденції формування та відтворення попиту та задоволення постійно зростаючих потреб окремих індивідуумів та суспільства в цілому [15]. Розглянуті стратегії дозволяють виділити важливий напрямок розвитку філософії міжнародного маркетингу – перенесення уваги з масового виробництва стандартизованих товарів на споживача, його потреби та можливості. У зв'язку з цим все більшої важливості набуває побудова маркетингової системи довгострокової взаємодії компанії з покупцями та іншими суб'єктами ринку з метою задоволення всіх сторін, що беруть участь у цьому

процесі. Відносини стають найважливішим ресурсом, що інтегрує в собі інтелектуальний та інформаційний ресурси, є головними чинниками безперервності ринкових відносин.

Узагальнюючи вищесказане, можна дійти висновку, що проведений аналіз маркетингових стратегій дозволяє визначити два, здавалося б суперечливих, напрями розвитку. З одного боку, у світі спостерігається економічна глобалізація, яка зачіпає всіх суб'єктів світового господарства та призводить до посилення їхньої взаємодії. Процеси глобалізації супроводжуються географічно детермінованою експансією ринків через появу «психологічно близьких» груп споживачів у різних країнах внаслідок зближення смаків та потреб у представників однакових класів населення в усьому світі. Поява однорідних міжнародних цільових ринків створює економічну вигоду для міжнародних компаній, які переходять від стратегій масового маркетингу на внутрішньонаціональному рівні до регіонального, багатонаціонального та, у кінцевому рахунку, до глобального масштабу [3]. Погоджуючись загалом із даним судженням, важливо зазначити, що регіональний маркетинг недостатньо вкладається у представлену логічну послідовність територіальних рівнів міжнародного маркетингу, оскільки ця стратегія є підвидом багатонаціонального маркетингу.

Також спостерігається інша тенденція індивідуалізації маркетингу, яка виникає у зв'язку з потребою у більш повному задоволенні потреб клієнтів у глобальному середовищі з посиленою конкуренцією: від масового маркетингу до сегментного/нішевого маркетингу та індивідуального маркетингу. Спостерігається поступове збільшення локальної адаптації та скорочення глобальної стандартизації у глокальному маркетингу, поряд зі збільшенням тривалості взаємодії, від одиничних обмінів цінностями та інформацією до безперервності комунікативного процесу, у маркетингу відносин.

Основними джерелами прямих іноземних інвестицій у глобальній економіці є міжнародні корпорації. Вони виникли внаслідок процесу інтернаціоналізації виробництва та капіталу. Згідно з офіційним визначенням Комісії ООН з торгівлі і

розвитку (ЮНКТАД), транснаціональна корпорація (ТНК) – це підприємство, яке має господарські структури у двох або більше країнах, незалежно від їх юридичного статусу та сфери діяльності. Вона діє за принципом централізованої системи управління, яка дозволяє здійснювати єдину стратегію через єдиний керівний центр, і має внутрішню структуру, де окремі одиниці пов'язані власністю або іншими засобами, що дозволяють одній або кільком одиницям мати значний вплив на інші, включаючи обмін знаннями, ресурсами і відповідальністю.

В умовах оновлення транспортно-комунікаційної інфраструктури та зниження торгових бар'єрів деякі транснаціональні корпорації змінили свій підхід до міжнародних операцій, звертаючи увагу на інструменти глобального маркетингу. У цьому контексті успіх ТНК в глобальному маркетингу значною мірою залежить від інструменти міжнародного маркетингу глобальних ланцюгів вартості (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Класифікація інструментарію міжнародного маркетингу глобальних ланцюгів вартості [6]

№	Інструменти	Характеристика
1	Створення і просування продукту (цінності) (Value)	Фактори та інструменти, що впливають на формування цінності для споживача, базуються на пропозиції комплексу благ, а не лише товару як окремого елемента. Ці елементи включають різноманітність продуктів та їх споживчі властивості, такі як технічні характеристики, дизайн, упаковка, обслуговування, доставка та ін.
2	Формування цінового механізму (Price)	Фактори та інструменти, пов'язані з формуванням ціни на запропоновані товари
3	Обслуговування (Customer Service)	Головними факторами і інструментами, що в основному стимулюють не лише економію часу, а й зниження витрат для клієнта, є організаційні. Вони відіграють найбільшу роль у збереженні клієнта й формуванні його лояльності, тому потребують постійних і значних маркетингових зусиль
4	Консультавання (Consultancy)	Цей процес враховує як технічні засоби, так і соціально-психологічні виміри для задоволення потреб споживача на всіх етапах життєвого циклу товару
5	Забезпечення безпеки (Security)	Фактори технологічного та інституційного характеру, а також інструменти, спрямовані на забезпечення безпеки під час процесу покупки та пов'язаних трансакцій
6	Соціальна взаємодія і стимулювання повторних продажів (Social Network,	Засоби активного, пасивного та латентного маркетингу, спрямовані на підвищення повторних продажів, а також стимулювання соціальної мережевої активності, взагалі управляють «петлею лояльності» та спіраллю процесу прийняття

	Community and Sales Promotion)	рішення про покупку
--	--------------------------------	---------------------

Можна припустити, що приведення маркетингової діяльності міжнародних компаній у відповідність із даними тенденціями передбачає поєднання прагнень компаній до розширення ринків збуту та до повного задоволення індивідуальних потреб усіх покупців. Вочевидь, що за цією логікою, до маркетингового процесу залучатиметься дедалі більше населення, яке може бути гомогенним за своїми характеристиками, отже й може обслуговуватися належним чином у вигляді традиційних засобів маркетингу. Вирішенням цього завдання стала поява нових технічних засобів мережі Інтернет, поряд з розвитком транспортної інфраструктури та електронних систем платежів, внаслідок чого стало можливим здійснення якісно нового індивідуалізованого обслуговування суб'єктів глобального маркетингового інтернет-середовища.

### **1.3 Роль міжнародного маркетингу у світовому підприємстві**

Успішне виконання підприємством своїх завдань на зовнішніх ринках сьогодні неможливе без впровадження міжнародного маркетингу. Його головними функціями є орієнтація на виробництво і збут, задоволення потреб споживачів, а також стимулювання попиту. При виході на міжнародний ринок компанії стикаються з незнайомим бізнес-середовищем, яке постійно змінюється залежно від умов конкретної країни. Це вимагає від них використання інструментів міжнародного маркетингу.

З розвитком та відкритістю зовнішніх ринків більшість підприємств вважає застосування міжнародного маркетингу обов'язковим для підтримки та розширення своїх партнерських зв'язків. Для вітчизняних компаній залучення та стабілізація міжнародних ринків стали одним із ключових пріоритетів, враховуючи експортну спрямованість української економіки. Один із найбільш

ефективних методів стимулювання продуктивної зовнішньоекономічної діяльності – це застосування міжнародного маркетингу [16].

У науковій літературі різні автори дають різні визначення міжнародного маркетингу: це спрямована на роботу на кількох міжнародних ринках стратегія, в якій, крім неорганізованих і стихійних змінних, враховуються фактори, що істотно відрізняються на цих ринках. Такі різниці призводять до ускладнень у міжнародному маркетингу. Отже, міжнародний маркетинг є надзвичайно складним, оскільки маркетологи мають справу з двома або більше напрямками неконтрольованих змінних з різних країн і культур, а також з різними політичними системами.

У таблиці 1.4 наведено загальний огляд переваг і недоліків міжнародного маркетингу.

Таблиця 1.4

#### Потенційні переваги та ризики міжнародного маркетингу [20; 34]

Переваги	Недоліки
<ul style="list-style-type: none"> <li>- розвиток довгострокових відносин і створення можливостей для спілкування з клієнтами на тривалий період часу;</li> <li>- географічна різноманітність допомагає знизити ризики, що є характерними для кожної окремої країни;</li> <li>- значний зріст продажів за рахунок фокусування на індивідуальних клієнтах, а не на масових групах;</li> <li>- потенціал для збільшення обсягів бізнесу в умовах обмеженого внутрішнього ринку;</li> <li>- можливість уникнути жорсткої внутрішньої конкуренції за рахунок розширення меж на зовнішні ринки;</li> <li>- створення міжнародного образу бренду або надання міжнародних послуг транснаціональним клієнтам.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- успішність у значній мірі залежить від навичок ефективного спілкування з клієнтами;</li> <li>- існує можливість отримання негативного відгуку;</li> <li>- нестабільність урядових структур може вплинути на ситуацію;</li> <li>- існує ризик валютної нестабільності, складних вимог щодо вступу на ринок, законодавчих норм та правил;</li> <li>- можливі проблеми з розумінням місцевої культури, традицій, цінностей та норм поведінки.</li> </ul>

На сьогоднішній день все більше країн розуміють, що для успішного ведення бізнесу важливо активно працювати як на внутрішніх, так і на зовнішніх ринках. В умовах конкуренції їм необхідно брати участь у світових змаганнях,

щоб покращити свою операційну ефективність. Тим часом до епохи глобалізації міжнародних ринків було достатньо того факту, що багато компаній, які діяли на внутрішніх і зовнішніх ринках, не мали спільної стратегії збуту та виробництва. В сучасному світі міжнародна діяльність та маркетинг зазнали значних змін через глобалізацію ринків. Підприємства відмовляються від роздільного виконання внутрішнього та зовнішнього маркетингу, а здійснюють маркетингову діяльність, враховуючи унікальні особливості як внутрішніх, так і міжнародних ринків, але вже як єдиний процес.

Ефективність ринкової орієнтації визначається наявністю потужних функцій, зокрема маркетингу. Згідно з викладеними поглядами зарубіжних вчених Н. Тьєна, Ф. Фу та Д. Т. Чі, – це концепція, що визначає обсяг маркетингової функції та її роль у багатофункціональному світі ринково-орієнтованого підприємства. Дослідження науковців базуються на ідеї, що функція маркетингу сприяє комунікації між клієнтами та різними ключовими процесами всередині компанії. Проте самі науковці зауважують, що їхні дослідження не обмежуються лише значенням маркетингової функції, а також розглядають її масштаби [35].

У глобальній стратегії запуску будь-яка галузь маркетингу виконує різну роль. Стиль представлення міжнародного маркетингу у певній мірі залежить від рівня активності підприємства на міжнародному ринку. Інтеграція змінює конкурентне середовище, що вимагає від підприємства належно визначити свої маркетингові стратегії. Запровадження електронної комерції, прогрес технологій, таких як Інтернет та смартфони, розвиток транспортної інфраструктури, а також зменшення політичних та економічних бар'єрів у багатьох частинах світу, дозволяє підприємствам зосереджуватися не лише на внутрішньому ринку, а також на міжнародних ринках.

Декілька провідних економістів, як вітчизняних, так і зарубіжних, приділили увагу ретельному розгляду поняття «корпоративна стратегія». Аналізуючи існуючі визначення цього терміну, можна зазначити, що він має широке спектральне розуміння: від перегляду корпоративної стратегії як

докладного загального плану дій до розгляду її як ключового напрямку для досягнення довгострокових цілей [26].

Достатньо часто підприємства стикаються з неможливістю виконання певної стратегії через неправильно проведений стратегічний аналіз або непередбачувані зміни в середовищі, які мають непередбачувані наслідки. Тому процес виконання стратегії потребує систематичного контролю. Цю функцію виконує процес контролю та оцінки виконання стратегії, який забезпечує: виявлення причин відхилень; визначення параметрів для контролю; коригування; оцінку стану контрольованих об'єктів перед прийняттям рішень [11].

При розгляді можливості виходу на глобальний ринок, керівництво компанії повинно детально вивчити норми діяльності в кожній привабливій країні. Привабливість країни як експортного ринку формується на основі двох основних аспектів. Першим аспектом є структура економіки, яка визначає попит на товари та послуги, а також рівень доходів. Другим аспектом є характер розподілу внутрішнього доходу, який залежить не лише від економічної структури країни, а й від особливостей її політичної системи.

