

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та менеджменту
Кафедра міжнародних економічних відносин
та європейської інтеграції

Кваліфікаційна робота на правах рукопису

БЕСПРОЗВАННА Анастасія Ігорівна

УДК 659:339.9

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**«Маркетингова політика суб'єктів міжнародного бізнесу в умовах
загострення глобальних викликів»**

за ОПП “Міжнародні економічні відносини” спец. 292 “Міжнародні економічні
відносини” галузі знань 29 “Міжнародні відносини”

Подається на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень.

Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання
на відповідне джерело

_____ А.І. Беспрозванна

Керівник роботи
Паламарчук Т.М.
к. е. н., доцент

Житомир – 2025

Беспрозванна А.І. «Маркетингова політика суб'єктів міжнародного бізнесу в умовах загострення глобальних викликів». – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття першого (бакалаврського) освітнього ступеня за ОПП «Міжнародні економічні відносини» галузі знань 29 «Міжнародні відносини» спеціальності 292 «Міжнародні економічні відносини» - Поліський національний університет, Житомир, 2025.

У кваліфікаційній роботі розглянуто теоретико-методологічні засади маркетингової політики суб'єктів міжнародного бізнесу. Досліджено стан та сучасні тенденції розвитку міжнародного маркетингового середовища. Проаналізовано маркетингову політику підприємства «Євроголд Індестріз ЛТД» в умовах глобальних викликів. На основі проведеного аналізу визначено напрями удосконалення маркетингової політики суб'єктів міжнародного бізнесу з урахуванням сучасних загроз і тенденцій.

Ключові слова: маркетинг, маркетингова політика, міжнародний бізнес, глобальні виклики, розвиток.

Besprozvanna A.I. "Marketing Policy of International Business Entities in the Context of Intensifying Global Challenges". – Qualification Thesis (manuscript form).

Qualification work for obtaining the first (bachelor's) degree in the educational and professional program "International Economic Relations" in the field of knowledge 29 "International Relations" specialty 292 "International Economic Relations" - Polissia National University, Zhytomyr, 2025.

The qualification paper examines the theoretical and methodological foundations of the marketing policy of international business entities. The current state and modern trends in the development of the international marketing environment are explored. The marketing policy of the company “Eurogold Industries LTD” under global challenges is analyzed. Based on the conducted analysis, directions for improving the marketing policy of international business entities are identified, taking into account current threats and trends.

Keywords: marketing, marketing policy, international business, global challenges, development.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ СУБ'ЄКТІВ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ.....	7
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІ «Євроголд Індестріз ЛТД» В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ.....	16
2.1. Стан та тенденції розвитку міжнародного маркетингового середовища.....	16
2.2. Оцінка впливу глобальних викликів на маркетингову політику ПІ «Євроголд Індестріз ЛТД».....	22
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ СУБ'ЄКТІВ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЗАГОСТРЕННЯ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ.....	29
ВИСНОВКИ.....	40
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	43
ДОДАТКИ.....	48

ВСТУП

Глобалізація світової економіки суттєво трансформує середовище функціонування суб'єктів міжнародного бізнесу, впливаючи на всі аспекти їхньої діяльності. В умовах загострення глобальних викликів серед яких: геополітична напруженість, кліматичні зміни, військові конфлікти, торгівельні війни тощо особливе значення має реалізація ефективної маркетингової політики, що дозволяє компаніям адаптуватися до мінливих умов та зберігати конкурентоспроможність на міжнародних ринках.

Маркетингова політика суб'єктів міжнародного бізнесу є комплексом стратегічних рішень і тактичних заходів щодо формування та реалізації елементів маркетингу з метою забезпечення стійких конкурентних позицій підприємства на світовому ринку. В умовах швидких змін глобального бізнес-середовища ефективна маркетингова політика стає не лише інструментом просування товарів і послуг, але й ключовим фактором виживання та розвитку компаній.

Актуальність дослідження маркетингової політики суб'єктів міжнародного бізнесу в умовах загострення глобальних викликів зумовлена необхідністю пошуку нових підходів до формування конкурентних переваг та забезпечення сталого розвитку компаній на світових ринках. Попри значну кількість наукових праць з міжнародного маркетингу, питання трансформації маркетингової політики в умовах сучасних глобальних викликів залишаються недостатньо дослідженими, що обумовлює вибір теми дослідження.

Метою кваліфікаційної роботи є аналіз маркетингової політики суб'єктів міжнародного бізнесу та розробка напрямів підвищення її ефективності в умовах загострення глобальних викликів.

Відповідно до мети визначено такі *завдання дослідження*:

- розкрити сутність та особливості маркетингової політики суб'єктів міжнародного бізнесу;

- узагальнити існуючі методичні підходи до оцінки ефективності міжнародної маркетингової діяльності;
- виявити інструменти ефективної маркетингової політики міжнародних компаній в умовах глобалізації;
- проаналізувати сучасні тенденції розвитку міжнародного маркетингового середовища;
- дослідити вплив глобальних викликів на маркетингову діяльність міжнародних компаній;
- здійснити компаративний аналіз маркетингових стратегій провідних міжнародних компаній;
- обґрунтувати напрями адаптації маркетингових інструментів до нових умов міжнародного бізнес-середовища;
- виявити ключові напрями удосконалення маркетингової політики ПП «Євроголд Індестріз ЛТД» в умовах загострення глобальних викликів.

Об'єктом дослідження є процес формування та реалізації маркетингової політики суб'єктів міжнародного бізнесу .

Предметом дослідження є теоретико-методологічні та практичні засади формування маркетингової політики суб'єктів міжнародного бізнесу в умовах загострення глобальних викликів.

Методологічною основою дослідження є загальнонаукові та спеціальні методи пізнання, зокрема: системний підхід; методи аналізу та синтезу; порівняння; узагальнення; статистичні методи обробки даних; методи стратегічного аналізу; SWOT-аналіз; метод експертних оцінок тощо.

Інформаційну базу дослідження становлять міжнародні та національні нормативно-правові акти, матеріали міжнародних організацій, статистичні дані, наукові праці вітчизняних та зарубіжних учених, інформація з офіційних сайтів міжнародних компаній, аналітичні звіти та публікації в спеціалізованих виданнях, фінансова та статистична звітність підприємства, матеріали власних спостережень.

Перелік публікацій автора за темою дослідження:

1. Беспрозванна А. Цифровий маркетинг у міжнародному бізнесі: виклики та можливості штучного інтелекту. *Менеджмент сталого розвитку організацій: стратегії, інновації, цифрові рішення*: збірник матеріалів науково-практичної студентської конференції (м. Житомир, 30 квітня 2025 року). Житомир: Вид-во «Поліський національний університет», 2025. С. 63-65.

2. Беспрозванна А. І. Трансформація маркетингових стратегій міжнародних та вітчизняних компаній в умовах війни. *Менеджмент та маркетинг як фактори розвитку бізнесу* : матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції 23-24 квітня 2025 р. [Електронне видання] у 2 т. / відп. ред. та упоряд. В.В. Храпкіна, К.В. Пічик. Київ: Видавничий дім «Києво-Могилянська академія», 2025. Т. 1. С. 176-178.

Практичне значення отриманих результатів полягає в можливості їх використання суб'єктами міжнародного бізнесу при формуванні та вдосконаленні маркетингової політики в умовах глобальних викликів.

Структура роботи зумовлена метою, завданнями та логікою дослідження. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури, розміщена на 47 сторінках комп'ютерного набору.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ СУБ'ЄКТІВ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ

Інтенсифікація глобалізаційних процесів та загострення конкуренції на світових ринках зумовлюють необхідність розробки ефективної маркетингової політики суб'єктами міжнародного бізнесу. Огляд наукової літератури свідчить про різноманітність підходів до сутності поняття «маркетингова політика». За визначенням Ф. Котлера та Г. Армстронга, маркетингова політика – це комплекс заходів, спрямованих на досягнення маркетингових цілей підприємства на обраному ринку [1, 40]. Вітчизняні науковці, зокрема А. Павленко та А. Войчак трактують маркетингову політику як систему маркетингових заходів, спрямованих на досягнення стратегічних маркетингових цілей підприємства [19].

Т. Циганкова вивчала, що міжнародна маркетингова політика – це система принципів, правил та процедур, які використовуються керівництвом міжнародної компанії для формування стратегії та тактики поведінки на зарубіжних ринках з метою досягнення визначених цілей [25]. С. Холленсен розглядає міжнародну маркетингову політику як сукупність інструментів, методів та підходів до здійснення маркетингової діяльності компанії на міжнародних ринках з урахуванням їх специфіки [35].

Узагальнюючи наведені визначення, можна стверджувати, що маркетингова політика суб'єктів міжнародного бізнесу – це цілеспрямована діяльність з формування та реалізації комплексу маркетингових заходів на міжнародних ринках з урахуванням їх специфіки, спрямована на задоволення потреб цільових споживачів та досягнення стратегічних цілей компанії.

Особливістю маркетингової політики суб'єктів міжнародного бізнесу є необхідність врахування специфіки зарубіжних ринків, включаючи економічні, політико-правові, соціокультурні та технологічні фактори [9, 25, 31]. Як зазначають Дж. Йохансон та П. Катеора, міжнародне маркетингове

середовище характеризується підвищеним рівнем невизначеності та ризику, що вимагає від компаній гнучкості та адаптивності при формуванні маркетингових стратегій [36, 32].

За твердженням О. Каніщенко, маркетингова політика суб'єктів міжнародного бізнесу включає чотири основні складові: товарну, цінову, збутову та комунікаційну політику [9]. Кожна з цих складових має свої особливості в контексті міжнародного бізнесу. Міжнародна товарна політика, за матеріалами А. Старостіної, А. Длігач та В. Кравченко, передбачає розробку та реалізацію стратегічних рішень щодо формування оптимального асортименту товарів та послуг для різних зарубіжних ринків [23]. При цьому компанії стикаються з дилемою: стандартизація чи адаптація товарів до вимог локальних ринків. Дж.-К. Усунієр та Дж. Лі підкреслюють, що вибір між стандартизацією та адаптацією залежить від багатьох факторів, включаючи тип товару, особливості цільового ринку та конкурентне середовище [48].

Міжнародна цінова політика, за визначенням М. Окландера та О. Чукурної, є комплексом заходів щодо визначення цін, цінових стратегій і тактик на зарубіжних ринках [17]. Науковці зазначають, що при формуванні цінової політики на міжнародних ринках компанії мають враховувати такі фактори, як валютні курси, рівень інфляції, податкове законодавство, купівельна спроможність споживачів та конкурентна ситуація [34].

