

## ЗМІСТ

|                                                                        |           |
|------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>ВСТУП .....</b>                                                     | <b>2</b>  |
| <b>РОЗДІЛ 1 .....</b>                                                  | <b>4</b>  |
| <b>ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У</b>                    |           |
| <b>МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ .....</b>                                      | <b>4</b>  |
| 1.1 Поняття та роль маркетингу в міжнародному бізнесі. ....            | 4         |
| 1.2 Концепція та особливості маркетингової діяльності в                |           |
| міжнародному середовищі .....                                          | 7         |
| <b>РОЗДІЛ 2 .....</b>                                                  | <b>14</b> |
| <b>ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ МАРКЕТИНГОВОЇ .....</b>                    | <b>14</b> |
| <b>ДІЯЛЬНОСТІ У МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ .....</b>                         | <b>14</b> |
| 2.1 Дослідження особливостей процесу виходу суб'єктів міжнародного     |           |
| бізнесу на зовнішній ринок .....                                       | 14        |
| 2.2 Міжнародна маркетингова стратегія як інструмент управління         |           |
| міжнародною конкурентоспроможністю українських підприємств при         |           |
| виході на європейські ринки .....                                      | 18        |
| 2.3 Аналіз маркетингової стратегії компанії Coca-Cola в розрізі її дій |           |
| на зарубіжних ринках. ....                                             | 25        |
| <b>РОЗДІЛ 3 .....</b>                                                  | <b>35</b> |
| <b>НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У</b>               |           |
| <b>МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ .....</b>                                      | <b>35</b> |
| 3.1 Шляхи удосконалення формування та управління міжнародною           |           |
| маркетинговою стратегією суб'єктів міжнародного бізнесу .....          | 35        |
| 3.2 Перспективні напрямки підвищення конкурентоспроможності            |           |
| національних виробників на ринках ЄС .....                             | 37        |
| <b>ВИСНОВКИ .....</b>                                                  | <b>42</b> |
| <b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....</b>                                | <b>43</b> |

## ВСТУП

У сучасних умовах загострення конкурентної боротьби на світових ринках маркетингова діяльність підприємства відіграє все більшу роль у досягненні ним успіху на міжнародному ринку. Виходячи з досвіду діяльності успішних зарубіжних компаній, саме детально розроблена та вдало реалізована міжнародна маркетингова стратегія дозволяє спрямовувати підприємство з пасивної адаптації до зовнішнього середовища на активне використання ринкових можливостей, розвиток перспективних напрямів діяльності на основі задоволення справжніх потреб ринку. Отже, підприємство, яке розширює діяльність на зарубіжних ринках, не може не приділяти уваги міжнародному маркетингу, в тому числі розробці міжнародної маркетингової стратегії.

Сьогодні фактично не представляється можливим точно спрогнозувати людські жертви та економічні збитки, пов'язані з пандемією CoVID-19 та війною. Саме тому актуально дослідити вплив кризових подій на маркетингову діяльність в сфері міжнародного бізнесу, визначити основні тренди в маркетингу та ключові напрями його розвитку, а також обґрунтувати можливості їх застосування для підвищення ефективності діяльності підприємств.

За останні роки питання розвитку маркетингу в період кризи висвітлювалися в роботах Е.М. Короткова, М.М. Покровської, Е.А. Уткіна, В.І. Кошкіна, А. Амеліна, А. Блінова, Я. Лаврика, Д. Моніна та інших вітчизняних науковців та фахівців [1]. Серед зарубіжних вчених проблеми ефективності маркетингової діяльності в умовах кризи підіймалися у наукових працях Ф. Котлера, Д. Акера, П. Друкера, Х.Хершгена, Дж. Р. Еванса, Ж.-Ж. Ламбена, Т. Левитта. Проте, незважаючи на значну кількість публікацій, недостатньо дослідженими залишаються питання вивчення споживчих трендів та пов'язаних з ними тенденцій на міжнародних ринках в

умовах кризи, їх врахування при розробці комплексу маркетингових заходів, які потребують подальшого розвитку.

Об'єктом дослідження є особливості застосування маркетингової діяльності в міжнародному бізнесі в умовах пандемії.

Предмет дослідження – стратегічні маркетингові моделі, які допоможуть українським компаніям та підприємствам подолати кризову ситуацію, пов'язану з COVID-19 та війною.

Метою курсової роботи є вивчення нових споживчих тенденцій у зв'язку з війною та пандемією, від яких безпосередньо залежать пріоритетні напрями інвестування бізнес-стратегії підприємств; а також розробка рекомендацій щодо визначення маркетингових заходів для підвищення ефективності діяльності підприємств в умовах кризи.

Для досягнення поставленої мети було проаналізовано вплив кризи на маркетингову діяльність; визначені пріоритети маркетингової діяльності підприємств в умовах кризи; проведений аналіз виграшних маркетингових стратегій та концепцій на конкретних прикладах; запропоновано рекомендації виробникам товарів та послуг щодо удосконалення маркетингової діяльності в умовах кризи.

## **РОЗДІЛ 1**

### **ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ**

#### **1.1 Поняття та роль маркетингу в міжнародному бізнесі.**

Виникнення і розвиток концепції міжнародного маркетингу як своєрідної системи маркетингової діяльності приходить на 60-70 роки. Саме до цього періоду склалися необхідні передумови до перебудови ринкової діяльності в міжнародному масштабі на основі принципів маркетингу, що довів у попередній період свою дієвість як ефективна система корпоративного керування і засіб конкурентної боротьби на національних ринках.

У сучасних умовах розвитку господарської сфери життя суспільства, що характеризується подальшим загостренням конкурентної боротьби на світових ринках, усе більш складними і диверсифікованими як технологічними, так і організаційними моделями виробництва, надзвичайною інформаційною насиченістю і комунікативністю, ефектність зовнішньоекономічної діяльності, як і економічної активності взагалі, також тісно зв'язана з цілями і методикою використання інструментів маркетингу. Причому його міжнародні аспекти значно актуалізуються, завдяки подальшій інтернаціоналізації світової економіки, розширенню міжнародної торгівлі, більш динамічному і масовому переміщенню капіталів і робочої сили.

Зовнішньоекономічні зв'язки стають усе більш помітною складовою частиною господарської діяльності українських підприємств і організацій. Зростає інтерес до участі в економічному, виробничому і науково-технічному співробітництві з партнерами з закордонних країн. У цих умовах усе більше число працівників виробничої сфери, малих підприємств і державних установ мають потребу в об'єктивній інформації про світовий ринок, його структури, організації і техніку здійснення комерційних операцій [2].

Для багатьох підприємств вивчення і застосування міжнародного маркетингу необхідно внаслідок наростаючої відкритості стосовно зовнішніх ринків і з метою удосконалювання їхніх відносин з цими ринками.

Термін "маркетинг" походить від англійського слова "market" (ринок) і в буквальному сенсі означає діяльність у сфері ринку, збуту.

**Маркетинг** – це не тільки спосіб мислення і напрям економічної думки, а й практична діяльність у межах окремих фірм, галузей, економіки загалом.

**Міжнародний маркетинг** – це теорія та практика прийняття управлінських рішень щодо розробки продуктово-ринкової стратегії виходу підприємства на зовнішні (зарубіжні) ринки на основі аналізу факторів міжнародного ринкового середовища [3]. .

У сучасних умовах маркетинг у міжнародному бізнесі передбачає ставлення фірми-виробника до світового ринку як до сфери виробничо-збутової діяльності та джерела планового прибутку.

У міжнародному бізнесі маркетинг може виступати як [4]:

- маркетинг товарів і послуг, що реалізується за межами певних національних кордонів або маркетинг, здійснюваний міжнародною компанією;
- система, що забезпечує стратегічну взаємодію компанії зі світогосподарською сферою з метою вирішення її власних завдань;
- цілком самостійна сфера діяльності фірми, що характеризується трансформацією та ускладненням завдання функцій маркетингу.
- логіка підприємницького мислення, що розглядає весь світовий ринок як джерело отримання прибутку. Появу і розвиток міжнародного маркетингу можна пов'язати з такими змінами в розвитку виробничих відносин і продуктивних сил:

Появу і розвиток міжнародного маркетингу можна пов'язати з такими змінами в розвитку виробничих відносин і продуктивних сил:

- інтернаціоналізація господарського життя;
- вплив науково-технічного прогресу на економічні процеси;

- зміни в характері товарів, що поставляються на зовнішні ринки, інтенсивне переміщення ліцензій, "ноу-хау", наукових розробок, інтернаціоналізація НДДКР;

- одночасне скорочення життєвого циклу і зростання вимог покупців до параметрів імпортованих товарів: ступінь новизни, якість, дизайн, упаковка тощо;

- загострення на світових ринках конкурентної боротьби. При цьому, міжнародний маркетинг має більший ступінь ризику, висуває вищі вимоги до конкурентоспроможності товару, передбачає труднощі у вивченні ринку внаслідок особливостей країн експортерів, необхідність урахування міжнародного ведення справ [4].

Цілі маркетингу в міжнародному бізнесі визначаються доцільністю виходу на ринок певної країни, визначенням виду, кількості та ціни товару, що просувається, особливостями маркетингової програми виходу, бажаними результатами, можливостями розроблення адаптивної стратегії виходу на міжнародний ринок [5].