Глобальні компанії постійно перебувають у складних ситуаціях. З одного боку, їх глобальний масштаб дозволяє встановлювати спільні цілі та використовувати можливості, що виходять за межі будь-якої окремої країни. Успішно впроваджуючись в країну за рахунок свого бачення та досвіду, така компанія може використовувати більше виробничих ресурсів, ніж місцеві фірми. Проте, з іншого боку, глобальні компанії зіткнуться з труднощами, оскільки місцевий ринок не завжди приймає комерційну політику іноземних підприємств. Успіх полягає у здатності застосовувати загальні уміння до різноманітних ситуацій кожної країни. Стратегічне завдання виведення глобальної компанії на новий ринок полягає у визначенні бізнес-тактики, практики імпорту та місцевого розвитку, а також у тому, як інтегрувати їх у діючу глобальну структуру компанії [5].

Основні проблеми, що стають перед компаніями під час впровадження сучасної маркетингової стратегії, включають:

1. Обмежені можливості розширення ринку збуту серед споживачів, які мають глибоке розуміння характеристик основного товару. В цьому випадку важливо зазначити сферу інформаційних технологій, де потрібно уважно розглядати стратегічні методи маркетингу для приваблення нових клієнтів.

2. Застосування коротких термінів для випуску нових продуктів на ринок обумовлене швидкими життєвими циклами товарів та необхідністю постійного оновлення та адаптації їх згідно з вимогами споживачів.

3. Фрагментація сучасних ринків призводить до збереження «слабких» маркетингових стратегій і ускладнює вибір найбільш оптимальної стратегії проникнення на нові ринки.

4. Неможливість точного прогнозування потреб потенційних користувачів у контексті швидкозмінюючогося суспільства, яке стрімко розвивається і змінюється.

Один із ключових аспектів оцінки успіхів у глобальному маркетингу – це імідж торгової марки продукту, який запам'ятовують та якому довіряють люди, що свідчить про стійкість бізнесу. Завдяки глобальному маркетингу, що включає у себе різноманітні стратегії, міжнародні підприємства можуть застосовувати однакові маркетингові підходи на всіх ринках у всьому світі.

Глобальний підхід передбачає, що компанія спрямовує свої зусилля на глобальному рівні, не розробляючи окремі маркетингові стратегії для конкретних країн. Для багатьох компаній глобальна маркетингова стратегія вимагає централізованих операцій, щоб використовувати переваги економії масштабу, оптимізувати ресурси та знизити витрати.

На сьогоднішній день ринкова економіка України орієнтована на отримання прибутку, а не на задоволення потреб людини. У таких умовах відбувається динамічний розвиток сучасного маркетингу. Однією з ключових проблем маркетингу є визначення основної мети маркетингової діяльності – продавати товар будь-якими засобами і будь-якої якості. Така економіка ніколи не задовольнить потреби споживачів; її завдання полягає у стимулюванні попиту на товари шляхом реклами та інших заходів, щоб забезпечити прибуток виробників.

Таким чином, маркетологи частіше представляють інтереси виробників, а не споживачів [9].

Таким чином, після визначення основних викликів та можливостей міжнародного маркетингу і впровадження його основних принципів у національну систему розвитку цієї галузі, важливо відзначити, що в Україні наразі існують певні передумови для успішного переходу на міжнародні стандарти у галузі маркетингу. Міжнародний маркетинг виконує ряд функцій, включаючи дослідження ринку споживачів, адаптацію до змін у бізнес-середовищі, розробку бізнес-планів, регулярну оцінку результативності, збір інформації та проведення ефективних бізнес-операцій на цільових ринках. У кожній країні компанії надалі застосовують міжнародні маркетингові стратегії, проте з різними підходами. Завдяки успішному застосуванню ефективних міжнародних маркетингових стратегій підприємства досягають успіху на ринку. Ці умови є важливими для довгострокового та високоефективного розвитку міжнародного підприємництва.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЙ В УКРАЇНІ НА ПРИКЛАДІ MCDONALD'S

#### 2.1 Дослідження проблем в управлінні маркетинговими комунікаціями під час війни

У складних умовах повномасштабної війни в Україні, коли відбувається швидкий перерозподіл ресурсів та змінюється вартість факторів виробництва, мета створення та функціонування ефективної системи управління маркетинговими комунікаціями полягає в тому, щоб захистити «життєвий простір» підприємства від дестабілізуючих зовнішніх та внутрішніх загроз. Нейтралізація цих загроз є необхідною для забезпечення нормального функціонування підприємства, оскільки відсутність цього захисту може вести до погіршення основних функціональних параметрів.

Здатність підприємства до стабільного розвитку та ефективної господарської діяльності визначається стійкістю його фінансового стану, результативністю економічної діяльності, а також можливістю протистояти внутрішнім та зовнішнім негативним факторам, що в цілому визначає рівень його захищеності. Для забезпечення сталого та результативного економічного розвитку, розширення потенціалу та досягнення бажаних результатів у фінансово-господарській сфері, підприємство повинно звертати увагу на ефективність системи управління, зокрема маркетинговими комунікаціями. На рис. 2.1 представлені основні виклики, з якими стикалися компанії під час війни.

Початок війни в Україні миттєво змінив рекламні стратегії та демографічне таргетування для багатьох компаній. Це стало одним із способів виразити свій протест проти війни. Деякі компанії просто вирішили виразити свою підтримку Україні, оновивши свої логотипи яскравими синьо-жовтими кольорами

українського прапора, або змінили їх, щоб популяризувати жовто-блакитний колір. Однак, інші вирішили повністю припинити рекламну діяльність, щоб не виглядати байдужими у часи глобальної кризи.

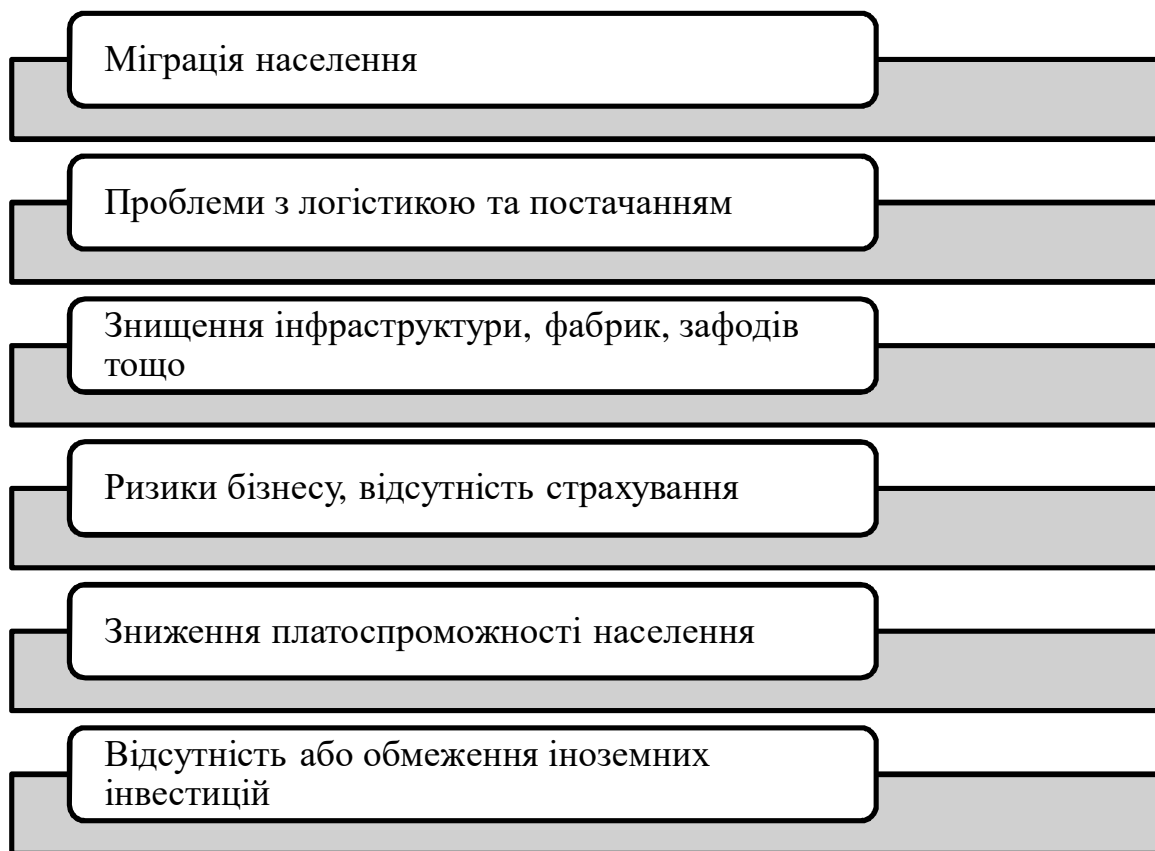


Рис. 2.1 – Основні проблеми, з якими зіткнулися компанії в умовах війни

Цей новий період війни підкреслив важливість цифрової реклами як засобу передачі достовірної інформації. Деякі маркетингові агентства інвестували в цифрову рекламу на різних платформах, спробуючи поширити інформацію про підприємства.

На сьогоднішній день більшість компаній надзвичайно серйозно ставляться до безпеки своєї цифрової присутності, особливо ті, які здійснюють свою діяльність в онлайн-середовищі. У часи світової кризи надзвичайно важливо підвищити кібербезпеку. Можливо, було б актуальним акцентувати увагу на впровадженні швидкого реагування з маркетинговим планом, коли підвищення рівня кібербезпеки не вважається пріоритетом. Проте, все більше кіберзлочинців розуміють, що компанії можуть приділяти менше уваги цьому в періоди воєнного

конфлікту, що робить їх більш вразливими до кібератак у той час, коли вони активно працюють над розв'язанням криз.

Споживачі очікують, щоб бренди вживали конкретних заходів у зв'язку з вторгненням росії на територію України, що свідчить про зростаюче розуміння громадськістю впливу компаній на глобальні події та загальне занепокоєння війною. У той же час, індустрія маркетингу реагує на цю ситуацію. Багато маркетологів і постачальників товарів та послуг вже скоротили або припинили свою діяльність в росії, тоді як організатори галузевого заходу Cannes Lions оголосили про виключення російських учасників з цього річного фестивалю.

Сьогодні маркетологи більше уваги приділяють практичним заходам, що відображає їхнє глибоке розуміння того, як споживачі сприймають ефективні дії брендів. Протягом останніх кількох років ідея про те, що корпорації можуть ефективніше здійснювати зміни, ніж окремі особистості або навіть уряди, стала все більш поширеною, особливо у контексті зміни бізнес-середовища. Це стало особливо очевидним спочатку під час пандемії, а потім під час масових протестів за расову справедливість у США у 2020 році. Обидві ці події стали прикладами зміни парадигми, коли споживачі більше уваги приділяли діям брендів, і багато компаній виявили, що це викликає значні труднощі. Їм довелося дотримуватися стандартів внутрішнього маркетингу, оскільки вони могли зіткнутися з негативною реакцією громадськості. Проте, якщо головним пунктом порядку денного для споживачів стало перевіряти, чи бренди припинили ведення бізнесу в росії, то багато з них реагують на це. Такі відомі бренди, як Netflix, IKEA, Ford, Apple, Disney та ін. вирішили покинути російський ринок. І провідні постачальники послуг, такі як Accenture, BCG і McKinsey, також виводять свої бізнеси з цієї країни.

Тактика виключення стає все більш поширеною. Наприклад, «Каннські леви», найпопулярніший рекламний фестиваль, оголосив, що цього року не буде приймати заявки або делегації від російських учасників. Фестиваль також поверне гроші тим українським креативникам, які не зможуть взяти участь у заході, і звільнить їх від плати за участь.

