

# СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

УДК 339.138 (045)

DOI: <https://doi.org/10.32840/1814-1161/2020-3-2>

**Гриліцька А.В.**

кандидат економічних наук, доцент,  
Київський національний університет технологій та дизайну  
ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-6793-2142>

**Grylitska Anzhela**

PhD in Economics, Associate Professor,  
Kyiv National University of Technology and Design

## ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЙ В УКРАЇНІ

## PROBLEMS AND PROSPECTS OF DEVELOPMENT OF MARKETING ACTIVITIES OF INTERNATIONAL COMPANIES IN UKRAINE

*Нині в умовах загострення конкурентної боротьби між підприємствами велику роль відіграє маркетингова діяльність компаній, без якої неможливо уявити їхнє функціонування. Успіх діяльності підприємств, організацій, установ безпосередньо залежить від того, як саме вони будуть адаптуватися до змін, які постійно відбуваються на ринку. Здійснення операцій на внутрішніх та зовнішніх ринках потребує детального аналізу діяльності конкурентів, вміння пристосовуватися до змін та стеження за актуальними трендами. Підприємства, виходячи на міжнародні ринки, починають вдаватися до маркетингової діяльності, що сприяє ефективному функціонуванню компанії. Метою статті є виявлення основних проблем та перспектив, притаманних маркетинговій діяльності міжнародних компаній в Україні, дослідження прикладів успішного виходу на міжнародні ринки українських компаній. У статті наведено чинники, які впливають на розвиток маркетингової діяльності міжнародних компаній в Україні. Розглянуто основні завдання маркетингової діяльності міжнародних компаній. Визначено основні проблеми маркетингової діяльності міжнародних компаній в Україні та запропоновано шляхи їх подолання, такі як: ліцензування, франчайзинг, контрактне виробництво, спільні підприємства, нестандартні бізнес-кроки. Проведено дослідження прикладів успішного досвіду подолання проблем під час виходу на міжнародний ринок на прикладі українських компаній, таких як «Львівська майстерня шоколаду», «Експрес-стрижка», компанія Galicia, компанія Krakowski Kredens. Надано пропозиції щодо того, як міжнародним компаніям, що займаються маркетинговою діяльністю, підходити до прийняття рішень. Охарактеризовано особливості, породжені специфікою діяльності міжнародних ринків і умовами функціонування на них. Визначено характерні риси розвитку вітчизняних компаній, які планують вийти на міжнародні ринки, такі як сировинний характер та досить великий ступінь залежності від кон'юнктурних коливань на світових ринках. Розглянуто переваги експорту як найбільш простого методу виходу на міжнародні ринки. Визначено перспективи розвитку маркетингової діяльності міжнародних компаній в Україні.*

**Ключові слова:** маркетингова діяльність, міжнародні компанії, міжнародні ринки.

*На сегодняшний день в условиях обострения конкурентной борьбы между предприятиями большую роль играет маркетинговая деятельность компаний, без которой невозможно представить их функционирование. Успех деятельности предприятий, организаций, учреждений напрямую зависит от того, как они будут адаптироваться к изменениям, которые постоянно происходят на рынке. Осуществление*