Міжнародна збутова політика, як підкреслюють Б. Берман та Дж. Еванс, охоплює діяльність компанії з організації, планування та контролю за фізичним переміщенням товарів від місць їх виробництва до місць споживання на зарубіжних ринках [30]. На думку С. Чеботаря, Я. Ларіної та М. Шевчика, ефективна збутова політика на міжнародних ринках передбачає формування оптимальних каналів розподілу з урахуванням специфіки локальних ринків та забезпечення необхідного рівня логістичного сервісу [26].

Міжнародна комунікаційна політика, за визначенням Т. Примака, включає комплекс заходів щодо просування товарів та послуг на зарубіжних ринках, формування позитивного іміджу компанії та забезпечення ефективної

взаємодії з цільовими аудиторіями [21]. А. Мазаракі та Т. Дубовик наголошують на зростаючій ролі цифрових комунікацій у міжнародному маркетингу, що пов'язано з розвитком інформаційних технологій та зміною поведінки споживачів [16].

Варто зазначити, що в умовах глобалізації маркетингова політика суб'єктів міжнародного бізнесу зазнає трансформації під впливом нових тенденцій та викликів. Як підкреслюють Ф. Котлер, Г. Картаджайя та А. Сетіаван, сучасний маркетинг (Маркетинг 4.0) характеризується зміщенням фокусу з продукту на споживача, з офлайн до онлайн взаємодії, з вертикальних до горизонтальних комунікацій [12].

Н. Горбаль та С. Романишин відзначають, що глобальні виклики, такі як пандемія COVID-19, зміна клімату, геополітична нестабільність, військові події та цифрова трансформація, суттєво впливають на маркетингову політику міжнародних компаній, змушуючи їх адаптувати свої стратегії до нових реалій [8]. Д. Вронтіс та А. Трассу підкреслюють важливість стратегічного підходу до управління брендами в умовах глобальних викликів, що передбачає формування стійких емоційних зв'язків з цільовими аудиторіями та забезпечення послідовної комунікації на всіх ринках [49]. Маркетингова політика суб'єктів міжнародного бізнесу є комплексним та багатоаспектним поняттям, яке охоплює стратегічні та тактичні рішення щодо формування та реалізації елементів комплексу маркетингу на зарубіжних ринках з урахуванням їх специфіки та глобальних викликів сучасності.

Ефективність маркетингової політики суб'єктів міжнародного бізнесу значною мірою залежить від вибору та застосування відповідних інструментів, які дозволяють досягати поставлених цілей на зарубіжних ринках. В умовах глобалізації інструментарій маркетингової політики постійно розширюється та вдосконалюється, що обумовлено зміною ринкових умов, розвитком інформаційних технологій та трансформацією споживчої поведінки.

Традиційно інструменти маркетингової політики класифікують за елементами комплексу маркетингу (4P): інструменти товарної, цінової,

збутової та комунікаційної політики [19, 40]. Однак, як зазначають С. Кавусгіл, Г. Найт та Дж. Різенбергер, в умовах глобалізації доцільно розширити цю класифікацію, включивши інструменти, пов'язані з позиціонуванням, персоналізацією, партнерством та прогнозуванням (4Р розширеного комплексу маркетингу) [31].

Інструменти товарної політики на міжнародних ринках, включають: стратегії адаптації товарів до вимог локальних ринків; методи розробки нових товарів з урахуванням глобальних тенденцій; інструменти управління асортиментом на різних зарубіжних ринках; технології упаковки та маркування товарів відповідно до вимог цільових ринків; методи забезпечення якості та безпеки товарів згідно з міжнародними стандартами [27]. Р. Міхман та Е. Маззе стверджують, що в умовах глобалізації зростає роль екологічних та соціальних аспектів товарної політики, що проявляється у розвитку «зелених» товарів, використанні екологічно чистих технологій виробництва та екологічної упаковки [41].

Інструменти цінової політики на міжнародних ринках, як зазначають М. Окландер та О. Чукурна, охоплюють: методи трансфертного ціноутворення; стратегії диференціації цін на різних ринках; інструменти хеджування валютних ризиків; методи аналізу цінової еластичності попиту на зарубіжних ринках; техніки психологічного ціноутворення з урахуванням культурних особливостей [17].

Слід зазначити, що в умовах глобалізації особливої важливості набувають інструменти динамічного ціноутворення, які дозволяють гнучко реагувати на зміни ринкової ситуації та конкурентного середовища. Інструменти збутової політики на міжнародних ринках, за твердженням С. Чеботаря, Я. Ларіної та М. Шевчик, включають: методи вибору оптимальних каналів розподілу на зарубіжних ринках; інструменти управління міжнародними ланцюгами поставок; стратегії взаємодії з посередниками на різних ринках; технології організації логістичних процесів [26].

Б. Берман та Дж. Еванс виділяють тенденцію до розвитку омніканальних стратегій збуту, які передбачають інтеграцію онлайн та офлайн каналів з метою забезпечення безперервного та згодженого споживчого досвіду [30]. Інструменти комунікаційної політики на міжнародних ринках, охоплюють: методи міжнародної реклами з урахуванням культурних особливостей; інструменти цифрового маркетингу (пошукова оптимізація, контекстна реклама, маркетинг у соціальних мережах); технології формування та просування брендів на міжнародних ринках; методи організації PR-кампаній на глобальному рівні [16].

Ф. Котлер, Г. Картаджайя та А. Сетіаван наголошують на зростаючій ролі контент-маркетингу, влогінгу, подкастингу та інших форм цифрового контенту в міжнародних маркетингових комунікаціях, що пов'язано з розвитком цифрових технологій та зміною медіа-споживання [12].

В умовах глобалізації особливого значення набувають інструменти стратегічного маркетингу, які дозволяють суб'єктам міжнародного бізнесу адаптуватися до мінливого середовища та забезпечувати сталий розвиток. Як зазначає Д. Аакер, до таких інструментів належать: методи сегментації міжнародних ринків; інструменти позиціонування брендів на глобальному рівні; технології формування конкурентних переваг; методи стратегічного аналізу (SWOT, PEST, GAP-аналіз); інструменти сценарного планування та прогнозування [29]. М. Портер підкреслює важливість інструментів аналізу конкурентного середовища, які дозволяють виявляти переваги та недоліки конкурентів, визначати ключові фактори успіху в галузі та розробляти ефективні конкурентні стратегії [43].

В умовах загострення глобальних викликів особливої важливості набувають інструменти антикризового маркетингу, які дозволяють компаніям ефективно адаптуватися до несприятливих умов та мінімізувати негативні наслідки кризових явищ. До таких інструментів варто віднести: методи оцінки та моніторингу ризиків; інструменти сценарного планування; технології

репутаційного менеджменту; методи оптимізації маркетингових витрат; інструменти комунікації в кризових ситуаціях [5].

Дж. Квелч та К. Йоц підкреслюють значущість локалізації маркетингових інструментів, яка передбачає адаптацію глобальних маркетингових стратегій до особливостей локальних ринків з урахуванням культурних, економічних та правових факторів. На думку авторів, успішні міжнародні компанії дотримуються принципу «мислити глобально, діяти локально» [44].

Інструментарій маркетингової політики суб'єктів міжнародного бізнесу в умовах глобалізації є різноманітним та динамічним, що дозволяє компаніям ефективно адаптуватися до мінливого середовища та досягати поставлених цілей на зарубіжних ринках. Ефективність маркетингової політики суб'єктів міжнародного бізнесу потребує систематичної оцінки та контролю, що дозволяє виявляти проблемні аспекти та вносити необхідні корективи. В науковій літературі представлено різні методичні підходи до оцінки ефективності міжнародної маркетингової діяльності, які відрізняються за способом отримання оціночних даних, складністю аналітичних процедур та сферою застосування.

Як зазначає Т. Циганкова, оцінка ефективності міжнародної маркетингової діяльності може здійснюватися на стратегічному та тактичному рівнях [25]. Стратегічна оцінка передбачає аналіз відповідності маркетингової політики довгостроковим цілям компанії та її впливу на конкурентну позицію на міжнародних ринках. А. Войчак виділяє кількісні та якісні підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності [6]. Кількісні підходи базуються на використанні числових показників та математичних методів, тоді як якісні підходи передбачають експертну оцінку та аналіз якісних характеристик маркетингової діяльності. Н. Карпенко розглядає методичні підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності на основі таких критеріїв: результативність (ступінь досягнення поставлених цілей); економічність (співвідношення результатів та витрат); адаптивність (здатність

адаптуватися до змін зовнішнього середовища); інноваційність (використання нових методів та інструментів маркетингу) [10].

Для комплексної оцінки ефективності міжнародної маркетингової діяльності доцільно використовувати систему ключових показників ефективності (KPI), яка дозволяє об'єктивно оцінювати результати маркетингових заходів та приймати обґрунтовані управлінські рішення. В. Пархоменко виділяє такі групи KPI в міжнародному маркетингу: фінансові показники (ROI, ROMI, маржинальність, прибуток); ринкові показники (частка ринку, рівень проникнення, рівень дистрибуції); клієнтські показники (задоволеність клієнтів, лояльність, NPS); продуктові показники (рівень інновацій, життєвий цикл продукту); комунікаційні показники (охоплення аудиторії, рівень відгуку, впізнаваність бренду) [18].

Для суб'єктів міжнародного бізнесу, які функціонують в умовах загострення глобальних викликів, важливим є використання гнучких методів оцінки ефективності маркетингової діяльності. В умовах глобальних викликів особливої важливості набувають такі підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності: використання сценарного аналізу для прогнозування розвитку ситуації; фокус на короткострокових маркетингових метриках з можливістю оперативного коригування стратегії; інтеграція онлайн та офлайн метрик для комплексної оцінки результатів [8].

Систематизацію основних методів оцінки ефективності міжнародної маркетингової діяльності з урахуванням їх переваг та обмежень представлено в табл.1.1.

