

Державний торговельно-економічний університет  
Кафедра світової економіки

## ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

### «Управління маркетингом в мультинаціональних корпораціях»

(за матеріалами «Асоціації «Український національний комітет Міжнародної Торгової палати»,  
м. Київ)

Студента 4 курсу, 15 групи,  
факультету міжнародної торгівлі та  
права

спеціальності 292 «Міжнародні  
економічні відносини» освітньої  
програми «Міжнародний бізнес»

Крицького  
Андрія  
Віталійовича

(підпис)

Науковий керівник  
кандидат економічних наук,  
доцент

Саркісян  
Лариса  
Геворгівна

(підпис)

Гарант освітньої програми  
кандидат економічних наук,  
доцент

Лежешкокова  
Вікторія  
Геннадіївна

(підпис)

Київ 2023

# Державний торговельно-економічний університет

Факультет міжнародної торгівлі та права  
Спеціальність «Міжнародні економічні відносини»  
Освітня програма «Міжнародний бізнес»

Кафедра світової економіки

Затверджую

Зав. кафедри \_\_\_\_\_

«\_\_» \_\_\_\_\_ 2023 р.

## ЗАВДАННЯ

### на випускню кваліфікаційну роботу студентіві

Крицькому Андрію Віталійовичу  
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи (проєкту):

«Управління маркетингом в мультинаціональних корпораціях».

(за матеріалами «Асоціації «Український національний комітет Міжнародної Торгової палати» (ICC Ukraine), м. Київ)

Затверджена наказом ректора від «\_\_» \_\_\_\_\_ 2023 р. № \_\_\_\_\_

2. Строк здачі студентом закінченого роботи (проєкту) 23.05.2023

3. Цільова установка та вихідні дані до роботи (проєкту)

Мета роботи (проєкту): дослідження управління маркетингом в мультинаціональних корпораціях.

Об'єкт дослідження: процес управління маркетингом в міжнародному бізнесі на прикладі мультинаціональних корпорацій.

Предметом дослідження є теоретичні основи та практичні аспекти управління маркетингом в мультинаціональних корпораціях.

4. Перелік графічного матеріалу: 4 таблиці та 13 рисунків.



5. Консультанти по роботі (проекту) із зазначенням розділів, за якими здійснюється консультування:

Розділ	Консультант (прізвище, ініціативи)	Підпис, дата		
		Завдання видав	Завдання прийняв	

6. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (проекту):

**ВСТУП**

**РОЗДІЛ 1. ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ В  
МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ**

1.1 Зміст і сутність управління маркетингом в міжнародному бізнесі

1.2 Оцінка факторів впливу на управління маркетингом в мультинаціональних корпораціях

**РОЗДІЛ 2. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ  
МАРКЕТИНГОМ В МУЛЬТИНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЯХ**

2.1 Дослідження умов ефективності маркетингової діяльності в міжнародному бізнесі

2.2 Пріоритети удосконалення управління маркетингом в мультинаціональних корпораціях

**ВИСНОВКИ**

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

**ДОДАТКИ**

## 7. Календарний план виконання роботи (проекту)

№ пор.	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи (проекту)	Строк виконання етапів роботи	
		За планом	Фактично
1	2	3	4
1.	Визначення напряму дослідження та затвердження теми ВКР	до 20.12.2022	
2.	Узгодження плану ВКР з науковим керівником	до 10.02.2023	
3.	Подача науковому керівнику на рецензування 1-го розділу ВКР	до 28.02.2023	
4.	Подача науковому керівнику на рецензування 2-го розділу ВКР	до 26.04.2023	
5.	Подача готової ВКР науковому керівнику	до 20.05.2023	
6.	Подача готової ВКР на кафедру	до 23.05.2023	
7.	Попередній захист ВКР	за графіком (30.05.– 10.06.2023)	
8.	Захист ВКР	за графіком (13.06 – 24.06.2023)	

8. Дата видачі завдання «  » \_\_\_\_\_ 2023 р.

9. Керівник випускної кваліфікаційної роботи (проекту):

Саркісян Л. Г.

*(прізвище, ініціали, підпис)*

10. Керівник освітньої програми:

Лежєп'юкова В. Г.

*(прізвище, ініціали, підпис)*

11. Завдання прийняв до виконання студент:

Крицький А.В.

*(прізвище, ініціали, підпис)*



## 12. Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи (проєкту)

Випускна кваліфікаційна робота Крицького Андрія Віталійовича на тему «Управління маркетингом в мультинаціональних корпораціях» (за матеріалами «Асоціації «Український національний комітет Міжнародної Торгової палати», м. Київ) написана на актуальну тему та відповідає затвердженим вимогам до освітньої програми «Міжнародний бізнес».

В першому розділі досліджено теоретичні аспекти управління маркетингом та визначено фактори, які мають вплив на діяльність мультинаціональних корпорацій в міжнародному бізнесі.

В другому розділі досліджено умови ефективності маркетингової діяльності та визначено пріоритети удосконалення управління маркетингом в корпораціях.

В цілому, випускна кваліфікаційна робота Крицького Андрія Віталійовича відповідає вимогам, які висуваються для рівня освіти «Бакалавр» освітньої програми «Міжнародний бізнес» та може бути допущена до публічного захисту.

Керівник випускної кваліфікаційної роботи (проєкту)

\_\_\_\_\_ Саркісян Л.Г.

*(підпис, дата)*

## 13. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу (проєкт)

Випускна кваліфікаційна робота (проєкт) студента

Крицького А.В.

*(прізвище, ініціали)*

може бути допущена до захисту екзаменаційної комісії.

Керівник освітньої програми \_\_\_\_\_ Лежєпєкова В.Г.

*(підпис, прізвище, ініціали)*

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_ Дугінець Г.В.

*(підпис, прізвище, ініціали)*

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2023 р.

## АНОТАЦІЯ

Крицький Андрій Віталійович. Управління маркетингом в мультинаціональних корпораціях. (за матеріалами Асоціації «Український національний комітет Міжнародної Торгової Палати (ICC Ukraine)» м. Київ. Випускна кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавр за спеціальністю «Міжнародні економічні відносини», освітньою програмою «Міжнародний бізнес». Державний торговельно-економічний університет, 2023.

Випускна кваліфікаційна робота присвячена управлінню маркетингом в мультинаціональних компаніях. В роботі висвітлено перелік мультинаціональних компаній, та їх особливості по роботі на міжнародному ринку. В роботі оцінено фактори впливу на управління маркетингом в мультинаціональних корпораціях і досліджено умови ефективності маркетингової роботи в міжнародному бізнесі з визначенням пріоритетів.

**Ключові слова:** маркетинг, управління, мультинаціональна корпорація, суб'єкт міжнародного бізнесу, умови, пріоритети.

## SUMMARY

Andriy Vitalyovich Krytskyi. Marketing management in multinational corporation. (according to the materials of the Association "Ukrainian National Committee of the International Chamber of Commerce (ICC Ukraine)" in Kyiv. Graduation qualification work for obtaining a bachelor's degree in the specialty "International Economic Relations", educational program "International Business". State University of Trade and Economics, 2023.

The qualification paper is aimed at researching the economic strategy of an enterprise-subject of international business. The paper provided recommendations on improving the economic strategy of an international business entity. The main priorities for the work of "ICC Ukraine" on the international market were also defined. In the course of the study, the favorable economic environment was also analyzed.

**Key words:** marketing, management, multinational enterprise, subject of international business, conditions, priorities.



## ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ.....	5
1.1 Зміст і сутність управління маркетингом в міжнародному бізнесі....	5
1.2 Оцінка факторів впливу на управління маркетингом в мультинаціональних корпораціях.....	12
Висновки до розділу 1.....	19
РОЗДІЛ 2. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ В МУЛЬТИНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЯХ.....	20
2.1 Дослідження умов ефективності маркетингової діяльності в міжнародному бізнесі.....	20
2.2 Пріоритети удосконалення управління маркетингом в мультинаціональних корпораціях.....	25
Висновки до розділу 2.....	31
ВИСНОВКИ.....	33
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	35
ДОДАТКИ.....	39

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Сучасні тенденції розвитку національної економіки на основі дії ринкових механізмів створюють сприятливі умови для діяльності підприємств. Швидкий розвиток видів підприємницької діяльності впливає на загострення конкуренції, породжуючи необхідність впровадження елементів маркетингу та використання нових методів маркетингового управління. Питання безпосередньої роботи зі споживачами, включаючи інформування клієнтів та організацію маркетингу підприємств торговельної сфери, стають все більш актуальними. Все це відбувається завдяки раціональному розподілу та інтеграції спеціалістів служби маркетингу торговельної компанії. У зв'язку з цим більшого значення набуває формування системи управління маркетингом на підприємстві, створення єдиної структури управління підприємством для забезпечення ефективної роботи різних підрозділів.

У сегментації ринку міжнародного бізнесу було виявлено багато невикористаних можливостей практичного застосування системи управління маркетингом. У міру загострення конкуренції, зростання витрат, зниження якості або з інших причин маркетинг починає набирати обертів. Крім того, вони зазвичай починаються з окремих елементів маркетингу, найчастіше реклами. Такий підхід до маркетингу є нераціональним, оскільки значний розвиток сфери послуг призвів до посилення конкуренції за виживання, збільшення потреби в маркетингу та створенні цілісної структури управління.

Проблеми управління маркетинговою діяльністю та аналіз проблем вдосконалення маркетингової діяльності посідають одне з перших місць у дослідженнях провідних вітчизняних та закордонних економістів та вчених, таких як, наприклад, Карпенка Н.В., Петруня Ю.Є., Завдського Й.С., Векслера Д.М., Комарницького І.М., Балабанова Л.В., Крауса К.М., Лаврова Ю.В., Тарасюка А.В., Тубольця К.Г., Богомолової В., Лишенка М., Макаренка Н., Гузенка Г.М., Абрамовича І.А.



Метою роботи є дослідження управління маркетингом в мультинаціональних корпораціях.

Відповідно до мети було визначено наступні завдання:

- визначити зміст і сутність управління маркетингом в міжнародному бізнесі;
- здійснити оцінку факторів впливу на управління маркетингом в мультинаціональних корпораціях
- здійснити дослідження умов ефективності маркетингової діяльності в міжнародному бізнесі;
- визначити пріоритети вдосконалення управління маркетингом в мультинаціональних корпораціях.

Об'єктом дослідження є процес управління маркетингом в міжнародному бізнесі на прикладі мультинаціональних корпорацій.

Предметом дослідження є теоретичні основи та практичні аспекти управління маркетингом в мультинаціональних корпораціях.

Інформаційною базою випускної кваліфікаційної роботи стали напрацювання вітчизняних і зарубіжних науковців у сфері маркетингу, та управління маркетингом; відомості аналітичних конференцій. У проведенні даного дослідження було використано метод порівняння, метод спостереження, бібліографічний метод, статистичний метод, аналітичний метод.

Практичне значення роботи. В ході отриманих результатів по виконанню дослідження, було сформовано рекомендації для поліпшення управління маркетингом в міжнародному бізнесі.

Структура роботи. Загальний обсяг випускної кваліфікаційної роботи складає 40 сторінок друкованого тексту. У випускній кваліфікаційній роботі розміщено 2 таблиці, 10 рисунків, і 2 додатків. Список використаних джерел складає 37 найменувань.

## РОЗДІЛ 1. ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ

### 1.1 Зміст і сутність управління маркетингом в міжнародному бізнесі

В умовах швидкого розвитку науки і техніки підприємства можуть досягти успіху лише в тому випадку, якщо вони правильно використовують управління маркетингом (маркетинговий менеджмент) і постійно вдосконалюють і коригують стратегії відповідно до змін ринкового середовища. В Україні перехід економіки на ринкові відносини відбувається нещодавно, тому вітчизняним підприємцям часто бракує досвіду роботи в нових ринкових умовах, особливо це стосується проведення маркетингових кампаній. Проте в процесі виробництва і збуту необхідний маркетинговий менеджмент, який враховує бажання і потреби споживачів.