операцій на внутрішніх і зовнішніх ринках потребує детального аналізу діяльності конкурентів, вміння приспосабливатися до змін і стеження за актуальними трендами. Підприємства, виходячи на міжнародні ринки, починають прибігати до маркетингової діяльності, що сприяє ефективному функціонуванню компанії. Цілью статті є виявлення основних проблем і перспектив, притаманних маркетинговій діяльності міжнародних компаній в Україні, дослідження прикладів успішного виходу на міжнародні ринки українських компаній. В статті наведено фактори, що впливають на розвиток маркетингової діяльності міжнародних компаній в Україні. Розглянуті основні завдання маркетингової діяльності міжнародних компаній. Визначено основні проблеми маркетингової діяльності міжнародних компаній в Україні і запропоновано шляхи їх подолання, а саме: ліцензування, франчайзинг, контрактне виробництво, спільні підприємства, нестандартні бізнес-кроки. Проведено дослідження прикладів успішного досвіду подолання проблем при виході на міжнародний ринок на прикладі українських компаній, таких як «Львівська кондитерська шоколадна фабрика», «Експрес-стрижка», компанія Galicia, компанія Krakowski Kredens. Наведено пропозиції щодо того, як міжнародним компаніям, які займаються маркетинговою діяльністю, підходити до прийняття рішень. Охарактеризовано особливості, породжувані специфікою діяльності міжнародних компаній і умовами функціонування на них. Визначено характерні риси розвитку українських компаній, які планують вийти на міжнародні ринки, такі як сировинний характер і достатньо висока залежність від кон'юнктурних коливань на світових ринках. Розглянуто переваги експорту як найбільш простого способу виходу на міжнародні ринки. Визначено перспективи розвитку маркетингової діяльності міжнародних компаній в Україні.

**Ключові слова:** маркетингова діяльність, міжнародні компанії, міжнародні ринки.

*Nowadays, in the conditions of intensification of competition between enterprises, the marketing activity of companies plays an important role, without which it is impossible to imagine their functioning. The success of the activity of enterprises, organizations and institutions depends directly on how they will adapt to changes that are constantly happening in the market. Operations in both domestic and foreign markets require a thorough analysis of competitors' activities, the ability to adapt to changes, and keeping up with current trends. Enterprises entering the international markets are beginning to engage in marketing activities, which contributes to the effective functioning of the company. The purpose of the article is to identify the main problems and perspectives inherent in the marketing activities of international companies in Ukraine, to explore examples of successful entry into the international markets of Ukrainian companies. The article describes the factors that influence the development of marketing activities of international companies in Ukraine. The main tasks of marketing activities of international companies are considered. The main problems of marketing activity of international companies in Ukraine are identified and ways of overcoming them are suggested, namely: licensing, franchising, contract manufacturing, joint ventures, non-standard business steps. Examples of successful experience in overcoming problems in entering the international market are conducted using Ukrainian companies, such as Lviv Chocolate Workshop, Express Haircut, Galicia, Krakowski Kredens. Suggestions how international marketing companies approach decision making are made. The peculiarities generated by the specifics of the activity of the international markets and the conditions of functioning on them are characterized. The characteristic features of the development of domestic companies planning to enter international markets, such as raw materials and a sufficiently high degree of dependence on the global market fluctuations, are identified. The advantages of export as the simplest method of entering international markets are considered. Prospects of development of marketing activity of international companies in Ukraine are determined.*

**Keywords:** marketing activities, international companies, international markets.

**Постановка проблеми.** Сьогодні неможливо уявити функціонування компаній без здійснення маркетингової діяльності. Здійснення операцій на внутрішніх та зовнішніх ринках потребує аналізу діяльності конкурентів, вміння пристосовуватися до змін та стеження за трендами. Саме тому виявлення проблем та перспектив розвитку маркетингової діяльності міжнародних компаній в Україні завжди буде актуальним.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вагомий внесок у вивчення маркетингової діяльності міжнародних компаній в Україні, виявлення проблем та перспектив її розвитку у своїх наукових працях здійснили такі науковці, як К. Антоненко та О. Тимошенко [1], К. Пугачевська [2], С. Жуков [3], О. Фомова [4], В. Петруня [5], О. Вікарчук [6] та інші. Проте це питання потребує подальшого дослідження.

**Формулювання цілей (постановка завдання).** Мета статті полягає у виявленні основних проблем та перспектив, притаманних маркетинговій діяльнос-

ті міжнародних компаній в Україні, дослідженні прикладів успішного виходу на міжнародні ринки українських компаній.