Таблиця 1.1

Методи оцінки ефективності міжнародної маркетингової діяльності

Метод	Сутність	Переваги	Обмеження	Сфера застосування
Фінансовий аналіз	Оцінка фінансових результатів маркетингової діяльності (ROI, ROMI, аналіз продажів)	Дозволяє оцінити прямий економічний ефект; використовує об'єктивні кількісні показники	Не враховує довгострокові ефекти; складно ізолювати вплив маркетингу від інших факторів	Оцінка короткострокових результатів маркетингових кампаній; аналіз рентабельності маркетингових інвестицій

Продовження таблиці 1.1

Маркетинговий аудит	Комплексний аналіз маркетингової діяльності компанії, включаючи оцінку стратегії та операційної ефективності	Забезпечує всебічний аналіз; виявляє системні проблеми; дозволяє розробити рекомендації щодо вдосконалення	Вимагає значних ресурсів; суб'єктивність оцінок; складність стандартизації процедур	Стратегічна оцінка маркетингової діяльності; виявлення системних проблем; розробка довгострокових планів удосконалення
Система збалансованих показників (BSC)	Комплексна оцінка за чотирма перспективами: фінанси, клієнти, внутрішні процеси, навчання та розвиток	Забезпечує збалансовану оцінку; поєднує фінансові та нефінансові показники; дозволяє узгодити операційну діяльність зі стратегією	Складність розробки та впровадження; потреба в адаптації до специфіки компанії; вимоги до інформаційної системи	Комплексна оцінка маркетингової діяльності; узгодження маркетингової стратегії з корпоративною стратегією
Оцінка ефективності комунікацій	Аналіз результативності комунікаційної політики (охоплення, частота, вплив, конверсія)	Дозволяє оцінити ефективність різних комунікаційних каналів; можливість оперативного коригування стратегії	Складно оцінити довгостроковий вплив; проблема атрибуції конверсій; вплив зовнішніх факторів	Оцінка ефективності рекламних кампаній; аналіз результативності просування в різних каналах
Оцінка вартості бренду	Визначення вартості бренду на основі фінансових, ринкових та поведінкових показників	Дозволяє оцінити нематеріальні активи; забезпечує довгострокову перспективу; відображає стратегічну позицію	Складність розрахунків; неоднозначність методик; суб'єктивність оцінок	Стратегічна оцінка маркетингової політики; аналіз результативності брендингу
Маркетингові метрики цифрового середовища	Аналіз показників цифрового маркетингу (трафік, конверсія, залученість, SAC, LTV)	Висока точність вимірювань; можливість оперативного аналізу; персоналізований підхід до оцінки	Фокус на кількісних показниках; складність інтеграції з офлайн-метриками; технологічна залежність	Оцінка ефективності цифрових каналів; аналіз поведінки онлайн-аудиторії; оптимізація цифрових маркетингових кампаній
Оцінка клієнтського досвіду	Аналіз задоволеності клієнтів, лояльності, NPS, індексу клієнтських зусиль (CES)	Фокус на клієнтоорієнтованості; оцінка якості взаємодії з брендом; прогнозування майбутньої поведінки	Суб'єктивність оцінок; культурні відмінності у сприйнятті; складність стандартизації на міжнародних ринках	Оцінка якості обслуговування; аналіз клієнтської лояльності; розробка програм утримання клієнтів

Джерело: систематизовано автором.

Для суб'єктів міжнародного бізнесу, які функціонують в умовах загострення глобальних викликів, важливим є використання гнучких методів оцінки ефективності маркетингової діяльності, що дозволяють оперативно адаптуватися до змін зовнішнього середовища. В умовах глобальних викликів особливої важливості набувають такі підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності: використання сценарного аналізу для прогнозування розвитку ситуації; фокус на короткострокових маркетингових метриках з можливістю оперативного коригування стратегії; інтеграція онлайн та офлайн метрик для комплексної оцінки результатів [8].

Таким чином, методичні підходи до оцінки ефективності міжнародної маркетингової діяльності є різноманітними та відрізняються за способом отримання оціночних даних, складністю аналітичних процедур та сферою застосування. Ефективна оцінка маркетингової діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу в умовах загострення глобальних викликів потребує комплексного підходу, який поєднує фінансові та нефінансові показники, короткострокові та довгострокові метрики, кількісні та якісні методи аналізу.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ

2.1. Стан та тенденції розвитку міжнародного маркетингового середовища

Міжнародне маркетингове середовище є надзвичайно динамічним та складним комплексом факторів, що впливають на діяльність суб'єктів міжнародного бізнесу. За останнє десятиліття глобальне бізнес-середовище зазнало значних трансформацій під впливом низки викликів, серед яких геополітичні конфлікти, торговельні війни, зміна клімату та цифрова революція. Усі ці фактори істотно вплинули на формування сучасних тенденцій міжнародного маркетингового середовища.

Сучасному стану міжнародного маркетингового середовища притаманні наступні риси:

1. *Зростання невизначеності та турбулентності.* Непередбачуваність змін зовнішнього середовища стала визначальною рисою сучасного міжнародного бізнесу. За даними досліджень McKinsey Global Institute, частота виникнення глобальних кризових явищ за останні 20 років зросла втричі порівняно з попереднім періодом [1]. Це вимагає від суб'єктів міжнародного бізнесу постійної готовності до швидких змін стратегій та тактик маркетингової діяльності.

2. *Трансформація глобальних ланцюгів постачань.* Геополітичні конфлікти виявили вразливість традиційних ланцюгів постачань. Згідно з даними Світової організації торгівлі, обсяги світової торгівлі товарами у 2020 р. скоротилися на 5,3% в порівнянні з 2022 р., де зростання становило лише 3,5%, що значно нижче допандемічних показників [2]. Це призвело до перегляду стратегій розміщення виробництва та диверсифікації постачальників більшістю міжнародних компаній.

3. *Діджиталізація бізнес-процесів.* Цифрова трансформація стала не просто трендом, а необхідною умовою виживання на міжнародних ринках. За даними дослідження Deloitte, 85% міжнародних компаній прискорили цифрову трансформацію своїх маркетингових процесів в 2020-2022 рр. [3]. Електронна комерція, цифровий маркетинг, аналітика великих даних та штучний інтелект стали ключовими інструментами у формуванні маркетингових стратегій.

4. *Зміна споживчих переваг та поведінки.* Сучасний глобальний споживач став більш інформованим, вимогливим та соціально свідомим. Дослідження компанії Nielsen зазначає, що 73% світових споживачів готові змінити свої споживчі звички для зменшення впливу на навколишнє середовище [4].

5. *Посилення регуляторних вимог.* Міжнародне регуляторне середовище стає все більш складним, особливо в аспектах захисту даних, кібербезпеки, екологічних стандартів та етичних бізнес-практик. Регуляторні ініціативи, такі як GDPR у Європейському Союзі, створюють додаткові виклики для міжнародного маркетингу.

Ключові тенденції розвитку міжнародного маркетингового середовища, які впливають на діяльність суб'єктів міжнародного бізнесу, досліджено на прикладі ІП «Євроголд Індестріз ЛТД». Підприємство ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» відоме як провідний європейський виробник товарів побутового вжитку, що відповідають найвищим стандартам якості, безпеки та екологічності, розпочало власну діяльність у 2002 р. Компанія реалізує комплексний підхід до створення продукції, орієнтуючись як на сучасні технології виробництва, так і на потреби споживачів, прагнучи зробити повсякденне життя більш комфортним і зручним. Основні товарні позиції (для підприємства): прасувальні дошки, сушарки для білизни; металеві драбини; відра для сміття; товари для кухні.

Сучасне міжнародне маркетингове середовище характеризується посиленням тенденцій до поділу глобальних ринків та формування

регіональних торговельних блоків. Дослідження Світового банку вказують на зростання частки внутрішньорегіональної торгівлі у загальному обсязі світової торгівлі до 58% у 2022 р. порівняно з 51% у 2015 р. [5]. Це змушує компанії, зокрема ІП «Євроголд Індестріз ЛТД», адаптувати свої маркетингові стратегії до специфіки регіональних ринків, враховуючи їх особливості та вимоги.

Для ІП «Євроголд Індестріз ЛТД», яке експортує продукцію у понад 35 країн світу, ця тенденція означає необхідність диференційованого підходу до різних регіональних ринків, зокрема, для європейського ринку, який є основним експортним напрямком компанії (понад 80 % експорту). Вкрай важливо враховувати специфічні вимоги ЄС щодо екологічності продукції і стандартів якості та безпеки. Аналіз географічної структури експорту ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» за період 2021-2023 рр. демонструє досить стабільну, хоча й з певним зниженням, роль європейських країн у загальному обсязі експорту (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Географічна структура експорту ІП «Євроголд Індестріз ЛТД»

Країна	2021 р.		2022 р.		2023 р.		2023 р. до 2021 р., (+/-) тис. грн
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	
Німеччина	311335	40,3	248751	38,6	210299	33,4	-101037
Польща	61031	7,9	76043	11,8	103261	16,4	42230
Австрія	105066	13,6	71532	11,1	64223	10,2	-40843
Греція	30129	3,9	34799	5,4	36519	5,8	6390
Данія	30129	3,9	3222	0,5	34000	5,4	3871
Франція	50215	6,5	42533	6,6	29593	4,7	-20622
Румунія	23176	3,0	23844	3,7	26445	4,2	3268
Італія	28584	3,7	25777	4,0	17000	2,7	-11584
Чехія	12361	1,6	16111	2,5	15741	2,5	3380
Угорщина	9271	1,2	12889	2,0	14482	2,3	5211
США	15451	2,0	7733	1,2	8815	1,4	-6636
Швейцарія	16223	2,1	19333	3,0	7556	1,2	-8668
Болгарія	8498	1,1	11600	1,8	7556	1,2	-942
Великобританія	23176	3,0	7089	1,1	6926	1,1	-16250
Інші країни	47898	6,2	43177	6,7	47223	7,5	-675
Разом	772545	100,0	644433	100,0	629637	100,0	-142907

Джерело: розраховано на основі даних підприємства [60].

Як свідчать дані табл. 2.1, незважаючи на загальне зниження обсягів експорту з 772545 тис. грн у 2021 р. до 629637 тис. грн у 2023 р., або на 18 %, спостерігаються певні зміни в географічній структурі експорту, зокрема, зниження частки експорту до Німеччини з 40,3 % до 33,4 %, а також збільшення частки експорту до Польщі з 7,9 % до 16,4 %. Загалом для компанії характерна висока концентрація експорту на ринку ЄС.

Однією з найбільш визначальних тенденцій сучасного міжнародного маркетингового середовища є стрімка діджиталізація маркетингових процесів. За даними Statista, глобальні витрати на цифровий маркетинг у 2022 р. досягли 521 млрд дол. США, до 2026 р. прогнозується їх зростання до 876 млрд дол. [6]. Для ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» діджиталізація маркетингових процесів стала важливим напрямком розвитку. Компанія значно розширила свою присутність у цифровому просторі, розвиваючи корпоративний веб-сайт з мультимовним інтерфейсом та активізуючи діяльність у соціальних мережах. Дослідження динаміки витрат підприємства на цифровий маркетинг свідчить про поступове зростання ролі цифрових інструментів у загальній структурі маркетингових витрат: якщо у 2019 р. на цифровий маркетинг припадало лише 21,5 % маркетингового бюджету, то у 2021 р. ця частка зросла до 42,3 %, а у 2023 р. сягнула 57,8 %.