Управління маркетингом в міжнародному бізнесі – це планування та реалізація цінової політики, просування та розвиток ідей, продуктів і послуг, а також процес комунікації з метою задоволення як окремих осіб, так і компаній. Він також має на меті вирішити проблему впливу підприємств на рівень і структуру попиту в певний період часу, визначити оптимальне співвідношення попиту і пропозиції, а також дати можливість підприємствам досягти поставлених цілей [1].

Управління корпоративною маркетинговою діяльністю давно вивчається та визначається авторами наукових посібників та дослідниками в галузі економіки. Деякі з них показано на рисунку 1.1.

Ф. Котлер вважає, що управління маркетингом і регулювання попиту взаємопов'язані і тісно пов'язані з регулюванням споживчих відносин. На відміну від Котлера, П. Дол розумів управління маркетингом як діяльність, пов'язану з різними елементами маркетингового комплексу.

Данько визначає маркетинговий менеджмент як планування та контроль діяльності підприємства під впливом зовнішнього середовища. На думку



українського вченого Й. С. Завадського, завдяки маркетинговому управлінню забезпечується:

- цілеспрямованість діяльності, що пов'язана із задоволенням суспільних і приватних потреб;
- компетентність маркетингової діяльності, що виражається в ефективній організації технічних процесів;
- попит ринку, а саме найбільше наближення асортименту та умов споживання [5].

Таблиця 1.1

### Підходи до визначення поняття «маркетингове управління»

Автор	Визначення
Ф. Котлер	Маркетингове управління - це: аналіз, планування, реалізація та контроль за виконанням програм, спрямованих на створення, підтримку й роз-ширення вигідних відносин із цільовим покупцем для досягнення цілей організації [2]
П. Дойль	Маркетинг-менеджмент в міжнародному бізнесі- це діяльність із виявлення цільових ринків, вивчення потреб споживачів, розробки товарів, встановлення цін на них, вибору способів просування й розподілу з метою здійснення обміну, який задовольняє потреби заінтересованих споживачів[3]
Т. П. Данько	Управління маркетингом на підприємствах міжнародного бізнесу - це цілеспрямована діяльність фірми з регулю-вання своєї позиції на ринку через планування, організацію, облік, контроль виконання кожної фази позиційної та діяльної поведінки фірми з урахуван-ням впливу закономірностей ринкового простору, конкурентного серед-овища для досягнення прибутковості й ефективності суб'єкта на ринку[4]
І.С. Завадський	Управління маркетингом в міжнародному бізнесі – це процес аналізу, розробки і перетворення в життя заходів, розрахованих на встановлення, зміцнення й підтримання вигідних обмінів з покупцем і заради досягнення цілей організації - одержання прибутку, росту обсягу збуту, збільшення частки ринку тощо[5]
М. Мескон	Управління маркетинговою діяльністю на підприємстві в міжнародному бізнесі - це широкий комплекс заходів стратегічного й тактичного характеру, спрямованих на ефективне здійснення ринкової діяльності підприємства та досягнення його основної мети - задоволення потреб споживачів товарів і послуг і отримання на цій основі максимального прибутку[6]
Онлайн енциклопедія маркетингу	Управління маркетингом – в міжнародному бізнесі це складний процес, який охоплює функції, пов'язані з ринком, потребами клієнтів, доставкою товарів, їх цінами, комунікацію зі споживачами тощо. Управління маркетингом передбачає вивчення потреб покупців, розподіл ринку на сегменти, виявлення най-більш перспективних із них, створення відповідно до цих сегментів окре-мих товарів та відповідної упаковки [7]

Рисунок 1.1 Підходи до визначення сутності «управління маркетингом»

Джерело: складено автором на основі [2; 3; 4; 5; 6; 7]

Проаналізувавши всі визначення, вважаємо, що процес управління маркетинговими кампаніями в міжнародному бізнесі слід розглядати як систему, так і процес. Об'єктом управління є маркетингова діяльність підприємства, а суб'єктом - керівник, який представляє підприємство.

Щоб обґрунтувати та адекватно описати процес управління маркетингом в організації, необхідно звернутися до його основних функцій. М. Мескон виділив 4 функції: плануючу, організуючу, мотивуючу та контрольну[6]. На рис. 1.1 показано більш детальну функцію управління маркетингом в міжнародному бізнесі.

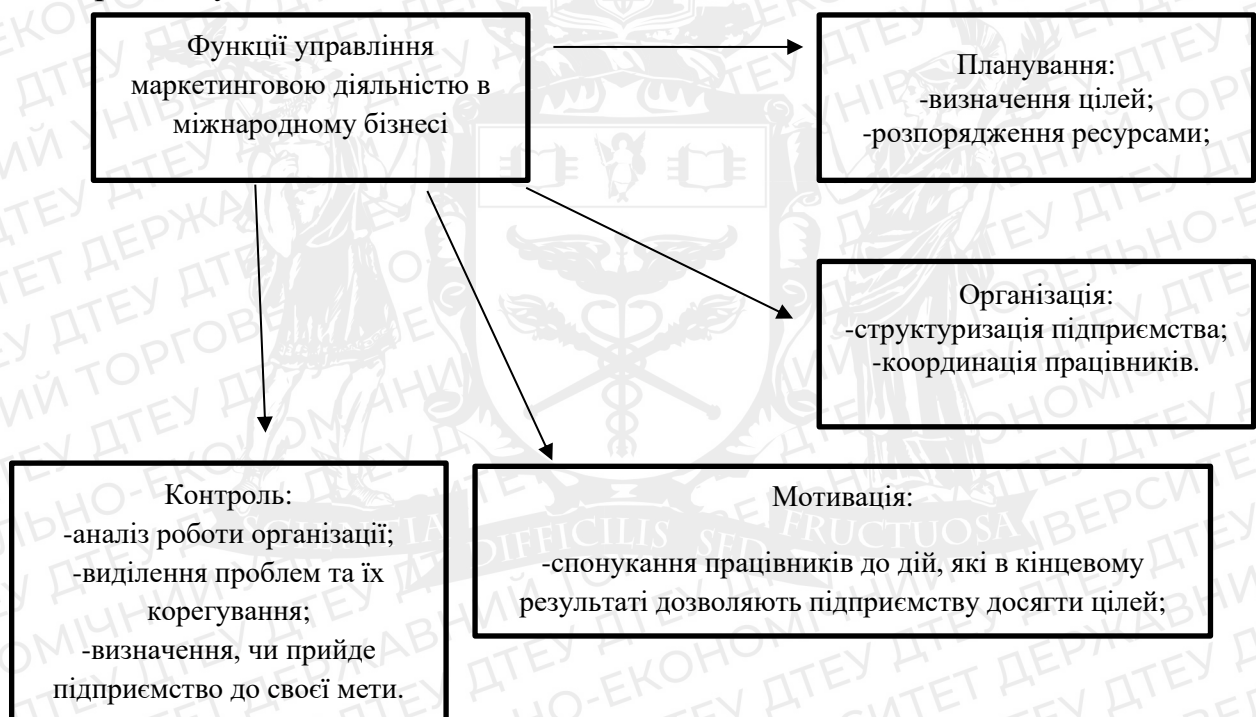


Рисунок 1.1 - Функції управління маркетинговою діяльністю на підприємствах міжнародного бізнесу

Джерело: складено автором на основі [8;10;11;12]

Управління маркетингом на підприємствах міжнародного бізнесу – це складний процес, який допомагає компаніям ефективніше рекламувати свою цільову аудиторію чи ринок. За допомогою менеджера з маркетингу або маркетингової команди компанії можуть визначати рекламні активи, ставити цілі компанії, залучати нових клієнтів, утримувати існуючих клієнтів та підвищувати прибутковість.



Розглянемо основні принципи управління маркетингом суб'єктів міжнародного бізнесу.

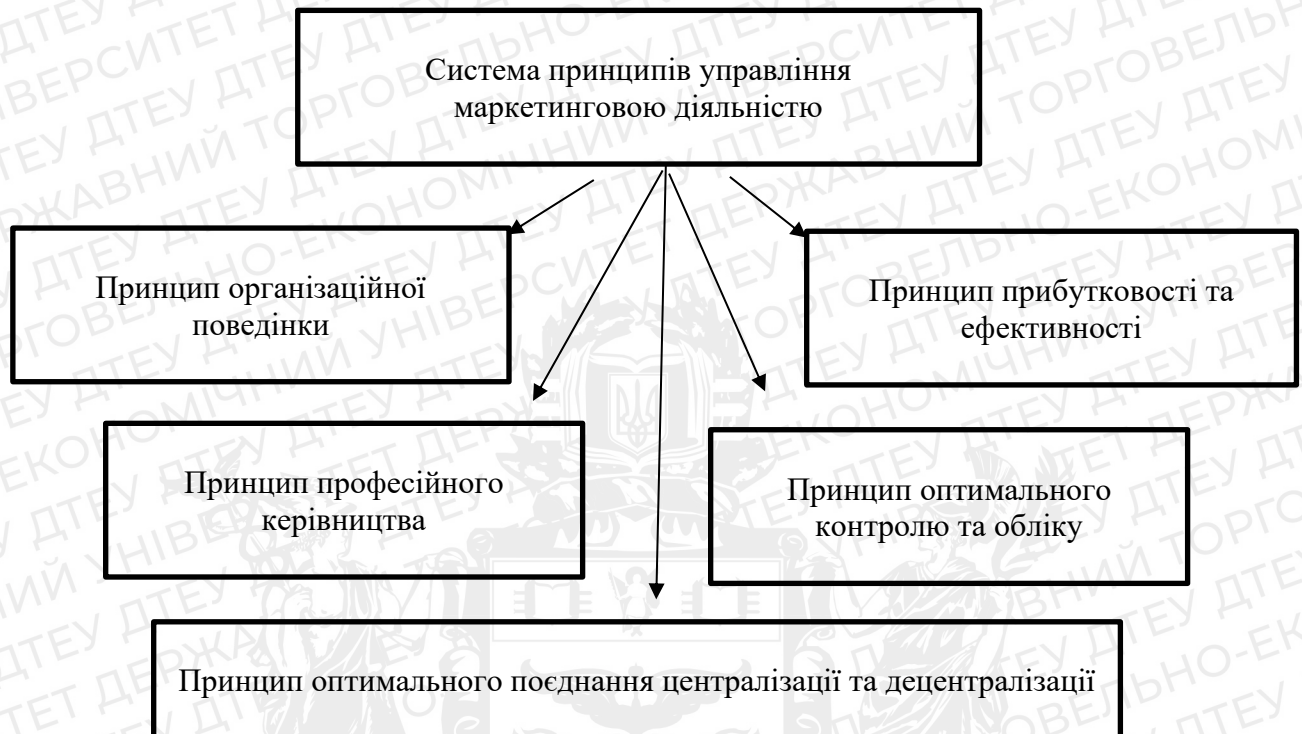


Рисунок 1.2 - Система принципів управління маркетинговою діяльністю  
Джерело: складено на основі [13;14]

Принципи організаційної поведінки відіграють вирішальну роль у реалізації очікуваних цілей компанії. Основними складовими цього принципу є [16]:

- якість реалізації прийнятої маркетингової стратегії;
- створення надійної системи реалізації стратегії;
- запобігання підприємницьким ризикам, сервісний потенціал і корпоративна культура.

Застосування принципів організаційної поведінки має органічно поєднуватися з принципами спеціалізації менеджменту та оптимального співвідношення централізації та децентралізації управління маркетингом.

Для успішної реалізації маркетингових програм необхідний принцип спеціалізації (компетентності) менеджменту. Він накопичив знання та вміння

керувати людьми, використовуючи високу психологічну культуру для боротьби з непередбачуваними ринковими ситуаціями.

Система принципів управління маркетингом включає стимулювання виконавців та елементи стимулювання та інтерактивний механізм антикризового управління, стимулювання та елементи стимулювання виконавців та механізм антикризового управління.

Важливу роль у реалізації маркетингових стратегій відіграє принцип оптимального співвідношення централізації та децентралізації управління. Метою є порівняння маркетингових стратегій, сформульованих топ-менеджментом, і їх змістовної реалізації за рахунок стратегій, реалізованих фахівцями відділу маркетингу в конкретних ринкових ситуаціях.

