

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кваліфікаційна наукова праця  
на правах рукопису

**КОРСУНОВА КАТЕРИНА ЮРІЇВНА**

УДК 339.137.2:658.8

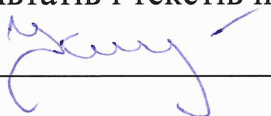
**ДИСЕРТАЦІЯ**  
**СТРАТЕГІЧНІ ІМПЕРАТИВИ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО**  
**МАРКЕТИНГУ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ЗМІН**

Спеціальність 292 – міжнародні економічні відносини

Галузь знань – 29 «Міжнародні відносини»

Подається на здобуття ступеня доктора філософії

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

  
\_\_\_\_\_ К.Ю. Корсунова

**Науковий керівник:**

**Птащенко Олена Валеріївна,**

доктор економічних наук,

професор, професор кафедри

підприємництва і торгівлі

**Тернопіль – 2025**

## АНОТАЦІЯ

Корсунова К.Ю. Стратегічні імперативи розвитку міжнародного маркетингу в умовах глобалізаційних змін. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису. Дисертація на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 292 Міжнародні економічні відносини. – Західноукраїнський національний університет, Тернопіль, 2025.

Дисертація є поглибленим науковим дослідженням стратегічних імперативів розвитку міжнародного маркетингу в умовах глобалізаційних трансформацій. Метою представленого дисертаційного дослідження є формування теоретико-методичних основ та науково-практичних рекомендацій щодо формування дієвого інструментарію міжнародного маркетингу в умовах глобалізаційних змін з урахуванням особливостей його стратегічних імперативів.

Дисертація присвячена дослідженню стратегічних імперативів розвитку міжнародного маркетингу в умовах глобалізаційних змін. У роботі розглядаються основні теоретичні та практичні аспекти стратегічного управління в міжнародному маркетингу в контексті глобалізації, яка змінює структуру світового ринку та вимоги до бізнесу. Автор аналізує ключові фактори, що впливають на міжнародну маркетингову діяльність, а також визначає основні стратегії, які дозволяють компаніям адаптуватися до сучасних глобальних викликів.

У дисертації акцентується увага на важливості інтеграції інноваційних технологій та цифрових платформ у міжнародний маркетинг, а також на необхідності орієнтації на сталий розвиток та соціальну відповідальність бізнесу. Визначено, що глобалізація створює як нові можливості для розширення бізнесу, так і нові ризики, які вимагають від підприємств швидкої адаптації до змінюваних умов.

Автором розроблено комплекс методичних підходів для оцінки

стратегічних імперативів розвитку міжнародного маркетингу, що враховують актуальні тенденції глобалізації та їх вплив на конкурентоспроможність підприємств. Проведено порівняльний аналіз практик міжнародних компаній у різних регіонах світу, що дозволяє виділити найбільш ефективні стратегії для адаптації до глобальних змін.

В дисертаційній роботі представлено етапи та механізми адаптації підприємств до глобальних змін, зокрема в умовах економічної інтеграції, зміни споживчих переваг, культурних та політичних факторів, що впливають на міжнародну діяльність. Особливу увагу приділено аналізу впливу таких сучасних трендів, як цифрова трансформація, екологічна відповідальність та нові соціальні стандарти, які змінюють вимоги до маркетингових стратегій міжнародних компаній.

У роботі запропоновано модель стратегічного управління міжнародним маркетингом, яка враховує циклічні та структурні зміни на глобальних ринках, а також розроблено рекомендації щодо побудови конкурентних переваг за допомогою диференціації продуктів, інтеграції нових технологій і адаптації маркетингових стратегій до локальних умов. Аналізу піддано найбільш успішні приклади транснаціональних компаній, які реалізували інноваційні стратегії в умовах постійно змінюваного міжнародного середовища.

В роботі обґрунтовано важливість гнучкості стратегій міжнародного маркетингу. В умовах постійних змін на міжнародних ринках, підприємства повинні мати можливість швидко реагувати на нові виклики та можливості. Важливою є розробка стратегій, що забезпечують баланс між стандартними і адаптованими підходами, дозволяючи компаніям досягати оптимального рівня ефективності в різних культурних та економічних умовах.