Одним із ключових трендів міжнародного маркетингового середовища є зростання уваги до питань сталого розвитку та соціальної відповідальності. За даними дослідження Accenture, 62 % споживачів у глобальному масштабі надають перевагу брендам, які демонструють чіткі екологічні та соціальні цінності [7]. ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» активно впроваджує принципи сталого розвитку у свою діяльність, що відображається в його маркетинговій політиці. Компанія реалізує низку екологічних ініціатив: встановлення сонячних панелей для часткового забезпечення виробництва електроенергією; впровадження системи очистки стічних вод; програму сортування та утилізації відходів виробництва. Ці ініціативи не лише сприяють зменшенню

негативного впливу на навколишнє середовище, але й стають важливими елементами маркетингової комунікації компанії, особливо на ринках ЄС.

Сучасному міжнародному маркетинговому середовищу притаманне зростання вимог до персоналізації маркетингових комунікацій. За даними дослідження Epsilon, 80 % споживачів з більшою ймовірністю здійнять покупку у компанії, яка пропонує персоналізований досвід [8]. Для ІП «Євроголд Індестріз ЛТД», яке працює переважно на ринку B2B, персоналізація маркетингових комунікацій реалізується через індивідуальний підхід до кожного партнера, врахування специфіки їх потреб та вимог, а також створення кастомізованих пропозицій. Компанія використовує CRM-систему для управління відносинами з клієнтами, що дозволяє аналізувати історію взаємодії та формувати індивідуальні пропозиції для кожного партнера.

Важливим аспектом дослідження міжнародного маркетингового середовища є оцінка структури товарного експорту у динаміці. Аналіз товарної структури експорту ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» за 2021-2023 рр. демонструє певні зміни в асортименті експортованої продукції (табл. 2.2, рис. 2.1).

Таблиця 2.2

Товарна структура експорту ІП «Євроголд Індестріз ЛТД»

Товарна позиція	2021 р.		2022 р.		2023 р.		2023 р. до 2021 р. (+/-) тис. грн
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	
Прасувальні дошки	400178	51,8	346905	53,8	312351	49,6	-87827
Сушарки для білизни	210610	22,9	131156	20,4	126600	20,1	-84011
Металеві драбини	198654	21,6	137619	21,4	155779	24,7	-42875
Товари імпорт	-	-	-	-	204	0,03	204
Інші господарські товари	34029	3,7	28 752	4,5	34704	5,5	675
Всього	772545	100,0	644433	100,0	629637	100,0	-142907

Джерело: розраховано на основі даних підприємства [60].

Основною експортною продукцією компанії є прасувальні дошки, частка яких у загальному обсязі експорту коливається від 51,8 % у 2021 році

до 49,6 % у 2023 р. Незважаючи на зниження загального обсягу експорту цієї продукції, вона залишається ключовою в експортному портфелі компанії. Варто відзначити зростання частки металевих драбин у структурі експорту – з 21,6 % у 2021 р. до 24,7 % у 2023 р., тоді як частка сушарок для білизни дещо знизилася – з 22,9 % до 20,1 %.

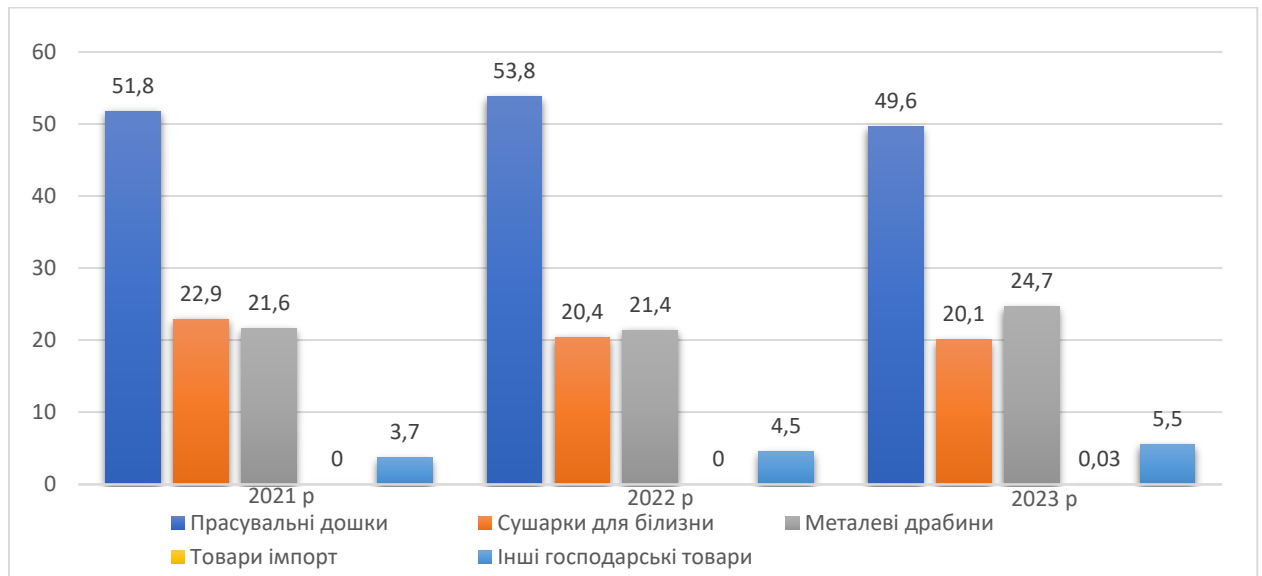


Рис. 2.1. Структура експорту товарів ІП «Євроголд Індестріз ЛТД», %

Джерело: розраховано на основі даних підприємства [60].

За період дослідження спостерігається незначне зростання частки інших господарських товарів – з 3,7 % до 5,5 %. Загальна динаміка експорту у 2021-2023 рр. демонструє тенденцію до зниження обсягів експорту по всіх основних товарних групах підприємства, що може бути пов'язано як з посиленням конкуренції на зовнішніх ринках, так і з наслідками війни в Україні.

ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» функціонує у досить конкурентному середовищі. Основними конкурентами компанії на міжнародних ринках є: Leifheit AG (Німеччина); Brabantia (Нідерланди); Vileda (Німеччина); Manor (Китай); GIMI (Італія). Для утримання конкурентних позицій ІП «Eurogold Industries Ltd» фокусується на таких конкурентних перевагах, як: оптимальне співвідношення ціна/якість; широкий асортимент продукції; гнучкість у виконанні замовлень; сертифікація продукції відповідно до міжнародних стандартів якості; впровадження екологічних ініціатив тощо.

2.2. Оцінка впливу глобальних викликів на маркетингову політику ІП «Євроголд Індестріз ЛТД»

Глобальні виклики сучасності суттєво впливають на формування та реалізацію маркетингової політики суб'єктів міжнародного бізнесу. Ці виклики створюють як загрози, так і можливості для компаній, змушуючи їх адаптувати свої маркетингові стратегії до мінливих умов зовнішнього середовища. Повномасштабне вторгнення РФ в Україну стало безпрецедентним викликом для вітчизняних підприємств-суб'єктів міжнародного бізнесу, зокрема для ІП «Євроголд Індестріз ЛТД», що суттєво вплинуло на зміни у її маркетинговій політиці, зокрема:

1. *Трансформація комунікаційної політики.* В умовах обмежень на міжнародні подорожі та скасування галузевих виставок компанія здійснила суттєвий перехід від традиційних до цифрових маркетингових комунікацій: якщо у 2021 році частка витрат на цифровий маркетинг становила лише 21,5 % загального маркетингового бюджету, то в порівнянні з 2022 р. цей показник зріс до 42,3 % та в 2023 р. досяг 57,8 % (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Структура витрат на маркетингові комунікації

ІП «Євроголд Індестріз ЛТД»

Канали комунікації	2021 р.		2022 р.		2023 р.		2023 р. до 2021 р. (+,-), тис. грн
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	
Цифрові канали	1840	21,5	4250	42,3	7235	57,8	293,2
в т.ч.:							
- веб-сайт та SEO	520	6,1	1220	12,1	1845	14,7	254,8
- соціальні мережі	380	4,4	1450	14,4	2430	19,4	539,5
- електронна пошта	290	3,4	680	6,8	1260	10,1	334,5
- цифрова реклама	650	7,6	900	9,0	1700	13,6	161,5
Традиційні канали	6720	78,5	5800	57,7	5290	42,2	-21,3
в т.ч.:							
- виставки та ярмарки	3450	40,3	2100	20,9	2450	19,6	-29,0
- бізнес-зустрічі	1850	21,6	1250	12,4	1380	11,0	-25,4
- друкована реклама	1420	16,6	2450	24,4	1460	11,6	2,8
Загальні витрати	8560	100,0	10050	100,0	12525	100,0	46,3

Джерело: розраховано на основі даних підприємства [60].

Аналіз даних таблиці 2.3 свідчить про суттєві зміни у структурі маркетингових комунікацій компанії. Найбільш динамічно зростаючим каналом стали соціальні мережі, витрати на які збільшились на 539,5 тис. грн порівняно з 2021 р. При цьому абсолютна більшість традиційних комунікаційних каналів продемонструвала негативну динаміку, особливо після обмежень, пов'язаних з пандемією.

За аналізований період з 2021 до 2023 рр. спостерігається зростання загальних витрат на канали комунікації на 46,3% (з 8560 тис. грн у 2021 р. до 12525 тис. грн у 2023 р.). Основна причина цього збільшення — активне розширення цифрових каналів комунікації, що змінили баланс витрат на користь сучасних засобів зв'язку. Цифрові канали комунікації зросли у витратах більш ніж утричі — з 1840 тис. грн у 2021 р. до 7235 тис. грн у 2023 р., що становить 293,2% зростання. Їх частка в загальній структурі витрат зросла з 21,5% до 57,8%, тобто з другорядного засобу комунікації вони стали основним. Навпаки, традиційні канали комунікації поступово скорочуються: з 6720 тис. грн у 2021 р. до 5290 тис. грн у 2023 р., тобто зменшення на 21,3%, а їх частка впала з 78,5% до 42,2%. Це свідчить про зміну комунікаційної стратегії у бік цифровізації. Така структура витрат свідчить про активне впровадження новітніх технологій комунікації та адаптацію до змін у поведінці споживачів.

2. *Зміни у товарній політиці.* Повномасштабне вторгнення РФ в Україну змусило ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» переглянути власний продуктовий портфель. Компанія провела детальний аналіз попиту на різні категорії товарів для дому та виявила зміни у споживчих перевагах. Проте, як видно з даних рис. 2.1, незважаючи на корективи в продуктивній стратегії, загальна структура експорту залишилася досить стабільною, хоча й із деякими змінами. Прасувальні дошки залишаються основним експортним товаром 49,6% у 2023 р., проте їх частка знизилася на 51,8% в порівнянні з 2021 р. Водночас зросла частка металевих драбин — з 21,6% до 24,7%. В результаті адаптації товарної політики в структурі експортних продажів відбулися певні

зміни (рис. 2.1), проте вони не були кардинальними, що свідчить про стійкість основного асортименту компанії навіть в умовах глобальних викликів.