Цей принцип пронизує всі фази маркетингової діяльності і особливо важливий при здійсненні рекламних кампаній, просуванні брендів і розробці концепцій нових продуктів. Результати діяльності служби маркетингу відображаються в реалізації принципів прибутковості та ефективності.

Основними компонентами даного принципу виступають: єдність стратегії маркетингу і тактики її виконання; ринкова орієнтація фірми з метою своєчасного формування і виявлення незадоволеного попиту в суспільстві; оцінка конкурентної переваги в умовах свободи підприємництва і рівноправного партнерства.

Отже, управління маркетингом допомагає компанії збільшити свою присутність на ринку, залишатися актуальною та актуальною, а також отримувати більші прибутки.

Також виділяють наступні принципи маркетингу, які формують загальну спрямованість маркетингової діяльності підприємства. Результати аналізу праць провідних науковців із розгляду принципів маркетингового менеджменту виявляють різноманіття теоретичних підходів авторів до змісту та переліку запропонованих принципів (рис. 1.3).

Розроблено різні підходи до управління маркетинговими кампаніями, але використання великої кількості ринкової та внутрішньої інформації вимагає



розробки нових підходів до управління маркетинговими кампаніями, заснованих на узгодженні завдання управління маркетинговими кампаніями з потребами споживачів.

<b>Принцип</b>	• <b>Загальна характеристика</b>
<b>Цілеспрямованості</b>	• Відповідність місії, цілям, стратегії та політиці підприємства, спрямованість на розв'язування проблем, пошук і задоволення потреб споживачів.
<b>Гнучкості</b>	• Гнучкість у досягненні поставленої мети шляхом адаптації до вимог ринку з одночасним спрямованим впливом на нього.
<b>Комплексності</b>	• Комплексний підхід до розробки комплексу маркетингу та планів маркетингу, який передбачає пропонування ринку не просто товарів та послуг, але й засобів розв'язування проблем споживачів.
<b>Оптимальності</b>	• Оптимальне використання в управлінні централізованих і децентралізованих засад, тобто постійний пошук і реалізація резервів, підвищення ефективності виробничо- збутової діяльності через залучення до творчої роботи всіх працівників.
<b>Ринковий</b>	• Орієнтація на досягнення ринкових результатів збільшення частки ринку, освоєння нових ринків, ослаблення ринкової частки конкурентів тощо. Пошук ринків, незадоволення потреб споживачів, творчих підходів до вирішення маркетингових завдань.
<b>Функціональний</b>	• Орієнтованість на конкретну концепцію управління підприємством, чітке визначення завдань, функцій кожного підрозділу та виконавців, вертикальних та горизонтальних зв'язків.
<b>Управлінський</b>	• Створення гнучкої організаційної структури, націленість на досягнення нових, більш складних стратегічних цілей. Зважена спеціалізація, забезпечення єдності керівництва маркетинговою діяльністю, підконтрольність виконавців. Висока кваліфікація кадрів, а також їх постійна спеціальна підготовка. Узгодження характеристик об'єктів управління маркетингу (організаційної структури маркетингу) й управляючими системами підприємства.
<b>Кастомізації</b>	• Орієнтація на споживача, його потреби і вимоги, які передбачають пропонування ринку не товарів та послуг, а засобів розв'язування проблем споживачів.
<b>Забезпечувальний</b>	• Достатність інформаційного забезпечення управління маркетингом. Передбачає налагодження інформаційних зв'язків між підрозділами одного підприємства і підрозділами іншого підприємства для ефективного виконання маркетингових функцій. Комплексність маркетингових заходів для досягнення ефекту синергії. Достатня фінансова забезпеченість як з погляду забезпечення виконання маркетингових дій, так і з погляду мотивації праці працівників маркетингових служб.
<b>Контролюючий</b>	• Орієнтація маркетингової діяльності на здійснення різних видів контролю (поточний, стратегічний, фінансової діяльності).

Рисунок 1.3 - Принципи результативного управління маркетинговою діяльністю

Джерело: сформовано автором на основі [15-19]

Результати аналізу застосованих методів управління маркетинговою кампанією дозволили визначити найбільш доцільні з них.

1) Системний. Реалізація системного підходу передбачає створення абстрактної концептуальної моделі управління маркетинговою кампанією підприємства, структури з певною структурою та логікою, мета якої – служити інструментом розуміння, опису та оптимізації маркетингових кампаній. Керування кампаніями, контактами та релевантністю їх елементів.

2) Процес. Управління маркетингом зосереджено на оптимізації внутрішнього інформаційного потоку, пов'язаного зі збором, обробкою, зберіганням і використанням маркетингової інформації, що здійснюється за допомогою інформаційних технологій.

3) Складний. Визначати діяльність на цільових ринках, вивчати потреби споживачів на цих ринках, розробляти продукти, встановлювати ціни на них, вибирати методи просування та розповсюдження товарів з метою спілкування з групами інтересів.

4) Організація. Система управління маркетинговою діяльністю компанії, заснована на принципах соціально-етичного маркетингу, покликана своєчасно адаптуватися до мінливого маркетингового середовища, задовольнити потреби споживачів і забезпечити основу для довгострокового комерційного успіху [8].

Таким чином, аналіз різних методів дозволяє запропонувати спосіб комунікації, який передбачає формування інформаційних потоків, з акцентом на встановлення безперервного зворотного зв'язку з ринком у режимі реального часу, що допоможе ідентифікувати та координувати маркетингові завдання та бізнес-управління процесами, а також виконання пріоритетних завдань з урахуванням конкретних обставин конкретної господарської діяльності.

Вирізняють три основні підходи до управління маркетингом, що відображено на рис. 1.5. Компанії не можуть зосередитися на управлінні маркетингом, якщо немає чітких причин того, як це допоможе їхньому бізнесу.



Ось загальні цілі управління маркетингом, на досягнення яких спрямована кожна маркетингова стратегія.

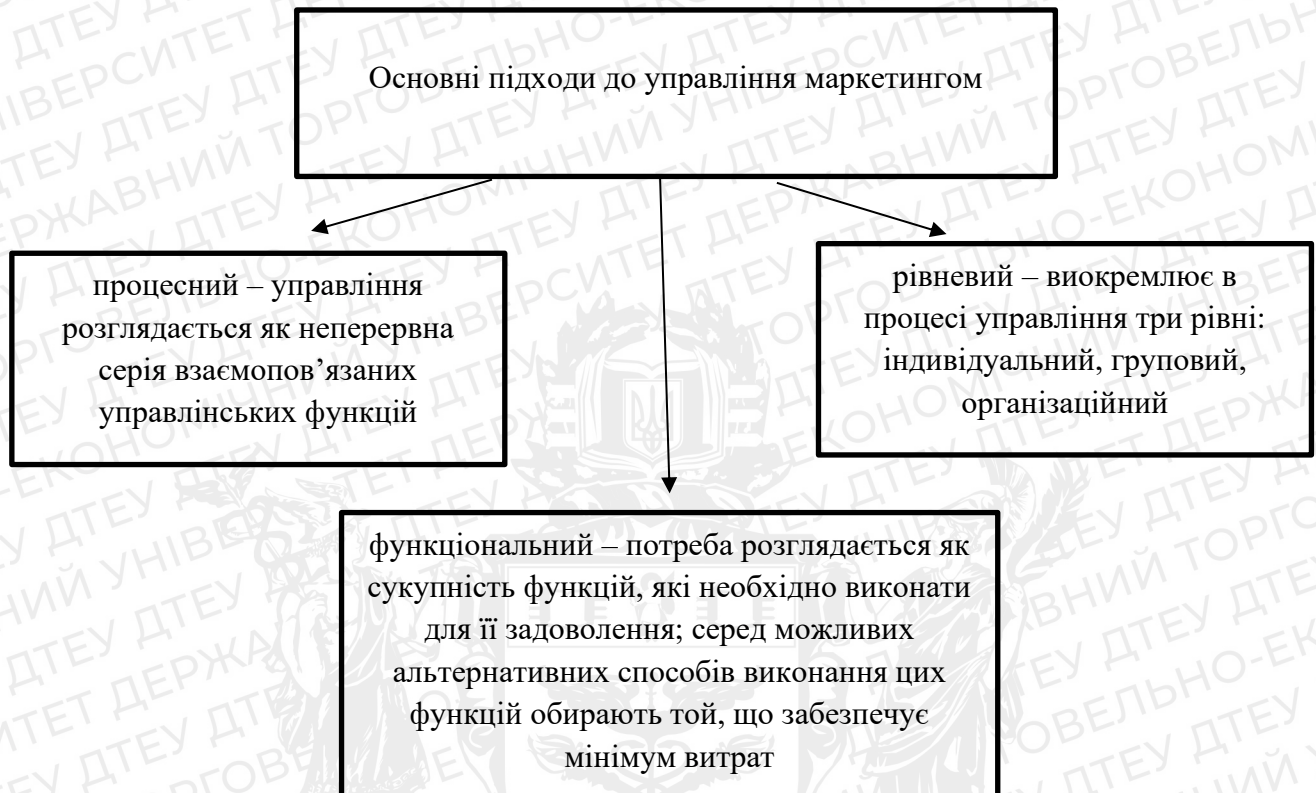


Рисунок 1.4 - Основні підходи до управління маркетингом

Джерело: сформовано автором на основі [20;21;22;23]

Отже, процес управління маркетинговими кампаніями в бізнесі слід розглядати як систему, так і процес. Об'єктом управління є маркетингова діяльність підприємства, а суб'єктом - керівник, який представляє підприємство. Управління маркетингом являє собою складний процес, який допомагає компаніям ефективніше рекламувати свою цільову аудиторію чи ринок.

## 1.2 Оцінка факторів впливу на управління маркетингом в мультинаціональних корпораціях

Управління маркетингом в мультинаціональних корпораціях пов'язане з багатьма факторами, які впливають на ефективність стратегій і діяльності

компанії на глобальному ринку. Оцінка цих факторів допомагає зрозуміти контекст та визначити відповідні стратегії.

Основними чинниками, що впливають на управління маркетингом на макрорівні, є зростання об'єктів конкуренції в реальному секторі економіки та зростання попиту на товари і послуги. Аналізуючи вплив факторів зовнішнього середовища, ми можемо передбачити загрози, що виникають на ринку, терміново реагувати та далі розробляти ряд заходів, які враховують ці загрози, уникають їх і використовують їх. Дані таблиці. 1.2, вказуючи, що серед факторів зовнішнього середовища на маркетингову роботу мультинаціональних корпорацій найбільше впливають: ріст темпів інфляції; жорстка конкуренція на ринку будівельних матеріалів, а саме їх реалізації та дефіцит кваліфікованих робітників.

Таблиця 1.2

### Аналіз впливу факторів зовнішнього середовища на маркетингову діяльність мультинаціональних корпорацій

Фактори зовнішнього середовища	Стан фактору	Тенденція розвитку	Характер впливу на управління маркетингу
<b>Економічні</b>			
Інфляція	Рівень інфляції динаміку до зростання	Зростання	Негативно впливає на розмір доходів підприємства
Конкуренція	Галузь або обраний ринок характеризується не як сприятливий	Зростання	Велика конкуренція заважає мультинаціональним компаніям ефективно здійснювати свою діяльність
Ринок праці	Спостерігається нехватка кваліфікованих спеціалістів на мікрорівні мультинаціональних компаній	Нестача	Необхідність пошуку необхідних спеціалістів за допомогою рекрутингових агентств та підвищення кваліфікації працівників
Споживачі	Споживачами товарів компанії є юридичні та фізичні особи	Збільшення	Зростання обсягу попиту сприяє отриманню більшого прибутку
Постачальники	Робота постачальників в кризовий період	Зростання	Не великий вибір постачальників дозволяє маневрувати і вибирати найбільш вигідних
Інвестиційна привабливість підприємства	Характеризує привабливість підприємства зі сторони потенційних інвесторів	Зростання	Збільшення інвестицій допомагає стабілізувати роботу мультинаціональних корпорацій



## Продовження табл.1.2

Політико-правові			
Стан законодавства	Законодавчі акти регулюють діяльність суб'єктів господарювання і підприємство керується ними в процесі своєї діяльності	Доопрацювання законодавчої бази	Прогалини в законах дають підставу для корупції. Необхідно постійно моніторити зміни в законодавстві
Техніко-екологічні			
Екологічний фактор	Підприємство зацікавлене в збереженні навколишнього природного середовища	Зростання	Мінімізація негативного впливу на довкілля в процесі здійснення будівельних робіт. Впровадження природоохоронних заходів.