Розглянуті стратегії націлені на ефективне використання сучасних можливостей глобальних ринків, враховуючи зміни в політичній ситуації, економічні та соціальні виклики, що стають дедалі більш важливими для стратегічного розвитку міжнародного маркетингу. Визначено ключові етапи та інструменти, які дозволяють забезпечити ефективну реалізацію маркетингових

стратегій на міжнародних ринках, що активно трансформуються під впливом глобалізаційних процесів.

Особливу увагу приділено аналізу впливу цифрових технологій на міжнародний маркетинг. Дисертація досліджує роль великих даних, штучного інтелекту, автоматизації та інших технологій в трансформації маркетингових стратегій, а також формуванню нових моделей взаємодії між компаніями та споживачами. Розглянуто способи використання цифрових платформ та інструментів для покращення маркетингової діяльності на міжнародних ринках, що дозволяє бізнесу швидше адаптуватися до швидко змінюваного середовища.

Дисертаційне дослідження також розглядає соціальні аспекти глобалізації та їх вплив на маркетингові стратегії компаній, зокрема на взаємодію між споживачами, бізнесом та урядами. У роботі обґрунтовується важливість інтеграції соціальних, культурних та політичних факторів у процес стратегічного маркетингового планування, що дозволяє краще зрозуміти зміни в попиті та поведінці споживачів в умовах глобалізації.

Одним із ключових аспектів, що підлягає аналізу, є стратегічна орієнтація компаній на етичні, соціально відповідальні та екологічно стійкі практики. Дисертація підкреслює роль таких факторів, як соціальна відповідальність бізнесу, підтримка сталого розвитку та еко-інновацій, що стають важливими елементами маркетингової стратегії на глобальних ринках. Автор також розробляє рекомендації щодо інтеграції принципів соціальної відповідальності в маркетингові стратегії для досягнення конкурентних переваг.

Практичне значення результатів дослідження полягає в тому, що теоретичні положення доведено до рівня конкретних методик, пропозицій щодо використання розроблених методичних підходів і технологій цифрової трансформації міжнародного маркетингу.

Результати дослідження знайшли практичне застосування у діяльності Міністерства юстиції України Директорат цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації в контексті розробки програм підтримки українських компаній на шляху до цифровізації бізнес-процесів (довідка

№158196/К-33538/35.2 від 15.11.2024 року); Харківської обласної ради в контексті використання окремих пропозицій при розробці стратегії розвитку Харківського регіону (довідка №01-44/2479 від 24.09.2024 року); Виконавчого комітету Харківської міської ради Харківської області (довідка без номеру); Комунальним закладом «Зміївський міський Будинок культури» Зміївської міської ради Чугуївського району Харківської області (довідка 147 від 30.12.2022 року).

**Ключові слова:** міжнародний маркетинг, глобалізація, стратегічні імперативи, детермінанти, цифрові тренди, цифровізація, цифрові комунікації, цифровий потенціал, високотехнологічний ринок, цифрова економіка, цифрові технології, трансформаційні зміни, цифрова трансформація, сталий розвиток, розумні технології

## ABSTRACT

**Korsunova K.Y.** Strategic imperatives of international marketing development in the context of globalization changes. – Qualification scientific work in the form of a manuscript. Dissertation for the degree of Doctor of Philosophy in the specialty 292 International Economic Relations. – West Ukrainian National University, Ternopil, 2025.

The dissertation is an in-depth scientific study of the strategic imperatives of international marketing development in the context of globalization transformations. The purpose of the presented dissertation research is to form theoretical and methodological foundations and scientific and practical recommendations for the formation of an effective toolkit for international marketing in the context of globalization changes, taking into account the features of its strategic imperatives.

The dissertation is devoted to the study of the strategic imperatives of international marketing development in the context of globalization changes. The work examines the main theoretical and practical aspects of strategic management in international marketing in the context of globalization, which changes the structure of the world market and business requirements. The author analyzes the key factors influencing international marketing activities, and also identifies the main strategies that allow companies to adapt to modern global challenges.

The dissertation focuses on the importance of integrating innovative technologies and digital platforms into international marketing, as well as the need to focus on sustainable development and social responsibility of business. It is determined that globalization creates both new opportunities for business expansion and new risks that require enterprises to quickly adapt to changing conditions.