Значна частина програмного забезпечення і технологій, які використовуються по всьому світу, розроблена, побудована й керується розробниками та інженерами в Україні. Згідно з CNBC, українські розробники є співвласниками таких гігантів, як WhatsApp, GitLab, Solana і Grammarly. Такі великі компанії, як Google, Samsung і Amazon, мають значні дослідницькі центри по всій Україні. Наша країна також є домівкою для понад 210 компаній у сфері AdTech і MarTech, які залучили близько 400 мільйонів доларів інвестицій. Такі міжнародні компанії, як Admixer, Sigma Software Group, Ahrefs і Serpstat, що надають глобальні рішення у сфері AdTech, також мають корені та працівників в Україні. Отже, переміщення персоналу, викликане війною, значно ускладнює щоденну роботу багатьох платформ програмного забезпечення і рекламних платформ.

Приватний сектор також відреагував. З метою запобігання монетизації російських контент-каналів, що містять військовий зміст, Мета призупинила рекламну діяльність, спрямовану на аудиторію в росії, заборонила рекламу на підтримуваних росією ЗМІ та заборонила рекламодавцям з росії запускати або керувати рекламними кампаніями на їхній платформі. Крім того, реклама, яка містила посилання на два відомих сайти, що фінансуються Кремлем, Russia Today (RT) і Sputnik, була виключена з інших каналів розповсюдження контенту.

Мета й Інстаграм також співпрацюють, щоб припинити мережі дезінформації на своїх платформах, які спрямовані на аудиторію в Україні. Мета також надає перевагу рекламі на своїй платформі для некомерційних організацій, що підтримують Україну, тим самим сприяючи залученню уваги та пожертв на ці зусилля.

У зв'язку з ростом обурення стосовно фінансування реклами у ЗМІ, які мають підтримку з росії, Google припинив пошук і продаж реклами в росії, що призвело до блокування понад 8 мільйонів оголошень, пов'язаних з війною в Україні. Після того, як російська влада арештувала дочірню компанію Google в країні, російський офіс заявив про банкрутство та припинив свою діяльність. YouTube продовжує надавати свої послуги з перегляду відео в росії, але

призупинив монетизацію російських каналів та повністю заблокував російські державні канали.

Оскільки більшість західних компаній висловили єдину підтримку України, місцеві рекламні фірми виявили унікальну можливість, яка також відобразилася на сфері AdTech. Українська агенція реклами «Банда», спільно з іншими місцевими агентствами та українським урядом, запустила кампанію «Bravery to be Ukraine», яка отримала понад 40 мільйонів переглядів за межами країни в понад 140 містах США, Канади, Європи та інших регіонів. За даними Posterscope Ukraine, ця кампанія стала найбільш витратною українською рекламною кампанією Out of Home (OOH) [32].

Ключові зміни у стратегіях маркетингових комунікацій під час війни представлені в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

## Ключові зміни у стратегіях маркетингових комунікацій в умовах війни [23]

Показник	Ключові фактори
Зменшення маркетингових і рекламних витрат	Врахування етичних аспектів у прийнятті рішень, особливо у контексті ситуації
Пошук нових ринків збуту та перегляд асортименту товарів або послуг	Від війни найприбутковіші позиції стають неактуальними, що призводить до диверсифікації бізнесу та запровадження нових продуктів та послуг
Перерозподіл інвестицій та оптимізація бюджету	Реформування підходів до ціноутворення та цінової політики. Зміна пріоритетів, зокрема у напрямку соціальних проєктів
Збільшення витрат на державну підтримку та соціальні проєкти	Компанії вкладають значну частину своїх рекламних бюджетів у підтримку держави, ЗСУ та благодійні фонди

В умовах війни зростає кількість колаборацій та партнерств між компаніями, бізнес починає демонструвати об'єднаність (рис. 2.2).

Отже, у контексті війни маркетингові комунікації мають бути спрямовані на чотири ключові дії, що сприятимуть просуванню товарів:

1) необхідно переглянути стратегію виходу на ринок, змінюючи пріоритетність сегментів ринку. Вихід з певного сегменту ринку суттєво впливає на стратегію виходу організації на ринок та цільову аудиторію. Хоча ймовірність

зміни особистості покупця невелика, проте їхні потреби можуть зазнати змін, на які потрібно звернути увагу. Наприклад, зараз можуть з'явитися критичні вимоги щодо кібербезпеки, затримок у постачанні продуктів або послуг, або проблем у ланцюгу поставок, які постачальники повинні вирішити;

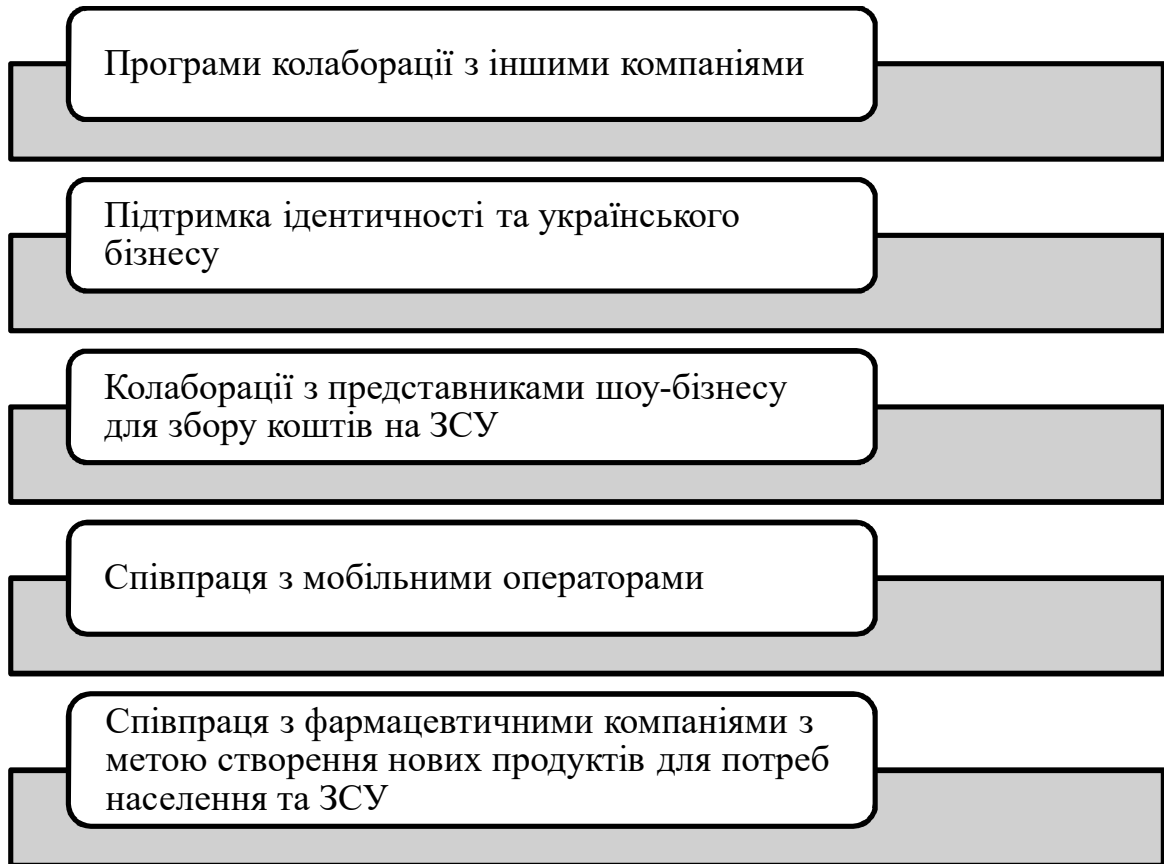


Рис. 2.2 – Тенденції маркетингових комунікацій в умовах війни

2) необхідно пояснити зміни потенційним покупцям та чітко інформувати їх про затримки або дефіцит продукції. Постачальники мають активно співпрацювати з командами кампанії, брендом і корпоративними комунікаціями, щоб гарантувати, що тон та частота повідомлень відповідають ситуації кризи. Незалежно від заходів, які приймає компанія, важливо залишатися автентичними і відповідати цілям бренду організації;

3) варто переглянути поточні повідомлення, що стосуються війни, з метою створення резонансу з покупцями та задоволення їхніх потреб. Ситуація на ринку може змінити контекст та викликати нові потреби у покупців. Важливо оцінити, чи необхідно змінити пропозиції, щоб відобразити ці зміни. При виникненні

нових потреб, які можуть створити можливості, важливо співпрацювати з брендом і корпоративними комунікаціями, щоб визначити оптимальний час для виведення на ринок відповідно до цих потреб;

4) всі етапи організаційного процесу підприємства повинні гармонізуватися з новою стратегією виходу на ринок та її реакцією на проблеми в ланцюгу постачання або надання послуг. Важливо забезпечити продавців оновленою інформацією і переконатися, що вони розуміють причини змін і можуть пояснити це своїм покупцям.

Однією з основних помилок рекламодавців під час кризових ситуацій є їх нездатність адаптуватися до нових умов або недостатня увага до них: вони можуть продовжувати свою діяльність, ніби нічого не трапилось. Але це не ефективно, кожна компанія повинна бути соціально відповідальною. Частина інформації, яку компанія зазвичай хоче розповісти про себе, можна відкласти на потім. Важливо проявляти співчуття та підтримку в цей період. Це вказує на те, що бізнес оцінює себе не лише за своїми фінансовими показниками, а й за своїми цінностями та реальною турботою про громадян. Хоча завжди здавалося хорошим правилом використовувати соціальні мережі для добрих справ, зараз особливо важливо вивчити всі можливості використання інтернет-платформ для надання допомоги в умовах кризи. Наприклад, компанії Wells Fargo та Bank of America заявили про намір виділити 1 мільйон доларів для підтримки біженців з України. І коли компанія приймає такі рішення, вона часто надихає своїх клієнтів на подібні дії, тому міжнародним компаніям в Україні варто акцентувати увагу на цьому форматі. Також варто переглянути маркетингові інструменти і використовувати ті, що допоможуть компанії ефективно планувати оголошення, соціальні медіа та електронну пошту. Можливо, доведеться призупинити деякі з них, щоб створити соціально чутливу маркетингову стратегію. Головне – керувати з емпатією. І в будь-якому випадку брендам варто уникати використання кризи в маркетингових цілях.

## 2.2 Оцінка управління маркетинговою діяльністю McDonald's в Україні

У 1997 році українська мережа ресторанів швидкого харчування «McDonald's» розпочала свій розвиток завдяки компанії «МакДональдз Юкрейн Лтд», що повністю належить «McDonald's Corporation». Ця компанія є одним із провідних джерел іноземних інвестицій в Україні. На даний момент ресторани «McDonald's» працюють у 24 містах України, а їхня кількість на 2023 р. складає вже більше 100 (рис. 2.3).