Джерело: сформовано автором на основі [28]

Наступним слід відобразити ТОП-20 мультинаціональних компаній, що функціонують на міжнародному ринку у табл.1.3.

Таблиця 1.3

## Оцінка ТОП-20 світових мультинаціональних корпорацій (за виручкою)

Позиція в рейтингу	Назва торговельної мережі	Країна в якій заснована торговельна мережа	Виручка станом на початок 2020р., млрд.долл.США
1	Walmart	США	517,7
2	Amazon	Франція	213,8
3	Costco	Китай	144,3
4	Schwarz Group	Японія	130,3
5	Kroger	Великобританія	124,3
6	Walgreens Boots Alliance	США	114,0
7	Aldi	Нідерланди	109,5
8	Home depot	США	108,9
9	Carrefour	Франція	101,0
10	JD.com	Китай	94,3
11	Seven & L	Японія	93,1
12	Tesco	Великобританія	89,9
13	CVS	США	89,5
14	Ahold Delhaize	Нідерланди	77,2
15	Target	США	76,9
16	Aeon	Японія	73,3
17	Lowe`s	США	71,0
18	Auchan	Франція	69,2
19	Edeka	Німеччина	67,8
20	Albertsons Companies	США	59,8

Джерело: складено автором на основі [30]

Отже, як бачимо згідно табл.1.3., беззаперечним лідером серед торговельних мереж світу є «Walmart», наступним йде «Amazon», що віднедавна придбав торговельну мережу продуктивних супермаркетів під брендом «Whole Foods», замикає топ-3 китайська торговельна мережа «Costco». Слід зазначити, що вплив на управління маркетингом попередньо зазначених мультинаціональних компаній також мають і маркетингові стратегії, для цього відобразимо їх у табл.1.4.

Таблиця 1.4

### Маркетингові стратегії мультинаціональних корпорацій в міжнародному бізнесі

№ п/п	Критерії	Різновиди стратегій	Підприємства, які застосовують стратегії
1	За підходом до формування стратегії	Адаптація Стандартна адаптація	Walmart, Amazon, Aldi, Auchan, Target, Aeon
2	За типом мережевої організації	Вертикальна Горизонтальна Комбіновані маркетингові системи	Walmart, Amazon, Costco, Schwarz Group, Kroger, Walgreens Boots Alliance, Aldi, Home depot, Carrefour, JD.com, Seven & L, Lowe`s, Auchan
3	За трансфером маркетингових інновацій	Політика глобального центру Політика поліцентризму	Costco, Schwarz Group, Kroger, Walgreens Boots Alliance, CVS, Ahold Delhaize
4	За конкурентним статусом (за М. Портером)	Цінового лідерства Диференціації Фокусування	Walmart, Amazon, Aldi, Auchan, Target, Aeon
5	За позиціями на ринку	Стратегія вживання Стабілізації Зростання	Walmart, Amazon, Costco
6	За конкурентними позиціями (за Ф. Котлером)	Стратегія лідера Челенджера Послідовника нішера	Schwarz Group, Kroger, Walgreens Boots Alliance, Aldi, Home depot, Carrefour, JD.com, Seven & L, Lowe`s, Auchan
7	За матрицею БКГ	Стратегія розвитку Підтримання Збирання врожаю Елімінування	Ahold Delhaize, Target, Aeon, Lowe`s, Auchan, Edeka, Albertsons Companies

Джерело: відображено автором на основі [31; 32]



Отже, кожна маркетингова стратегія мультинаціональної компанії на практиці має своє місце та оновлюється менеджментом. Результати також показують, що ці компанії мають сильний вплив на ініціювання та ринкове впровадження інновацій у торгівлі. Ці інновації включають створення онлайн-магазинів, використання додатків на смартфонах для замовлення та оплати в повсякденній діяльності, покращення обслуговування клієнтів відповідно до їхніх потреб, впровадження стратегій продажів та створення гнучких умов для покупців товарів. Варто звернути увагу на ще один досить важливий фактор, яким є канал залучення клієнтів на сайт МНК. Відомо, що вони мають налагоджені цифрові кампанії та маркетингові кампанії, а роль органічного трафіку та пошукових запитів зростає з кожним роком і зараз становить понад 50%. Відобразимо органічні маркетингові канали у відсотковому співвідношенні за часткою, що склалась на ринку мультинаціональних компаній на рис.1.5.

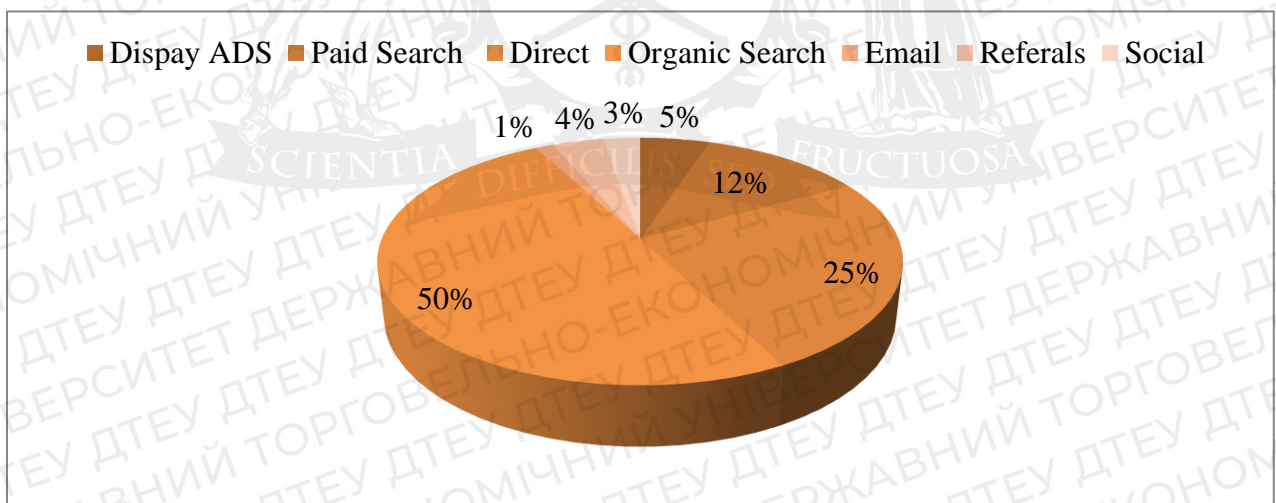


Рисунок 1.5. - Маркетингові канали мультинаціональних компаній в міжнародному середовищі у 2022 році

Джерело: складено автором на основі аналізу джерел [33-35]

Досліджуючи частки маркетингових каналів, слід зазначити, що частка соціальних мереж як каналу маркетингового і рекламного входу зазнала скорочення майже вдвічі. Також активно на міжнародному ринку

використовуються соціальні мережі для роботи мультинаціональних компаній, відповідно до них формуються цілі маркетингові стратегії і системи подальшого управління, найбільш популярні соціальні мережі, для маркетингової роботи, що використовуються мультинаціональними компаніями відобразимо на рис.1.6.

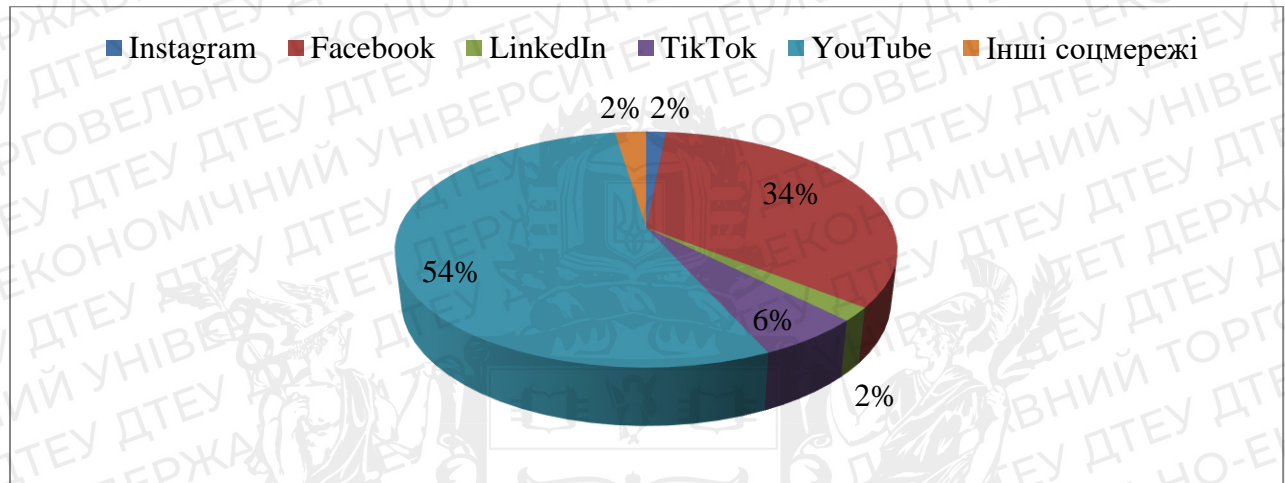


Рисунок 1.6. Дослідження частки використання соціальних мереж мультинаціональними компаніями у 2022 році

Джерело: складено автором на основі аналізу джерел [33-35]

Орієнтуючись на роботу «ICC Ukraine» для підприємств міжнародного бізнесу, зазначимо, що маркетингові особливості в роботі дещо відрізняються від світового досвіду. Зокрема управління маркетингом Міжнародної торгової палати (ICC) Україна зосереджується на просуванні міжнародної торгівлі та інвестицій. Хоча «ICC Ukraine» не займається безпосередньо маркетинговою діяльністю, принципи та практики управління маркетингом є важливими для досягнення цілей організації.

У контексті управління маркетингом ICC Україна може використовувати різні стратегії для просування своїх послуг та активностей до цільової аудиторії, до якої входять підприємства, підприємці та інші зацікавлені сторони, що займаються міжнародною діяльністю. Деякі ключові аспекти управління маркетингом, які використовуються наведено у рис.1.7.

Деталізуємо кожну складову маркетингового управління «ICC Ukraine»:



1. Сегментація ринку: Визначення та сегментація цільового ринку на основі відповідних критеріїв, таких як галузеві сектори, географічні регіони, розміри підприємств або конкретні потреби та вподобання.

2. Пропозиція цінності: Розробка чіткої пропозиції цінності, яка висвітлює переваги та переваги співпраці з ІСС Україна. Це може включати надання доступу до можливостей мережевого спілкування, торгової інформації, захисту інтересів в політиці та послуг з врегулювання спорів.



Рисунок 1.7. – Аспекти управління маркетингом асоціації «ICC Ukraine»

Джерело: складено автором на основі аналізу джерел [29]

3. Брендунання та комунікація: Створення сильного бренду ІСС Україна та ефективна комунікація його місії, цілей та послуг цільовій аудиторії.

4. Брендунання та комунікація: Створення сильного бренду ІСС Україна та ефективна комунікація його місії, цілей та послуг цільовій аудиторії. Це може включати розробку логотипу, створення веб-сайту, організацію заходів та використання різних каналів комунікації, таких як соціальні медіа, прес-релізи, інформаційні бюлетені тощо.

5. Взаємовідносини зі зацікавленими сторонами: Розвиток та підтримка взаємовідносин з ключовими зацікавленими сторонами, такими як підприємства, галузеві асоціації, урядові органи та торгові організації. Це може включати активну участь у галузевих заходах, співпрацю та партнерство з іншими організаціями та спільні ініціативи з розвитку міжнародної торгівлі.