The author has developed a set of methodological approaches to assess the strategic imperatives of international marketing development, taking into account current trends in globalization and their impact on the competitiveness of enterprises. A comparative analysis of the practices of international companies in different

regions of the world has been conducted, which allows us to identify the most effective strategies for adapting to global changes.

The dissertation presents the stages and mechanisms of enterprises' adaptation to global changes, in particular in the context of economic integration, changing consumer preferences, cultural and political factors that affect international activities. Special attention is paid to the analysis of the impact of such modern trends as digital transformation, environmental responsibility and new social standards that change the requirements for marketing strategies of international companies.

The paper proposes a model of strategic management of international marketing that takes into account cyclical and structural changes in global markets, and also develops recommendations for building competitive advantages through product differentiation, integration of new technologies, and adaptation of marketing strategies to local conditions. The most successful examples of transnational companies that have implemented innovative strategies in a constantly changing international environment are analyzed.

The work substantiates the importance of flexibility in international marketing strategies. In the context of constant changes in international markets, enterprises must be able to respond quickly to new challenges and opportunities. It is important to develop strategies that provide a balance between standard and adapted approaches, allowing companies to achieve an optimal level of efficiency in different cultural and economic conditions.

The considered strategies are aimed at the effective use of modern opportunities in global markets, taking into account changes in the political situation, economic and social challenges that are becoming increasingly important for the strategic development of international marketing. Key stages and tools are identified that allow for the effective implementation of marketing strategies in international markets that are actively transforming under the influence of globalization processes.

Particular attention is paid to the analysis of the impact of digital technologies on international marketing. The dissertation explores the role of big data, artificial intelligence, automation and other technologies in transforming marketing strategies,

as well as shaping new models of interaction between companies and consumers. It examines ways to use digital platforms and tools to improve marketing activities in international markets, allowing businesses to adapt more quickly to a rapidly changing environment.

The dissertation also examines the social aspects of globalization and their impact on companies' marketing strategies, in particular on the interaction between consumers, businesses and governments. The work substantiates the importance of integrating social, cultural and political factors into the strategic marketing planning process, which allows for a better understanding of changes in demand and consumer behavior in the context of globalization.

One of the key aspects to be analyzed is the strategic orientation of companies towards ethical, socially responsible and environmentally sustainable practices. The dissertation emphasizes the role of factors such as corporate social responsibility, support for sustainable development and eco-innovation, which are becoming important elements of marketing strategy in global markets. The author also develops recommendations for integrating social responsibility principles into marketing strategies to achieve competitive advantages.

The practical significance of the research results lies in the fact that the theoretical provisions have been brought to the level of specific methodologies, proposals for the use of the developed methodological approaches and technologies of digital transformation of international marketing.

The research results have found practical application in the activities of the Ministry of Justice of Ukraine, Directorate of Digital Development, Digital Transformations and Digitalization in the context of developing support programs for Ukrainian companies on the path to digitalization of business processes (reference No. 158196/K-33538/35.2 dated 11/15/2024); Kharkiv Regional Council in the context of using individual proposals in developing a development strategy for the Kharkiv region (reference No. 01-44/2479 dated 09/24/2024); Executive Committee of the Kharkiv City Council of the Kharkiv region (reference without number); Municipal institution «Zmiiv City House of Culture» of the Zmiiv City Council of the



Chuguyiv district of the Kharkiv region (reference 147 dated 12/30/2022).

**Keywords:** international marketing, globalization, strategic imperatives, determinants, digital trends, digitalization, digital communications, digital potential, high-tech market, digital economy, digital technologies, transformational changes, digital transformation, sustainable development, smart technologies

## **СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ,**

***в яких опубліковано основні наукові результати дисертації:***

***статті у наукових виданнях,***

***включених до переліку наукових фахових видань України***

***за спеціальністю 292 Міжнародні економічні відносини***

1. Корсунова К. Ю. Світовий та український ринки високих технологій: особливості розвитку, маркетингові стратегії та тенденції в умовах швидкої трансформації. *Бізнес-інформ*. 2023. № 8. С. 106-113. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-8-106-113>. (0,8 д. а.)