3. *Трансформація цінової політики.* Глобальні економічні проблеми, серед яких пандемія 2019 р. та нинішнє військове вторгнення рф, призвели до суттєвого зростання логістичних витрат та порушення ланцюгів постачання, що вплинуло на цінову політику компанії. В умовах збільшення собівартості продукції з 724056 тис. грн у 2021 р. до 604814 тис. грн у 2023 р. компанія змушена була переглянути цінову стратегію. Для збереження конкурентоспроможності компанія застосувала стратегію «розумного ціноутворення», яка передбачала: мінімальне підвищення цін на базові моделі продукції масового попиту; помірне підвищення цін на товари середньої цінової категорії; суттєве підвищення цін на преміум-моделі з додатковими функціями. Аналіз структури продажів у розрізі цінових сегментів демонструє ефективність цієї стратегії – частка продажів базових моделей залишилася майже незмінною, тоді як у преміум-сегменті спостерігалось зменшення обсягів продажів, але зростання прибутковості (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Ефективність зовнішньоекономічної діяльності

ІІІ «Євроголд Індестріз ЛТД»

Показник	2021р.	2022р.	2023р.	2023 р. до 2021 р., +/-
Кількість країн, з якими підприємство здійснює зовнішньоекономічну діяльність, од.	28	26	35	7
Кількість контрактів на експорт, од.	40	22	35	-5
Вартість реалізованої продукції, робіт і послуг на експорт, всього тис. грн	772545	644433	629637	-142907
в т.ч.: з розрахунку на:				
- 1 грн основних засобів, грн	5,98	4,54	4,67	-1,31
- 1 середньорічного працівника, тис. грн.	712,68	750,21	806,19	93,51
Частка зовнішньоекономічних операцій в загальній виручці підприємства, %	84	78	73	-11
Отримано чистого прибутку від зовнішньоекономічних операцій, тис. грн	17917	14336	9919	-7999

Джерело: розраховано на основі даних підприємства [60].

Зниження загальної вартості експорту з 772545 тис. грн у 2021 р. до 629637 тис. грн у 2023 р., а саме на 18 % компенсувалося підвищенням ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства, зокрема, зросла продуктивність праці – з 712,68 тис. грн до 806,19 тис. грн або на 13,1 %. У 2023 р. порівняно з 2021 р. на підприємстві знизилася прибутковість зовнішньоекономічних операцій – обсяг чистого прибутку зменшився з 17917 тис. грн до 9919 тис. грн, а саме на 44,6 %, що свідчить про зростання витрат та посилення конкуренції на зовнішніх ринках.

Аналіз рівня виконання експортних угод (табл. 2.5) свідчить про високу надійність компанії як зовнішньоекономічного партнера – за період 2021-2023 рр. відсутні прострочені чи невиконані угоди, що особливо важливо в умовах глобальних викликів та підвищеної непевності на світових ринках.

Таблиця 2.5

Аналіз рівня виконання експортних угод ІІІ «Євроголд Індекстріз ЛТД»

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2021 р.,	
				+/-	%
Узяті до виконання експортні угоди					
- кількість, шт.	40	22	35	-5	-13
- загальна сума тис. грн	772545	644433	629637	-142907	-18
Експортні угоди прострочені чи невиконані					
- кількість, шт.	-	-	-	-	-
- загальна сума тис. грн	-	-	-	-	-
Питома вага прострочених чи невиконаних угод, %					
- за кількістю	-	-	-	-	-
- за сумою	-	-	-	-	-

Джерело: розраховано на основі даних підприємства [60].

В умовах обмежень на міжнародні переміщення, компанія була змушена переорієнтуватися з традиційних каналів збуту на онлайн-продажі та дистанційні форми співпраці з партнерами. Кількість контрактів на експорт зменшилася з 40 у 2021 році до 22 у 2022 році, що пов'язано з військовим вторгненням РФ в Україну, проте у 2023 році цей показник зріс до 35, що свідчить про поступове відновлення зовнішньоекономічної активності компанії.

З початком військового вторгнення рф в Україну компанія внесла суттєві корективи у власну комунікаційну стратегію. В умовах зростання недовіри та побоювань з боку іноземних партнерів головним завданням комунікаційної політики стало забезпечення прозорості інформації щодо поточного стану компанії та її здатності виконувати контрактні зобов'язання. ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» запровадив регулярні розсилки для партнерів із актуальною інформацією про стан виробництва, наявність запасів готової продукції та логістичні можливості. Компанія активно використовує свій статус українського виробника як елемент позиціонування, роблячи акцент на стійкості бізнесу та внеску в економічне відновлення України.

В умовах обмежених ресурсів компанія ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» прийняла рішення про оптимізацію продуктового портфеля з фокусом на найбільш прибуткові та менш ресурсоємні товарні позиції. Як свідчать дані табл. 2.2, попри загальне скорочення обсягів експорту, питома вага металевих драбин у його структурі зросла з 21,6 % у 2021 р. до 24,7 % у 2023 р. Водночас збільшилася частка інших господарських товарів — з 3,7 % до 5,5 %. Це вказує на перегляд компанією пріоритетів у товарній політиці відповідно до нових умов.

Однією з основних проблем, з якою зіткнулася компанія після початку військового вторгнення рф в Україну, стало порушення традиційних логістичних маршрутів, зокрема, блокування чорноморських портів. Це змусило ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» повністю переглянути свою логістичну стратегію. Більша частина експортних поставок здійснювалася через морські порти Одеси та Миколаєва, але вже після початку повномасштабного вторгнення основним логістичним коридором став західний кордон України з наступним транспортуванням вантажів через території країн ЄС. Це призвело до істотного зростання логістичних витрат та збільшення термінів доставки.

Дані щодо виконання експортних угод (табл. 2.5) свідчать про ефективність вжитих заходів — незважаючи на складні умови, компанія продовжує забезпечувати 100% виконання своїх зовнішньоекономічних

зобов'язань. Крім того, компанія запустила пілотний проект прямих B2C-продажів через Amazon для ринку Німеччини, що дозволило отримати безпосередній зворотний зв'язок від кінцевих споживачів та краще зрозуміти їхні потреби.

Зростання екологічної свідомості споживачів та посилення екологічних вимог, особливо на ринках розвинених країн, є важливим глобальним трендом, який впливає на маркетингову політику ІП «Євроголд Індестріз ЛТД». Компанія активно адаптує свою маркетингову стратегію до цих змін, зокрема у таких напрямках:

- Екологізація продукції. Починаючи з 2021 року, компанія поступово впроваджує екологічно чисті матеріали у виробництво своєї продукції, зокрема, було розроблено нову лінійку прасувальних дошок з використанням чохла із органічної бавовни та підставок із переробленого пластику. Крім того, для виробництва сушарок для білизни почали використовувати фарби без вмісту токсичних речовин.

- Екологічна сертифікація. Для підтвердження відповідності своєї продукції високим екологічним стандартам компанія пройшла сертифікацію за стандартами ISO 14001 (система екологічного менеджменту) та отримала європейський екологічний сертифікат для деяких товарних ліній.

- Відповідальне виробництво. ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» активно інвестує в екологізацію виробничих процесів, зокрема у встановлення сонячних панелей, впровадження системи очистки стічних вод та програми сортування та утилізації відходів виробництва. Компанія регулярно публікує звіти про свої екологічні ініціативи, які використовуються в маркетингових комунікаціях для формування іміджу відповідального виробника.

Отже, сучасне міжнародне маркетингове середовище характеризується високим рівнем динамічності, невизначеності та турбулентності. Військове вторгнення РФ в Україну стало серйозним викликом для ІП «Євроголд Індестріз ЛТД», який змусив компанію повністю переглянути логістичну стратегію; адаптувати комунікаційну політику для забезпечення прозорості та

довіри з боку партнерів; оптимізувати товарний асортимент з фокусом на найбільш прибуткові та менш затратні товарні позиції; впроваджувати цифрову трансформацію, що відкриває для компанії нові можливості в сфері маркетингу, зокрема через розвиток цифрових каналів комунікації, впровадження CRM-системи та інструментів бізнес-аналітики, електронну комерцію.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ СУБ'ЄКТІВ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЗАГОСТРЕННЯ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ

Загострення глобальних викликів та проблем, серед яких геополітичні конфлікти, цифрова трансформація, кліматичні зміни, військові вторгнення тощо вимагають від суб'єктів міжнародного бізнесу суттєвої трансформації маркетингових інструментів для забезпечення конкурентоспроможності на світових ринках. Аналіз діяльності провідних міжнародних компаній, серед яких ІП «Євроголд Індестріз ЛТД», дозволяє визначити ключові напрями адаптації маркетингових інструментів до нових реалій міжнародного бізнес-середовища.

Сучасний етап розвитку маркетингу, зокрема Маркетинг 4.0, відзначається унікальним поєднанням цифрових і традиційних підходів. Успіх на ринку все більше залежить від здатності компаній інтегрувати технологічні інновації з глибоким розумінням людських цінностей та потреб. У контексті глобальних викликів адаптація товарної політики вимагає підвищеної гнучкості продуктового портфеля компаній. Аналіз діяльності ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» за останні роки свідчить, що підприємство здійснює певні кроки щодо адаптації власної товарної політики до існуючих зовнішніх та внутрішніх викликів, зокрема, через зміни в структурі товарного експорту. Проте, для підвищення конкурентоспроможності компанії необхідно впровадження більш системних підходів до розвитку продуктового портфеля.

Товарна політика ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» потребує суттєвого оновлення через впровадження модульних продуктових платформ, які забезпечать гнучку адаптацію товарів для різних ринків при збереженні економії на масштабі. Ефективним для діяльності компанії є впровадження методології Agile Product Development, що дозволяє пришвидшити вихід нових товарів на ринок на 20-40 % завдяки ітеративному підходу та залученню споживачів до процесу розробки. Особливу увагу варто приділити екологізації

продуктового портфеля, що не лише відповідає регуляторним вимогам, але й дозволяє отримати цінову премію 15-25 % у сегменті екологічно свідомих споживачів.