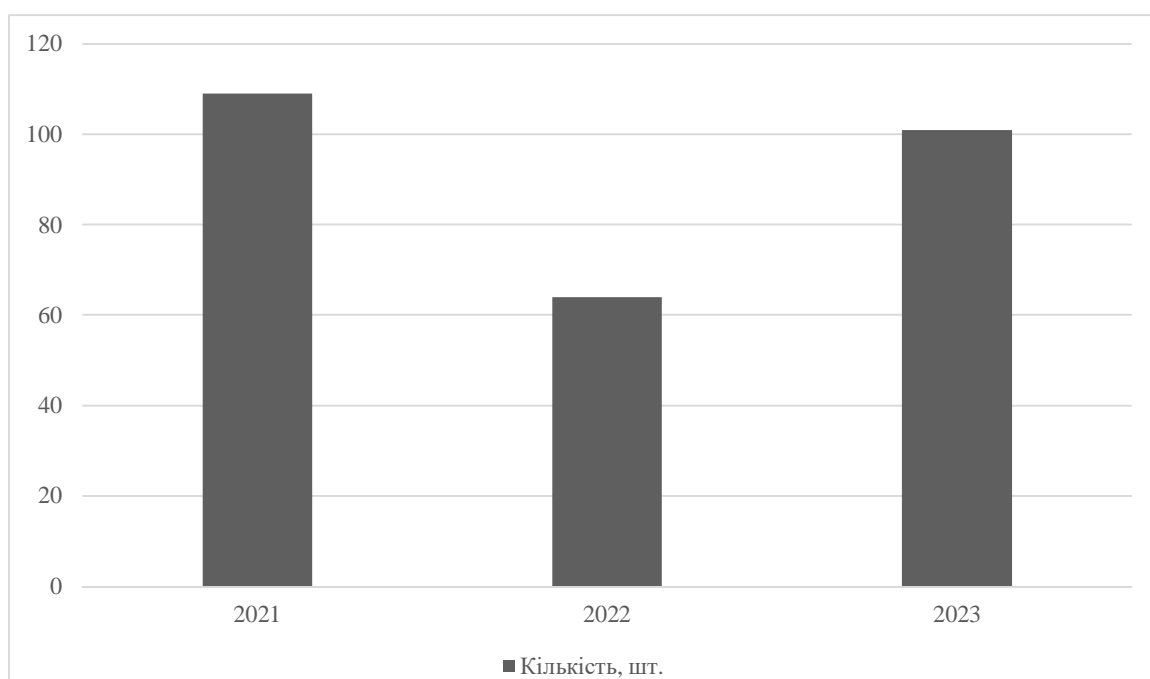


Рис. 2.3 – Кількість ресторанів «McDonald's» в Україні [30]

За інформацією компанії, майже 70% продукції, що використовується для приготування страв «McDonald's», виробляється українськими компаніями, які постачають м'ясо, молочну продукцію та булки. Співпраця з місцевими постачальниками є частиною глобальної стратегії «McDonald's», що сприяє підтримці національного виробництва в країні. Крім того, це спрощує процес закупівлі та постачання, знижує собівартість продукції та допомагає зберігати доступні ціни. Все це сприяє розвитку українського підприємництва та місцевої економіки.

McDonald's співпрацює з такими українськими постачальниками, як:

- «OSI Food Solutions», яка виробляє біфштекси;
- «Іст Болт Україна», що пече булки для бургерів;
- «Білоцерківський молочний комбінат», який виготовляє молочні суміші для десертів;
- «Чумак» – виробник кетчупу, майонезу, соусу «Сирний» і маринованих огірків;
- «Шантіль», що забезпечує заклади «McDonald's» випічкою;
- «Овостар» – постачає яйця (рис. 2.4).



Рис. 2.4 – Основні постачальники McDonald's в Україні [30]

До того ж, партнери з України також забезпечують постачання упаковки та декоративних елементів для ресторанів «McDonald's». Крім того, українські ресторани експортують біфштекси, булочки, кетчуп, мариновані огірки та майонез для «McDonald's» в інших країнах, зокрема, в Грузію, Азербайджан та Молдову.

Отже, McDonald's робить значний внесок у розвиток України через закупівлю товарів у місцевих постачальників, створення додаткової вартості та підвищення ВВП країни.

Щодо аналізу конкурентів McDonald's на українському ринку, то найбільш популярними світовими франчайзинговими компаніями є «KFC» та «Domino's»

«Pizza» (обидві походять із США) (рис. 2.5).

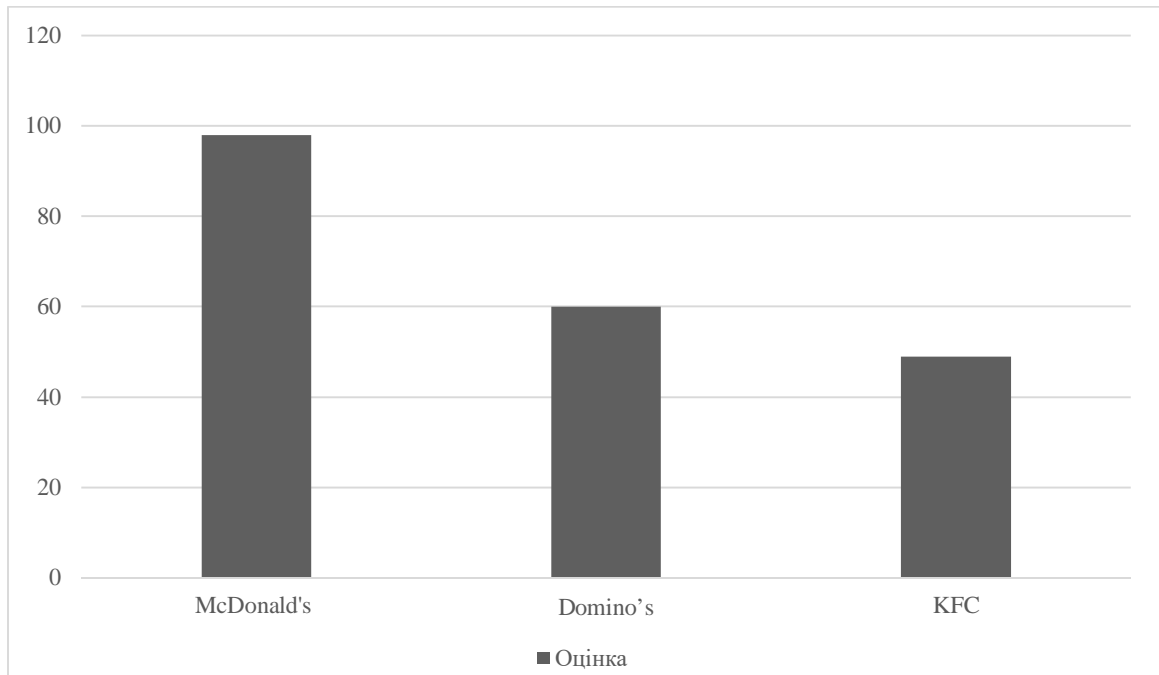


Рис. 2.5 – Оцінка конкурентних переваг McDonald's на українському ринку в порівнянні з найбільш популярними світовими франчайзинговими компаніями

З щороку McDonald's розширює свою присутність в Україні. У 2023 році компанія відкрила 10 ресторанів у країні, витративши 1 млрд доларів США на відкриття нових та реставрацію існуючих закладів. Також у 2023 році було впроваджено новий формат ресторанів, розташованих вздовж траси, зокрема біля Житомира та Олександрії. Ці заклади не просто знаходяться біля дороги, вони пов'язані з містами, де компанія може наймати персонал, а місцеві мешканці також стають їх клієнтами [30].

Отже, це свідчить про те, що кризова ситуація у світі не зупинила наміри компанії щодо розширення, незважаючи на те, що кількість клієнтів у 2022 році знизилася на 30%, а продажі – на 4% порівняно з 2021 роком.

Найближчий франчайзинговий конкурент, «Domino's Pizza», з'явився в Україні у 2010 році, починаючи з Києва. На 2023 рік мережа складалася з 59 піцерій, що діють на вітчизняному ринку в таких містах, як Київ, Одеса, Львів, Бровари, Вишневе, Вінниця та ін. Навіть під час військових дій бізнес мережі піцерій не зазнав серйозної шкоди, оскільки перехід до режиму «доставка на

виніс» допоміг багатьом франчайзі зберегти свою діяльність.

Асортимент продукції McDonald's включає бургери, роли, картоплю, салати, страви з курки, снеки, гарячі та холодні напої (рис. 2.6). Проте, цінова політика компанії ґрунтується на принципі економії масштабу для споживача. Наприклад, пропонується така позиція, як «МакМеню», що включає бургери, нагетси та напої, і при цьому їх купувати у комплекті виходить дешевше, ніж окремо, що робить цю пропозицію більш вигідною та привабливою для покупця.



Рис. 2.6 – Категорії в меню McDonald's [30]

Крім того, в асортименті є позиції, спеціально призначені для дітей, такі як «Хепі Міл» та «Хепі Міл Сніданок». «Хепі Міл» можна замовити із такими позиціями, як чізбургер, гамбургер, чікен МакНагетс, яблука скибочками, маленька порція картоплі фрі, сік, вода, чай або какао. «Хепі Міл Сніданок» включає картопляник, яблука скибочками, маленьку порцію картоплі фрі, чікен МакНагетс, МакМафін з яйцем, соки, какао та чай. У 2024 року компанія «McDonald's» має намір виключити чізбургери з дитячого меню у всіх країнах, щоб зробити його більш здоровим та збалансованим. У складі дитячого меню «Нарру Meal» залишаться лише гамбургери або нагетси.

Крім того, маркетингові стратегії для залучення потенційних споживачів включають непрямі впливи шляхом надання супутніх послуг, що доповнюють основний асортимент. Це можна підтвердити фактом, що в дитяче меню

включаються іграшки або книжки, що приваблює увагу дітей і гарантує продаж продукції. Читання для дітей визнається корисним заняттям, що сприяє їхньому розвитку і поглиблює емоційний зв'язок у родині. Компанія акцентує увагу на важливості читання для дітей. Крім того, якісне оформлення і цікавий зміст книги зацікавлюють і захоплюють, спонукаючи до повторних покупок.

McDonald's тісно співпрацює з авторкою К. Ковелл, яка написала серію книг «Пригоди близнюків Трітопів» для компанії. Кожні два місяці в «Хеппі Міл» з'являються по дві нові книжки з цієї серії. Ці книги випускаються завдяки співпраці між McDonald's, К. Ковелл та «Hachette Children's Group», одним з найбільших дитячих видавництв у Великій Британії. Крім того, кожна книга має інтерактивну версію, що дає дітям можливість побачити, як оживають герої, скануючи позначки на звороті кожної книги за допомогою мобільного пристрою.

Важливо зазначити, що корпорація постійно вдосконалює свою діяльність. У 2018 році був впроваджений новий формат обслуговування, який називається «досвід майбутнього». Цей формат включає такі оновлення:

1. Самообслуговування через термінали. Клієнти можуть ознайомитися з меню в електронному форматі та самостійно оформити та оплатити замовлення через термінали або на касі готівкою.

2. Розділення касової зони на дві частини: зона для замовлення та зона для отримання страв, щоб оптимізувати простір і уникнути перешкод між клієнтами.

3. Обслуговування за столиками. Після оформлення замовлення клієнт отримує номер та чекає на своє замовлення за столиком, а офіціант знаходить його за цим номером та доставляє страви.

4. Введення нової посади – експерта з гостинності. Їх головна роль – виявляти потреби клієнтів та надавати їм швидке обслуговування.

5. Оновлення дизайну меню та форми співробітників.

У 2019 році було запущено сервіс «McDelivery» через партнерство з доставковим сервісом «Glovo», що знайшло широке застосування, особливо під час карантинних обмежень та військового стану. Замовлення тепер доступні для доставки в будь-яке місце з 10:00 до 23:00 протягом семи днів на тиждень за

допомогою спеціального безкоштовного додатку або на веб-сайті «Glovo». Вартість доставки складає 40 гривень і не залежить від суми або розміру замовлення, а час очікування доставки становить 30 хвилин.

Крім того, компанія розпочала співпрацю зі службою доставки «Rocket» з липня 2020 року. Час доставки в різні міста визначено наступним чином: в Києві з 8:00 до 22:30, у Харкові з 8:00 до 20:30, в Одесі з 10:00 до 22:30, а в інших містах (Бориспіль, Бровари, Буча, Вінниця, Житомир, Запоріжжя, Івано-Франківськ, Кривий Ріг, Луцьк, Полтава, Рівне, Тернопіль, Хмельницький, Черкаси) з 10:00 до 22:00 [30].

У службі доставки «Glovo» можна замовити продукцію McDonald's не лише через мобільний додаток, але й через веб-сайт компанії, що є більш зручним, оскільки не потребує завантаження або встановлення на телефон. Вартість доставки у містах Дніпро, Київ, Львів, Одеса та ін. залежить від відстані від закладу до місцезнаходження клієнта. Якщо сума замовлення менше 100 гривень, вартість доставки збільшується на 10 гривень.