Специфіка маркетингу в міжнародному бізнесі, що склалася внаслідок особливостей функціонування зовнішніх ринків та умов маркетингової діяльності, дає змогу виокремити в міжнародному маркетингу такі риси, які національні компанії зобов'язані враховувати:

- на зовнішніх ринках необхідно докладати більш значних і цілеспрямованих зусиль;

- вивчення не тільки безпосередньо зарубіжних ринків, їхніх можливостей і вимог, а також політичних ризиків, пов'язаних із виходом на ринок певної країни, валютних курсів, митного регулювання, балансу міжнародних розрахунків тощо;

- необхідно використовувати різні маркетингові процедури з урахуванням коливань і прогнозів розвитку зарубіжних ринків, торговельних звичаїв, комерційної практики, особливостей навколишнього маркетингового середовища;

– необхідно дотримуватися вимог потенційних іноземних покупців, при цьому істотного значення набуває як розробка, так і комерційне виробництво так званих "товарів ринкової новизни", які такими залишаються навіть за кілька років після виходу на зарубіжний ринок [6].

Вибір маркетингової стратегії є ключовим чинником ефективної діяльності компанії в міжнародному бізнесі. Можна використовувати як стратегію індивідуального маркетингу для кожної країни, так і стратегію загального маркетингу для всіх, але тоді унікальною має бути товарна пропозиція. Найяскравішим прикладом успіху в другому випадку є компанія Apple, у якої диференціація продукту здійснюється тільки за ціновим параметром, а загальна стратегія продажів будується на таких людських слабкостях, як радість володіння продуктом, приналежність до "обраних".

Таким чином, маркетинг у міжнародному бізнесі може, з одного боку, зміцнити конкурентоспроможність фірми-виробника, зменшити ризики і ступінь невизначеності, збільшити прибуток і розширити межі збуту, а з іншого боку, послабити позиції компанії через неправильну маркетингову стратегію [7].

## **1.2 Концепція та особливості маркетингової діяльності в міжнародному середовищі**

Перш ніж виходити на новий ринок, компанії повинні дослідити потенційні загрози та можливості. Розглянемо концепції міжнародного маркетингу, які важливо враховувати всім фірмам перед тим, як розширювати свою діяльність на міжнародному рівні.

### **Міжнародна торгівля**

Аналізуючи маркетингове середовище, важливо вивчити обмеження міжнародної торгівлі. Міжнародні компанії можуть зіткнутися з

торговельними бар'єрами при імпорті/експорті. Наприклад, країна може встановлювати тарифи (різновид податку) на певні товари, щоб збільшити внутрішні надходження і перешкоджати торгівлі певним товаром.

З іншого боку, квоти є ще одним торговельним бар'єром, що обмежує кількість імпорту в країну або регіон. Наприклад, Європейський Союз може запровадити квоти на певну іноземну сільськогосподарську продукцію, щоб заохотити вітчизняне сільське господарство.

Аналогічно, валютний контроль запроваджується для обмеження іноземної валюти та коливань валютних курсів.

Разом з тим, існують певні організаційні органи та договори, які заохочують торгівлю між країнами. Наприклад, Світова організація торгівлі (СОТ) була створена для сприяння глобальній торгівлі, а окремі країни та регіони (наприклад, Європейський Союз) підписали угоди про вільну торгівлю для зменшення торговельних бар'єрів [1].

**Міжнародні торговельні бар'єри** представлені на рисунку 1.



Рисунок 1.1 – Бар'єри в міжнародній торгівлі

*Джерело:* складено автором на основі [1]

## **Економічне середовище**

Аналогічно, при виході на міжнародний ринок важливо вивчити економічне середовище. Часто спостерігається розподіл доходів, що вказує на те, чи є ринок привабливим для певного типу продукції. Одним з інших методів, що використовуються, є вивчення промислової структури країни, яка вказує на потреби ринку.

Натуральна економіка – економіка, яка займається простим сільським господарством, а окремі особи споживають вироблену продукцію.

Індустріальні економіки – економіки, які імпортують та експортують багато товарів/послуг.

Економіки, що розвиваються – економіки, які переживають високі темпи економічного зростання та розширення торгівлі [3].

## **Політичне та правове середовище**

Нарешті, політичне та правове середовище також може суттєво впливати на розширення міжнародного маркетингу. Фірма повинна враховувати:

- політичну стабільність;
- трудове законодавство;
- потенційні законодавчі зміни;
- ставлення до міжнародної торгівлі;
- політику уряду;
- бюрократію;
- монетарні фактори тощо [1].

## Стратегії маркетингу в міжнародному бізнесі

Після того, як компанія визначила, на який ринок вона хоче вийти, їй необхідно розробити міжнародну маркетингову стратегію. Це включає в себе визначення способу виходу на ринок. Три основні методи – це експорт, створення спільного підприємства та прямі інвестиції (рис. 1).



Рисунок 1.2 – Методи виходу на ринок

*Джерело: складено автором на основі [3]*

**Експорт** включає продаж продукції безпосередньо на зовнішні ринки. Компанії виробляють продукцію у своїй країні і можуть продавати її на зовнішніх ринках без будь-яких змін. Існує два типи експорту:

1. Непрямий експорт – передбачає продаж продукції через посередника.
2. Прямий експорт – передбачає продаж продукції безпосередньо покупцеві на іноземному ринку.

**Спільне підприємництво** передбачає партнерство з іншою компанією на іноземному ринку для виробництва та продажу продукції. Існує чотири типи спільних підприємств:

1. Ліцензування: вихід на іноземний ринок шляхом продажу прав на виробництво, продукт, торгову марку тощо ліцензіату на іноземному ринку.

2. Виробництво за контрактом: вихід на іноземний ринок шляхом укладення контракту з місцевими виробниками на виробництво товару або послуги.

3. Управлінські контракти: вихід на іноземний ринок шляхом надання управлінських послуг місцевій фірмі.

4. Спільне володіння: вихід на іноземний ринок шляхом партнерства з місцевою компанією через інвестиції; обидві сторони мають спільне володіння та контроль.

Останнім методом виходу на ринок є **прямі інвестиції**.

Прямі інвестиції включають в себе вихід на новий ринок шляхом створення підприємств на іноземному ринку.

До цього методу часто вдаються компанії, які отримали значні прибутки від експорту своєї продукції на певний іноземний ринок. Якщо попит на їхню продукцію є високим, а ринок достатньо великим, може бути вигідним створення виробничих потужностей на іноземному ринку. Крім того, це може призвести до зниження витрат і створення нових робочих місць [2].

В міжнародному бізнесі комунікації мають враховувати особливості як внутрішніх, так і зовнішніх, закордонних цільових аудиторій компанії. До внутрішніх аудиторій відносяться працівники в філіалах закордоном, до зовнішніх – постачальники, посередники, споживачі, партнери, представники уряду та громадськість іншої країни. При виході на зовнішні ринки, компанії потрібно завоювати довіру місцевих ділових партнерів та потенційних клієнтів, для цього необхідні розуміти, кому потрібен товар компанії, у якій формі його доставити, і як це зробити таким чином, щоб зміцнити імідж компанії. Все це вимагає проведення нових досліджень ринків, формування пропозиції з урахуванням потреб цих ринків і налагодження відповідної комунікації.

Оскільки глобалізація чинить все більший вплив на життя людей, виникає зустрічна реакція у формі підвищення значення для споживачів місцевих компаній і брендів. Глобальні корпорації об'єднуються з

національним бізнесом або місцевими відомими особистостями. Наприклад, виробництво кросівок прикрашених дизайном місцевих художників, використання місцевих інгредієнтів у меню ресторанів глобальних мереж. Суміш глобального та локального додає автентичності продуктам, які таким чином краще сприймаються місцевим населенням [8].

Ефективним прийомом підвищення ефективності комунікації є візуальне представлення інформації. Перевантаженість споживачів інформацією призводить до все більшого її ігнорування. Одним із способів боротьби з таким явищем є використання візуального контенту, який є універсальним для розуміння незалежно від мови та привертаючим увагу. Компанії можуть використовувати VR (віртуальна реальність), AR (доповнена реальність) для відображення необхідної інформації. Візуальна комунікація може відбуватися через смартфони споживачів, так Starbucks та Sephora використовують технологію GPS та спеціальні додатки, щоб активізувати відповідні пропозиції в додатках смартфонів потенційних покупців, коли вони знаходяться біля магазину.

Активне використання штучного інтелекту дозволяє компаніям ідентифікувати популярні теми та використовувати отриману інформацію для створення контенту для соціальних медіа чи інших каналів, який буде резонувати з цільовою аудиторією. За допомогою штучного інтелекту роздрібні продавці генерують персоналізовані рекомендації щодо товарів для конкретних клієнтів. Штучний інтелект також може протестувати кілька різних версій комунікаційної кампанії та налаштувати її відповідно до реакцій споживачів, а в залежності від отриманих відгуків змінити повідомлення.

Позитивний досвід в процесі взаємодії споживача з компанією або її продуктом стає все більш важливим. Консалтингова компанія Gartner пропонує розглядати п'ять ключових рівнів взаємодії з клієнтами: рівень комунікацій (своєчасне надання корисної інформації зручним для клієнтів способом; рівень чуйності (швидке і ефективне вирішення проблем клієнта);

рівень прихильності (пропозиція нестандартних рішень, щоб клієнти відчували себе особливими); рівень проактивності (пропозиція клієнтам рішення їх потреб, яких вони не очікували); рівень еволюції відносин (надання можливість клієнту почувати себе комфортніше, безпечніше, успішніше) [9].