2. Корсунова К. Ю. Особливості міжнародного маркетингу в умовах цифрової економіки: індекс цифрового розвитку. *Economic Space*. 2024. № 196. С. 249-257. URL: <https://doi.org/10.30838/EP.196.249-257>. (0,8 д.а.)

***статті у наукових виданнях, включених до переліку наукових фахових***

***видань України***

3. Korsunova K. Structural trends in international marketing. *Journal of Strategic Economic Research*. 2021. № 4. С. 77-85. URL: <https://doi.org/10.30857/2786-5398.2021.4.8> (0,8 д. а.)

4. Корсунова К. Ю., Отенко В. І., Птащенко О. В., Карталія Д. М. Вплив експортної переорієнтації України на діяльність підприємств: маркетингові та управлінські аспекти. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2021. № 6. С. 127-130. URL: <https://doi.org/10.33216/1998-7927-2021-270-6-121-124>. (0,5 д. а.) *Особистий внесок здобувача: здійснила аналіз впливу експортної переорієнтації України на діяльність промислових підприємств, що дозволило виявити основні проблеми маркетингового та управлінського характеру, а також розробити рекомендації щодо вдосконалення стратегій підприємств в умовах проєвропейської інтеграції.*

5. Корсунова К. Ю. Вплив штучного інтелекту на міжнародний Digital маркетинг. *Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля*.

2022. № 4. С. 25-30. URL: <https://doi.org/10.33216/1998-7927-2022-274-4-25-30>. (0,5 д.а.)

6. Корсунова К. Ю. Штучний інтелект у дослідженні ринку та запуску рекламних кампаній: ефективні методи та етичні аспекти для міжнародного маркетингу. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2022. № 6. С. 13-19. URL: <https://doi.org/10.33216/1998-7927-2022-276-6-13-19> (0,5 д.а.)

7. Korsunova K. Artificial intelligence in content marketing: Shaping the future of digital strategy. *Journal of Strategic Economic Research*. 2024. № 1. С. 78-84. URL: <https://doi.org/10.30857/2786-5398.2024.1.8>. (0,9 д.а.)

***статті у наукових виданнях, проіндексованих у базах даних Web of Science  
Core Collection та/або Scopus***

8. Korsunova K. Structural trends of international marketing in the conditions of globalization changes. *Economics of Development*. 2021. Vol. 20, № 3. С. 15-24. URL: [https://doi.org/10.57111/econ.20\(3\).2021.15-24](https://doi.org/10.57111/econ.20(3).2021.15-24). (0,9 д.а.)

9. Korsunova K., Lysenko S., Bobro N., Vasylchyshyn O., Tatarchenko Y. The Role of Artificial Intelligence in Cybersecurity: Automation of Protection and Detection of Threats. *Economic Affairs*. 2024. Vol. 69 (Special Issue). С. 43-51. URL: <https://doi.org/10.46852/0424-2513.1.2024.6>. (1,0) *Особистий внесок здобувача: взяла участь в аналізі ролі штучного інтелекту у системах кібербезпеки, акцентуючи увагу на використанні AI-технологій для автоматизації процесів захисту та виявлення загроз. Внесок полягав у дослідженні можливостей штучного інтелекту для підвищення ефективності прийняття рішень під час реагування на кіберзагрози в реальному часі.*

***які засвідчують апробацію матеріалів конференцій:***

10. Корсунова К. Ю., Птащенко О. В. Особливості формування комплексу міжнародного маркетингу в сучасних умовах глобалізації. Цілі сталого розвитку: проблеми і можливості досягнення в Україні та світі:

*матеріали V Всеукр. наук.-практ. конф. здобувачів вищої освіти та молодих вчених* (м. Сєверодонецьк, 22 жовт. 2021 р.). Сєверодонецьк, 2021. С. 89-91. (0,2 д. а.). *Особистий внесок здобувача: проведення дослідження та аналізу формування комплексу міжнародного маркетингу в умовах глобалізації, зокрема розглядаючи цілі сталого розвитку і можливості їх досягнення в Україні та світі.*