McDonald's виступає піонером серед глобальних ресторанних мереж у встановленні наукової мети з істотного зменшення викидів парникових газів з метою допомогти вирішити цю проблему для теперішніх та майбутніх поколінь. Кроки для досягнення цієї мети включають передачу використаної олії на перероблення у біопаливо, використання відпрацьованої води – для поливу квітників та газонів поруч із ресторанами, а також використання альтернативних джерел енергії для ресторанів, таких як встановлення сонячних батарей на дахах. На сьогоднішній день половина упаковки для McDonald's виготовляється з переробленої сировини. Щоб сприяти охороні навколишнього середовища та зменшити кількість відходів, компанія має плани повністю перейти до використання переробленої сировини у всій упаковці до 2025 року.

У 1984 році компанія «McDonald's» ініціювала створення Благодійного фонду з метою надання допомоги дітям, які опинилися у складних життєвих обставинах. Фонд був заснований у США на честь Рея Крока, засновника компанії «McDonald's».

На даний момент Благодійний фонд «Дім Роналда Макдоналда» функціонує в 48 країнах і надав понад 400 мільйонів доларів США на підтримку дітей у складних життєвих ситуаціях у всьому світі. Фонд сприяє організаціям, які мають програми, спрямовані на покращення якості життя та надання підтримки дітям, що потребують допомоги. У межах України фонд реалізує проєкт «Сімейна кімната», що спрямований на створення сімейно орієнтованої медичної допомоги. У рамках цього проєкту проводяться конференції, тренінги, та надаються відеоуроки, створюючи умови, в яких діти можуть скористатися якісною медичною допомогою, а їхні сім'ї можуть бути поруч, підтримувати та брати активну участь у догляді та лікуванні, що відповідає місії фонду.

Крім того, Благодійний фонд «Дім Рональда Макдональда» систематично організує благодійні заходи для збору коштів на розвиток та підтримку своїх проєктів. Таким чином, діяльність компанії «McDonald's» проявляється більш різноманітно, ніж просто надання послуг у сфері швидкого харчування. Можливо, саме благодійна та загальна діяльність підприємства сприяє популярності McDonald's на світовому ринку.

Ще одним привабливим аспектом діяльності McDonald's є їхні екологічні стандарти, що включають пошук нових способів зменшення обсягів відходів та перехід на матеріали, які можна переробити. У виробництві упаковки застосовуються сировини з сертифікацією від авторитетної міжнародної організації – Лісової опікунської ради. Це означає, що збір сировини не шкодить біорізноманіттю та не погіршує продуктивність та екологічні функції лісів. Усе упакування, яке використовується для продуктів у кухні, збирається й відправляється на переробку. Це становить понад 70 тонн паперу і понад 5 тонн пластику щомісяця. Компанія «McDonald's» досягла мети переходу на переробку пакувальних матеріалів у всіх ресторанах по всьому світу на майже 60%. Згідно зі світовим стандартом, 78% упаковки, якою користуються ресторани «McDonald's», виготовляється з органічних волокон.

Досягнення компанії «McDonald's» у сфері охорони навколишнього середовища наступні [30]:

1. Україна стала першою країною, де морозиво «МакСанді» представили у вафельному стаканчику;

2. У 2019 році було припинено використання пластикових кришечок для «МакФлурі», що знизило кількість відходів на 27,5 тонн пластику на рік;

3. Влітку 2020 року було перейдено на паперові стаканчики для лимонадів та інших холодних напоїв, що дозволило зменшити використання пластику на 10 тонн щомісячно;

4. У ресторанах «McDonald's» встановлено спеціальні контейнери для відсортованого упакування.

Велика увага приділяється розвитку маркетингу персоналу, що означає створення привабливого роботодавця та керування кадровим потенціалом. Корпорація має свій власний навчальний центр, де проводиться навчання та розвиток персоналу. Кожен працівник отримує доступ до навчальної платформи і має особистий план розвитку, що дозволяє професійно зростати. В компанії працює майже 10000 осіб, з них понад 4% – люди з інвалідністю, з яких 64% мають проблеми зі слухом, але вони успішно працюють і керують ресторанами. В компанії немає обмежень за віком, окрім тих, які встановлені законодавством.

В Україні як чоловіки, так і жінки мають можливість працювати на будь-якому рівні в компанії та роблять значний внесок у її діяльність. Наприклад, серед співробітників ресторанів відсоткове співвідношення жінок і чоловіків складає 60% і 40% відповідно. На керівних посадах у компанії співвідношення жінок і чоловіків складає 50% / 50%. McDonald's застосовує єдиний підхід до оплати праці та росту кар'єри, що становить 75%, незалежно від статі. Першочерговою є оцінка рівня професіоналізму та компетентності кандидатів, а також відповідність їхніх цінностей цінностям компанії.

McDonald's цінує бажання та здатність людини працювати в команді. Більшість керівників компанії починали свою кар'єру в McDonald's з низьких посад. Усі директори ресторанів «McDonald's» в Україні, а також 38% співробітників центрального офісу розпочали свій шлях у компанії як працівники ресторану.

«МакДональдз Юкрейн ЛТД» дотримується всіх норм оподаткування в Україні. Згідно з чинним податковим кодексом, заробітна плата підлягає наступним оподаткуванням: 18% ПДФО та 1,5% військового збору, загалом – 19,5%.

Особливості стратегії маркетингу персоналу McDonald's включають таке (рис. 2.7):

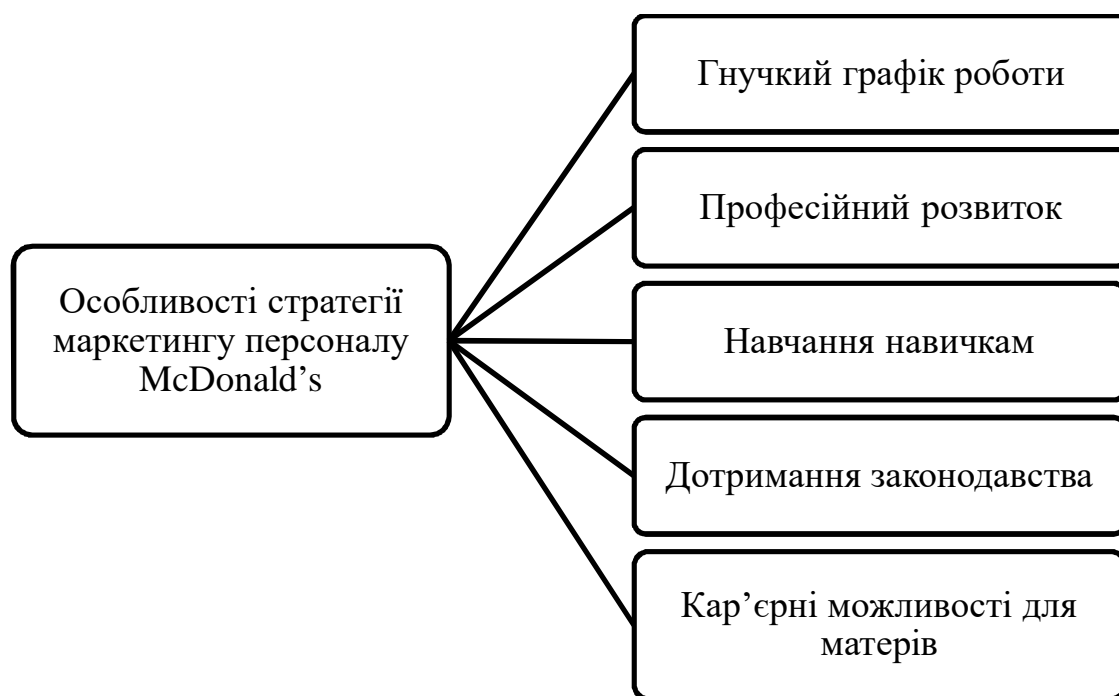


Рис. 2.7 – Особливості стратегії маркетингу персоналу McDonald's [30]

- гнучкий графік роботи – плаваючий графік, але не менше 4 годин на тиждень, з можливістю вибору зміни;
- професійний розвиток – можливість кар'єрного зростання, незалежно від попереднього досвіду;
- навчання навичкам – є інструктори з навчання, які допомагають освоїти основні навички роботи в ресторані;
- строге дотримання норм трудового законодавства України;
- кар'єрні можливості для матерів. Маркетингові гасла привертають увагу жінок, які мають сімейні обов'язки і шукають можливості заробітку (рис. 2.8).

На даний момент український «McDonald's» не привертає партнерів-франчайзі, концентруючись на власній мережі ресторанів. У 2012 році

розглядалися можливості розвитку за допомогою франчайзингової мережі, але продажі франшиз так і не розпочалися. У сусідніх країнах, таких як Польща та Румунія, франчайзингова система McDonald's вже успішно працює.



Рис. 2.8 – Орієнтація маркетингу персоналу McDonald's на жінок-мам [30]

Варто відзначити, що в Польщі протягом багатьох років McDonald's також не розвивав систему франчайзингу. Тому наразі важливим є розгляд можливості розвитку за франчайзинговою схемою, оскільки міжнародний досвід розвитку мережі «McDonald's» демонструє її ефективність. Система стандартизації, підтримки та відбору франчайзі в мережі «McDonald's» визнана однією з найкращих у світі.

Отже, специфіка маркетингу McDonald's в тому, що компанія не лише формує досвід усередині ресторану, а й говорить про цей досвід людині ззовні. Тому McDonald's росте та розвивається як інноваційний бренд.

Компанія постійно знаходиться в пошуку нових підходів у маркетингу. Наприклад, у команді є спеціаліст, який відповідає за Brand Engagement, адже на сьогоднішній день McDonald's вирішує завдання залучення аудиторії до бренду, активно використовує цифрові технології та стратегії впливового маркетингу. Це означає, що McDonald's у своїй галузі є лідером у поєднанні сучасних інновацій та високої якості обслуговування. Компанія вже впровадила нові формати ресторанів, де доступний сенсорний екран для замовлення та послуга обслуговування за столиком.

З одного боку, McDonald's активно впроваджує цифрові технології та прискорює усі digital-процеси, а з іншого – вдосконалюють свою гостинність, завдяки експертам, які готові в будь-який момент передбачити потреби клієнта у ресторані та надати допомогу. Кількість таких закладів швидко зростає, замінюючи традиційні ресторани.

McDonald's придбав технологію штучного інтелекту від Dynamic Yield, яка автоматизує процес замовлення, враховуючи такі фактори, як погодні умови, трафік у місті, останні новини тощо. Технології – це найважливіший елемент глобальної маркетингової стратегії компанії.

Також McDonald's продовжує розвивати доставку, яка сьогодні працює у Києві, Одесі, Харкові та Дніпрі. Хоча ще п'ять років тому доставки не було взагалі. Доставка – це відповідь на запит споживача «Мені треба швидше і тоді, коли я хочу».

При цьому продовжує розвиватися меню та брендові комунікації, оскільки McDonald's – місце, куди приходять люди за смачною їжею та гостинністю. Отже, завдання маркетингу McDonald's – допомогти і сприяти всім функціям, щоб ці дві складові всі клієнти гарантовано отримали при візиті до ресторану.

### **2.3 Удосконалення маркетингової діяльності McDonald's в Україні**

Однією з ключових складових бізнес-стратегії компанії «McDonald's» є її

маркетингова стратегія, яка акцентується на збереженні високої популярності на міжнародному ринку. Успіх цієї мережі швидкого харчування частково пояснюється за рахунок конкретних маркетингових принципів та заходів, які зробили його культовим американським брендом.

Величезні корпорації, що надають послуги або товари масового споживання, вкладають значні ресурси у рекламу та спонсорство. Хоча компанії-гіганти, як наприклад, виробник продуктів харчування та напоїв «The Coca-Cola Company» чи виробник спортивного одягу «Nike», вкладають значні кошти у рекламні кампанії та спонсорські заходи, McDonald's також активно інвестує у розробку та розповсюдження реклами за допомогою різних медіа-платформ, а також у спонсорство – через партнерські відносини з іншими відомими брендами.