Зростання впливу соціальних медіа призвело до розвитку нового типу партнерів в іншій країні – місцеві інфлюенсери, які можуть суттєво вплинути на ведення бізнесу закордоном. Ці люди є місцевими лідерами думок у соціальних мережах, мають підписників та шанувальників в Інтернеті. Вони створюють активні спільноти в Інтернеті на різних платформах, на різні теми. До них звертаються по інформацію про компанії, нові товари та рекомендації. Залучення місцевих інфлюенсерів до співпраці з компанією допомагає отримати довіру з боку місцевого населення [8].

Серед нових засобів комунікації фахівці виділяють подкастинг, як ефективний спосіб донесення контенту. Згідно з дослідженням, реклама в подкастах забезпечує кращі результати порівняно з іншими цифровими медіа. Основна причина - емоційна залученість слухачів, адже люди самостійно шукають програми, які їх цікавлять. Більш того, довіра до ведучих перетворюється на довіру до брендів, які вони рекламують, таким чином формується позитивний імідж компанії.

Втома від реклами в соціальних мережах спонукає користувачів використовувати нові комунікаційні канали – месенджери, які надають їм можливість зберегти персоналізований контент. Компаніями також активно використовуються месенджери з метою надання персоналізованого інформаційного і навчального контенту, адже споживачі охоче підписуються на новинну розсилку та цікаві корисні матеріали [9].

## РОЗДІЛ 2

### ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ

#### **2.1 Дослідження особливостей процесу виходу суб'єктів міжнародного бізнесу на зовнішній ринок**

В минулому розділі вже були детально розглянуті основні способи виходу на міжнародний ринок. Залежно від вимог компанії, можливостей і обмежень, ідеї виходу на ринок і бажаного обсягу залучення, ризику, контролю та потенціалу прибутку, компанії вибирають з багатьох доступних способів виходу на ринок. Але для правильного вибору стратегії слід зрозуміти особливості кожної з них.

Непрямий експорт часто є найкращим способом виходу на ринок для багатьох малих і середніх компаній, які прагнуть вийти на нові ринки, принаймні, на ринки, що знаходяться далеко, де можуть бути інші культури, мови та часові відмінності. Окрім більшого контролю над процесом доставки, місцевий партнер може також відігравати певну роль у маркетингу товарів та післяпродажному обслуговуванні. Важливо зазначити, що через непрямий експорт компанія має обмежені контакти та зворотній зв'язок зі своїми міжнародними ринками, а також високу залежність від агента і дуже низький контроль над розвитком ринку. Саме тому, використовуючи такий спосіб виходу на ринок, компаніям не слід поспішати, дуже ретельно обирати партнерів по непрямому експорту і розглядати їх як довгострокові відносини.

Ліцензування та франчайзинг - це способи виходу на ринок, які вимагають відмови від певного контролю та співпраці з місцевим партнером. Ліцензування зазвичай обирають через низький рівень ризику, низьку залежність від економічних і політичних умов, високу рентабельність інвестицій і перевагу, яку надають йому деякі місцеві органи влади.

Хоча ліцензування було дуже успішним способом виходу на ринок для багатьох компаній, воно також має свої обмеження. Ліцензування може зменшити потенційний прибуток від повного володіння, вплинути на імідж бренду через відсутність контролю над ліцензіатом, а також сприяти появі потенційного майбутнього конкурента. Існує також ризик крадіжки інтелектуальної власності, який, як правило, вищий для інноваційних або технологічно складних продуктів.

Найпоширеніші переваги франчайзингу пов'язані з його капіталізацією на вже успішній стратегії. Франчайзі, як правило, також має місцеві знання, а франчайзер не наражається безпосередньо на ризики, пов'язані з іноземним ринком. Це також означає, що франчайзер має обмежений контроль над своїми міжнародними операціями.

Спільне підприємство має ряд переваг для іноземного інвестора. Воно позбавляє від необхідності починати все з нуля на новій території, що може бути ризикованим і капіталомістким заходом. Спільні підприємства - це складний і часом тривалий процес, через що багато компаній уникають їх створення. Складнощі пов'язані з необхідністю пристосуватися до правил іноземного ринку та процесом досягнення згоди з місцевою компанією щодо розподілу часток. У багатьох країнах існують нормативно-правові акти, які регулюють створення спільних підприємств між місцевими компаніями та іноземними учасниками, особливо коли йдеться про стратегічні галузі. Таке регулювання здебільшого спрямоване на те, щоб люди та економіка країни отримували вигоду від злиття, оскільки спільне підприємство використовуватиме ресурси приймаючої країни.

Інвестиції – це довга гра з багатьма викликами, включаючи підбір персоналу, дотримання нормативних вимог, розуміння нюансів ринку та здобуття знань про місцеві особливості. Однак це також метод, який забезпечує повний контроль над брендом і найвищу потенційну віддачу.

До переваг міжнародного маркетингу відносяться наступні пункти:

1. Розширення ринку. Міжнародний бізнес є важливим, оскільки він надає вам новий ринок, який можна досліджувати та розширювати. Незалежно від того, яку позицію ви займали на попередньому ринку, новий ринок – це зовсім інша гра для будь-якої організації.

2. Захист від економічного спаду. Якщо корпорація стурбована рецесією у власній країні, міжнародний бізнес стає в чотири рази важливішим. Mitsubishi, Daikin, Blue Star та інші компанії працюють у багатьох країнах та регіонах. Це допомагає їм впоратися з наслідками сповільнення економіки в рідній країні.

3. Ефективне використання надлишкового виробництва. Однією з причин, чому великі корпорації виходять на міжнародний ринок, є використання надлишкових виробничих потужностей своїх заводів. Це допомагає бренду заробляти гроші, а також дозволяє їм вивозити величезні обсяги продукції зі своїх величезних заводів.

4. Конкурентні переваги. Експорт продукції в іншу країну в багатьох випадках має цінову перевагу. Те, як Китай працює в сучасному комерційному середовищі, відображає цю економічну перевагу. Оскільки виробничі витрати в Китаї дуже низькі, вигоди від міжнародного бізнесу величезні. Одним з ключових факторів є низька вартість робочої сили, що дозволяє китайському обладнанню конкурувати з будь-якими показниками на світовому ринку.

5. Можливості працевлаштування. Це створює перспективи працевлаштування як у рідній країні, так і в країні перебування. Міжнародний маркетинг вимагає від бізнесу масштабних операцій, щоб відповідати очікуванням широкої аудиторії. Компанії наймають велику кількість людей, щоб ефективно виконувати свої завдання [10].

До недоліків або ризиків міжнародного маркетингу можна віднести:

1. Високий зовнішній борг. Інші проблеми, з якими може зіткнутися бізнес при виході на новий ринок, пов'язані з місцевими економічними умовами.

2. Волатильність обмінного курсу. Коливання валютного курсу в іноземній країні може зменшити доходи при конвертації в національну валюту. Тому необхідно вивчати ризики та переваги інвестування в іноземну країну. Валюти менш розвинених країн менш волатильні, ніж валюти країн зі стабільним режимом.

3. Вихід на ринок та обмеження з боку іноземного уряду. Обмеження виходу на іноземний ринок часто є каменем спотикання для нових компаній, які прагнуть вийти на ринок. Уряди приймаючих країн накладають обмеження на вихід нових компаній на ринок, що ускладнює їхній успіх.

Окрім обмежень на право власності, існують також обмеження на зайнятість місцевого населення, заробітну плату, відсоток продукції, який може бути експортований з ринку, та інші обмеження, які визначають, яку частину прибутку компанії можна вивозити за межі приймаючої країни.

4. Культурні відмінності. Доступ до ринку та прибутковість бізнесу також можуть ускладнюватися соціальними та культурними труднощами. Вони можуть певною мірою знизити конкурентоспроможність компанії на новому ринку.

Оскільки традиції та вподобання людей відрізняються в різних країнах, ймовірно за все, компаніям доведеться адаптувати свій продукт і маркетингову стратегію до місцевих смаків та умов.

5. Вища конкуренція. Коли говориться про конкуренцію, то мається на увазі не лише різке збільшення кількості конкурентів. Звичайно, це можливо, але не є головною проблемою.

З іншого боку, компанії, які повністю або частково працюють в Інтернеті, мають простий доступ до нових ринків. Якщо фізична компанія

може функціонувати лише на місцевому рівні, то цифровий бізнес може вийти на безліч нових ринків.

З іншого боку, доступ до нових ринків передбачає посилення конкуренції. Зрештою, навіть якщо ви прагнете охопити аудиторію нової країни, вам все одно доведеться "відбиватися" від місцевої конкуренції. Це означає, що в кожній новій країні ваша фірма зіткнеться не лише з місцевим суперництвом, але й з більш високою загальною конкуренцією.

Як наслідок, не всі підприємства мають ресурси для успішного подолання цієї ситуації.

6. Інші ризики (війна, тероризм і корупція). Існує безліч інших проблем і перешкод, які компанії повинні подолати, перш ніж розширювати свою діяльність у нових регіонах. Окрім війни та тероризму, корупція може бути значною перешкодою для виходу компанії на новий ринок. Компаніям може знадобитися змінити свої операційні моделі з урахуванням місцевих факторів. Саме до таких ризиків і відноситься головна проблематика даної курсової роботи [10].