6. Аналіз ринку та дослідження: Здійснення аналізу ринку та досліджень для розуміння потреб, тенденцій та конкурентного середовища. Це допомагає ІСС Україна виявити можливості для покращення своїх послуг, адаптувати стратегії до змін на ринку та забезпечити конкурентоспроможність.

### Висновки до розділу 1

Підсумовуючи аналіз проведений у розділі 1 зазначимо, що було встановлено сутність поняття «управління маркетингом» в міжнародному бізнесі, де визначено, що воно являє собою планування і реалізацію цінової політики, просування і розвиток ідей, продуктів і послуг, а також процес комунікації з метою задоволення потреб компаній і дозволяє суб'єктам господарювання досягти встановлених цілей. В роботі також висвітлено підходи до визначення поняття «маркетингове управління» за науковцями і відображено перелік функцій управління маркетинговою роботою на підприємствах міжнародного бізнесу. В ході роботи було висвітлено систему принципів управління маркетинговою роботою і принципи результативного управління. В аналітичній частині було відображено аналіз впливу факторів зовнішнього середовища на маркетингову діяльність мультинаціональних корпорацій і надано оцінку ТОП-20 світових мультинаціональних компаній за виручкою, також відображено маркетингові канали мультинаціональних компаній в 2022 році і досліджено частки використання актуальних соціальних мереж під час маркетингової діяльності. Наостанок було висвітлено ключові аспекти управління маркетингом, що провадяться асоціацією «ІСС Україна».



## РОЗДІЛ 2. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ В МУЛЬТИНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЯХ

### 2.1 Дослідження умов ефективності маркетингової діяльності в міжнародному бізнесі

Для початку аналізу умов ефективності маркетингової діяльності в міжнародному бізнесі спочатку відобразимо ТОП-10 країн, де найбільше функціонують мультинаціональні компанії, сформувавши рис.2.1.

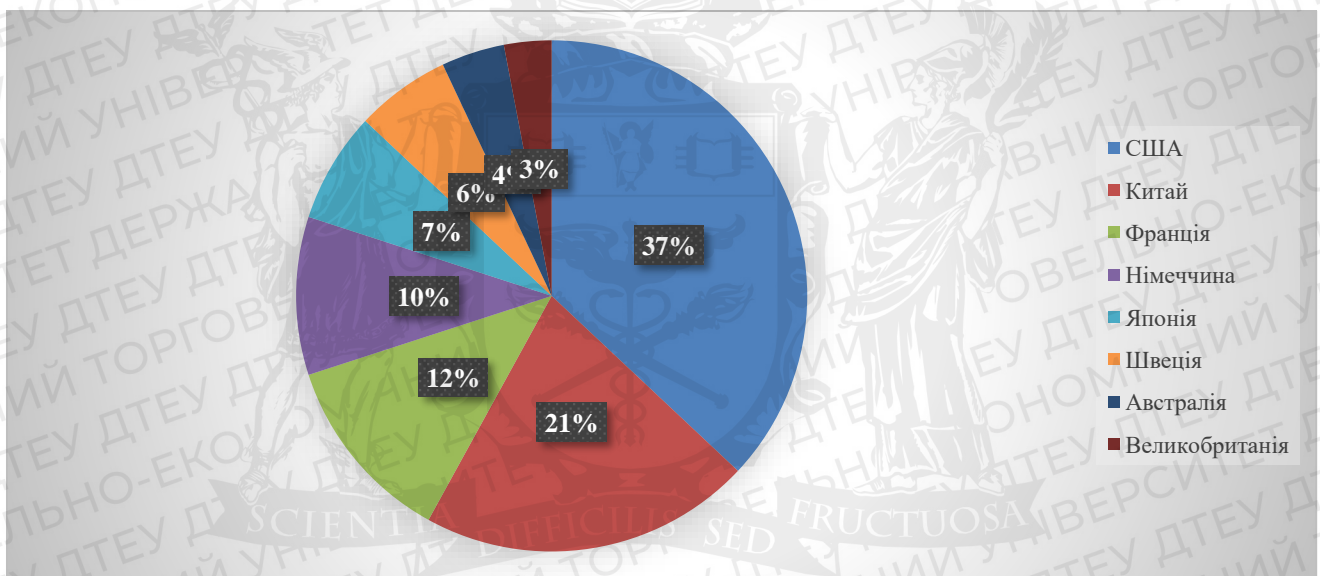


Рис. 2.1. Географічне розташування провідних мультинаціональних мереж світу

Джерело: складено автором на основі [30-33]

Аналізуючи рисунок 2.1, слід звернути увагу на те, що більшість провідних мультинаціональних компаній походять із США, що поєднується зі сприятливим характером ведення бізнесу та прозорістю законодавства. Наступною країною є Китай, яка має частку 21% всесвітньо визнаних МНК.. Третьою за величиною країною є Франція з часткою 12% по присутності МНК на ринку. Наступне місце займає Німеччина з показником в 10% , оскільки досить суворий регулятор здійснює контролінг за підприємницькою діяльністю.

Ефективно налагоджений маркетинг мультинаціональних корпорацій забезпечує прирости виручки і доходів. Тому проведемо аналіз темпів зростання МНК в світі за виручкою у рис.2.2.

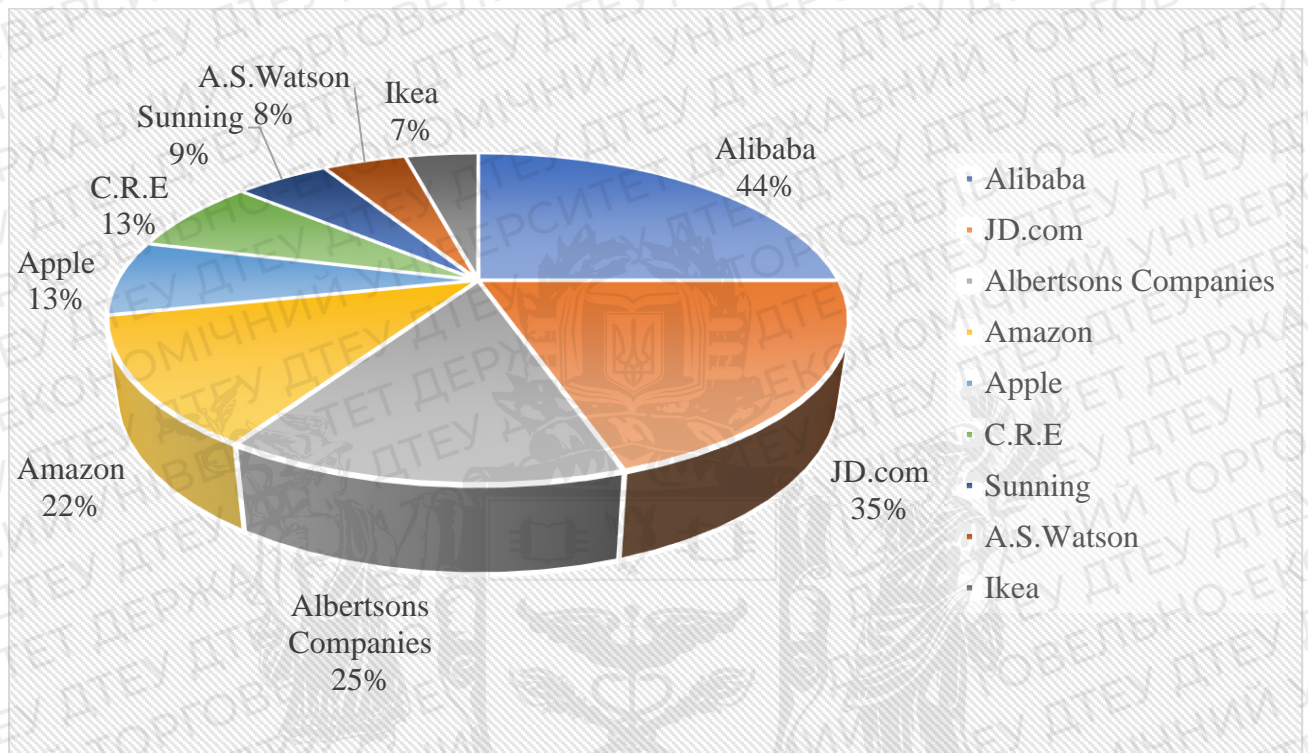


Рис. 2.2. Темпи зростання виручки мультинаціональних корпорацій  
Джерело: складено автором на основі [30-33]

Управлінці деяких МНК усвідомлюють важливість розвитку маркетингових технологій і вважають, що зараз найкращий час для інвестування та адаптації нових, за рахунок цього у них зростає виручка. Розглянемо найпопулярніші з них:

1. Онлайн-тест. Згідно з дослідженням Retail Customer Experience і BigCommerce, 61% американців, які роблять покупки в Інтернеті, віддають перевагу інтернет-магазинам, які пропонують варіант примірки. Тому і прибутки таких магазинів вищі. Українським компаніям варто прийняти такий підхід. Для цього потрібно використовувати доповнену реальність. Завдяки його використанню покупці можуть переглядати товари, приміряти їх і приймати рішення про покупку. Варто зазначити, що згідно з проведеними



дослідженнями онлайн-тестування товарних пропозицій може знизити рівень повернення на 40%.

2. Голосовий пошук. Сучасні технології Apple AirPods, Google Home і Amazon Echo, Siri, Cortana розширюють можливості голосового пошуку. Завдяки цьому аналіз веб-сторінок може відбуватися без участі клієнта.

3. Чат-боти. Очікується, що світовий ринок чат-ботів досягне 1,34 мільярда доларів до 2024 року. Чат-боти оптимізують і спрощують спілкування з користувачами. Також їх можна використовувати для розповсюдження матеріалів: акцій, новин тощо.

4. Відео маркетинг. Згідно з річним звітом Cisco, до 2023 року 82 відсотки інтернет-трафіку користувачів буде припадати на відео.

5. Інтерактивний контент. Це стосується вмісту, який спонукає користувача до дії. В основному він орієнтований на мобільні пристрої. Умови ефективності маркетингового менеджменту в міжнародному бізнесі можна сформулювати з двох складових:

1. Оплата за клієнта. Рекламу з оплатою за клік, також відома як PPC, є чудовим інструментом онлайн-реклами в маркетинговому арсеналі мультинаціональних корпорацій. Завдяки PPC-посиланням мультинаціональні компанії зможуть з'явитися у верхній частині сторінок результатів пошуку (SERP) протягом кількох днів або навіть годин після запуску кампанії, безпосередньо перед потрібними клієнтами. PPC-реклама має форму спонсорованих списків у пошукових системах, а також може відобразитися у вигляді банерів чи інших оголошень на веб-сайтах, у програмах, відео та соціальних мережах. Оголошення можуть містити відео, зображення, логотипи або повний текст. Важливо розуміти, що навіть незважаючи на те, що мультинаціональна корпорація в основному платить за рекламний простір, вона здатна отримати найкраще від своєї реклами та маркетингу. Хороший PPC-маркетинг — це більше, ніж «налаштувати, а не підтримувати», тому що вам потрібно оцінити конкуренцію, дізнатися, що шукають ваші клієнти, і зрозуміти, як продавати, відповідно, як продавати онлайн і створювати

рекламу, яка резонує з споживачами. Крім того, сьогодні доступні такі варіанти, як переспрямування, і вони можуть бути дуже ефективними, якщо їх правильно використовувати.

2. Соціальні медіа. Більшість людей проводять час в Інтернеті, наприклад у Facebook, Instagram, Twitter і Pinterest. Тому соціальні мережі в сучасних умовах є однією з умов ефективного управління маркетингом у мультинаціональних корпораціях.

3. Третя умова стосується прямої поштової розсилки. Навіть на сучасному міжнародному ринку пряма поштова розсилка є цінним маркетинговим інструментом. Пряма поштова розсилка — найкращий спосіб забезпечити, щоб повідомлення досягло потрібного адресата. Пряма поштова розсилка цікава тим, що її можна поєднувати з методами цифрового маркетингу. Хороша кампанія прямої поштової реклами вимагає креативності, знання цільового ринку та вимагає від транснаціональної компанії складання списку потенційних одержувачів, як правило, тих, хто знаходиться в однаковій географічній зоні.