ІІ «Eurogold Industries Ltd» потребує комплексної адаптації цінової політики через впровадження динамічного ціноутворення з використанням аналітики даних для оперативного реагування на ринкові зміни. В умовах економічної нестабільності особливо важливо розвивати диференційований підхід до різних ринків, враховуючи не лише географічні, але й поведінкові характеристики споживачів. Перспективним напрямом є перехід до ціннісного ціноутворення, що базується на сприйнятті цінності продукту клієнтом та дозволяє підтримувати рентабельність зовнішньоекономічної діяльності при зростанні витрат. Доповнити стратегію ІІ «Євроголд Індестріз ЛТД» доцільно оптимізацією системи знижок та програм лояльності, які, набувають критичного значення для утримання ключових клієнтів у нестабільних економічних умовах.

Кожен підхід має свої переваги та недоліки і залежить від типу товару, цільової аудиторії та можливостей компанії. Найбільший потенціал зростання прибутковості мають ціннісне та динамічне ціноутворення, проте вони потребують глибшого аналітичного обґрунтування та інвестицій у інфраструктуру. Більш традиційні підходи, як витратний, залишаються актуальними для стабільних базових товарів з низькою маржею. Як видно з табл. 3.1, найбільш перспективними підходами до адаптації цінової політики ІІ «Євроголд Індестріз ЛТД» є ціннісне ціноутворення для інноваційних та екологічних продуктів, а також динамічне ціноутворення для преміум-сегменту та сезонних товарів.

Для оцінки ефективності різних підходів до адаптації цінової політики ІІ «Євроголд Індестріз ЛТД» було проведено аналіз практик ціноутворення в умовах економічної нестабільності (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

**Порівняльний аналіз підходів до адаптації цінової політики ІП
«Євроголд Індекстріз ЛТД» в умовах економічної нестабільності**

Підхід до ціноутворення	Переваги	Недоліки	Рекомендовані товарні категорії	Потенційний ефект на прибутковість
Витратний підхід з регулярним переглядом	Зрозумілість, прозорість калькуляції	Реактивність, відставання від ринкових змін	Базові моделі з низькою маржинальністю	Збереження базової прибутковості, але втрата можливостей (+0-5%)
Динамічне ціноутворення	адаптація до змін ринку, максимізація маржинальності	Складність впровадження, потреба в ІТ-інфраструктурі	Преміум-сегмент, сезонні товари	Підвищення прибутковості на 10-15%
Ціннісне ціноутворення	Можливість підтримувати високу маржинальність незалежно від витрат	Складність визначення сприйнятої цінності, ризик відторгнення ціни	Інноваційні та екологічні продукти	Підвищення прибутковості на 15-25%
Сегментоване ціноутворення	Оптимізація цін для кожного сегмента	Складність адміністрування, ризик канібалізації	Широкі продуктові лінійки	Підвищення прибутковості на 8-12%
Пакетне ціноутворення	Збільшення середнього чеку, спрощення вибору	Обмежена гнучкість, залежність від комплементарності товарів	Комплементарні товари (дошка + аксесуари)	Підвищення прибутковості на 5-10%

Джерело: розроблено автором на основі аналізу практик ціноутворення міжнародних компаній.

Кожен підхід має свої переваги та недоліки і залежить від типу товару, цільової аудиторії та можливостей компанії. Найбільший потенціал зростання прибутковості мають ціннісне та динамічне ціноутворення, проте вони потребують глибшого аналітичного обґрунтування та інвестицій у інфраструктуру. Більш традиційні підходи, як витратний, залишаються актуальними для стабільних базових товарів з низькою маржею. Як видно з табл. 3.1, найбільш перспективними підходами до адаптації цінової політики ІП «Євроголд Індекстріз ЛТД» є ціннісне ціноутворення для інноваційних та

екологічних продуктів, а також динамічне ціноутворення для преміум-сегменту та сезонних товарів.

Виходячи з проведеного дослідження ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» рекомендовано адаптувати комунікаційну політику через розвиток контент-маркетингу для створення важливої інформації, персоналізацію комунікацій на основі даних про клієнтів та впровадження віртуальних форматів взаємодії (виставки, презентації, вебінари). Такі інструменти значно підвищують ефективність B2B-комунікацій та лідогенерацію.

Для оцінки ефективності різних цифрових інструментів комунікації для «Євроголд Індестріз ЛТД» було проведено порівняльний аналіз їх потенціалу на різних цільових ринках (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

**Порівняльний аналіз ефективності цифрових інструментів
комунікації ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» на різних ринках**

Інструмент комунікації	Потенціал на ринку ЄС (оцінка 1-5)*	Потенціал на ринку Великобританії (оцінка 1-5)*	Потенціал на ринках MENA** (оцінка 1-5)*	Інвестиції (тис. євро на рік)	ROI (оцінка)
Контент-маркетинг (блог, відео, інфографіка)	5	5	3	45-60	Високий
Email-маркетинг	4	4	3	25-35	Дуже високий
SEO-оптимізація	5	5	4	30-40	Високий
Професійні соціальні мережі (LinkedIn)	5	5	3	20-30	Високий
Віртуальні виставки та презентації	4	4	5	50-70	Середній
Програматик реклама	4	5	3	60-80	Середній
Мобільний маркетинг	3	4	5	35-45	Варіюється
Персоналізована CRM-комунікація	5	5	4	40-55	Високий

*1 - найнижча оцінка ефективності, 5 - найвища оцінка ефективності **MENA - Middle East and North Africa (Близький Схід та Північна Африка)

Джерело: розроблено автором на основі аналізу ринкових даних та експертних оцінок.

Найбільш перспективними інструментами цифрової комунікації для ІП «Євроголд Індекстріз ЛТД на європейських ринках», як свідчать дані табл. 3.2, є контент-маркетинг, SEO-оптимізація та взаємодія через професійні соціальні мережі, тоді як для ринків Близького Сходу та Північної Африки більш ефективними можуть бути віртуальні виставки та мобільний маркетинг.

Для оцінки перспективних напрямів розвитку збутової політики ІП «Євроголд Індекстріз ЛТД» було проведено SWOT-аналіз основних каналів збуту (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

SWOT-аналіз основних каналів збуту ІП «Євроголд Індекстріз ЛТД»

Канал збуту	Сильні сторони	Слабкі сторони	Можливості	Загрози
Традиційні роздрібні мережі	Стабільні обсяги замовлень; Налагоджені партнерські відносини	Високі вимоги до маркетингової підтримки; Низька маржинальність	Розширення представленості в мережах; Спільні маркетингові кампанії	Консолідація мереж; Розвиток власних торгових марок мереж
Спеціалізовані магазини	Висока компетентність персоналу; Фокус на якісну продукцію	Обмежена аудиторія; Високі операційні витрати	Розвиток категорійного менеджменту; Ексклюзивні продуктові лінійки	Зниження трафіку в офлайн-магазинах; Конкуренція з онлайн-каналами
Маркетплейси (Amazon, eBay, тощо)	Широке охоплення аудиторії; Розвинена логістика	Висока конкуренція; Складність диференціації	Розвиток брендovаних сторінок; Оптимізація контенту для пошуку	Зміни в алгоритмах; Зростання комісій; Ризики для репутації бренду
Власний інтернет-магазин	Контроль над клієнтським досвідом; Висока маржинальність	Високі витрати на залучення трафіку; Складність логістики	Збір даних про клієнтів; Персоналізація пропозицій	Технічні збої; Логістичні обмеження; Високі очікування клієнтів
D2C (прямі продажі)	Безпосередній контакт зі споживачем; Можливість тестування нових продуктів	Необхідність створення власної інфраструктури; Обмежене охоплення	Створення спільноти лояльних споживачів; Отримання прямого зворотного зв'язку	Висока вартість залучення клієнтів; Обмеження масштабування
B2B-платформи	Вихід на корпоративних клієнтів; Великі обсяги замовлень	Довгий цикл продажу; Складні переговори	Розвиток стратегічних партнерств; Довгострокові контракти	Цінова конкуренція; Консолідація закупівель

Джерело: розроблено автором на основі аналізу діяльності компанії.

Результати проведеного SWOT-аналізу основних каналів збуту ІП «Євроголд Індекстріз ЛТД» свідчать, що найбільш перспективними напрямками розвитку збутової політики компанії є: збалансований розвиток присутності на маркетплейсах з фокусом на оптимізацію контенту та створення брендovаних сторінок; поступове впровадження елементів D2C-моделі для збору даних про споживачів та тестування нових продуктів; збереження стратегічних партнерств з традиційними роздрібними мережами з одночасним розвитком цифрових інструментів взаємодії з партнерами.

Зростання невизначеності міжнародного бізнес-середовища вимагає впровадження інноваційних підходів до маркетингової політики, оскільки традиційні лінійні моделі планування втрачають ефективність в умовах турбулентності [13]. Фінансові показники зовнішньоекономічної діяльності ІП «Євроголд Індекстріз ЛТД» за останні роки мають тенденцію до зниження, зокрема: чистий прибуток зменшився на 36,3 %, а рентабельність господарської діяльності – на 32,1 %, що підтверджує необхідність впровадження інноваційних підходів.

Для оцінки потенціалу впровадження інноваційних підходів до формування маркетингової політики ІП «Євроголд Індекстріз ЛТД» було проведено експертне опитування представників компанії та зовнішніх консультантів (табл. 3.4). Результати опитування свідчать про доцільність впровадження компанією таких інноваційних підходів в діяльності компанії, зокрема:

1. Agile-маркетинг – базується на принципах гнучкості та ітеративності. За даними McKinsey, компанії, що впровадили agile, підвищують продуктивність на 20-30% та скорочують час виведення кампаній на 50-75%. Для ІП «Євроголд Індекстріз ЛТД» це може включати реорганізацію команди на крос-функціональні групи та впровадження двотижневих спринтів.

2. Сценарне планування – розробка альтернативних сценаріїв розвитку середовища та відповідних стратегій. Для компанії доцільно врахувати

фактори: тривалість військового конфлікту, динаміку глобальної економіки, екологічні вимоги та трансформацію ринку товарів для дому.

3. Growth Hacking – підхід для швидкого зростання через креативні та низькобюджетні тактики, що особливо актуально в умовах обмежених ресурсів. Для компанії це може включати використання контент-маркетингу та A/B-тестування.

Таблиця 3.4

Оцінка потенціалу впровадження інноваційних підходів до формування маркетингової політики ІП «Eurogold Industries Ltd»

Інноваційний підхід	Очікуваний вплив на ефективність (1-5)*	Складність впровадження (1-5)**	Необхідні ресурси (тис. євро)	Очікуваний термін отримання результатів
Agile-маркетинг	4,6	3,8	35-45	3-6 місяців
Сценарне планування	4,2	3,2	20-30	1-3 місяці
Growth Hacking	4,1	3,5	25-35	2-4 місяці
Data-driven маркетинг	4,8	4,5	60-80	6-12 місяців
Маркетинг спільної цінності	4,3	3,3	40-60	6-18 місяців

*1 - мінімальний вплив, 5 - максимальний вплив **1 - мінімальна складність, 5 - максимальна складність

Джерело: розроблено автором на основі експертного опитування (n=12).