**Виклад основного матеріалу.** Нині у світі спостерігається загострення конкуренції між виробниками товарів, робіт, послуг. В умовах глобалізації головною проблемою міжнародних компаній є розроблення стратегії стимулювання попиту та досягнення завдань, стараючись долати також і проблеми, що виникають разом зі стрімким розвитком міжнародної економіки. Успіх їхнього функціонування залежить від здатності адаптуватися до змін. Підприємства, виходячи на міжнародні ринки, вдаються до маркетингової діяльності, що сприяє ефективному функціонуванню компанії. Тому визначення проблем і перспектив розвитку маркетингової діяльності міжнародних компаній в Україні є важливим завданням.

Будь-яка компанія, формуючи міжнародну маркетингову стратегію, має такі цілі, як: збільшення ринку збуту, отримання нових, до цього недосяжних ресур-

сів, а також можливість того, щоб у подальшому можна було більш глибоко досліджувати та аналізувати світовий ринок. Все це є основною передумовою інтеграції суб'єкта господарювання на міжнародні ринки та у світове господарство.

На розвиток маркетингової діяльності міжнародних компаній в Україні впливають такі чинники, як: [2, с. 312]:

- розвал світової соціалістичної системи, виникнення великої кількості нових країн, які не повністю визначили свою політику, а також коло інтересів;
- політична та економічна криза;
- криза фінансово-кредитної системи;
- технологічна революція;
- посилення необхідності енергосировини, ускладнення екологічної та продовольчої проблем;
- підвищення залежності національних господарств та їхньої економічної політики одне від одного;
- подолання міжсистемних суперечностей серед країн, що виражається у визнанні конкурентної боротьби як головної умови, яка забезпечує баланс внутрішньогосподарського розвитку [3, с. 170].

Розглянемо основні завдання маркетингової діяльності міжнародних компаній, такі як:

- безперервне збільшення та розширення переліку пропонованого продукту для задоволення потреб споживачів і відповідності їхнім очікуванням;
- координація безперервно діючої співпраці зі споживачами, зростання еластичності виробництва продукції, у тому числі шляхом здійснення диверсифікації та диференціації виробництва продукції та ринку збуту;
- систематичне покращення конкурентоспроможності продукту, що виробляється;
- забезпечення управління конкурентоспроможністю;
- збільшення продуктивності виробництва продукції за рахунок систематичного поліпшення технічних засобів і технологій;
- забезпечення успішного функціонування у сфері продажу продукту за допомогою реклами, збільшення візуальної привабливості продукту, застосування економічного впливу на виробника продукту [1, с. 89].

У сфері маркетингової діяльності міжнародних компаній є низка проблем, тому досить важливим є їх подолання. Основні проблеми маркетингової діяльності міжнародних компаній в Україні наведені на рис. 1 [4, с. 164].

Основними шляхами подолання цих проблем можуть стати такі:

1. Ліцензування. Це вид співробітництва, за якого компанія в одній країні передає право компанії в іншій країні використовувати свої унікальні процеси виробництва, патенти, товарні знаки, технологічні досягнення й інші цінні навички за винагороду, яка встановлюється в межах договору. Однак є велика ймовірність того, що після передачі всіх своїх секретів може з'явитися новий конкурент.

2. Франчайзинг. Франчайзинг являє собою метод організації бізнесу, за якого підприємство-власник (франчайзер) віддає незалежному бізнесмену або підприємству (франчайзі) право на

реалізацію товарів і послуг цього підприємства в обмін на зобов'язання франчайзі реалізовувати ці товари або послуги:

- з дотриманням встановлених якісних характеристик;
- із використанням визначених технологій;
- згідно з розробленою схемою;
- в чітко обумовленому місці;
- під певним товарним знаком.

Прикладами подібного шляху здійснення маркетингової діяльності є такі компанії, як McDonalds і KFC.

3. Контрактне виробництво, яке передбачає передачу виробництва фірми на місцевому ринку, а також збереження інших функцій за головною фірмою.

4. Спільні підприємства являють собою окремі фірми, які сформовані двома або більше компаніями, в яких розподілено рівень відповідальності і ризиків серед їх власників.

5. Нестандартні бізнес-кроки.

Розглянемо успішний досвід подолання проблем під час виходу на міжнародний ринок на прикладі українських компаній [8].