Тому мультинаціональні компанії повинні використовувати пряму поштову розсилку, щоб доповнити свої маркетингові зусилля та підсилити повідомлення, які компанії надсилають цифровими засобами. Тому маркетинговий ефект мультинаціональних компаній у міжнародному бізнесі сьогодні зазвичай не означає просто робити рекламу та сподіватися, що вона буде ефективною. Ці умови включають роботу з багатьма різними маркетинговими можливостями та використання їх разом для створення «воронки» зацікавлених споживачів, які, в ідеалі, одного дня стануть клієнтами компанії.

Помітно відрізняються компанії, які тільки починали свій бізнес з Інтернет-сайту і лише в останні роки почали активно будувати мережу звичайних магазинів. Так, найефективнішим на початок 2020 року був «Amazon» із 434,1 млн. дол. США доходу від 1 торговельного об'єкту.



Показник китайської «Alibaba» вдвічі гірший всього 202 млн. дол. США. Для порівняння: мережа «Walmart», найбільша у світі за доходами, займає лише восьме місце за цим показником - 45,5 млн. дол. США на торговельний об'єкт на рік.

Таким чином, той факт, що споживачі проводять все більше часу в Інтернеті, досліджуючи пропозиції мультинаціональних компаній, переглядаючи асортиментні пропозиції і приймаючи рішення про покупку, переконливо доводить, що компанії мають усвідомити переваги управління таким маркетингом.

Також слід відобразити перелік додаткових умов для раціонального управління Інтернет-маркетингом мультинаціональними компаніями серед яких:

1. Охоплення ширшої аудиторії. За допомогою цифрового маркетингу мультинаціональні компанії можуть охоплювати ширшу аудиторію ефективніше та результативніше, ніж за рахунок традиційних маркетингових методів, і за набагато менших витрат. Підприємства можуть орієнтуватися на потенційних клієнтів на основі місця розташування, віку, статі, інтересів тощо; те, що нелегко зробити за допомогою традиційних маркетингових каналів. Зосередивши бюджети на тих споживачах, які, швидше за все, зроблять покупку, компанії можуть уникнути витрат на клієнтів, яких компанія не має шансів залучити, незалежно від того, які стимули компанія може їм запропонувати.

2. Генерування більшої кількості лідів. Однією з основних переваг такого інструменту маркетингу є залучення більшої кількості потенційних клієнтів для міжнародного бізнесу. Крім скорочення витрат, використання пошукових оголошень приваблює користувачів, коли вони перебувають у режимі покупки, коли компанії використовують правильні ключові слова. Те саме стосується використання контенту для залучення цільових користувачів на веб-сайт або фізичне місцезнаходження з використанням тих же ключових слів та оптимізації контенту для пошуку, що називається SEO.

3. Покращити взаємодію з клієнтами. Комунікаційний маркетинг дозволяє покращити взаємодію клієнтів з цільовим ринком. Публікуючи цінний контент (контент, який є розважальним, інформативним та резонує з цільовим ринком компанії), компанії можуть залучити свою цільову аудиторію, яка розповсюджуватиме повідомлення, що, в свою чергу, створить позитивні відгуки користувачів, які коментують бренд мультинаціональної компанії.

## 2.2 Пріоритети удосконалення управління маркетингом в мультинаціональних корпораціях

Проаналізувавши показники діяльності мультинаціональних компаній світу наступним слід сформуванати ТОП-10 найперспективніших світових мереж до 2024 року у табл.2.1.

Таблиця 2.1

### Оцінка ТОП-10 світових мультинаціональних корпорацій за прогнозами розвитку до 2024 року

Місце	Назва торговельної мережі	Країна в якій заснована торговельна мережа	Прогноз зростання обороту до 2024 року, %
1	Wallmart	Китай	17
2	Amazon	Китай	15
3	Costco	Китай	14
4	Schwarz Group	США	14
5	Kroger	Китай	10
6	Walgreens Boots Alliance	Гонгконг	10
7	Aldi	США	9
8	Home depot	Швеція	9
9	Carrefour	Іспанія	8
10	JD.com	США	7

Джерело: складено автором на основі [30-35]

Примітно, що в першій десятці найперспективніших мультинаціональних компаній половина компаній з Китаю (включаючи «A.S. Watson» з Гонконгу). І тільки три ритейлера з США. Найбільш стабільне зростання показників демонструє шведська «ІКЕА».



Відповідно до цього прогнозу слід сформулювати пріоритети по вдосконаленню управління маркетингом в мультинаціональних корпораціях.

1) Стратегія «Блакитного океану». Її суть полягає у створенні нового продукту та формуванні нового ринку з невеликою кількістю конкурентів. "Блакитний океан" означає новий неконкурентний ринок. Проекти повинні створювати ціннісні інновації для споживачів, а не тільки цінність. Створювати доцільно нову цінність для споживачів за допомогою інноваційних продуктів, інноваційних методів виробництва та нових методів продажу, які ніколи не були запропоновані ринком. Проект має бути недорогим, оскільки інноваційні продукти не потребують капітальних витрат, великої кількості робочої сили, витрат на просування тощо. Тобто скорочення витрат відбувається за рахунок усунення та зменшення факторів, що викликають галузеву конкуренцію.

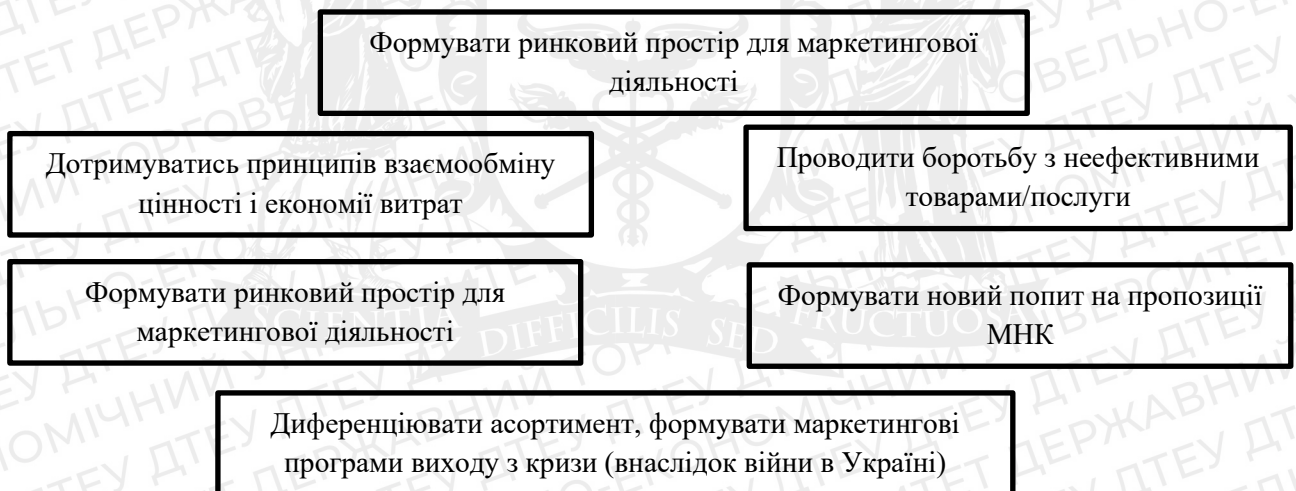


Рис. 2.3. Перший пріоритет для удосконалення управління маркетингом в мультинаціональних корпораціях

Джерело: рекомендовано автором

2) Соціальний маркетинг. Соціальний маркетинг є одним із найефективніших інструментів у сфері управлінських технологій для мультинаціональних компаній, який визначає найбільш часто використовувані методи та принципи сучасного соціального менеджменту, використовуючи для комунікації некомерційні сервіси, думки та цінності. Управління соціальним маркетингом не є дуже простим процесом, але він вимагає від

мультинаціональних компаній серйозних стратегічних та організаційних реформ, тобто уточнення плану «сталого розвитку» компанії, розробки звіту про корпоративну соціальну відповідальність, реляційних спеціальних заходів за кордоном та публічних і корпоративних презентацій.

У разі успіху це гарантує зростання вартості компанії та іміджу на міжнародному ринку, не тільки для повернення витрачених вкладених коштів, а й збереження лідерських позицій на ринку. Управління соціальним маркетингом — це метод планування, аналізу та контролю маркетингової діяльності для маркетингових бізнес-процесів. Управління маркетингом корпоративної соціальної відповідальності мультинаціональних компаній має здійснюватися на таких рівнях:

- мікрорівень (компанія сприяє своєму соціальному розвитку шляхом створення максимально сприятливих умов праці та позитивної атмосфери в колективі, підвищення професіоналізму своїх співробітників, підвищення їх зацікавленості в управлінні організацією та вжиття заходів щодо прийняття корпоративної соціальної відповідальності за працівників);

- макрорівень (реалізація соціальної відповідальності перед споживачами та покупцями шляхом створення та задоволення потреб людей, надання безпечних, якісних та відносно дешевих товарів і послуг);

3) Використання багаторівневого маркетингу. Мультинаціональні компанії використовують як офлайн-канали (включаючи рекламу, професійні публікації, конференції, рекламні акції), так і онлайн-канали комунікації (включаючи пошукові системи, соціальні мережі, професійні спільноти, електронну пошту, блоги), а також інтерактив для цільової аудиторії (клієнтів), форуми, вебінари, мобільні додатки).

Сьогодні ще одним важливим питанням в управлінні корпоративною маркетинговою діяльністю є кадрове забезпечення: пріоритет надається розвитку фахівців у компанії, як правило, без спеціалізованої професійної освіти. Формат навчання може бути різним:

- корпоративні семінари;



- тренінги;
- навчання на робочому місці під керівництвом наставника (запровадження наставництва);

Важливою частиною маркетингового управління в багаторівневому маркетингу є проведення різноманітних досліджень і планувань. Заходами щодо забезпечення впровадження підсистем планування системи управління маркетингом мультинаціональних компаній можуть бути заходи, що відобразимо на рис.2.4.

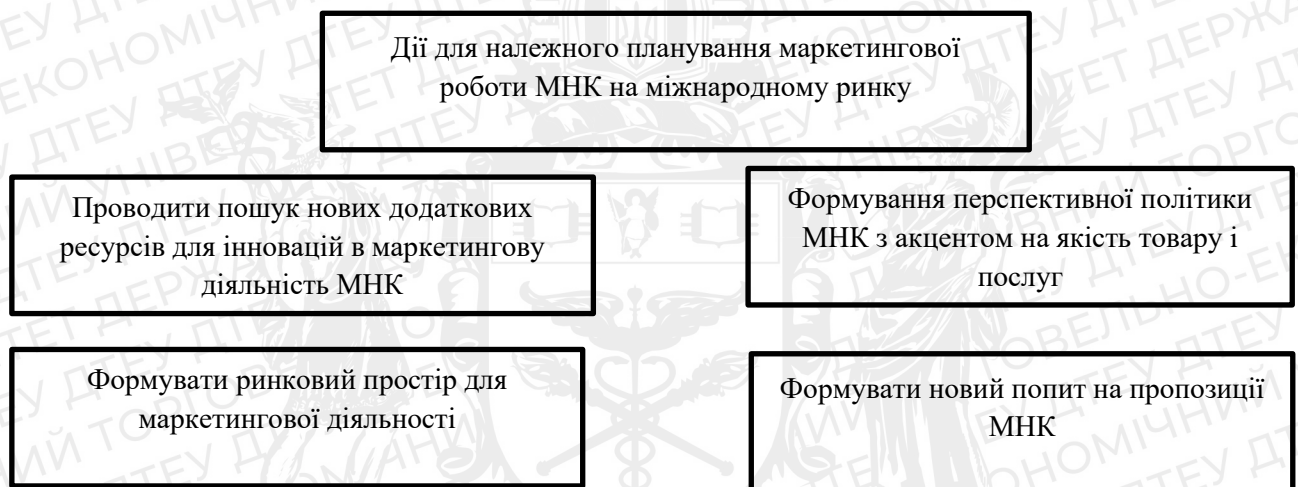


Рис.2.4. Другий пріоритет для планування маркетингової роботи в мультинаціональних компаніях

Джерело: рекомендовано автором

4)Маркетинговий контроль і аудит в управлінні мультинаціональних компаній.