4. Data-driven маркетинг – підхід на основі аналізу даних. Компанії, що використовують аналітику даних, демонструють на 15-25% вищу рентабельність. Для ІП «Eurogold» це передбачає створення єдиної системи аналізу даних та впровадження предиктивної аналітики.

5. Маркетинг спільної цінності – інтеграція соціальних та екологічних цілей у бізнес-стратегію, що створює джерела конкурентних переваг на ринках ЄС з високою екологічною свідомістю.

Як видно з таблиці 3.4, найвищу оцінку очікуваного впливу на ефективність маркетингової політики отримали підходи data-driven

маркетингу (4,8) та agile-маркетингу (4,6). При цьому data-driven маркетинг характеризується найвищою складністю впровадження (4,5) та вимагає значних ресурсів (60-80 тис. євро). Сценарне планування демонструє оптимальне співвідношення очікуваного впливу та складності впровадження, а також потребує найменших ресурсів (20-30 тис. євро).

З урахуванням поточної фінансової ситуації ІП «Євроголд Індестріз ЛТД», зокрема чистий прибуток у 2023 р. становив 13581 тис. грн, що на 36,3 % менше, ніж у 2021 р. та ризиків, з якими стикається компанія, рекомендується поетапне впровадження інноваційних підходів, починаючи зі сценарного планування та елементів agile-маркетингу, з поступовим переходом до більш ресурсоємних підходів, таких як data-driven маркетинг та маркетинг спільної цінності.

Для ефективного впровадження інноваційних підходів до формування маркетингової політики ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» необхідно забезпечити відповідну організаційну підтримку та розвиток компетенцій персоналу. Рекомендовано створити крос-функціональну команду з представників різних підрозділів компанії для координації впровадження інноваційних підходів; розробити програму навчання персоналу новим методам та інструментам маркетингу; впровадити систему мотивації, яка буде стимулювати інноваційну активність та експериментування.

Для ефективного впровадження рекомендацій щодо підвищення ефективності маркетингової діяльності ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» на міжнародних ринках важливо визначити їх пріоритетність та розробити поетапний план реалізації. В умовах обмежених ресурсів та високої невизначеності зовнішнього середовища доцільно використовувати матрицю пріоритизації (табл. 3.5).

На основі матриці пріоритизації рекомендується розробити поетапний план впровадження рекомендацій щодо підвищення ефективності маркетингової діяльності ІП «Євроголд Індестріз ЛТД», який передбачає:

- етап 1 (1-3 місяці): впровадження методології сценарного планування, розвиток цифрових каналів комунікації, впровадження диференційованої цінової політики;

Таблиця 3.5

Матриця пріоритизації рекомендацій щодо підвищення ефективності маркетингової діяльності ІІІ «Євроголд Індестріз ЛТД»

Рекомендація	Потенційний вплив на ефективність (1-5)*	Складність впровадження (1-5)**	Пріоритет	Часовий горизонт
Впровадження методології сценарного планування	4,4	2,8	Високий	Короткостроковий (1-3 місяці)
Оптимізація продуктового портфеля	4,6	3,2	Високий	Середньостроковий (3-6 місяців)
Розвиток цифрових каналів комунікації	4,3	3,1	Високий	Короткостроковий (1-3 місяці)
Впровадження диференційованої цінової політики	4,2	2,9	Високий	Короткостроковий (1-3 місяці)
Розробка диференційованих маркетингових стратегій для різних ринків	4,5	3,7	Середній	Середньостроковий (3-6 місяців)
Оптимізація збутової політики	4,2	3,8	Середній	Середньостроковий (3-6 місяців)
Трансформація організаційної структури маркетингового підрозділу	4,0	4,1	Середній	Середньостроковий (3-6 місяців)
Розвиток системи моніторингу та оцінки ефективності	4,1	3,9	Середній	Середньостроковий (3-6 місяців)
Розробка стратегії цифрової трансформації маркетингу	4,7	4,5	Середній	Довгостроковий (6-12 місяців)
Інтеграція принципів сталого розвитку в маркетингову стратегію	4,3	4,2	Середній	Довгостроковий (6-12 місяців)

*1 - мінімальний вплив, 5 - максимальний вплив **1 - мінімальна складність, 5 - максимальна складність

Джерело: розроблено автором на основі експертного опитування (n=10).

- етап 2 (3-6 місяців): оптимізація продуктового портфеля, розробка диференційованих маркетингових стратегій для різних ринків, оптимізація збутової політики, трансформація організаційної структури маркетингового підрозділу, розвиток системи моніторингу та оцінки ефективності;

- етап 3 (6-12 місяців): розробка стратегії цифрової трансформації маркетингу, інтеграція принципів сталого розвитку в маркетингову стратегію.

Для оцінки ефективності впровадження запропонованих рекомендацій рекомендується використовувати збалансовану систему показників, яка включає фінансові та нефінансові індикатори. Очікувані результати від впровадження запропонованих рекомендацій для ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» представлені в табл. 3.6.

Таблиця 3.6

**Очікувані результати від впровадження рекомендацій щодо
підвищення ефективності маркетингової діяльності ІП «Євроголд
Індестріз ЛТД»**

Показники	Поточний стан (2023 р.)	Цільове значення (2025 р.)	Очікуваний приріст, %
Фінансові показники			
Обсяг експорту, тис. грн	629 637	780 000	23,9
Рентабельність продажів, %	1,57	3,0	91,1
ROMI, %	130	175	34,6
Ринкові показники:			
Частка ринку в ЄС, %	3,8	5,0	31,6
Рівень дистрибуції, %	65	80	23,1
Кількість країн присутності	35	45	28,6
Продуктові показники:			
Частка нових продуктів у продажах, %	15	25	66,7
Частка екологічної продукції, %	8	20	150,0
Швидкість виведення нових продуктів на ринок, міс.	8	5	-37,5
Клієнтські показники			
Рівень задоволеності клієнтів (CSI), бали	7,8	8,5	9,0
NPS, %	35	45	28,6
Рівень утримання клієнтів, %	78	85	9,0
Цифрові показники:			
Конверсія у цифрових каналах, %	2,2	3,5	59,1
Трафік на корпоративний сайт, тис. відвідувань/міс.	45	90	100,0

Частка онлайн-продажів у загальному обсязі, %	31,5	45,0	42,9
Організаційні показники:			
Кількість впроваджених інноваційних маркетингових підходів	2	5	150,0
Рівень цифрових компетенцій персоналу, бали (1-10)	6,5	8,5	30,8
Швидкість прийняття маркетингових рішень, дні	12	7	-41,7

Джерело: розроблено автором на основі даних підприємства [60].

Для досягнення цільових показників щодо підвищення ефективності маркетингової діяльності ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» важливо забезпечити моніторинг процесу впровадження рекомендацій, своєчасне виявлення відхилень від плану та внесення коректив. Рекомендується впровадити систему щоквартального перегляду показників ефективності маркетингової діяльності.

ВИСНОВКИ

У результаті проведеного дослідження маркетингової політики суб'єктів міжнародного бізнесу в умовах загострення глобальних викликів можна зробити наступні висновки:

1. Маркетингова політика суб'єктів міжнародного бізнесу є комплексним та багатоаспектним поняттям, яке охоплює стратегічні та тактичні рішення щодо формування та реалізації елементів комплексу маркетингу на зарубіжних ринках з урахуванням їх специфіки. В умовах глобалізації та загострення глобальних викликів маркетингова політика трансформується під впливом нових тенденцій, зокрема цифровізації, персоналізації, екологізації та переходу до Маркетингу 4.0, який характеризується зміщенням фокусу з продукту на споживача та з офлайн до онлайн взаємодії.

2. Інструментарій маркетингової політики суб'єктів міжнародного бізнесу є різноманітним та динамічним, що дозволяє компаніям ефективно адаптуватися до мінливого середовища та передбачає інструменти товарної, цінової, збутової та комунікаційної політики, інструменти стратегічного маркетингу, маркетингових досліджень та антикризового маркетингу.

3. Методичні підходи до оцінки ефективності міжнародної маркетингової діяльності є різноманітними та відрізняються за способом отримання оціночних даних, складністю аналітичних процедур та сферою застосування. Ефективна оцінка маркетингової діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу в умовах глобальних викликів потребує комплексного підходу, який поєднує фінансові та нефінансові показники, короткострокові та довгострокові метрики, кількісні та якісні методи аналізу.

4. Сучасне міжнародне маркетингове середовище характеризується високим рівнем динамічності, невизначеності та турбулентності, що зумовлено впливом глобальних викликів серед яких пандемія COVID-19, військові конфлікти, цифрова трансформація, зростання екологічної

свідомості споживачів тощо. Ключовими тенденціями розвитку міжнародного маркетингового середовища є фрагментація глобальних ринків, діджиталізація маркетингових процесів, зростання уваги до питань сталого розвитку, персоналізація маркетингових комунікацій та трансформація конкурентного середовища.

5. Глобальні виклики суттєво впливають на маркетингову політику суб'єктів міжнародного бізнесу, змушуючи їх адаптувати всі елементи комплексу маркетингу до нових реалій. ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» демонструє значні трансформації у комунікаційній політиці з переходом до цифрових каналів, зміни у товарній політиці з фокусом на найбільш затребувані категорії продукції, коригування цінової політики та розвиток онлайн-каналів збуту. Основною експортною продукцією компанії є прасувальні дошки, частка яких у загальному обсязі експорту коливається від 51,8 % у 2021 р. до 49,6 % у 2023 р.. Відбувається зростання частки металевих драбин у структурі експорту – з 21,6 % у 2021 р. до 24,7 % у 2023 р., тоді як частка сушарок для білизни знизилася – з 22,9 % до 20,1 %.

6. Незважаючи на зниження обсягів експорту продукції ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» з 772545 тис. грн у 2021 р. до 629637 тис. грн у 2023 р., або на 18 %, спостерігаються певні зміни в географічній структурі експорту, зокрема, зниження частки експорту до Німеччини з 40,3 % до 33,4 %, збільшення частки експорту до Польщі з 7,9 % до 16,4 %. Загалом для компанії характерна висока концентрація експорту на ринку ЄС.

7. Адаптація маркетингових інструментів до нових умов міжнародного бізнес-середовища повинна охоплювати всі елементи комплексу маркетингу та враховувати специфіку різних цільових ринків. Ключовими напрямками адаптації маркетингових інструментів є: розвиток модульних продуктових платформ, екологізація продуктового портфеля, впровадження динамічного та ціннісного ціноутворення та розвиток цифрових каналів комунікації.