## **2.2 Міжнародна маркетингова стратегія як інструмент управління міжнародною конкурентоспроможністю українських підприємств при виході на європейські ринки**

У сучасних умовах вже неможливо нехтувати розробками проблем ринку, які, так чи інакше, безпосередньо взаємодіють із виробництвом і розподілом товарів і послуг, що якнайповніше задовольняють зростаючі запити споживачів. Теоретична база міжнародного маркетингу склалася на основі наукових і практичних знань зарубіжних бізнесменів, які володіють багаторічним досвідом на ринку в умовах конкурентної боротьби. У критеріях жорсткої конкурентної боротьби, що характерна міжнародному ринку, для оптимального управління виробництвом і розподілом продукції необхідна особлива система комплексних заходів, націлена на досягнення

кінцевого результату, – у дану систему заходів вступає і міжнародний маркетинг.

Перш за все, слід сказати, що з початком війни умови імпорту української продукції закордон зазнали великих змін. Країни Європейського Союзу 4 червня 2022 року активно підтримали вихід України на європейські ринки, скасувавши більшість податків та ввівши нові торгові правила, які будуть діяти впродовж усього наступного року. З України зняли глобальні обмеження та припинили дію мита на промислові товари, ввели систему вхідних цін для продуктів харчування (таких як овочі та фрукти), а також в силу вступили тарифні квоти на товари сільського господарства [11].

Відомо, що раніше Україна займалася в основному експортом сировини: зерна та олії, а також залізної руди та чорних металів. Більш активній конкуренції на ринках ЄС якраз заважали митні обмеження, зняття яких створило новий шлях для підтримки української економіки в такі важкі часи.

На сьогоднішній час 6 з 10 компаній попри продовження роботи під час війни стикаються з падінням попиту на продукцію на внутрішньому ринку, що ініціює спроби виходу на зарубіжні ринки. Але більшості підприємств не вистачає для цього кадрів, знань, послуг та досвіду. Тому так важливо розробити правильну міжнародну маркетингову стратегію, яка б допомогла українському бізнесу бути конкурентноспроможним за кордоном національного ринку [11].

Для об'єктивної оцінки можливостей конкурентоспроможності та її покращення необхідно провести ряд маркетингових досліджень, а саме:

- Дослідження ринку: підприємство повинно ретельно дослідити ринок, на який воно планує вийти, з'ясувати його особливості, потреби та попит на продукти або послуги, які надає компанія.

- Вивчення конкурентів: не менш важливим є вивчення конкурентів на цьому ринку, їх стратегій та особливостей.

- Формування унікального бренду: підприємство повинно сформувати унікальний бренд, який би відображав його цінності та підсилював його конкурентну перевагу на ринку.
- Адаптація продукту або послуги: важливим етапом є адаптація продукту або послуги під вимоги та потреби місцевих споживачів.
- Розробка продукту для місцевого ринку: ще одним зі способів є розроблення принципово нового продукту або послуги спеціально для місцевого ринку, щоб він був привабливішим для місцевих клієнтів.
- Визначення цін: підприємство повинно визначити оптимальну цінову стратегію для свого продукту або послуги на цьому ринку.
- Вибір каналів розповсюдження: підприємство повинно обрати оптимальні канали розповсюдження свого продукту або послуги на цьому ринку.
- Просування продукту: підприємство повинно розробити ефективну стратегію просування свого продукту або послуги на цьому ринку.
- Моніторинг результатів: підприємство повинно ретельно моніторити результати своєї стратегії на цьому ринку та вносити необхідні зміни, якщо це потрібно.
- Партнерство з місцевими підприємствами та лідерами думок: підприємство може знайти місцевих партнерів, які допоможуть в його вході на ринок, сприятимуть його інтеграції та допоможуть зрозуміти місцеві реалії.
- Використання місцевих мов та культурних особливостей: підприємство повинно використовувати місцеві мови та знати культурні особливості цього ринку, щоб налагодити спілкування з місцевими клієнтами та партнерами.
- Розвиток цифрової стратегії: підприємство може використовувати інтернет-маркетингові інструменти для залучення місцевих клієнтів та підвищення своєї впізнаваності.

– Навчання персоналу: підприємство повинно постійно навчати свій персонал сучасним технологіям, тенденціям та стратегіям.

– Підтримка зв'язків з клієнтами: підприємство повинно створити ефективну систему підтримки зв'язків з місцевими клієнтами, щоб забезпечити їх задоволеність та вірність.

– Співпраця з урядовими органами: підприємство може співпрацювати з урядовими органами на цьому ринку для забезпечення допомоги та підтримки.

– З'ясування реальності виходу на ринок: визначення доступність, привабливість, обсяг можливих продажів та ризиків нового ринку [4].

Загалом, міжнародна маркетингова стратегія для українських підприємств, які планують виходити на європейські ринки, повинна бути комплексною. Вона повинна допомогти підприємству залучити нових клієнтів та зберегти існуючих, розширити свої продажі та забезпечити стабільність на новому ринку.

Міжнародна торгівля набагато складніша, ніж продаж на внутрішньому ринку. Існує ще 9 пунктів, які впливають на експортний маркетинговий план, і їх потрібно враховувати разом із елементами маркетингового комплексу.

Для цього потрібно задати собі наступні питання [2]:

1. Оплата – наскільки складними є міжнародні операції?
2. Персонал – чи володіє ваш персонал необхідними навичками?
3. Планування – чи спланували ви свій бізнес, ринок, обліковий запис і дзвінки з продажу?
4. Паперова робота – ви заповнили всю необхідну документацію?
5. Практика – чи враховували ви відмінності в культурних і бізнес-практиках?
6. Партнерство – чи вибрали ви партнера для посилення присутності на ринку?
7. Політики – які ваші поточні та заплановані політики?

8. Позиціонування – як вас сприймуть на ринку?

9. Захист – чи ви оцінили ризики та вжили заходів для захисту своєї компанії та її інтелектуальної власності?

Конкурентоспроможність залежить як від внутрішніх, так і від зовнішніх факторів. Глобальна конкурентоспроможність все більше потребує одночасної оптимізації масштабу, обсягу та факторних витрат економіки разом із гнучкістю, отже необхідно справлятися з непередбаченими змінами обмінних курсів, смаків і технології. Справжній виклик сьогодні полягає не лише в тому, щоб бути кращими за інших, але й у тому, щоб розвивати здатність залишатися кращими оскільки змінюються смаки, технології, правила та відносні ціни. Гнучкість у пошуку джерел, ціноутворення, дизайну продукту та загальні стратегії тепер ключ до збереження диференціації.

Гарними прикладами серед українських підприємств, можуть стати “Нова пошта” та “Lviv Croissant”, які активно почали розвиватися на закордонному ринку і планують поширювати свій бізнес в країнах Європи [12].

Після початку війни та евакуації великої кількості українського населення закордон до компанії часто почали поступати запити про відкриття відділень в країнах-сусідах. Саме тоді виникла ідея 75-відсоткової знижки для відправлення посилок з України до Європи, які з часом поширилися й на відкриття фізичних відділень “Nova Poshta Global” в Польщі. Наразі повноцінно працюють по одному відділенню в Лодзі та Жешуві, по два в Любліні, Познані, Вроцлаві, Кракові та Гданську та шість відділень в місті Варшава, що загалом складає 18 поштових відділень. До цього 19 стаціонарних поштових відділень було відкрито в великих містах Молдови, що призвело компанію до виходу в топ–3 на місцевому ринку доставки. “Нова пошта” активно підтримує українців, встановлюючи в 2 рази дешевці ціни на послуги доставки, активно співпрацюють з національним конгресом, забезпечуючи рідну державу гуманітарною допомогою та продовжують

покращувати свій сервіс онлайн-замовлень NP Shopping, співпрацюючи з інтернет-магазинами Німеччини, США, Італії, Великобританії, Іспанії, Італії, Чехії, Польщі, Франції та Чехії [13].

В 2023 році компанія вже встигла запустити застосунок NovaPay для мобільних телефонів (систему онлайн-платежів, що дозволяє клієнтам оплачувати свої замовлення в будь-який час та з будь-якої точки світу) та власну авіакомпанію, яка вже в березні 2023 року почне проводити свої перші комерційні рейси. Це дозволить значно зменшити витрати на послуги авіаційних компаній, дозволить розробити власні маршрутні плани та підвищить швидкість та якість сервісу. Також в розробці знаходиться проєкт по здійсненню посилок між країнами ЄС. Загалом керівництво “Nova Poshta Global” планує активно інвестувати в продовження розширення бізнесу на міжнародному ринку [14].

Можемо зробити висновок, що обрані компанією стратегії розширення та закордонного інвестування мали дійсно великий успіх. Окрім цього підприємство активно використовує рекламну кампанію в соціальних мережах, таких як Facebook та Instagram, для просування своїх послуг на міжнародному ринку. Компанія створює привабливі та креативні рекламні пости, які залучають увагу цільової аудиторії та допомагають збільшити свою клієнтську базу.

Що стосується відносно молодого компанії “Lviv Croissant”, яка була заснована в 2015 році, то вони теж вирішили відкрити бізнес в найбільших містах Польщі, а саме в Варшаві, Згожельці та Вроцлаві. Для побудови правильної маркетингової стратегії керівники особисто переїхали в Польщу для дослідження найбільш привабливого географічного розташування своїх закладів. Повноцінних змін в меню не планується, але активно проходить його адаптація. Для цього основний продукт – булочки – постачають з України, а для замовлення продуктів для начинки використовують національних польських постачальників. Протягом трьох місяців була проведена глибинна робота зі знаходження аналогів українських продуктів

на польському ринку, для того щоб досягнути такого смаку круасанів, який би був аналогічним або, навіть, кращим за український. Не менш важливою проблемою став підбір фінансової стратегії: пошук якісних продуктів за відповідною ціною зайняв багато часу для того, щоб зберігти цінову політику закладу на визначеному рівні.