Приклад успішного виходу на міжнародний ринок продемонструвала українська компанія «Львівська майстерня шоколаду», яка вийшла на ринок Польщі під новими назвами, адаптованими до місцевих умов: «Краківська майстерня шоколаду», «Варшавська майстерня шоколаду». Надалі компанія збирається виходити на ринок Чехії, тільки вже на умовах франчайзингу.

Ще один успішний досвід виходу на міжнародний ринок продемонструвала українська компанія «Експрес-стрижка». Ця компанія також успішно працює на умовах франчайзингу на ринку Польщі.

Компанія Galicia (входить у компанію ТБ Фрут) – виробник соків прямого віджиму, руйнує стереотипи про те, що українські компанії можуть конкурувати з іноземними тільки в низькому ціновому сегменті. З минулого року компанія почала експорт своєї продукції в Польщу, а за підсумками нинішнього року планує, що продажі в цій країні досягнуть 22–23%. Компанія Galicia постачала на польський ринок продукцію за ціною вище середньої у скляній тарі. Рішення виходу на ринок преміум-сегменту було прийнято на підставі докладного дослідження ринку.

Маркетинговий аналіз показує, що в ніші преміум-продуктів конкуренція набагато слабкіша. Наприклад, у цій ніші успішно працює польська компанія Krakowski Kredens, хоч і для них соки – лише невелика частина продукції, що випускається. Таким чином, у преміум-сегменті компанія в основному буде конкурувати з іншими імпортерами, а не з місцевими компаніями, що є завданням, яке більш реально можна розв'язати.

Нині у Galicia є угоди про продаж у десяти торговельних мережах в таких містах, як Познань, Варшава, Вроцлав і Гданськ. Загальна стратегія виходу на польський ринок у компанії була така: паралельно укладалися контракти з невеликими мережами і здійснювалися спроби укласти контракти з національними мережами супермаркетів. Робота з невеликими мережами не приносила суттєвою прибутку, але сприяла зміцненню іміджу компанії, що в підсум-



Рис. 1. Основні проблеми маркетингової діяльності міжнародних компаній в Україні

ку принесло великі контракти з національними мережами супермаркетів.

Так само компанії допомогло подолати проблеми виходу на польський ринок активне використання місцевих фахівців. Працюючи самостійно, без підтримки великих торгових мереж, українські виробники повинні самостійно слідувати всім іноземним правилам, наприклад у сфері маркування продукції, де норми істотно відрізняються від звичних українських. Таким чином, не менш важливим є те, що часто для збільшення продажів варто наймати фахівців, які краще розуміють місцевий ринок [7].

Міжнародні компанії, що займаються маркетинговою діяльністю, зобов'язані підходити до прийняття рішень поступово і комплексно.

По-перше, слід орієнтуватися в міжнародному маркетинговому середовищі і, зокрема, у специфіці системи міжнародної торгівлі. Під час аналізу певного закордонного ринку потрібно відштовхуватися від оцінки його економічної, політико-правової і культурної специфіки.

По-друге, компанія має прийняти рішення, яку частку загального розміру реалізації вона має намір реалізувати на зовнішніх ринках, чи буде вона діяти

лише в деяких або одразу в багатьох країнах; а також у країнах якого типу вона має намір реалізовувати товари та послуги.

По-третє, компанії слід визначити, на які саме ринки необхідно виходити, що потребує оцінки можливого рівня доходів на вкладений капітал порівняно з рівнем наявного ризику.

По-четверте, компанії варто прийняти рішення, як саме виходити на цікавий для неї ринок – за допомогою експорту, колективної діяльності чи прямих інвестицій. Компанія має точно уявляти, якою мірою необхідно адаптувати свої товари та послуги, стратегію стимулювання, вартості і канали розподілу до особливостей кожного іноземного ринку [6, с. 64].