11. Корсунова К. Ю., Птащенко О. В. Особливості міжнародного маркетингу. Становлення та розвиток маркетингу в Україні: від теорії до практики: *матеріали VI Всеукр. наук.-практ. конф.* (м. Умань, 25 жовт. 2021 р.). Умань, 2021. С. 146-148. (0,2 д. а.). *Особистий внесок здобувача: зробила значний внесок у дослідження особливостей міжнародного маркетингу, зокрема вивчаючи вплив глобалізації та цифровізації на маркетингові стратегії компаній. Її внесок полягав у проведенні аналізу сучасних маркетингових інструментів, включаючи роль Інтернету та новітніх технологій у просуванні продукції на міжнародних ринках.*

12. Корсунова К. Ю., Птащенко О. В. Поведінковий компонент стратегічних імперативів міжнародного маркетингу. *Матеріали XV Міжнар. наук.-практ. конф.* (м. Харків, 26 листоп. 2021 р.). Харків, 2021. С. 277-279. (0,2 д. а.). *Особистий внесок здобувача: через аналіз поведінкових компонентів стратегічних імперативів міжнародного маркетингу, зокрема, досліджуючи вплив нейромаркетингу та data-driven підходів на споживчу поведінку та формування ефективних маркетингових стратегій.*

13. Корсунова К. Ю. Інструментарій міжнародного маркетингу в постпандемічних умовах. *Міжнародна науково-практична конференція студентів та молодих вчених: матеріали конф.* (м. Тернопіль, 11 квіт. 2022 р.). Тернопіль, 2022. С. 31-33. (0,4 д. а.)

14. Корсунова К. Ю. Структурні тренди міжнародного маркетингу. Обліково-аналітичне та організаційно-економічне забезпечення розвитку регіону: *збірник тез доповідей V міжнар. наук.-практ. конф.* (м. Сєверодонецьк, 27 квіт. 2022 р.). Сєверодонецьк, 2022. С. 122-124. (0,2 д. а.)

15. Корсунова К. Ю. Розвиток міжнародного маркетингу в умовах глобалізаційних змін. Цілі сталого розвитку: проблеми і можливості досягнення в Україні та світі: *матеріали VI Всеукр. наук.-практ. конф. здобувачів вищої освіти та молодих вчених* (м. Київ, 20 жовт. 2022 р.). Київ, 2022. С. 49-50. (0,2 д. а.).

16. Корсунова К. Ю., Птащенко О. В. Роль міжнародного маркетингу в глобальній стратегії бізнесу. Обліково-аналітичне та організаційно-економічне забезпечення розвитку регіону: *збірник тез доповідей VI міжнар. наук.-практ. конф.* (м. Київ, 27 квіт. 2023 р.). Київ, 2023. С. 115-116. (0,2 д. а.). *Особистий внесок здобувача: аналіз ролі міжнародного маркетингу в стратегії міжнародного бізнесу, зокрема досліджуючи важливість адаптації маркетингових стратегій до культурних, економічних та соціальних умов різних ринків.*

17. Корсунова К. Ю., Птащенко О. В. Ефективні стратегії розширення бізнесу на міжнародний рівень: Систематичний огляд емпіричних досліджень. Економічний і соціальний розвиток України в XXI столітті: Національна візія та виклики глобалізації: *збірник тез доповідей XX Міжнар. наук.-практ. конф. молодих вчених* (м. Тернопіль, 2023 р.). Тернопіль, 2023. С. 275-278. (0,2 д. а.). *Особистий внесок здобувача: аналіз ефективних стратегій міжнародної експансії бізнесу, зокрема, досліджуючи транснаціональні бізнес-моделі та їхню адаптацію до культурних, економічних і соціальних відмінностей на міжнародних ринках.*

18. Корсунова К. Ю. Інноваційні маркетингові стратегії в епоху цифрової революції. Маркетинг та конкурентоспроможність соціально економічних систем в умовах сталого розвитку: *збірник тез доповідей міжнар. наук.-практ. конф.* (м. Суми, 6-7 черв. 2023 р.). Суми, 2023. С. 201-203. (0,2 д. а.)

19. Корсунова К. Ю. Сталий розвиток як унікальна торгова пропозиція: імператив для сучасного бізнесу. Цілі сталого розвитку: проблеми і можливості досягнення в Україні та світі: *матеріали VII Всеукр. наук.-практ.*

конф. здобувачів вищої освіти та молодих вчених (м. Київ, 2023 р.). Київ, 2023. С. 90-92. (0,2 д. а.)