На різних ринках у різних географічних областях компанія швидкого харчування «McDonald's» розгорнула рекламні кампанії, спрямовані на врахування особливих випадків та культурних уподобань цільової аудиторії. Вона використовувала традиційні засоби комунікації, такі як телебачення та друк, а також медіа-платформи у цифровому середовищі та вуличні дисплеї.

Крім того, McDonald's спонсорувала різноманітні спортивні заходи, такі як Олімпійські ігри, Чемпіонат світу з футболу, бейсбол та софтбол Малої ліги (рис. 2.9). На певних географічних ринках компанія використовувала місцевих знаменитостей з телебачення, кіно, музики та спорту як прихильників свого бренду, щоб привернути увагу шанувальників відомих місцевих особистостей та звернутися до місцевої аудиторії.



Рис. 2.9 – Спонсорування McDonald's футбольної Ліги [30]

Центральним аспектом маркетингової стратегії McDonald's в Україні є усвідомлене прагнення залишатися привабливим брендом для дітей. McDonald's розробляв рекламні кампанії та маркетингові повідомлення, спрямовані на молодшу аудиторію. Розуміння за цією маркетинговою тактикою полягає у необхідності позиціонування ресторанів «McDonald's» як місця, призначеного для дітей та їхніх родин. Залучення уваги дітей також означатиме приваблення їхніх батьків та всієї родини.

Однак, окрім реклами, McDonald's використовував й інші маркетингові підходи для збереження привабливості для дітей, у тому числі представив персонажів, таких як Рональд Макдональд, для символізації їхньої дружньої та ігрової природи. Також у багатьох ресторанах компанії були встановлені ігрові майданчики або дитячі куточки, щоб привабити сім'ї та зробити обідній час спрямованим на дітей.

Продуктова лінійка «Happy Meal» є ще одним прикладом стратегії компанії щодо залучення дітей в Україні. За допомогою такої стратегії стимулювання продажів McDonald's не лише розробив спеціальне меню для дітей, але також встановив партнерські зв'язки з виробниками іграшок та іншими товарами, що продаються як частина замовлень. Кожен «Happy Meal» постачається з колекційною іграшкою, яка часто пов'язана з поточними трендами чи майбутніми фільмами для дітей, або книжкою (рис. 2.10).



Рис. 2.10 – «Happy Meal» McDonald's [30]

McDonald's – американський бренд, що не лише втілює глобальний вплив Сполучених Штатів, але й представляє американський спосіб життя. Компанія відома своїми класичними американськими швидкими стравами, такими як гамбургери, картопля фрі та курка. Але в деяких країнах її ресторани мають меню, в якому комбінуються страви американської кухні з місцевими інгредієнтами та стилями приготування. Наприклад, в Японії McDonald's розробив страви, в яких використовуються елементи японської кухні. На Філіппінах ресторани пропонують рис разом із куркою та солодкі спагетті, які не зустрінеш у західних ресторанах «McDonald's».

Така товарна стратегія, як локалізація, дозволяє компанії пристосовуватися до унікальних харчових уподобань місцевих ринків. Крім того, це дає можливість McDonald's конкурувати з місцевими ресторанами швидкого харчування. Наприклад, український варіант меню включає бургер з куркою, вершковосирним соусом, беконом, цибулею та свіжим салатом у пшеничній булочці з насінням сезаму.

Місією компанії є створення приємних хвилюючих моментів, пов'язаних із задоволенням смаку, які доступні для всіх, і це утілено в основній меті створення спільнот. Основна ідея полягає в тому, щоб пропонувати смачні страви, які роблять людей щасливими, в зручних місцях, в зручний час та за доступними цінами. McDonald's наполегливо працює над тим, щоб забезпечити швидкість

обслуговування, різноманітність вибору та індивідуальний підхід, які клієнти очікують від McDonald's.

Мета McDonald's – не просто обслуговувати клієнтів, але й створювати приємні моменти з легкістю, гостинністю та надійністю, які клієнти високо цінують. Відданість основним цінностям, що визначають концепцію, є основою бренду «McDonald's» (рис. 2.11). Цінності «McDonald's» є фільтром, через який проходять усі рішення корпорації.



Рис. 2.11 – Концепція цінностей McDonald's [30]

Основні цінності McDonald's включають наступне (рис. 2.12):

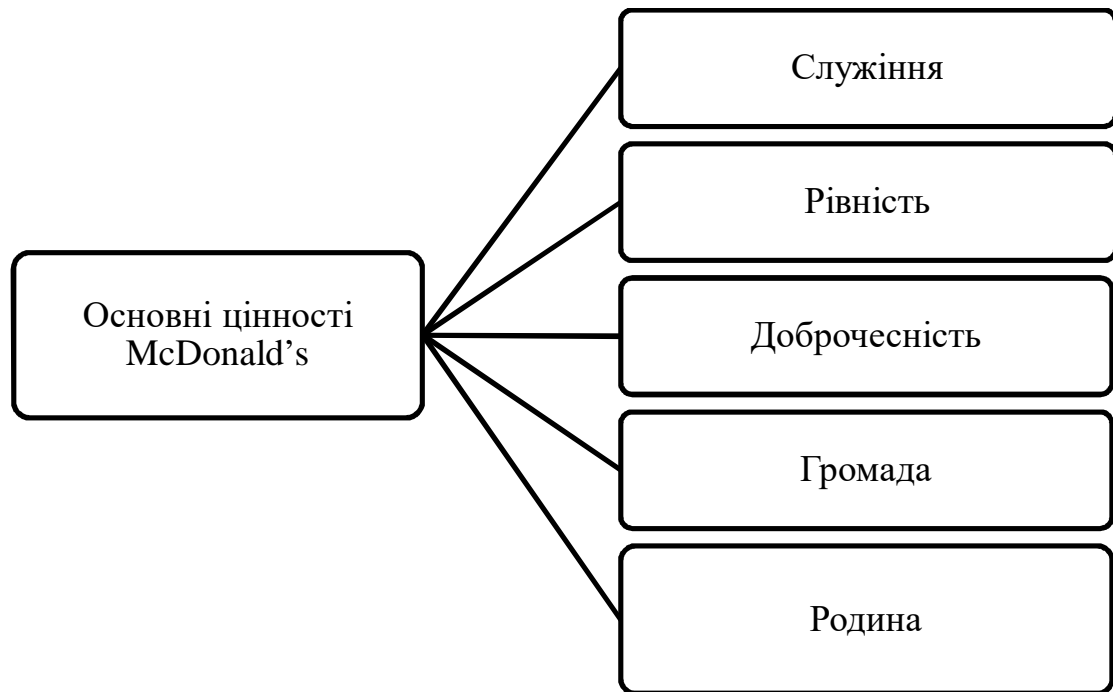


Рис. 2.12 – Основні цінності McDonald's [30]

1. Служіння – пріоритет клієнтів;
2. Рівність – доступність послуг для всіх;
3. Доброчесність – чесне та морально правильне ведення бізнесу;
4. Громада – активна участь в суспільстві;
5. Родина – звернення до клієнтів усіх вікових категорій: від дитинства до старості.

Маркетингова стратегія McDonald's в Україні акцентує на тому, що компанія є активною учасницею громади, враховуючи її потреби через призму створення робочих місць та можливостей працевлаштування, вибору стратегічних місць для розташування ресторанів, а також формування приємної атмосфери та виготовлення смачних продуктів. Компанія позиціонує себе як віддану служінню працівникам, клієнтам, партнерам, постачальникам і громаді в цілому, з високим рівнем відповідальності, зобов'язаною сприяти процвітанню громади. Це позиціонування реалізується через чотири напрямки: якість продукції та джерела постачання; створення робочих місць, просування рівності та розширення можливостей; збереження довкілля; взаємодія з громадою (рис. 2.13).

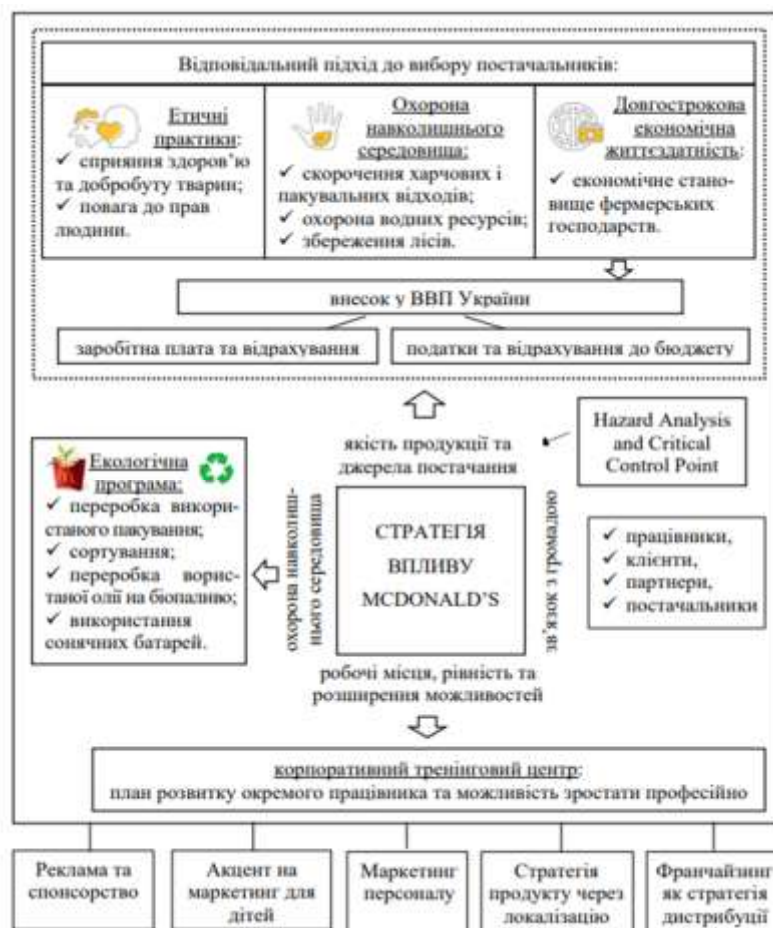


Рис. 2.13 – Основні напрями стратегії впливу McDonald's в Україні [30]

Корпорація «McDonald's» встановила єдині стандарти щодо приготування страв, використання технологій обладнання, застосування маркетингових стратегій, проведення програм підготовки персоналу, організації обслуговування, вибору місцезнаходження закладів та системи постачання. Ці стандарти є універсальними для всіх ресторанів компанії у будь-якій країні світу. В майбутньому корпорація прагне стати найкращою у світі мережею ресторанів швидкого обслуговування, перевершивши конкурентів за якістю, рівнем обслуговування, санітарними нормами та цінністю для споживачів.

Серед стратегічних пріоритетів компанії визначено низку пріоритетних завдань, включаючи забезпечення стабільного зростання, покращення обслуговування клієнтів, підтримку статусу ефективного та якісного постачальника, підвищення кваліфікації персоналу на всіх рівнях, обмін досвідом між підрозділами у різних країнах, постійне удосконалення концепції швидкого харчування, підтримку розробки нових страв та інновацій в обладнанні,

маркетингу, організації обслуговування та технологіях.

Відповідальний підхід до вибору постачальників включає такі елементи:

Етичні практики, що охоплюють сприяння здоров'ю та добробуту тварин та повагу до прав людини у ланцюзі постачання та ведення бізнесу.

Компанія активно працює над зменшенням та удосконаленням впливу харчових продуктів та упаковки на навколишнє середовище. Тому її політика охоплює такі важливі завдання, як боротьба із зміною клімату, зменшення виробництва харчових та упаковальних відходів, збереження водних ресурсів та лісів.