8. В умовах високої невизначеності міжнародного бізнес-середовища особливого значення набувають інноваційні підходи до формування

маркетингової політики, які забезпечують гнучкість, адаптивність та проактивність. Найбільш перспективними для ІП «Євроголд Індестріз ЛТД» є: agile-маркетинг, сценарне планування, data-driven маркетинг, growth hacking та маркетинг спільної цінності. Впровадження таких підходів дозволить компанії швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища, оптимізувати використання маркетингових ресурсів та забезпечити сталі конкурентні переваги.

9. Впровадження комплексу підходів та інструментів маркетингової політики, серед яких сучасні технології виробництва та задоволення потреб споживачів дозволить суб'єктам міжнародного бізнесу, зокрема ІП «Євроголд Індестріз ЛТД», адаптуватися до нових умов міжнародного бізнес-середовища, підвищити конкурентоспроможність на зарубіжних ринках та забезпечити сталий розвиток у довгостроковій перспективі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Армстронг Г., Котлер Ф. Маркетинг. Загальний курс / пер. з англ. Київ: Діалектика, 2021. 608 с.
2. Балабанова Л.В., Холод В.В., Балабанова І.В. Маркетинг підприємства: навч. посіб. Київ: Центр навчальної літератури, 2019. 612 с.
3. Барика І.О. Маркетингові стратегії міжнародних компаній в умовах цифровізації бізнесу. *Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2022. № 3. С. 12-18.
4. Бойчук І.В., Дмитрів А.Я. Маркетинг промислового підприємства: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2020. 360 с.
5. Василенко В.О. Антикризове управління підприємством: навч. посіб. Київ: Центр навчальної літератури, 2019. 504 с.
6. Войчак А.В. Маркетинговий менеджмент: підручник. Київ: КНЕУ, 2019. 328 с.
7. Гаркавенко С.С. Маркетинг: підручник. Київ: Лібра, 2018. 712 с.
8. Горбаль Н.І., Романишин С.Б. Маркетингові стратегії в умовах пандемії COVID-19: аналіз та перспективи. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія: Проблеми економіки та управління. 2021. № 5. С. 68-74.
9. Каніщенко О.Л. Міжнародний маркетинг у діяльності українських підприємств: монографія. Київ: Знання-Прес, 2018. 448 с.
10. Карпенко Н.В. Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст: монографія. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 252 с.
11. Ковальчук С.В., Лазебник М.Р. Ринок маркетингових комунікацій України: огляд та тенденції розвитку. *Маркетинг в Україні*. 2020. № 5. С. 15-21.
12. Котлер Ф., Картаджайя Г., Сетіаван А. Маркетинг 4.0: від традиційного до цифрового / пер. з англ. К. Куницької та О. Замаєвої. Київ: Вид. група КМ-БУКС, 2019. 224 с.

13. Куденко Н.В. Маркетингові стратегії фірми: монографія. Київ: КНЕУ, 2020. 245 с.
14. Кузьмін О.Є., Босак А.О., Дарміць Р.З. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: підручник. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2019. 304 с.
15. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, орієнтований на ринок / пер. з англ. В.Б. Колчанова. Київ: Знання, 2022. 800 с.
16. Мазаракі А.А., Дубовик Т.В. Інтернет-маркетингові комунікації: монографія. Київ: КНТЕУ, 2018. 184 с.
17. Окландер М.А., Чукурна О.П. Маркетингова цінова політика: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2020. 284 с.
18. Орлов П.А. Впровадження соціально відповідального маркетингу: проблеми та перспективи. *Бізнес Інформ*. 2021. № 11. С. 163-168.
19. Павленко А.Ф., Войчак А.В. Маркетинг: підручник. Київ: КНЕУ, 2019. 246 с.
20. Пати́ка Н.І., Камінська Т.Г. Аналіз ризиків глобалізації та проблема розвитку світового економічного простору в умовах пандемії. *Економіка та держава*. 2021. № 2. С. 98-106.
21. Прима́к Т.О. Маркетингова політика комунікацій: навч. посіб. Київ: МАУП, 2018. 200 с.
22. Савельєв Є.В. Новітній маркетинг: підручник. Київ: Знання, 2020. с.
23. Старості́на А.О., Длі́гач А.О., Кравченко В.А. Промисловий маркетинг: Теорія, світовий досвід, українська практика: підручник. Київ: Знання, 2019. 764 с.
24. Телєтов О.С. Маркетингові дослідження: навч. посіб. Київ: Знання України, 2020. 299 с.
25. Циганкова Т.М. Міжнародний маркетинг: теоретичні моделі та бізнес-технології: монографія. Київ: КНЕУ, 2019. 400 с.
26. Чеботар С.І., Ларі́на Я.С., Шевчик М.Г. Маркетинг: навч. посіб. Київ: Наш час, 2018. 504 с.

27. Чухрай Н., Патора Р. Товарна інноваційна політика: управління інноваціями на підприємстві: підручник. Київ: КОНДОР, 2019. 398 с.
28. Шевченко Л.С. Конкурентне управління: навч. посіб. Харків: Еспада, 2020. 520 с.
29. Aaker D.A. Strategic Market Management: Global Perspectives. New York: Wiley, 2020. 388 p.
30. Berman B., Evans J.R. Retail Management: A Strategic Approach. Upper Saddle River: Prentice Hall, 2019. 771 p.
31. Cavusgil S.T., Knight G., Riesenberger J.R. International Business: Strategy, Management, and the New Realities. Upper Saddle River: Pearson Prentice Hall, 2021. 704 p.
32. Cateora P.R., Gilly M.C., Graham J.L. International Marketing. New York: McGraw-Hill, 2020. 622 p.
33. Czinkota M.R., Ronkainen I.A. International Marketing. Mason: Cengage Learning, 2019. 720 p.
34. Doole I., Lowe R. International Marketing Strategy: Analysis, Development and Implementation. London: Cengage Learning, 2020. 462 p.
35. Hollensen S. Global Marketing: A Decision-Oriented Approach. London: Pearson Education, 2022. 756 p.
36. Johansson J.K. Global Marketing: Foreign Entry, Local Marketing, and Global Management. New York: McGraw-Hill, 2018. 682 p.
37. Keegan W.J., Green M.S. Global Marketing. New Jersey: Pearson, 2020. 608 p.
38. Koch R. The Financial Times Guide to Strategy: How to Create, Pursue and Deliver a Winning Strategy. London: FT Press, 2019. 392 p.
39. Kotler P., Keller K.L. Marketing Management. Upper Saddle River: Prentice Hall, 2022. 816 p.
40. Kotler P., Armstrong G. Principles of Marketing. Upper Saddle River: Pearson, 2021. 720 p.

41. Michman R.D., Mazze E.M. *The Food Industry Wars: Marketing Triumphs and Blunders*. Westport: Quorum Books, 2019. 192 p.
42. Onkvisit S., Shaw J.J. *International Marketing: Strategy and Theory*. New York: Routledge, 2018. 632 p.
43. Porter M.E. *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: Free Press, 2019. 432 p.
44. Quelch J.A., Jocz K.E. *All Business Is Local: Why Place Matters More Than Ever in a Global, Virtual World*. New York: Portfolio, 2018. 272 p.
45. Rajagopal, *International Marketing: Concepts and Cases*. New Delhi: Vikas Publishing, 2020. 406 p.
46. Samouel P., Haugtvedt C.P. *Consumer Behaviour*. London: SAGE Publications, 2019. 518 p.
47. Svensson G. New aspects of research into service encounters and service quality. *International Journal of Service Industry Management*. 2021. Vol. 17, № 3. P. 245-257.
48. Usunier J.C., Lee J.A. *Marketing Across Cultures*. London: Pearson Education, 2021. 494 p.
49. Vrontis D., Thrassou A. Strategic Marketing Planning for Brand Management. *Journal of Business Research*. 2020. Vol. 42, № 7. P. 112-125.
50. *World Investment Report 2022: International Tax Reforms and Sustainable Investment* / United Nations Conference on Trade and Development. Geneva: United Nations Publication, 2022. 250 p.
51. World Economic Forum. *The Future of Jobs Report 2025* [Electronic resource] / World Economic Forum. – Geneva: WEF, 2025. – 295 p. – Access mode: <https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2025> – Title from the screen.
52. World Economic Forum. *The Future of Jobs Report 2023* [Electronic resource] / World Economic Forum. – Geneva: WEF, 2023. – 280 p. – Access mode: <https://www.weforum.org/publications/series/future-of-jobs> – Title from the screen. Acemoglu D., Restrepo P. *Complement or Substitute? How AI Increases the*

Demand for Human Skills [Electronic resource] // arXiv. – 2024. – arXiv:2412.19754. – Access mode: <https://arxiv.org/abs/2412.19754> – Title from the screen.

53. LinkedIn Economic Graph. *Global Green Skills Report 2023* [Electronic resource]. – LinkedIn, 2023. – 36 p. – Access mode: <https://economicgraph.linkedin.com/research/global-green-skills-report-2023> – Title from the screen.

54. Lepaya. *Top 10 Skills of the Future* [Electronic resource]. – Lepaya, 2023. – Access mode: <https://www.lepaya.com/blog/top-10-skills-of-the-future> – Title from the screen.

55. Arora S., Ghosh D. *Skills or Degree? The Rise of Skill-Based Hiring for AI and Green Jobs* [Electronic resource] // arXiv. – 2023. – arXiv:2312.11942. – Access mode: <https://arxiv.org/abs/2312.11942> – Title from the screen.

56. Totara. *The Top 10 Skills You'll Need in 2025* [Electronic resource]. – Totara Learning, 2023. – Access mode: <https://www.totara.com/us/articles/the-top-10-skills-youll-need-in-2025> – Title from the screen.

57. World Economic Forum. *What Are the Most Valuable Skills for the Jobs of the Future?* [Electronic resource]: video. – WEF, 2024. – Access mode: <https://www.weforum.org/videos/future-of-jobs-valuable-skills> – Title from the screen.

58. World Economic Forum. *What Are the Most Essential Skills in the Workplace of Tomorrow?* [Electronic resource]: video. – WEF, 2023. – Access mode: <https://www.weforum.org/videos/what-are-the-most-essential-skills-in-the-workplace-of-tomorrow> – Title from the screen.

59. Accenture. *Meet the Future Consumer: 2024 Global Consumer Pulse Research* [Electronic resource] / Accenture, 2024. – 47 p. – Access mode: <https://www.accenture.com/us-en/insights/consumer-goods-services/future-consumer> – Title from the screen.

60. Офіційна сторінка «ІП Євроголд Індустріз ЛТД»: URL: <https://eurogold-industries.com/ua/finance/>.

ДОДАТКИ