Для розроблення вдалої smm-стратегії до команди долучили польських спеціалістів, які ведуть соціальні сторінки компанії. А для співробітників проводяться корпоративні навчання з польської мови. В результаті на польський ринок Львівські круасани вийшли з потужним слоганом “Ми вміємо не лише брати, але й давати”, що показує сильную позицію українських підприємств перед обличчям труднощів, здатний навіть в таких умовах підтримувати бізнес, забезпечуючи класний сервіс та атмосферу, транслуючи вдячність країнам-союзникам. Цю позицію активно видно завдяки ребрендингу паперових стаканчиків, який представлений на рисунку 2.1 [15].



Рисунок 2.1 – Ребрендинг компанії “Lviv Croissant”  
для польського ринку [15]

В подальшому компанія планує активно брати участь в благодійних програмах в співпраці з місцевими лідерами суспільних думок та фондами.

### **2.3 Аналіз маркетингової стратегії компанії Coca-Cola в розрізі її дій на зарубіжних ринках.**

Під час розробки своїх маркетингових стратегій Coca-Cola використовує маркетингову модель сегментації, націлювання та позиціонування (STP). Модель є чудовим інструментом у вивченні клієнтів. Coca-Cola Incorporation використовує маркетингову модель для аналізу ринку та розуміння свого бізнесу шляхом аналізу конкуренції, корпоративних партнерів і всієї компанії. Вони також створюють цінність шляхом сегментації (продукт), таргетування (місце) і позиціонування (просування) своїх продуктів. Ініціатива дозволяє компанії залучати та утримувати клієнтів, таким чином зберігаючи високу норму прибутковості [16].

Компанія Coca-Cola використовує демографічні показники, тип продукту, місце споживання та географічне розташування при сегментації свого ринку. Компанія розділила свій ринок на великі географічні блоки (Північна Америка, Латинська Америка, Європа, Близький Схід та Африка, Азійсько-Тихоокеанський регіон), де вона формулює маркетингові стратегії, орієнтовані на кожен сегмент [17].

Coca-Cola оцінює привабливість розділу, визначаючи його суттєвість, доступність, прибутковість і оперативність. Компанія встановлює своїх споживачів та унікальність маркетингового сегменту.

Компанія орієнтується на своїх споживачів за допомогою недиференційованого, диференційованого та концентрованого методів. Coca-Cola використовує цінність, символ, виразні атрибути та конкурентні стратегії позиціонування для своїх товарів стратегії позиціонування на ринку.

Перш за все була розгорнута стратегія для працівників, споживачів та громади від Coca-Cola, яка полягає в наступному [18]:

1. Захист здоров'я та добробуту працівників. Захист здоров'я та добробуту є надзвичайно важливим, оскільки працівники є пріоритетом компанії. Вони заслуговують на гарантії, особливо під час пандемії.

2. Пріоритет безпеки на виробничих та дистрибуційних об'єктах.

3. Заохочування до віддаленої роботи з метою забезпечення дотримання протоколів охорони здоров'я.

4. Обслуговування клієнтів та споживачів. Під час пандемії Coca-Cola зосередилася на тому, щоб продукція була доставлена туди, де її потребують, вживаючи для цього всіх необхідних заходів обережності.

5. Забезпечення безпеки та доступності продукції.

Однією зі стратегій, яку використовувала Coca-Cola, щоб пережити цю пандемію, є підвищення своєї репутації, і це також може бути способом для компанії Coca-Cola стати більш відомою для громадськості. Компанія покращує свою репутацію в суспільстві, продовжуючи надавати підтримку, гранти та пожертви по всьому світу. Наприклад, Індонезійському Червоному Хресту (PMI) на суму 10 мільярдів індонезійських рупій для боротьби з пандемією COVID-19 в Індонезії. Гуманітарну допомогу передали Дієго Гонсалес, президент-директор PT Coca-Cola Indonesia, та Кадір Гундуз, керуючий директор Coca-Cola Amatil Indonesia, голові PMI Джусуфу Калла у вівторок, 14 квітня 2020 року. Стратегія, яку використовує Coca-Cola під час цієї пандемії, а саме інвестиції Amatil X у Yummy Corp, підтримує ширшу бізнес-стратегію Coca-Cola Amatil Indonesia як провідного постачальника напоїв у швидкозростаючому каналі доставки їжі в Індонезії [19].

Компанія Coca-Cola повідомляє про хороші результати за 2022 рік. Варто розглянути основні моменти в зміні економічних показників, які мали місце в діяльності компанії у 2020–2022 роках [20]:

1. Доходи: чистий прибуток виріс на 16% до 10,0 мільярдів доларів, в результаті чого чистий дохід випередив 2019 рік, а органічні доходи вирости на 14%. Показники доходу включали зростання продажів концентрату на 8% і зростання ціни міксу на 6%.

2. Маржа: операційна маржа, яка включала елементи, що впливають на порівняність, становила 20,5% проти 17,7% у попередньому році, тоді як порівняна операційна маржа становила 22,7% проти 22,1% у попередньому році.

3. Прибуток на акцію: прибуток на акцію зріс на 7% до \$2,48, а порівнянний прибуток на акцію зріс на 18% до \$0,65.

4. Частка ринку: компанія збільшила частку в загальному обсязі безалкогольних готових до вживання напоїв (“NARTD”), яка включала збільшення частки як у домашніх, так і поза домом каналах.

5. Грошовий потік: грошовий потік від операцій становив 11,0 мільярда доларів, що на 1,6 мільярда доларів більше порівняно з попереднім роком, оскільки високі показники бізнесу були більш ніж компенсовані навмисним нарощуванням запасів в умовах нестабільності товарного середовища, циклічної роботи. Вільний грошовий потік становив 9,5 мільярдів доларів, що на 1,7 мільярда більше порівняно з попереднім роком, завдяки значним грошовим потокам від операцій.

6. Залучення споживачів через нову платформу для торгової марки Coca-Cola: компанія успішно реалізувалася в глобальній кампанії Coca-Cola® “Believing is Magic” для Чемпіонату світу з футболу в Катарі 2022 року, створивши наскрізні, цифрові можливості. Компанія розробила власну цифрову платформу Coca-Cola Fan Zone, яка була активована на 41 ринку та містить соціальні можливості для футбольних уболівальників. Приблизно 5 мільйонів споживачів взаємодіяли з цією платформою.

7. Відданість програмі “World Without Waste”: у 2018 році компанія запустила стратегію “World Without Waste”, відновивши фокус на створенні кругової економіки для пластикової упаковки та ліквідації відходів у навколишньому середовищі. Відповідно до цієї стратегії компанія внесла важливі зміни у свою політику, цілі та партнерські відносини. Компанія налагодила широкий спектр партнерських відносин, щоб допомогти прискорити прогрес у досягненні мети збору упаковки до 2030 року. В Індії

компанія співпрацює зі службою доставки продуктів Zepto для ініціативи “повернути та переробити” ПЕТ-пляшки. Споживачі можуть отримати доступ до функції “Повернення ПЕТ-пляшок” у додатку Zepto, де вони можуть повернути чотири порожні ПЕТ-пляшки, які заберуть пасажирів Zepto. У Латинській Америці компанія співпрацює з агрегатором харчових продуктів Rappi для збору порожніх ПЕТ-пляшок. на Філіппінах, компанія переводить існуючу ПЕТ-упаковку деяких своїх брендів на 100% перероблений ПЕТ, за винятком кришок і етикеток, використовуючи нові джерела переробленого ПЕТ зі спільного інвестиційного підприємства PETValue, першого заводу з переробки від пляшки до пляшки в країні. Нові формати упаковки для Coca-Cola® Original Taste і Wilkins® Pure розширяють модельний ряд компанії з переробленої пластикової упаковки в країні. Компанія також продовжує орієнтуватися на споживача, використовуючи інтелектуальні експерименти на рівні місцевого ринку, включаючи запуск “Aquarius” з функціональними перевагами та розширення бренду чаю “Ayataka” з Ayataka Café в Японії.

8. Створення придатного для цілей балансу: компанія зосереджена на тому, щоб мати баланс, який підтримує стійке створення вартості. У 2022 році компанія завершила рефранчайзинг належних їй розливних операцій у Камбоджі на Swire Coca-Cola Limited, дочірню компанію Swire Pacific Limited, і завершила продаж своєї частки в розливному заводі в Єгипті компанії Coca-Cola HBC AG. Компанія також оголосила про рефранчайзинг належних їй розливних операцій у В’єтнамі, який був завершений у січні 2023 року, і компанія погодилася продати свою частку в розливному заводі в Пакистані. Крім того, як тільки ринкові умови стануть більш сприятливими, компанія має намір зареєструвати Coca-Cola Beverages Africa як акціонерну компанію шляхом первинного розміщення акцій, яке, на нашу думку, відбудеться після 2023 року [20].

Операційний річний огляд представлений в таблиці 1.