Як найбільша у світі мережа ресторанів швидкого харчування, компанія використовує свій глобальний масштаб та ресурси для сприяння інноваціям та відповідальному підходу до вибору постачальників. Компанія дотримується принципу доступності продукції для суспільства, підтримуючи справедливі торговельні практики та інвестуючи в громади, що є частиною ланцюга постачання. Кожне підприємство, виробляючи товари або надаючи послуги, взаємодіє з іншими підприємствами для закупівлі сировини, матеріалів або послуг, що, у свою чергу, забезпечує заробітну плату працівникам, відрахування до соціальних фондів, сплату податків та одержання прибутку. Оплата праці персоналу, включаючи відрахування до соціальних фондів, податки та прибуток, формує валову додану вартість підприємства. Місцеві постачальники, які діють на ринку України та надають різноманітні послуги, такі як рекламне розміщення, креативні послуги, BTL-сервіси, цифрові послуги, підтримка офісу та транспортні послуги, створюють свою власну додану вартість та підтримують національну економіку.

Компанія «McDonald's» сприяє економічному розвитку фермерських господарств, співпрацюючи з українськими постачальниками. Це співробітництво має ряд переваг, зокрема:

- гарантія свіжості та якості продукції завдяки налагодженим зв'язкам та швидким закупівлі та постачанню;
- прийнятна ціна, оскільки відсутні витрати на доставку продукції;

- розширене різноманіття нових страв у меню дозволяє швидше реагувати на зміни у попиті та представляти нові продукти;

- врахування культурних та смакових особливостей, включаючи вибір сировини для майбутньої продукції, є важливою складовою стратегії.

Статус постачальника для McDonald's вимагає відповідності високим стандартам якості та безпеки продукції. Це включає проходження аудиту, проведеного незалежною аудиторською компанією. Обов'язковою умовою для постачальників є впровадження системи HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Point) – системи аналізу ризиків, визначення критичних контрольних точок для забезпечення безпеки та якості співпраці, підтримки довіри та збереження статусу відмінного ресторану з бездоганною якістю страв і обслуговування. Ця система встановлює та контролює параметри безпеки продукції під час приготування на кухні та доставки продуктів. Її ефективність як у ресторанах, так і серед постачальників, підтверджують аудити незалежних аудиторських компаній.

Основна увага приділяється мінімізації впливу бізнесу на навколишнє середовище, включаючи скорочення викидів парникових газів для підтримання низьковуглецевої економіки та зменшення впливу відходів на воду. У рамках програми «Кращий МакДональдз» випробовуються рішення з метою зменшення кількості упаковки, використання екологічних матеріалів та переконання відвідувачів ресторанів здавати їх на подальшу переробку.

Компанія має зобов'язання зменшити викиди парникових газів до 2030 року на 36% у всіх своїх закладах та офісах порівняно з рівнем 2015 року, а також на 31% серед постачальників. Це сприятиме уникненню викиду 150 мільйонів тонн парникових газів до 2030 року, що еквівалентно вилученню з доріг 32 мільйонів легкових автомобілів на весь рік та посадці 3,8 мільярда дерев та їхньому вирощуванню протягом 10 років.

Ресторан «McDonald's» систематично вдосконалює внутрішній маркетинг, оскільки ця стратегія призводить до успішного зовнішнього маркетингу. Розповсюдження бізнесу через франчайзинг вважається важливим елементом

маркетингової стратегії «McDonald's». Незважаючи на те, що це також бізнес-модель, франчайзинг дозволив компанії із швидким харчуванням вийти на міжнародний ринок і, отже, розширити свою діяльність по всьому світу. Іншими словами, практика франчайзингу також є методом інтернаціоналізації та способом входу на нові ринки.

Сутність франчайзингу полягає в тому, що організація створює мережу незалежних бізнес-операторів на певному регіональному або глобальному ринку. Ці оператори відповідають за управління своїми бізнесами, але разом вони формують канал розподілу для постачання продукції з контрольованою якістю на цільовий ринок. Ідея фаст-фуду та загальна ефективність у різних сферах діяльності привернули увагу інвесторів та галузі ресторанного бізнесу. Важливо зауважити, що компанія одержує частину свого доходу від орендної плати, роялті та зборів, які сплачуються власником франшизи. Незважаючи на ці витрати, власники франшизи забезпечують високий рівень прибутку від своїх інвестицій. Таким чином, на ринку України пропонуємо розширення мережі «McDonald's» за допомогою франчайзингових систем.

Отже, в умовах кризи власникам мереж громадського харчування доводиться стикатися з такими основними проблемами, як дефіцит кваліфікованого персоналу, зростання цін на продукти та низький рівень розвитку франчайзингу в Україні. Крім того, ще однією проблематичною справою є пошук приміщення, яке відповідало б необхідним вимогам та знаходилося б у місці з високою прохідністю. Це пояснює інтерес власників цієї галузі до торгових центрів, оскільки там доступні великі площі та високий потік відвідувачів. Відкриття закладів в окремих будинках ускладнюють високі ціни на нерухомість.

Але, навіть в умовах кризи, український ринок вважається світовими корпораціями швидкого харчування потенційно привабливим та обіцяючим [12]. Попит на послуги швидкого харчування в Україні щорічно зростає, але задоволений лише частково: у столиці він становить 50-60%, а у регіонах – лише 25-30%. У цілому фастфуд охоплює близько чверті українського ринку ресторанного бізнесу, оборот якого зріс із 15,4 млрд гривень у 2018 році до 23,8

млрд гривень у 2021 році (майже \$3 млрд).

Декілька перешкод стоїть на шляху подальшого розвитку ринку фастфуду в Україні. По-перше, це високі орендні ставки торгових майданчиків. Як показали дослідження консалтингової компанії «Jones Lang LaSalle», у центрі Києва середня орендна ставка досягла \$2,8 тис. за 1 кв. м на рік, роблячи українську столицю третім найвищим показником у Центральній та Східній Європі. По-друге, франчайзингова модель, якою користуються більшість міжнародних брендів фастфуду, які прийшли на український ринок, встановлює серйозні вимоги до потенційних покупців франшизи, включаючи щомісячні роялті та жорсткі зобов'язання стосовно швидкості розширення мережі. Такі умови потребують значних інвестицій.

Крім того, додатковою проблемою є недоліки у вітчизняному бізнес-середовищі. Нестабільна економічна ситуація та високий рівень корупції збільшують інвестиційні ризики, що зменшує привабливість країни для франчайзингової діяльності. Однак стабільне зростання обороту ринку ресторанного бізнесу та сприятливі прогнози збільшення споживання його послуг на 15-20% у грошовому вираженні найближчими роками, все ж таки будуть сприяти розширенню мереж фастфуду в Україні.

Сума початкових інвестицій для відкриття закладу «McDonald's» виявляється значною у порівнянні з іншими учасниками громадського харчування (табл. 2.2). Загалом, введення нових мереж швидкого харчування та розширення існуючих на український ринок буде стимулювати місцевих виробників, оскільки це може привести до тривалого співробітництва. «McDonald's» збільшив свій внесок з 3% у 1997 році до 60% у 2023 р.

Таблиця 2.2

Розмір первинних інвестицій для відкриття «McDonald's» [30]

Назва	Обов'язковий розмір приміщення (м <sup>2</sup> )	Інвестиції	Паушальний внесок	Роялті	Строк окупності
Джигіт	15-300	25 000 \$	10000 – 15000 \$	3%	8-10 міс.
Франсуа	15-100	Від 22 000\$	Від 6 000\$	-	Від 5 міс.

Pizza Celentano	Від 45	Від 22 000 євро	5 000-6 000\$	1,5%	2 роки
McDonald's		500 000\$	45 000\$	4%	залежать від міста та місця розташування

Перед тим як робити вибір щодо відкриття франшизи «McDonald's», необхідно ознайомитися з франчайзинговим договором (Franchise Disclosure Document, FDD). Це 375-сторінковий документ, який надає широкий огляд прав та обов'язків власника франшизи «McDonald's».

FDD пояснює процедури витрат, вибір місця розташування, навчання, бізнес-процеси та фінансові відрахування, пов'язані з управлінням франшизою. Документ містить численні юридичні та комерційні умови. Важливо ознайомитися з 15-сторінковою угодою про франчайзинг, яку варто розглядати разом з адвокатом, щоб розібратися у правах власника франшизи.

Зазвичай тривалість початкового терміну традиційної франшизи становить 20 років (табл. 2.3). Для STO та STR період франшизи зазвичай обмежується 10 роками, а для BFL – трьома роками. Франчайзі не мають права автоматично продовжувати або відновлювати франшизу після закінчення строку дії договору. Політика щодо продовження (нового терміну) не входить до складу попередньої франчайзингової угоди.

Таблиця 2.3

## Франчайзингові умови «McDonald's» [30]

Тип оплати	Низька	Висока
Початкова комісія за франшизу	\$0	\$45 000
Нерухомість та будівництво – оренда 3 місяці	Базова орендна плата: \$0 Відсоток оренди: 0%	Базова орендна плата: \$229 000 Відсоток оренди: 28%
Вивіски, сидіння, обладнання та декор	\$325 000	\$1 550 000
Початковий запас	\$10,000	\$39,000
Різні витрати на відкриття	\$46,500	\$58,195
Витрати на проїзд та проживання	\$3 000	\$ 37 100

під час навчання		
Додаткові кошти – 3 місяці	\$80,000	\$355,000
Загалом:	\$464 500	\$2 313 295

Фінансова підтримка зазвичай не входить до переліку послуг, які надає франчайзер. Замість цього, франчайзер оформляє Договір оренди оператора для кожного місця, яке належить або орендоване McDonald's. Оренда оператора включає стандартні умови комерційної оренди, за якими франчайзі сплачує франчайзеру орендну плату за користування приміщенням. Угода оренди оператора не містить умов щодо фінансування. Щодо франшиз BFL, то оренда оператора передбачає оренду приміщень для ділового об'єкта ресторану та інших приміщень [30].

Таким чином, успіх McDonald's полягає в його доступності, конкурентних цінах та високоякісних сервісах, який впізнають усюди. Ресторани швидкого харчування «McDonald's» відрізняються не лише бездоганною внутрішньою чистотою, а й важливою увагою до санітарних стандартів і території навколо. Правила, які зробили McDonald's таким популярним, можуть стати ключем до успіху для будь-якої компанії.

## ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дозволило досягти мету дослідження та зробити такі висновки.

1. На основі теоретичного аналізу наукової літератури було виявлено сутність, поняття та функції міжнародного маркетингу. Маркетинг – це не лише концептуальне мислення і орієнтація економічного мислення, але й практична діяльність в межах окремих компаній, галузей та економіки в цілому. В узагальненому виді маркетинг можна визначити як систему управління та координації процесів розробки, виробництва та реалізації товарів або послуг, що ґрунтується на комплексному аналізі ринкових процесів, спрямовану на задоволення потреб споживачів або підприємств та досягнення цілей організації. Види маркетингової діяльності відрізняються у залежності від домінуючої маркетингової філософії на конкретній фірмі. Також існує маркетинг специфічних ринків, у тому числі ринку освіти і ринку праці. Маркетингові прийоми та методи поширюються і на неринкові сфери, зокрема, на соціальні відносини, політичне життя, культуру та мистецтво тощо. Від того, як буде побудована політика щодо цих елементів комплексу маркетингу, така віддача і буде у підприємства. Грамотний аналіз комплексу маркетингу і реалізація його ідей вимагає знання законів ринку, виявлення причинно-наслідкових зв'язків у комерційних процесах. З огляду на все вищесказане, слід зазначити те, що коректний аналіз та ефективне застосування маркетингових інструментів сприятимуть підприємству в досягненні найбільшого прибутку при мінімальних витратах.

2. Аналіз спеціальної літератури дозволив вивчити сучасні тенденції розвитку маркетингової діяльності в умовах глобалізації бізнесу. В основі глобалізації лежить процес міжнародного поділу праці, що постійно поглиблюється, який виражається у виробництві товарів і послуг понад внутрішніх потреб країн у розрахунку на світовий ринок. З розвитком міжнародного бізнесу, міжнародних ринків, виробничої та наукової бази підприємств стала з'являтися необхідність використання у міжнародній

підприємницької діяльності взаємозв'язків ринків окремих країн. Міжнародний маркетинг став використовуватися одразу ж за каскадним, оскільки протягом усього часу розвитку міжнародної торгівлі та маркетингу існували товари, які не потрібно було адаптувати до умов зовнішніх ринків. Однією з ключових переваг міжнародного маркетингу є можливість організації впровадження комплексу маркетингу на різних ринках країн за однією і тією ж самою стратегією. З розвитком глобальної мережі Інтернет аргументи на користь застосування міжнародних стратегій маркетингу стають більш вагомими, оскільки на відміну від реального ринкового середовища в мережі Інтернет немає кордонів між країнами, а, відтак, і немає поділу на відокремлені національні ринки.