Загалом компанії необхідна успішна організаційна структура, яка спеціалізується на здійсненні міжнародної маркетингової діяльності. Більша частина компаній спочатку починають з організації експортного відділу і закінчують формуванням міжнародної філії. Тим не менше деякі компанії йдуть далі і з часом стають транснаціональними компаніями, керівництво яких уже здійснює планування маркетингової діяльності та його управління в глобальному масштабі.

Особливості, породжені специфікою діяльності міжнародних ринків і умовами функціонування на них, дають маркетинговій діяльності характерні ознаки, які потрібно враховувати міжнародним компаніям:

1. Міжнародні ринки вимагають більше умов до запропонованих на них товарів, робіт, послуг тощо. Отже, з метою ефективної діяльності на міжнародних ринках потрібно докладати більше зусиль, старанніше дотримуватися принципів і методів маркетингової діяльності. Це зумовлено загостреною конкурентною боротьбою і переважанням «ринку покупця».

2. Дослідження зовнішніх ринків, їхніх перспектив і можливостей є початковою стадією у маркетинговій діяльності міжнародних компаній, вона більш складна і трудомістка, ніж дослідження внутрішнього ринку.

3. Для успішної діяльності на міжнародних ринках потрібно творчо і винахідливо користуватися маркетинговими методами.

4. Спостереження за вимогами світового ринку означає виконання загальноприйнятих умов збуту товарів, робіт та послуг. Головну роль відіграють розроблення і створення товарів і послуг, які протягом довгого часу після виходу на міжнародні ринки будуть відрізнятися від інших високою конкурентоспроможністю [5, с. 119].

Щодо вітчизняних компаній, які планують вийти на міжнародні ринки, то характерною рисою їхнього розвитку нині є сировинний характер та досить великий ступінь залежності від кон'юнктурних коливань на світових ринках. Україна не припиняє постачати на міжнародні ринки товари сировинної групи (зерно, металопродукцію), які найбільше відчувають вплив зміни цін на світових ринках.

Експорт є найбільш простим методом виходу на міжнародні ринки. Використовуючи стратегію експорту, компанія виробляє продукцію у своїй країні, пропонуючи її експортувати у зміненому або в незміненому вигляді. Перевагами цього методу, на нашу думку, є:

– мінімальні зміни у переліку товарів та послуг компанії, структурі асортименту продукції;

– мінімальні інвестиційні витрати та поточні грошові зобов'язання;

– мінімальний ризик під час входу на міжнародний ринок та легкість виходу з нього [1, с. 90].

Нині є різноманітні зворотні погляди з приводу значення, а також перспектив маркетингової діяльності міжнародних компаній в Україні. У дослідженні цієї теми науковці поділилися на дві групи. Перші зазначають, що маркетинг втратив власні можливості, що для нього відсутнє місце в бізнесі. Другі вважають, що маркетингова діяльність, навпаки, накопичує силу у плані як власного статусу, так і впливу на прийняття стратегічних рішень, тому можна заявляти, що його роль нині є значущою.

Зважаючи на активні сучасні процеси, що відбуваються на світовому ринку, можемо визначити перспективи розвитку маркетингової діяльності міжнародних компаній в Україні:

– простежується координування та інтегрування різних видів діяльності в масштабі всього світового господарства;

– все більшої ролі набуває сфера послуг, яка стрімко збільшується і пронизує фактично всі етапи зовнішньоекономічних угод;

– множинність товарних форм приводить і до множинності цін;

– спостерігається зміцнення захисної функції міжнародного маркетингу, яка полягає не у максимізації і збільшенні продажів наукомісткого продукту, а, навпаки, у стримуванні її передачі конкуруючим суперникам;

– стратегічні рішення щодо каналів збуту знаходять нову специфіку. Мається на увазі не лише поширена стратегія «втягування ринком», а й подібні стратегії, такі як «система створення цінності», «клієнти своїх клієнтів».

**Висновки.** Нині під час виходу компаній на зовнішній ринок загострюється низка проблем: посилюється конкуренція, збільшуються ризики порівняно з діяльністю в національних масштабах, підвищуються вимоги до якості продукції, зростає залежність успішності просування товару від глибини розуміння особливостей зарубіжного ринку.