Таблиця 3.1 – Операційний огляд на рік, що закінчився 31 грудня 2022 року [21]

| Відсоткова зміна                | Продажі концентрату, млн.т. | Ціна/мікс, млн. дол. | Валютний вплив, % | Придбан-ня, відчу-ження та структурні зміни, нетто | Повідомлені чисті доходи, млн. дол. | Органічні доходи, млн. дол. | Обсяг корпусу одиниці, млн. од. |
|---------------------------------|-----------------------------|----------------------|-------------------|----------------------------------------------------|-------------------------------------|-----------------------------|---------------------------------|
| Консолідована                   | 5                           | 11                   | (7)               | 2                                                  | 11                                  | 16                          | 5                               |
| Європа, Близький Схід та Африка | 2                           | 16                   | (14)              | 0                                                  | 5                                   | 18                          | 3                               |
| Латинська Америка               | 7                           | 17                   | (5)               | 0                                                  | 19                                  | 24                          | 6                               |
| Північна Америка                | 1                           | 12                   | 0                 | 6                                                  | 19                                  | 13                          | 2                               |
| Азіатсько-Тихоокеанський регіон | 8                           | 3                    | (9)               | 0                                                  | 3                                   | 11                          | 6                               |
| Інвестиції в розлив             | 12                          | 7                    | (9)               | 0                                                  | 10                                  | 19                          | 12                              |

Доцільним було б також показати, яких результатів досягла компанія на кожному ринку окремо (2019-2022 р.) (рис. 2).

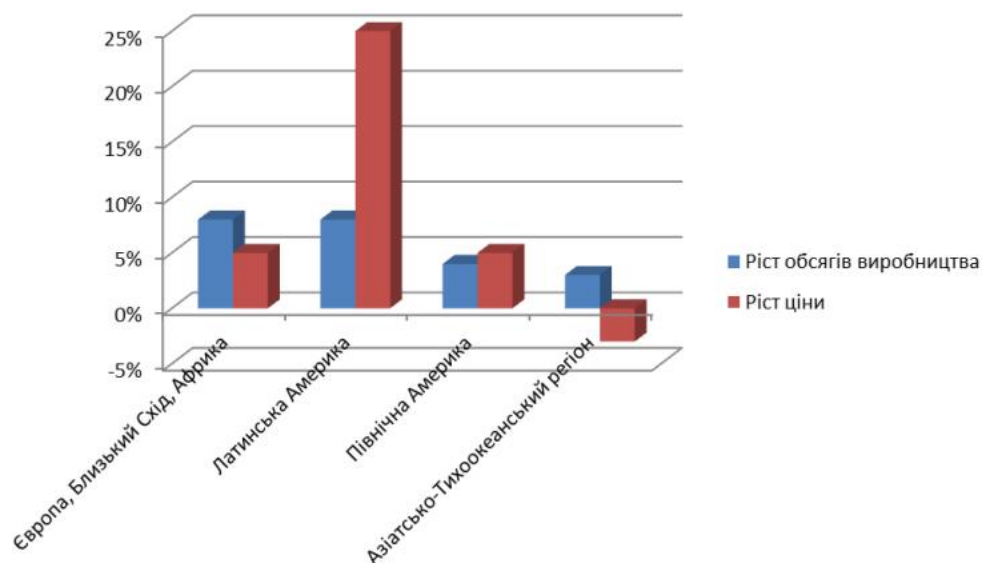


Рисунок 3.1 – Результати компанії по росту обсягів виробництва

та зміни цін на кожному ринку окремо (2019–2022 р.)

Джерело: складено автором на основі [20]

### **Європа, Близький Схід і Африка**

Обсяг одиничних операцій знизився на 5% за квартал, ціна/мікс зросла на 15% за квартал, що було зумовлено діями ціноутворення в операційних підрозділах, а також інфляційним ціноутворенням у Туреччині.

За квартал операційний дохід знизився на 18%, що включало елементи, що вплинули на порівнянність. Порівнянний операційний дохід (не за GAAP) знизився на 5% за квартал, оскільки сильне органічне зростання (не за GAAP) у більшості операційних підрозділів було з лишком компенсовано вищими операційними витратами та збільшенням маркетингових інвестицій порівняно з попереднім роком.

За рік компанія збільшила вартісну частку в загальному обсязі напоїв NARTD, на чолі з приростом частки у Франції, Іспанії та Польщі [20].

### **Латинська Америка**

Обсяг упаковки зріс на 2% за квартал, причому стабільне зростання в більшості категорій. Лідерами зростання стали Бразилія та Мексика. Ціна/мікс зросла на 26% за квартал завдяки ціновій динаміці на ринку та сприятливому набору каналів і пакетів, а також інфляційним ціноутворенням в Аргентині.

Операційний прибуток зріс на 22% за квартал. Порівнянний операційний дохід (не за GAAP) зріс на 34% за квартал, головним чином за рахунок значного зростання органічного доходу (не за GAAP).

За рік компанія втратила вартісну частку в загальних обсягах напоїв NARTD, оскільки зростання частки в Бразилії та Аргентині було більш ніж компенсовано тиском на газовані безалкогольні напої в Мексиці [20].

## **Північна Америка**

Обсяг одиничних продажів був однаковим протягом кварталу, ціна/мікс зросла на 12% за квартал, головним чином завдяки ціновій динаміці на ринку та тривалому відновленню бізнесу фонтанів.

Операційний прибуток зріс на 6% за квартал, порівнянний валютно-нейтральний операційний дохід (не за GAAP) зріс на 12% за квартал завдяки значному органічному зростанню доходу (не за GAAP), частково компенсованому вищими операційними витратами та збільшенням маркетингових інвестицій порівняно з попереднім роком.

Компанія збільшила частку вартості в загальних обсягах напоїв NARTD за рік завдяки тривалому відновленню продажів газованих безалкогольних напоїв і молочних напоїв із доданою вартістю [20].

## **Азіатсько-Тихоокеанський регіон**

Обсяг одиничних випадків скоротився на 1% за квартал завдяки значному зростанню в Індії та В'єтнамі. Ціна/мікс зросла на 7% за квартал, головним чином завдяки ціновим діям на ринку, частково компенсованим негативним географічним складом.

Операційний прибуток зріс на 6% за квартал, що включало елементи, що впливають на порівнянність, і 15-пунктовий курсовий вітер. Порівнянний операційний дохід (не за GAAP) зріс на 22% за квартал, в основному завдяки росту органічного доходу (не за GAAP) у всіх операційних підрозділах, частково компенсованого вищими операційними витратами.

За рік компанія збільшила вартісну частку в загальному обсязі напоїв NARTD, на чолі з збільшенням частки в Індії, Австралії, Японії та Південній Кореї [20].

## **Інвестиції в розлив**

Обсяг одиничних операцій зріс на 1% за квартал завдяки зміцненню Індії та В'єтнаму. Ціна/мікс зросла на 14% за квартал завдяки зміні цін на більшості ринків.

Операційний прибуток знизився на 15% за квартал, що включало елементи. Порівнянний операційний дохід (не за GAAP) знизився на 18% за квартал, оскільки сильне органічне зростання доходу (не за GAAP) було більш ніж компенсовано вищими операційними витратами [20].

## **SWOT-аналіз**

### **Сильні сторони**

Проінформованість про торгову марку: Coca-Cola є однією з найвідоміших торгових марок у світі та завоювала лояльну споживчу базу. Маючи велику частку ринку, вона має дуже сильні фінансові ресурси і здатна просувати величезні маркетингові ініціативи чи інноваційні продукти задля збереження чи збільшення своєї частки ринку.

Мережа ланцюжка поставок: Coca-Cola постачає напої більш ніж у 200 країн через потужну мережу ланцюжка поставок, що складається з дистриб'юторів, незалежних ботлерів, оптовиків і роздрібних продавців, що належать/контролювані компанією. Ця мережа дозволяє Coca-Cola швидко виводити нові продукти на різні ринки, щоб захопити частку ринку [19].

### **Слабкі сторони**

Управління водними ресурсами. Вода є ключовим інгредієнтом для всіх продуктів Coca-Cola. Однак у всьому світі попит на воду продовжує зростати, а водні ресурси стають дефіцитнішими. Загальна якість доступних джерел

води може погіршитися, що призведе до збільшення витрат Coca-Cola і негативно позначиться на прибутковості.

Коливання обмінного курсу: Оскільки консолідована фінансова звітність Coca-Cola виражена у доларах США, вона має переказувати доходи, витрати, активи та зобов'язання у доларах США. Раптове і значне знецінення валют країн або країн з ринком, що розвиваються, може негативно вплинути на прибуток Компанії, а також на її активи на цих ринках [19].

### **Можливості**

Диверсифікація: Coca-Cola купила Keurig Green Mountain, частину Monster Beverage, виробника енергетичних напоїв, а минулого року (2018) купила британську мережу кав'ярень Costa Коста). (Докладніше: Coca-Cola укладає угоду зі Starbucks на суму 5,1 мільярда доларів, щоб конкурувати з Costa, оскільки кавова війна вступає в еру великих союзів) Coca-Cola може використовувати ці інвестиції, щоб вийти на різні ринки напоїв та охопити ширшу клієнтську основу.

Розширення охоплення: наприклад, в Індії та Китаї спостерігається підвищений попит на фруктові соки та каву, у той час як країни, що розвиваються, стикаються з гострою нестачею води та зростанням попиту на бутильовану воду. Ці тенденції споживання напоїв можуть стати можливістю для Coca-Cola [19].

### **Загрози**

Здоровий спосіб життя на підйомі: оскільки все більше і більше споживачів звертаються до натуральних та органічних продуктів і все більше дізнаються про дієту та фітнес, цей культурний зсув, схоже, не слабшає. Також у зв'язку з тенденцією до здорового способу життя деякі експерти закликають відмовитися від солодких продуктів і напоїв, які, за їхніми

словами, наражають населення на високий ризик ожиріння, діабету та серцевих захворювань.

Непрямі конкуренти: хоча такі компанії, як Starbucks або Dunkin Brands Group, не конкурують безпосередньо з Coca-Cola, вони можуть підривати частку ринку Coca-Cola, пропонуючи споживачам більш здорові альтернативи [19].