3. Визначення ролі міжнародного маркетингу у світовому підприємстві показало, що успішне виконання підприємством своїх завдань на зовнішніх ринках сьогодні неможливе без впровадження міжнародного маркетингу. Його головними функціями є орієнтація на виробництво і збут, задоволення потреб споживачів, а також стимулювання попиту. Міжнародний маркетинг є надзвичайно складним, оскільки маркетологи мають справу з двома або більше напрямками неконтрольованих змінних з різних країн і культур, а також з різними політичними системами. У глобальній стратегії запуску будь-якої галузі маркетингу виконує різну роль. Стиль представлення міжнародного маркетингу у певній мірі залежить від рівня активності підприємства на міжнародному ринку. Інтеграція змінює конкурентне середовище, що вимагає від підприємства належно визначити свої маркетингові стратегії. Запровадження електронної комерції, прогрес технологій, таких як Інтернет та смартфони, розвиток транспортної інфраструктури, а також зменшення політичних та економічних бар'єрів у багатьох частинах світу, дозволяє підприємствам зосереджуватися не лише на внутрішньому ринку, а також на міжнародних ринках.

4. В роботі було досліджено проблеми в управлінні маркетинговими комунікаціями під час війни. Початок війни в Україні миттєво змінив рекламні стратегії та демографічне таргетування для багатьох компаній. Це стало одним із способів виразити свій протест проти війни. Цей новий період війни підкреслив

важливість цифрової реклами як засобу передачі достовірної інформації. Деякі маркетингові агентства інвестували в цифрову рекламу на різних платформах, спробуючи поширити інформацію про підприємства. На сьогоднішній день більшість компаній надзвичайно серйозно ставляться до безпеки своєї цифрової присутності, особливо ті, які здійснюють свою діяльність в онлайн-середовищі. У часи світової кризи надзвичайно важливо підвищити кібербезпеку. Сьогодні маркетологи більше уваги приділяють практичним заходам, що відображає їхнє глибоке розуміння того, як споживачі сприймають ефективні дії брендів. Протягом останніх кількох років ідея про те, що корпорації можуть ефективніше здійснювати зміни, ніж окремі особистості або навіть уряди, стала все більш поширеною, особливо у контексті зміни бізнес-середовища. В умовах війни зростає кількість колаборацій та партнерств між компаніями, бізнес починає демонструвати об'єднаність.

5. Оцінка управління маркетинговою діяльністю McDonald's в Україні дозволило зробити висновок, що на даний момент ресторани «McDonald's» працюють у 24 містах України, а їхня кількість на 2023 р. складає вже більше 100. За інформацією компанії, майже 70% продукції, що використовується для приготування страв «McDonald's», виробляється українськими компаніями, які постачають м'ясо, молочну продукцію та булки. Співпраця з місцевими постачальниками є частиною глобальної стратегії «McDonald's», що сприяє підтримці національного виробництва в країні. Крім того, це спрощує процес закупівлі та постачання, знижує собівартість продукції та допомагає зберігати доступні ціни. Все це сприяє розвитку українського підприємництва та місцевої економіки. Щодо аналізу конкурентів McDonald's на українському ринку, то найбільш популярними світовими франчайзинговими компаніями є «KFC» та «Domino's Pizza». Ще одним привабливим аспектом діяльності McDonald's є їхні екологічні стандарти, що включають пошук нових способів зменшення обсягів відходів та перехід на матеріали, які можна переробити. Велика увага приділяється розвитку маркетингу персоналу, що означає створення привабливого роботодавця та керування кадровим потенціалом.

6. На основі проведеного дослідження було обґрунтовано напрями удосконалення маркетингової діяльності McDonald's в Україні. Розповсюдження бізнесу через франчайзинг вважається важливим елементом маркетингової стратегії «McDonald's». Незважаючи на те, що це також бізнес-модель, франчайзинг дозволив компанії із швидким харчуванням вийти на міжнародний ринок і, отже, розширити свою діяльність по всьому світу. Іншими словами, практика франчайзингу також є методом інтернаціоналізації та способом входу на нові ринки. Таким чином, на ринку України пропонуємо розширення мережі «McDonald's» за допомогою франчайзингових систем. Сума початкових інвестицій для відкриття закладу «McDonald's» виявляється значною у порівнянні з іншими учасниками громадського харчування. Загалом, введення нових мереж швидкого харчування та розширення існуючих на український ринок буде стимулювати місцевих виробників, оскільки це може привести до тривалого співробітництва. Перед тим як робити вибір щодо відкриття франшизи «McDonald's», необхідно ознайомитися з франчайзинговим договором (Franchise Disclosure Document, FDD). FDD пояснює процедури витрат, вибір місця розташування, навчання, бізнес-процеси та фінансові відрахування, пов'язані з управлінням франшизою. Таким чином, успіх McDonald's полягає в його доступності, конкурентних цінах та високоякісних сервісах, який впізнають усюди. Ресторани швидкого харчування «McDonald's» відрізняються не лише бездоганною внутрішньою чистотою, а й важливою увагою до санітарних стандартів і території навколо. Правила, які зробили McDonald's таким популярним, можуть стати ключем до успіху для будь-якої компанії.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алданькова Г. В. Маркетингові комунікації торговельних мереж як фактор впливу на покупців побутової техніки та електроніки. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 9 URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/9\\_ukr/56.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/9_ukr/56.pdf).
2. Войтович Н. В. Особливості маркетингової стратегії в умовах цифрової трансформації. *Соціальна економіка*. 2021. № 62. С.122–129.
3. Гаврилюк І. І. Тренди інтернет-маркетингу як ефективний інструмент підприємства. І Міжнародна науково-практична конференція «SCINTIFIC RESEARCH IN THE MODERN WORLD». Торонто, Канада. 2022 р. С. 772-779.
4. Гаркавенко С. С. Маркетинг: Підручник. Київ: Лібра, 2002. 712 с.
5. Дмитрик К. Маркетингові комунікації під час війни: 2023 VS 2022. *Аптека.іа*. 2024. № 5. С. 14-26.
6. Дугінець Г. В. Інструменти міжнародного маркетингу глобальних ланцюгів вартості. *Економічний простір*. 2019. № 149. С. 23-28.
7. Зеркаль А. В., Балабуха К. Є. Маркетинг під час воєнного стану: побудова каналів комунікації та трансформація бізнесу. *Міжн. наук. журн. «Інтернаука»*. 2023. № 1. URL: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2023-1-8551>.
8. Зубченко В., Герасименко І., Осипенко Н. Маркетингові комунікації в умовах війни: виклики та напрями впливу на купівельну поведінку. *Економіка та суспільство*. 2024. №60. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-20>.
9. Ігнатенко Р. Цифрові комунікації в маркетингу: сутність та перспективи розвитку в умовах пандемії COVID-19. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. 2021. Вип. 31. URL: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.6034732>.
10. Котлер Ф., Армстронг Г., Сондерс Д., Вонг В. Основы маркетинга / пер. с англ. Киев, 2004. 944 с.

11. Осипенко Н. О. Вплив кризових ситуацій на інтегровані маркетингові комунікації та внутрішнє середовище підприємства. *Наук. вісн. Херсон. держ. ун-ту*. 2023. № 48. С. 25–30.
12. Офіційний сайт Міжнародної маркетингової групи Україна. URL: <https://www.marketingua.com/ru/article/obzor-ukrainskogo-rynka-fastfuda/>.
13. Павленко А. Ф., Войчак А. В. Маркетинг : Підручник. Київ : КНЕУ, 2003. 246 с.
14. Смерічевський С.Ф., Зацаринін С.А. Маркетингова стратегія просування інноваційних продуктів. *Маркетинг і цифрові технології*. 2022. Т. 6. №1. С. 21–31.
15. Співаковська Т. В., Царьова Т.О. Міжнародний маркетинг: конспект лекцій. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 71 с.
16. Супрун С. Д. Етапи формування міжнародної маркетингової стратегії підприємств. *Вінницький торговельно-економічний інститут: «Young Scientist»*. 2016. № 8(35). URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2016/8/10.pd>.
17. Федорович Р. В. Розвиток маркетингу в умовах глобалізації: сучасні тенденції та перспективи: монографія. Тернопіль : ТНТУ ім. І. Пулюя, 2015. 411 с.
18. Циганкова Т. М. Міжнародний маркетинг: теоретичні моделі та бізнес-технології : монографія. Київ : КНЕУ, 2004. 400 с.
19. Цифровий маркетинг – модель маркетингу ХХІ сторіччя / за ред. д.е.н., проф. М.А. Окландера. Одеса: Астропринт. 2017. 292 с.
20. Череп А. В. Розвиток сучасного маркетингу та вимоги до нього. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 1. С. 202-205.
21. Шталь Т. В., Астахова І. Е., Козуб В. О. Міжнародний маркетинг : навчальний посібник. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 275 с.
22. Як робити маркетинг під час війни. URL: <https://skvot.io/uk/blog/marketing-during-thewar>.
23. Яловега Н. І. Маркетингові комунікації в умовах війни: виклики й шляхи просування товарів. *Наук. зап. Льв. ун-ту бізнесу та права*. 2023. № 37. С. 373–379.

24. Barlett C. *Managing Across Borders*. Cambridge, MA: Harvard Business School Press, 1989. 287 p.
25. Borden N. The concept of Marketing Mix. *Journal of Advertising Research*. 1964. Vol. 4. P. 2-7.
26. Chandler A. D. *Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise*. MIT Press: Cambridge, MA, 1982. 463 p.
27. Digital marketing trends to take advantage of now. URL: <https://www.forbes.com/sites/forbescoachescouncil/2022/11/15/2023-digital-marketing-trends-to-take-advantage-of-now/?sh=5e0b520561f4>.
28. Gale Ch., Borden N.H., Jannet J.P. *Cases in International Marketing*. N.J.: Englewood Cliffs, 2001. 387p.
29. McCarthy E. *Basic Marketing: a managerial approach*. Homewood, IL: Irwin, 1960. 358 p.
30. McDonald's в Україні. URL: [https://www.mcdonalds.com/ua/uk-ua/to\\_know/mcdonalds\\_in\\_ukraine.html](https://www.mcdonalds.com/ua/uk-ua/to_know/mcdonalds_in_ukraine.html).
31. Paliwoda S. *The Essence of International Marketing*. N.Y.: Prentice Hall, 1994. 627 p.
32. Posterscope Ukraine. URL: [https://www.facebook.com/Posterscope.Ukraine/?locale=ru\\_RU](https://www.facebook.com/Posterscope.Ukraine/?locale=ru_RU).
33. Shevchenko A., Borysenko O. Marketing approach to the formation of management system for enterprise strategic development in the context of globalisation. *The Journal of International Legal Communication*. 2021. Vol. 1. P. 186–196.
34. Smart marketing and marketing. *Global Marketing: Contemporary Theory, Practice and Cases*. URL: [https://www.academia.edu/2588463/Global\\_Marketing\\_Contemporary\\_Theory\\_Practice\\_and\\_Cases](https://www.academia.edu/2588463/Global_Marketing_Contemporary_Theory_Practice_and_Cases).
35. Tien N. H., Phu P. P., Chi D. T. The role of international marketing in international business strategy. URL: [https://www.academia.edu/2588463/GlobalMarketingContemporaryTheoryPractice\\_and\\_Cases](https://www.academia.edu/2588463/GlobalMarketingContemporaryTheoryPractice_and_Cases).