Ефективно сформований контроль і координація в маркетинговому управлінні мультинаціональних компаній є четвертою пріоритетною рекомендацією. Обсяг та впровадження засобів контролю в системі управління якістю слід починати з аналізу відповідності встановленого плану маркетингової кампанії на макрорівні. Цей тип контролю дозволить МНК своєчасно реагувати на зміни у зовнішньому середовищі та скорегувати свій план маркетингових дій.

Також слід управлінням мультинаціональних компаній доцільно проводити оцінювання наявних планів маркетингової роботи і порівняння їх з плановими, виявляючи можливі слабкі місця і скоригувати за рахунок нововведень. Доцільно під час цієї рекомендації відзначити і контроль інформації маркетингу МНК, оскільки думки споживачів формують подальші стратегічні дії в підприємств. Для того, щоб тип контролю був ефективним, для отримання такої інформації необхідний чіткий організаційний механізм. Джерелами такої інформації можуть бути: опитування споживачів, виставки продажів, торгові конференції, спеціальні опитувальники тощо. Необхідно щороку розробляти конкретний перелік таких видів діяльності, в якому визначатиметься управлінський персонал, відповідальний за впровадження, обробку та передачу отриманої інформації.

5) Завершальною пріоритетною рекомендацією для удосконалення маркетингової діяльності і управління в мультинаціональних корпораціях є проведення маркетингових досліджень, їх структуру наведемо у рис.2.5.

Напрями маркетингових досліджень в управлінні для МНК	<i>визначення поточних і перспективних потреб населення</i>
	<i>вивчення вимог споживачів до асортименту і якості послуг</i>
	<i>вивчення мотивації і закономірностей поведінки покупців на ринку</i>
	<i>дослідження сегментації ринку і типології споживачів</i>
	<i>вивчення споживчих характеристик і конкурентоспроможності послуг різних виробників</i>
	<i>вивчення стандартів якості</i>
	<i>вивчення реакції ринку на нову послугу</i>
	<i>аналізу інформації про якість і асортимент реалізованих послуг, отриманої від споживачів по «зворотному зв'язку»</i>

Рис. 2.5. Третій пріоритет для проведення маркетингових досліджень в мультинаціональних компаніях

Джерело: рекомендовано автором



В свою чергу за рахунок міжнародного досвіду, асоціації «ICC Ukraine» рекомендовано спрямувати власну роботу на дотримання наступних правил для співпраці з вітчизняними суб'єктами міжнародного підприємництва на рис.2.6:



Рис. 2.6. Рекомендації для «ICC Ukraine» в маркетинговому управлінні

Джерело: рекомендовано автором

Асоціації «ICC Ukraine» важливо мати глибоке розуміння галузевого ринку де функціонують підприємства і на яких міжнародних ринках їх маркетингова стратегія може бути ефективною. Для цього розгорнуто опишемо надані рекомендації.

1. Проведення маркетингових інтеграцій. В мультинаціональних корпораціях важливо забезпечується інтеграція маркетингових зусиль між різними країнами та регіонами. Це означає спільне визначення стратегій, обмін найкращими практиками, створення спільних маркетингових програм та спільне використання ресурсів, такий захід доцільно прийняти до пріоритетного в роботі «ICC Ukraine».

2. Локалізація маркетингових стратегій. Для успіху в Україні та інших країнах ІСС повинна проводити локалізацію маркетингових стратегій. Це означає адаптацію продуктів, ціноутворення, промоційних активностей та комунікаційних стратегій до місцевих потреб та умов.

3. Використання цифрових інструментів. Розвиток цифрових технологій дозволяє мультинаціональним корпораціям ефективно взаємодіяти зі споживачами та проводити маркетингові кампанії, за рахунок стратегій досвідчених мультинаціональних компаній на міжнародному ринку.

4. Використовувати досвідчених маркетологів для роботи з аналітикою та інформацією асоціації. Удосконалення управління маркетингом в мультинаціональних корпораціях включає розвиток та залучення кваліфікованих маркетингових фахівців з різних країн. Це може включати навчання, тренінги, обмін досвідом та створення мережі експертів, щоб забезпечити наявність талановитого маркетингового персоналу.

5. Проведення аналізу інформації, стратегія «Блакитний океан», формування партнерства з досвідченими маркетинговими компаніями є вкрай важливими в ході рекомендацій, оскільки важливо використовувати аналітичні інструменти та технології, щоб зрозуміти ефективність маркетингових кампаній, виявити нові можливості та прийняти обґрунтовані рішення, а саме партнерство допомагає отримати локальні інсайти, забезпечити доступ до місцевих ресурсів та ефективно реалізувати маркетингові програми.

Отже, в мультинаціональних компаніях важливо постійно розвиватись та інновувати, щоб забезпечити конкурентну перевагу на ринку, надані рекомендації дозволять ІСС Ukraine поліпшити загальний концепт маркетингового управління в роботі багатьох суб'єктів міжнародного бізнесу.

## **Висновки до розділу 2**

Визначено, що більшість провідних мультинаціональних компаній походять із США, що поєднується зі сприятливим характером ведення бізнесу



та прозорістю законодавства. Наступною країною є Китай, яка має частку 21% всесвітньо визнаних МНК. Третьою за величиною країною є Франція з часткою 12% по присутності МНК на ринку. Наступне місце займає Німеччина з показником в 10%. Встановлено, що управлінці деяких МНК усвідомлюють важливість розвитку маркетингових технологій і вважають, що зараз найкращий час для інвестування та адаптації нових, за рахунок цього у них зростає виручка. Найпопулярнішими виявились: онлайн-тест, голосовий пошук, чат-боти, відео-маркетинг, та інтерактивний контент. В розділі було сформовано три пріоритети для удосконаленого управління маркетинговою діяльністю мультинаціональних корпорацій і рекомендовано орієнтуватись на цей досвід «ICC Ukraine».



## ВИСНОВКИ

Підсумовуючи, зазначимо, що було встановлено сутність поняття «управління маркетингом» в міжнародному бізнесі, де визначено, що воно являє собою планування і реалізацію цінової політики, просування і розвиток ідей, продуктів і послуг, а також процес комунікації з метою задоволення потреб компаній і дозволяє суб'єктам господарювання досягти встановлених цілей.

В роботі також висвітлено підходи до визначення поняття «маркетингове управління» за науковцями і відображено перелік функцій управління маркетинговою роботою на підприємствах міжнародного бізнесу. В ході роботи було висвітлено систему принципів управління маркетинговою роботою і принципи результативного управління.

Зазначено, що принципи організаційної поведінки відіграють вирішальну роль у реалізації очікуваних цілей маркетингової компанії. Основними складовими цього принципу є:

- якість реалізації прийнятої маркетингової стратегії;
- створення надійної системи реалізації стратегії;
- запобігання підприємницьким ризикам, сервісний потенціал і корпоративна культура.

В аналітичній частині було відображено аналіз впливу факторів зовнішнього середовища на маркетингову діяльність мультинаціональних корпорацій і встановлено, що основними чинниками, що впливають на управління маркетингом на макrorівні, є зростання об'єктів конкуренції в реальному секторі економіки та зростання попиту на товари і послуги. До основних факторів було віднесено: рівень інфляції динаміку до зростання, нестача кваліфікованих спеціалістів на мікрорівні мультинаціональних компаній, споживачами товарів компанії є юридичні та фізичні особи, робота постачальників в кризовий період.



В цьому розділі також було надано оцінку ТОП-20 світових мультинаціональних компаній за виручкою, також відображено маркетингові канали мультинаціональних компаній в 2022 році і досліджено частки використання трендових соціальних мереж під час маркетингової діяльності. Наостанок було висвітлено ключові аспекти управління маркетингом, що провадяться асоціацією «ICSS Ukraine».

Надаючи рекомендації щодо удосконалення управління маркетингом в мультинаціональних компаніях на початку аналізу було відображено ТОП-10 країн, де найбільше функціонують мультинаціональні компанії.

Встановлено, що більшість провідних мультинаціональних компаній походять із США, що поєднується зі сприятливим характером ведення бізнесу та прозорістю законодавства. Наступною країною є Китай, яка має частку 21% всесвітньо визнаних МНК. Третьою за величиною країною є Франція з часткою 12% по присутності МНК на ринку. Наступне місце займає Німеччина з показником в 10% , оскільки досить суворий регулятор здійснює контролінг за підприємницькою діяльністю.

Також в процесі дослідження було відображено темпи зростання виручки мультинаціональних корпорацій, в процесі аналізу було надано оцінку ТОП-10 світових торговельних мереж за прогнозами розвитку до 2024 року.

За прогнозом визначено, що в першій десятці найперспективніших мультинаціональних компаній половина компаній з Китаю (включаючи «A.S. Watson» з Гонконгу). І тільки три ритейлера з США.

Відповідно до цього прогнозу було сформовано рекомендації управління маркетингом в мультинаціональних корпораціях: загальна концепція удосконаленого управління маркетинговою діяльністю з використанням стратегії «Блакитного океану». Другий пріоритет було надано плануванню маркетингової роботи на міжнародному ринку МНК, наступним було рекомендовано проводити маркетингові дослідження в мультинаціональних компаніях.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Маркетинг підприємства : [навч. посіб.] / [Л.В. Балабанова, В.В. Холод, І.В. Балабанова]. – К. : Центр навч. літ., 2012. – 612 с.
2. Карпенко Н. В. Управління маркетингом на підприємствах малого та середнього бізнесу: монографія. Полтава, 2008. 363 с.
3. Петруня Ю. Є. Маркетинг: навч. посіб. 2-ге вид., переробл. І допов. К.: Знання, 2010. 351 с.
4. Філософія маркетингу: інтеграція теорії та практики: монографія / за заг. ред. д. е. н., проф. С. Ю. Хамініч. Дніпро: Наука і освіта, 2014. 272 с.
5. Завадський Й. С. Менеджмент: Management. У 3 т. Т.1. 3-тє вид., доп. К.: Вид-во Європ. ун-ту. 2010. 542 с.
6. Векслер Д.М., Вдосконалення системи управління маркетинговою діяльністю на підприємстві. Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва. Серія „Економічні науки”. № 3. 2018 URL: [https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/6577/1/statya\\_veksler\\_vdoskonalennia\\_sistemi\\_upravlennia\\_marketingovoyu\\_diyalnistiu\\_na\\_pidpriyemstvi.pdf](https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/6577/1/statya_veksler_vdoskonalennia_sistemi_upravlennia_marketingovoyu_diyalnistiu_na_pidpriyemstvi.pdf) (дата звернення : 22.05.2023).
7. Комарницький І. М. Маркетинговий менеджмент: навч. посіб. Львів: Априорі, 2015. 132 с.
8. Балабанова Л.В., Управління маркетинговим потенціалом підприємства: Навчальний посібник. К.:ВД «Професіонал», 2010. 288 с.
9. Економічний дискусійний клуб. URL: <http://edclub.com.ua/analityka/pozyciya-ukrayiny-v-reytyngu-krayinsvitu-za-indeksom-globalnoyi-konkurentospromozhnosti-2> (дата звернення : 22.05.2023).
10. Краус К.М. Управління маркетингом малого торговельного бізнесу: концепції, організація, доміанти розвитку: монографія. Полтава: Дивосвіт, 2013. 163 с.



11.Лаврова Ю. В. Економіка підприємства та маркетинг. Конспект лекцій / Ю. В. Лаврова. Х., 2012. 227 с. URL: <http://buklib.net/books/37178/> (дата звернення : 22.05.2023).

12.Тарасюк А. В. Особливості управління маркетинговою діяльністю аграрного підприємства України. Агросвіт. 2019. № 17. С. 70–78.

13.Тарасюк А. В. Управління маркетингом як інструмент підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств. Економіка АПК. 2019. № 7. С. 101–106

14.Туболец К.Г. Шляхи вдосконалення управління маркетинговою діяльністю аграрних підприємств. Державне управління. 2012. Вип. 174. Т. 186. С. 129–132.