На основі наведеного вище SWOT-аналізу компанії Coca-Cola можна зробити висновок, що вона займає міцну ринкову позицію в галузі виробництва газованих напоїв. Однак їй рекомендується впроваджувати більше інноваційних змін.

Деякі рекомендації пояснюються наступним чином:

- вихід на ринок продуктів харчування – Coca-Cola повинна представити нові продукти в сегментах снєків та продуктів харчування;
- зосередження на питаннях, пов'язаних зі здоров'ям – компанія повинна знайти рішення для вирішення проблем, пов'язаних зі здоров'ям, що зростають з боку громадських активістів;
- вдосконалення системи управління водними ресурсами та реагування на критику з боку природоохоронних органів;
- збільшення дистрибуції фасованої питної води, такої як Kinley;
- праця над питаннями сталого розвитку та зеленого маркетингу;
- розширення присутності в країнах, що розвиваються, з вологим кліматом – існує багато продуктів Coca-Cola, таких як Fuze Tea, Dasani та Hi-C, які не розповсюджуються в багатьох країнах, що розвиваються. Coca-Cola повинна збільшити дистрибуцію таких продуктів.

## **РОЗДІЛ 3**

### **НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ**

#### **3.1 Шляхи удосконалення формування та управління міжнародною маркетинговою стратегією суб'єктів міжнародного бізнесу**

На основі проведеного аналізу можна сформулювати основні напрямки вдосконалення маркетингової стратегії для успішного управління бізнесом на міжнародному ринку. Слід зазначити, що всі напрями вдосконалення маркетингу повинні реалізовуватися системно, комплексно:

1. Аналіз ринку та конкурентів: перед початком розробки міжнародної маркетингової стратегії, необхідно провести аналіз ринку та конкурентів. Це допоможе зрозуміти потреби та попит на товари чи послуги на ринку, а також особливості конкурентів, їхні маркетингові стратегії, переваги та недоліки.

2. Підтримка якості свого продукту: це гарантує відданість прихильників бренду і побудову нових зв'язки з людьми, яким подобається продукт.

3. Вивчення місцевих культур та звичок: для ефективного маркетингу на міжнародному ринку важливо мати глибокі знання про місцеві культурні особливості та звички споживачів. Наприклад, у різних країнах можуть бути різні уявлення про розмір, колір та форму товару.

4. Розробка міжнародного брендингу: створення міжнародного бренду є важливим кроком у формуванні міжнародної маркетингової стратегії. Бренд повинен відображати цінності компанії та бути легко впізнаваним на міжнародному ринку та зберігати незмінну візуальну ідентичність.

5. Побудова міжнародної комунікаційної стратегії: ефективна комунікація є ключовим чинником успіху на міжнародному ринку. Необхідно розробити комунікаційну стратегію, що відповідає місцевим

культурним особливостям та забезпечує ефективну взаємодію зі споживачами.

6. Використання місцевих мов: для ефективного маркетингу на міжнародному ринку необхідно використовувати місцеві мови. Це допоможе побудувати зв'язок з місцевими споживачами та зробити маркетингову комунікацію більш доступною та зрозумілою.

7. Використання місцевих каналів продажу: кожен ринок має свої власні канали продажу, які можуть відрізнятися від тих, які використовуються в інших країнах. Необхідно дослідити місцеві канали продажу та визначити, які з них можуть бути найбільш ефективними для продажу товарів чи послуг компанії.

8. Застосування місцевого ціноутворення: ціни на товари та послуги на міжнародному ринку можуть сильно відрізнятися від цін, які встановлені на внутрішньому ринку. Необхідно провести дослідження цінової політики конкурентів та визначити, які ціни будуть конкурентоспроможними на міжнародному ринку.

9. Побудова глобальної маркетингової стратегії: глобальна маркетингова стратегія передбачає забезпечення консистентності маркетингових дій на різних міжнародних ринках. Це допомагає підвищити впізнаваність бренду та підвищити ефективність маркетингових кампаній.

10. Використання маркетингових технологій: застосування маркетингових технологій, таких як аналіз даних, машинне навчання та штучний інтелект, може допомогти компанії покращити ефективність своєї міжнародної маркетингової стратегії.

11. Створення ефективної системи моніторингу та оцінювання: це допоможе компанії вчасно виявляти проблемні моменти та коригувати свою стратегію для покращення її результативності.

12. Грамотне подолання помилок: прислуховуватися до скарг та побажань клієнтів підвищує довіру до компанії та лояльність цільової

аудиторії. Особливо це важливо для компаній, які тільки відкривають для себе міжнародний ринок та є недостатньо відомими.

Крім того є важливим удосконалити діяльність маркетингового відділу через такі фактори впливу на управління маркетинговою діяльністю, а саме: обґрунтування стратегії маркетингу та її впливу на діяльність підрозділів підприємства, відповідно до оперативних змін; оцінка місткості ринків збуту та оперативність реагування на її зміни, відповідно до потреб споживачів; систематичне та безперервне дослідження рівня конкурентоспроможності продукції; регулювання цінової політики; оперативна оцінка структури каналів збуту та своєчасне реагування на зміну системи розповсюдження товарів; постійний розвиток та удосконалення рекламної діяльності та ін. Отже, підприємство повинне мати таку маркетингову систему, яка б давала йому змогу максимально точно планувати свою маркетингову діяльність, правильно організовувати роботу відділу маркетингу та контролювати ці процеси [21].

### **3.2 Перспективні напрямки підвищення конкурентоспроможності національних виробників на ринках ЄС**

Якщо говорити про перспективні напрямки підвищення конкурентоспроможності українських виробників на ринках ЄС в 2023 році, то можна назвати декілька галузей, які можуть мати потенціал для розвитку:

Інформаційні технології: Україна має потенціал стати інноваційним центром Європи, якщо розвиватиме сферу ІТ. Розробка програмного забезпечення, веб-дизайн, розробка мобільних додатків та інші ІТ-послуги є дуже потужними галузями в Україні, що можуть мати великий попит на ринках ЄС.

Компанія "SoftServe" є однією з провідних ІТ-компаній в Україні та має багаторічний досвід у розробці програмного забезпечення для клієнтів зі США, Канади, Європи та інших країн світу. Компанія має сильну команду

фахівців, які володіють високим рівнем знань та досвідом у розробці програмного забезпечення для різних галузей, таких як банківська справа, медицина, роздрібна торгівля та інші. Це дозволяє їй пропонувати високоякісні послуги своїм клієнтам та бути конкурентоспроможною на європейському ринку IT-послуг [22].

Сільське господарство: Україна має потужні сільськогосподарські ресурси та досвід вирощування якісних продуктів, зокрема зернових культур, олійних культур та ягід. Якщо Україна зосередить свої зусилля на підвищенні якості своїх продуктів та залученні європейських інвестицій, то сільське господарство може стати однією з основних галузей, яка підвищить конкурентоспроможність України на ринках ЄС. Українські компанії можуть зосередитися на виробництві екологічно чистих продуктів, щоб привернути увагу споживачів з ЄС, які все більше зацікавлені у здоровому способі життя та стійкому розвитку.

Agrofusion – це одна з провідних компаній в Україні вирощування органічних та звичайних томатів у закритих приміщеннях. Компанія вже має досвід експорту в Європу та має плани збільшити виробництво. Вони могли б розширити свої можливості виробництва та експортувати більше своїх продуктів в ЄС [23].

Енергетика: Україна постійно вдосконалює регуляторну базу для розвитку відновлюваної енергетики. Це включає створення нових можливостей для іноземних інвесторів та покращення умов для розвитку місцевих проектів відновлюваної енергетики. Україна активно співпрацює з ЄС у сфері відновлюваної енергетики. Наприклад, у 2020 році було підписано Меморандум про співпрацю з Європейською комісією з питань енергетики, що сприяє обміну досвідом та підвищенню інвестицій у сфері відновлюваної енергетики. Українські компанії активно використовують новітні технології у сфері відновлюваної енергетики, такі як сонячні батареї, вітрові турбіни, біопалива та гідроенергетика. Ці технології дозволяють

забезпечити більш ефективне виробництво енергії та зниження витрат на її виробництво.

ДТЕК є одним з провідних українських виробників електроенергії та тепла, який також займається відновлювальною енергетикою. У компанії є потенціал для розвитку на ринку ЄС, оскільки вона має досвід та експертність у сфері відновлюваної енергетики, постійно інвестуючи в розширення свого потенціалу.

У 2019 році ДТЕК придбала два сонячних електростанції на півдні України загальною потужністю 200 МВт, що стало першим кроком в розвитку сегменту відновлюваної енергетики. Крім того, ДТЕК також веде проекти з будівництва вітрових електростанцій, що забезпечать їй можливості для експорту зеленої енергії на ринки ЄС [24].

Однак, слід зазначити, що конкуренція на ринку відновлюваної енергетики в ЄС досить велика, тому для успіху на ринку ДТЕК повинна виявити конкурентні переваги та розробити ефективну стратегію маркетингу та продажу своїх продуктів.

Транспорт та логістика: Україна має важливе географічне розташування між Європою та Азією, що може стати перевагою для розвитку транспортної інфраструктури та транспортного бізнесу в Україні. Розвиток логістики, включаючи автомобільний, залізничний та морський транспорт, може збільшити обсяг торгівлі між Україною та ЄС та підвищити конкурентоспроможність українських виробників.