Визначено перспективи розвитку маркетингової діяльності міжнародних компаній в Україні. Серед них основними є координування та інтегрування різних видів діяльності в масштабі світового господарства; збільшення сфери послуг, множинність товарних форм приводить і до множинності цін; зміцнюється захисна функція міжнародного маркетингу; стратегічні рішення щодо каналів збуту знаходять нову специфіку.

Проведене дослідження прикладів успішного виходу на міжнародні ринки українських компаній дало змогу зробити висновок, що нестандартні маркетингові рішення, творчий підхід, а також гнучке використання маркетингових методів дають найбільш ефективний результат. Водночас специфіка будь-якого міжнародного маркетингу не скасовує принципів національного. На зарубіжних ринках для реалізації стратегії компанії слід застосовувати і стандартні підходи, такі як формулювання маркетингових завдань і мети виходу на міжнародний рівень, аналіз специфіки середовища, вибір цільової аудиторії, забезпечення правильного позиціонування продукції і вибір найбільш ефективного способу просування, а також контроль за реалізацією маркетингової діяльності.

#### Список літератури:

1. Антоненко К.В., Тимошенко О.І. Міжнародний маркетинг як інструмент інтеграції України у світове господарство. *Стратегія розвитку України*. 2011. № 3. С. 89–91.
2. Пугачевська К.Й., Пугачевська К.С. Проблеми та перспективи розвитку міжнародного маркетингу в умовах глобалізації. *Міжнародний науковий журнал*. 2016. № 1. С. 89–91.
3. Жуков С. Нові пріоритети міжнародної маркетингової діяльності підприємств в умовах глобалізації та інтеграції України у світове господарство. *Геополітика України: історія та сучасність*. 2019. № 1. С. 167–187.
4. Фомова О.А. Проблеми становлення міжнародного маркетингу в Україні. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2013. № 2. С. 163–166.
5. Петруня В.Ю. Ризики маркетингової діяльності: вплив глобалізації. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. № 1. С. 114–122.

6. Вікарчук О.І. Проблеми та перспективи розвитку міжнародного маркетингу в умовах інтеграції. *Сталий розвиток економіки*. 2016. № 1. С. 61–67.
7. Ломійчук В. (2015). Вихід на нові ринки. 5 ключових моделей. *Європейська правда*. Відновлено з <https://www.eurointegration.com.ua/experts/2015/09/3/7037773>.

### References:

1. Antonenko K.V. and Tymoshenko O.I. (2011), "International Marketing as a Tool for Integration of Ukraine into the World Economy", *Stratehiiia rozvytku Ukrainy*, vol. 3, pp. 89–91.
2. Puhachevs'ka K.J. and Puhachevs'ka K.S. (2016), "Problems and Prospects of Development of International Marketing in the Conditions of Globalization", *International Scientific Journal*, vol. 1, pp. 89–91.
3. Zhukov S. (2019), "New Priorities for International Marketing of Enterprises in the Context of Globalization and Integration of Ukraine into the World Economy", *Heopolityka Ukrainy: istoriia ta suchasnist'*, vol. 1, no. 22, pp. 167–187.
4. Fomova O.A. (2013), "The Problems of International Marketing Formation in Ukraine", *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu*, vol. 2, no. 3, pp. 163–186.
5. Petrunia V.Y. (2012), "Ryzyky marketynhovoї diial'nosti: vplyv hlobalizatsii", *Marketynh i menedzhment innovatsij*, vol. 1, pp. 114–122.
6. Vikarchuk O.I. (2016), "Problemy ta perspektyvy rozvytku mizhnarodnoho marketynhu v umovakh intehratsii", *Stalyj rozvytok ekonomiky*, vol. 1, no. 30, pp. 61–67.
7. Lomijchuk V. (2015). "Vykhid na novi rynky. 5 kliuchovykh modelej", *Yevropejs'ka pravda*. [Online], available at: <https://www.eurointegration.com.ua/experts/2015/09/3/7037773> (Accessed 13 April 2020).