15.Богомолова В. Організація управління маркетинговою діяльністю підприємства. Наука і вища освіта : матеріали XV Міжнародної наукової конференції молодих науковців : у 3 ч. (Запоріжжя, 17–18 травня 2010 р.). Запоріжжя : ГУ «ЗІДМУ», 2010. Ч. 2. С. 54–55.

16.Лищенко М., Бойко І., Білоус В. Обґрунтування ефективного забезпечення маркетингової стратегії підприємства: асортимент-якість-ціна. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2018. № 5 (16). С. 144–152.

17.Лищенко М., Михайлова Л., Устік Т. Механізми управління маркетингом та збутом продукції сільськогосподарських підприємств на ринку зерна. Економіка АПК. 2018. № 10. С. 40–49.

18. Макаренко Н., Лищенко М. Маркетинг в малому бізнесі. Теоретичні основи : навчально-методичний посібник. Буринь : Буринська районна друкарня, 2018. 104 с.

19. Гузенко Г. М. Управління та вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві. Економіка і суспільство. 2017. №12. С. 227 – 234.

20. Абрамович І.А., Воловик Д.В. Маркетингова діяльність підприємства та контроль за її реалізацією. Агросвіт. 2020. №10. С. 52 – 56.

21. Коноплянникова М. А. Управління маркетинговою діяльністю: поняття, принципи, підходи. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. №17. С. 332 – 336.

22. Мартиненко В. П., Манько І. В. Економічна сутність управління маркетинговою діяльністю підприємства. Підприємництво та інновації. 2017. №4. С. 93 – 97.

23. Меленчук Ю.Т. Теоретико-методичні підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємств. Технологічний аудит и резерви виробництва. 2015. №1(6). С. 18 – 21.

24. Мокляк М. В., Бондаренко Ю. Е., Федоренко О. В. Проблеми впровадження та управління маркетинговою діяльністю на українських підприємствах. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. №3. С. 366 – 370.

25. Мосійчук, І. В. Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємств в Україні. Імплементация наукових засад та перспективи досконалої маркетингової діяльності підприємств як ринково-орієнтованої концепції їх розвитку: колект. монографія. Житомир: видавець Євенок О.О., 2017. С. 278 – 302.

26. Рзаєв Г. І., Корольчук І. І. Управління маркетинговою діяльністю підприємства та напрями її удосконалення. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2019. №5. С. 195 – 198.

27. Шиманська А. А. Економічна та методологічна сутність управління маркетинговою діяльністю промислового підприємства. Тенденції сталого розвитку економіки країни: прогнози та пропозиції: матеріали міжнародної науково-практичної конференції (Львів, 28-29 серпня 2015 року). Львів, 2015. С. 81 – 83.

28. Зовнішня торгівля України: XXI століття [Текст]: монографія / А.А. Мазаракі, Т.М. Мельник, Н.О. Іксарова [та ін.] ; за заг. ред. А.А. Мазаракі. – Київ: Київ. нац. торг.- екон. ун-т, 2016. – 600 с. ISBN 978-966-629-778-8 URL:



<https://knute.edu.ua/file/MjExMzA=/71b98caa3e46dab7dd15e731093dbd4d.pdf>  
(дата звернення : 09.04.2023).

29. Інформаційний сайт «Асоціації «Український національний комітет Міжнародної Торгової палати» URL: <https://iccua.org/uchasnyky/?category=10>  
(дата звернення : 22.05.2023).

30. Інформаційний портал «AllRetail». Топ-20 торгових мереж світу за виручкою і міжнародним доходом у 2021 році -URL: <https://allretail.ua/news/70255-top-20-torgovih-merezh-svitu-za-viruchkoju-i-mizhnarodnim-dohodom-u-2021-rosi> (дата звернення : 22.05.2023).

31. Інформаційний портал «Rau.ua». Кращі в світі: топ торгових мереж світу за оборотом, кількістю магазинів і перспективам – URL: <https://rau.ua/economika/rozvitok/top-torgovyh-merezh-svitu/> (дата звернення : 12.05.2023).

32. Total global logistics market size by region 2020– URL : <https://www.statista.com/statistics/1069868/total-global-logistics-market-size-region/>  
(дата звернення : 09.06.2023)..

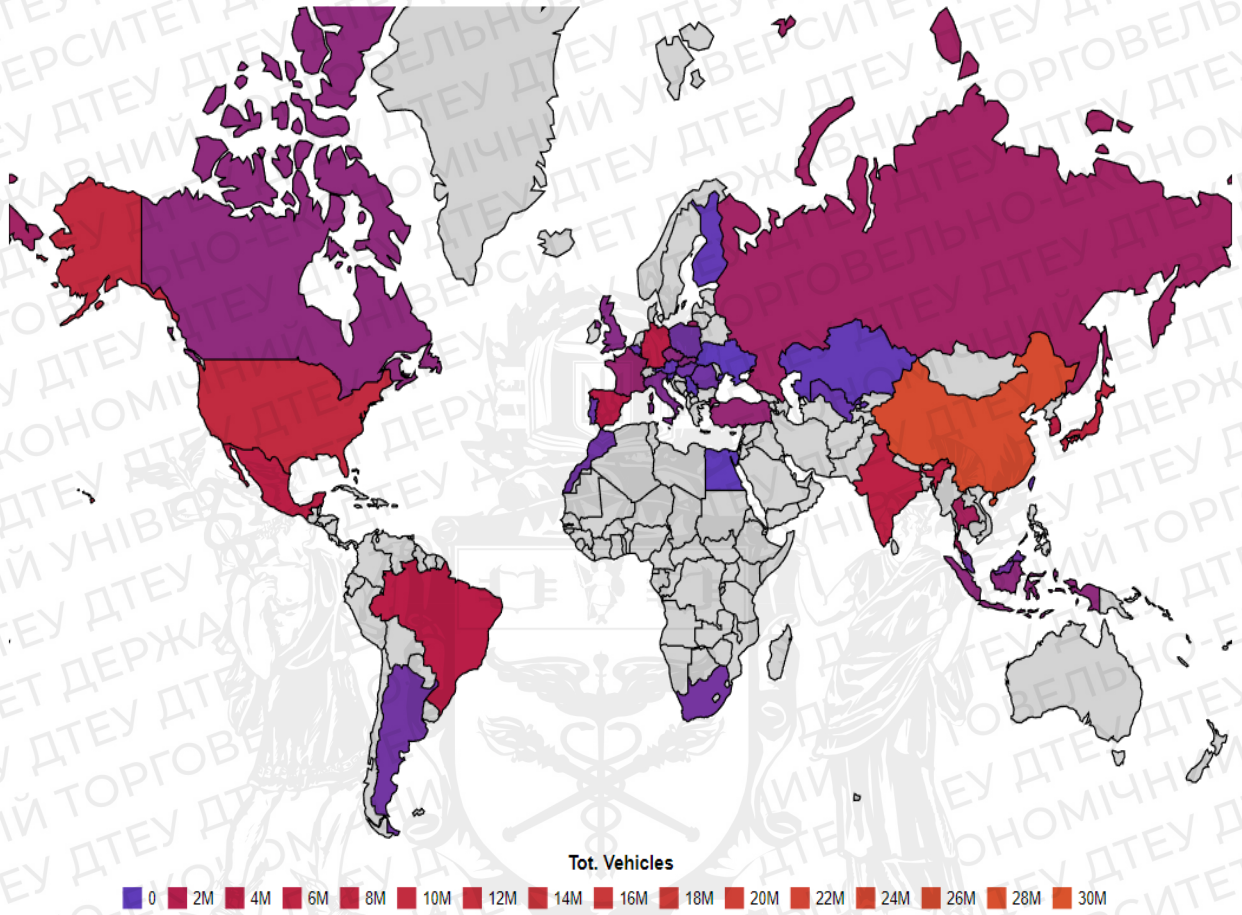
33. The Top 50 Biggest Public Companies In Asia-Pacific Region [Електронний ресурс] // CeoWorld Magazine. – 2014. – Режим доступу до ресурсу: <http://ceoworld.biz/2014/09/01/top-50-biggest-public-companies-asiapacific-region/> (дата звернення : 22.04.2023).

34. The Globe: The Paradox of Samsung's Rise [Електронний ресурс].- 2011.- Режим доступу до ресурсу: <https://hbr.org/2011/07/the-globe-theparadox-of-samsungs-rise> (дата звернення : 16.04.2023).

35. Top 10 ranked companies in the 2016 Asia Pacific Technology Fast 500 [Електронний ресурс] // Deloitte. – 2016. – Режим доступу до ресурсу: <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/technology-media-andtelecommunications/articles/fastest-growing-tech-companies-apac.html>. (дата звернення : 22.03.2023).

Додатки

Додаток А



**Рисунок А.1 Візуалізація країн по використанню цифрового трафіку для бізнесу в світі**



## Ефективність інструментів маркетингу у 2023 році?

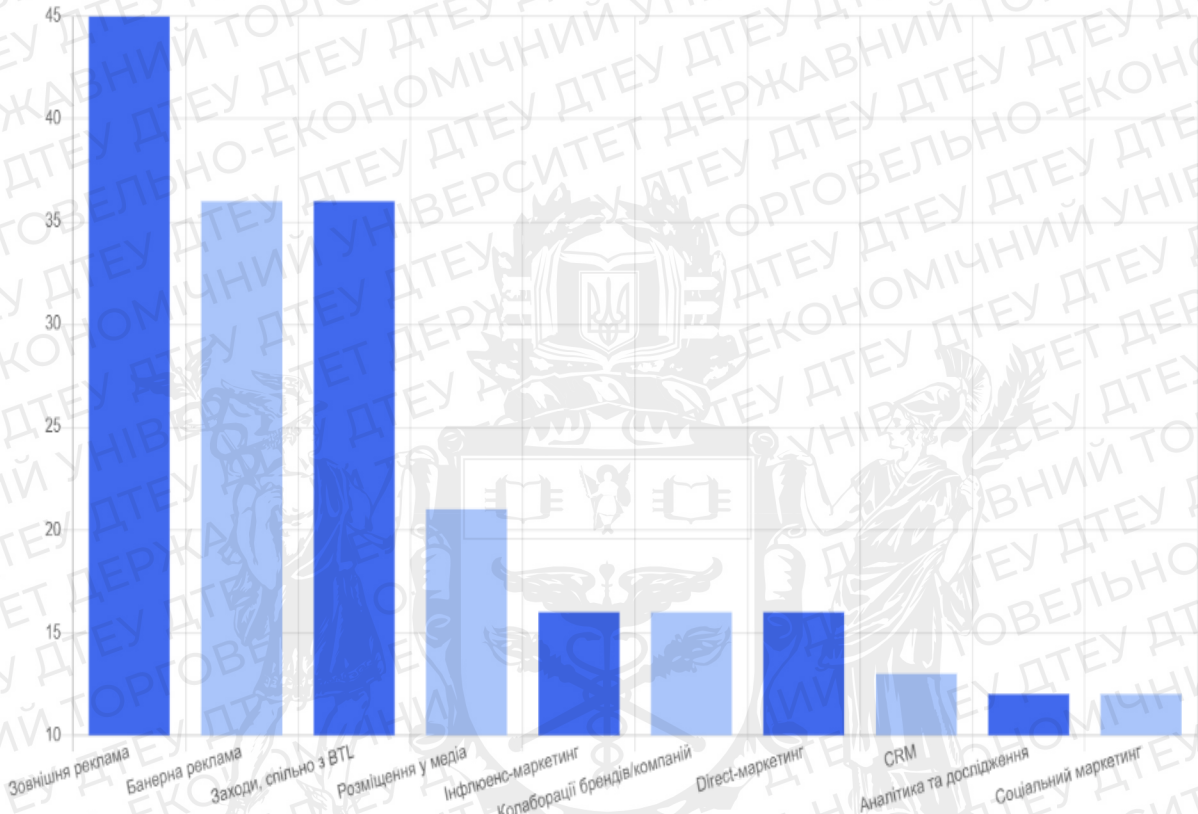


Рисунок Б.1 Тренди маркетингу у 2023 році