Компанія "Нова Пошта" є однією з провідних компаній в Україні у сфері доставки посилок та логістики. Компанія володіє широкою мережею відділень та складів по всій країні та має досвід у роботі з іноземними партнерами. Вона також розвивається у сфері електронної комерції та може забезпечити повний цикл обробки замовлень для своїх клієнтів. Це робить її привабливою для європейських клієнтів та партнерів, які шукають надійного та ефективного логістичного партнера [25].

Укрзалізниця має значний досвід у сфері транспорту та логістики, а також широку мережу терміналів та залізничних магістралей. Тож теоретично вона також може мати перспективи в розвитку на ринку ЄС. По-перше, можливе збільшення обсягів транспортування товарів з України до Європи з використанням залізничного транспорту. Це можливо зокрема завдяки збільшенню потужності інфраструктури Укрзалізниці, а також підвищенню якості та швидкості перевезень. По-друге, можливе розширення маршрутів перевезень Укрзалізницею до країн ЄС, зокрема до країн Центральної та Східної Європи. Для цього потрібно буде провести роботи з підготовки залізничних маршрутів та отримання відповідних дозволів та сертифікатів від європейських регуляторних органів [26].

Авіація: Україна має потенціал для розвитку свого авіаперевезення на ринку ЄС. Українські авіакомпанії можуть зайняти своє місце в галузі низькобюджетних перельотів на короткі та середні відстані, а також забезпечувати регулярні перельоти з України до різних міст ЄС.

Компанія "МАУ" (Міжнародні авіалінії України) є провідною авіакомпанією України та має значний досвід у виконанні міжнародних рейсів. Крім того, компанія володіє сучасними літаками та пропонує високоякісні послуги пасажирських перевезень. Ці фактори роблять її привабливою для європейських пасажирів та туроператорів [27].

Туризм: Україна має багату історію, культуру та природні ресурси, що можуть зацікавити європейських туристів. Українські туроператори можуть працювати на ринку ЄС та пропонувати туристичні пакети до України, які включатимуть екскурсії, культурні та релігійні заходи, гастрономічні тури тощо. Крім того, можуть працювати над розвитком альтернативного туризму, такого як еко-туризм або туризм за місцевою культурою.

Компанія "Join UP!" є однією з найбільших туроператорів в Україні. Вона має потужний досвід у сфері туризму та добре зарекомендувала себе на внутрішньому ринку. Компанія має широку мережу партнерів та досвід у

роботі з іноземними туроператорами. Це дозволяє їй вести успішну роботу на міжнародному ринку туризму [28].

## ВИСНОВКИ

Під час виконання даної курсової роботи було проведено дослідження наявних теоретичних та аналітичних відомостей щодо ролі маркетингової діяльності в міжнародному бізнесі.

В першому розділі було проведено літературний огляд щодо сутності та особливостей маркетингу. Був приведений розбір стратегій, концепцій та засобів міжнародного зв'язку з посиланням на конкретні приклади та пояснення.

В другому розділі була розглянута проблематика використання маркетингу на міжнародному рівні, визначені його переваги та недоліки. Міжнародна маркетингова стратегія була розглянута в якості інструменту для управління міжнародною конкурентоспроможністю українських підприємств при виході на європейські ринки. Задля визначення базової виграшної стратегії в кризових умовах був проведений детальний аналіз маркетингової стратегії, моделі та SWOT-аналіз лідера на міжнародному ринку газованих безалкогольних напоїв – компанії Coca-Cola.

В третьому розділі були проведені розробка рекомендацій щодо визначення доцільних маркетингових заходів для підвищення ефективності діяльності підприємств в умовах кризи та доведена важливість використання маркетингової діяльності в міжнародному бізнесі. А також зроблені припущення про майбутні можливості розвитку українських підприємств в галузях авіації, транспорту, сільського господарства, туризму, енергетики та ІТ на ринку ЄС.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Марущак О. Я., Косар Н. С., Кузьо Н. С. Вплив кризи на маркетингову діяльність підприємств та поведінку споживачів // *Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. Львів, 2010. № 691. С. 181–188.
2. Співаковська Т. В., Царьова Т. О. Міжнародний маркетинг : навч. посіб. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 71 с.
3. Грицюк Н. О. Міжнародний маркетинг: методичні вказівки до практичних занять. Луцьк: СНУ ім. Лесі Українки, 2016. 53 с.
4. . Гоголь Г. П. Міжнародний маркетинг: навч. посіб. Львів: Вид. НУ «Львівська політехніка», 2004. 148 с.
5. Розвиток інформаційного суспільства : колективна монографія в 10 т. Т. 1. Міжнародний бізнес в інформаційному суспільстві / Д. І. Ткач. Київ : ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», 2012. 238 с.
6. Міжнародний маркетинг: навч. посібник / Т. В. Князева та ін. Київ : НАУ, 2019. 164 с.
7. Ковальчук В. В. Маркетингова стратегія підприємства: суть поняття, особливості формування в сучасних умовах господарювання // *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. Вінниця. 2018. № 9. С. 156–165.
8. Батченко Л. В., Бондар І. С., Русавська В. А. Бізнес-комунікації в міжнародному менеджменті : навч. посіб. Київ : Видавництво Ліра-К, 2017. 300 с.
9. Орехова Т. В. Міжнародний бізнес: навч. посібник. Вінниця : ДонНУ імені Василя Стуса, 2017. 425 с.
10. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг : навч. посібник. Львів : Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с.

11. ЄС відкрив двері. Як українським підприємцям експортувати свою продукцію в Європу, 2022. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/markets/eksport-do-yes-yak-viznachitisya-kudi-postachati-yaki-diyut-pravila-ta-yak-pochati-poradi-eksperta-50290902.html> / (дата звернення: 26.02.2023).
12. 7 Дві українські компанії вийшли на європейський ринок, 2022. URL: <https://bazilik.media/dvi-ukrainski-kompanii-vyishly-na-ievropejskyj-rynok/> / (дата звернення: 26.02.2023).
13. Польський похід Нова пошта: як компанія збирається закріпитися на висококонкурентному ринку, 2022. URL : <https://rau.ua/novyni/nova-poshta-v-polshhi/> / (дата звернення: 26.02.2023).
14. «Нова Пошта» летить в ЄС. Оператор запускає власну авіакомпанію з авіапарком радянських АН і збирається «відкрити» ще чотири нові країни, 2023. URL: <https://forbes.ua/company/nova-poshta-letit-v-es-operator-zapuskae-vlasnu-aviakompaniyu-z-aviaparkom-radyanskikh-an-i-zbiraetsya-vidkriti-shche-chotiri-novi-kraini-30012023-11371> / (дата звернення: 26.02.2023).
15. Унікальний український бренд виходить на польський ринок. Як це вдалося – поділився Андрій Галицький, засновник Lviv Croissants, 2022. URL: <https://rau.ua/dosvid/andrij-galickij-lviv-croissants/> / (дата звернення: 26.02.2023).
16. Coca Cola Staying True To Innovation, 2019. URL : <https://seekingalpha.com/article/4273742-coca-cola-staying-true-to-innovation> / (дата звернення: 21.02.2023).
17. Refresh the World. Make a Difference. Coca-Cola Report, 2021. URL : <https://www.coca-colacompany.com/content/dam/journey/us/en/reports/coca-cola-business-environmental-social-governance-report-2021-highlights.pdf> / (дата звернення: 21.02.2023).
18. The Impact of COVID 19 Towards International Business Strategy: A study of Coca-Cola Company, 2021. URL: [https://www.researchgate.net/publication/353335736\\_The\\_Impact\\_of\\_COVID\\_19](https://www.researchgate.net/publication/353335736_The_Impact_of_COVID_19)

Towards International Business Strategy A study of Coca-Cola Company /  
(дата звернення: 21.02.2023).

19. Coca-Cola Reports Fourth Quarter and Full-Year 2022 Results, 2023.  
URL: <https://investors.coca-colacompany.com/news-events/press-releases/detail/1076/coca-cola-reports-fourth-quarter-and-full-year-2022-results> /  
(дата звернення: 21.02.2023).

20. Coca-Cola SWOT Analysis Matrix: Opportunities and Weaknesses, 2021.  
URL : <https://brandongaille.com/coca-cola-swot-analysis/> / (дата звернення: 21.02.2023).

21. Шалімова Ю. С., Калініна О. М. Міжнародна стратегія як інструмент управління міжнародною конкурентоспроможністю національного підприємства при виході на європейський ринок // *Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського “Економіка та управління підприємствами”*, 2016. № 9. С. 446–448.

22. Офіційний сайт компанії “SoftServe”. URL :  
<https://www.softserveinc.com/uk-ua> / (дата звернення: 27.02.2023).

23. Офіційний сайт компанії “Agrofusion”. URL :  
<https://www.inagro.ua/uk/main/> / (дата звернення: 27.02.2023).

24. Офіційний сайт компанії “ДТЕК”. URL : <https://dtek.com/> / (дата звернення: 27.02.2023).

25. Офіційний сайт компанії “Нова пошта”. URL : <https://novaposhta.ua/> /  
(дата звернення: 27.02.2023).

26. Офіційний сайт компанії “Укрзалізниця”. URL :  
<https://www.uz.gov.ua/> / (дата звернення: 27.02.2023).

27. Офіційний сайт компанії “МАУ”. URL :  
<https://www.flyuia.com/ua/ua/home> / (дата звернення: 27.02.2023).

28. Офіційний сайт компанії “Join UP”. URL : <https://joinup.ua/> / (дата звернення: 27.02.2023).