20. Корсунова К. Ю. Мотиви для екологічного підприємництва в міжнародному контексті. Підприємництво та логістика в умовах сучасних викликів в світі: *матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф.* (м. Тернопіль, 2023 р.). Тернопіль, 2023. С. 323-325. (0,2 д. а.)

21. Корсунова К. Ю. Сталий розвиток як фактор лояльності: винагорода за екологічний вибір споживачів. *Current issues of science, education, and society: theory and practice: conference proceedings of International scientific-practical conference* (Aarhus, Denmark, 2023). Aarhus, 2023. P. 29-30. (0,2 д. а.)

22. Корсунова К. Ю. Зелений маркетинг в сучасну епоху: подолання скептицизму, «грінвошинг» та орієнтація в еко-правилах, що змінюються. Актуальні проблеми економіки, підприємництва та управління на сучасному етапі: *матеріали VIII наук.-практ. конф. студентів та молодих вчених з міжнар. участю* (м. Тернопіль, 2023 р.). Тернопіль, 2023. С. 318-321. (0,2 д. а.)

23. Корсунова К. Ю. Тенденції, що формують майбутнє світового ринку високих технологій. Обліково-аналітичне та організаційно-економічне забезпечення розвитку регіону: *збірник наук. праць за матеріалами VII міжнар. наук.-практ. конф.* (м. Київ, 25 квіт. 2024 р.). Київ, 2024. С. 228-231. (0,2 д. а.)

24. Корсунова К. Ю. Новітні виклики міжнародного маркетингу в умовах цифрової економіки: *матеріалами VIII Всеукраїнської наук.-практ. конф. здобувачів вищої освіти та молодих вчених* (м. Київ, 23-24 жовтня 2024 р.). Київ, 2024. С. 346-348. (0,2 д. а.)

25. Корсунова К.Ю. Сутність імперативів міжнародного маркетингу в умовах цифрової економіки. Організаційний та обліково-фінансовий механізми управління економічною безпекою підприємництва [Текст] : *тези доп. Міжнар. наук.-практ. конф.* (12–13 груд. 2024 р.) – Харків : Нац. аерокосм. ун-т ім. М. С. Жуковського «Харків. авіац. ін-т», 2025. – 256 с. (С. 161-162) (0,2 д. а.).

## ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО МАРКЕТИНГУ	13
1.1. Трансформація економічного простору під впливом глобалізаційних змін	13
1.2. Категоріальний апарат дослідження розвитку міжнародного маркетингу	32
1.3. Стратегічні імперативи розвитку міжнародного маркетингу	54
Висновки до розділу 1	77
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО МАРКЕТИНГУ НА СВІТОВОМУ РИНКУ	79
2.1. Основні детермінанти розвитку міжнародного маркетингу на світових ринках	79
2.2. Вплив штучного інтелекту та цифровізації на міжнародний маркетинг	93
2.3. Структурні тренди міжнародного маркетингу в контексті стратегічних імперативів	121
Висновки до розділу 2	147
РОЗДІЛ 3. СТАНОВЛЕННЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО МАРКЕТИНГУ НА ВИСОКОТЕХНОЛОГІЧНОМУ РИНКУ УКРАЇНИ	150
3.1. Сучасний стан високотехнологічного ринку в Україні	150
3.2. Формування умов реалізації стратегічних імперативів міжнародного маркетингу на високотехнологічному ринку в Україні	170
3.3. Концептуальні основи міжнародного маркетингу на високотехнологічному ринку України.	184
Висновки до розділу 3	205
ВИСНОВКИ	207
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	210
ДОДАТКИ	249

## ВСТУП

*Актуальність теми.* У ХХІ столітті світ став свідком значних глобалізаційних процесів, які радикально змінили не лише економічні, але й соціокультурні, технологічні та політичні реалії. Глобалізація сприяла інтеграції національних економік у єдиний глобальний ринок, що призвело до виникнення нових можливостей, але й створило серйозні виклики для підприємств, які прагнуть бути конкурентоспроможними на міжнародній арені. Зміни, що відбуваються на світовому ринку, висувають нові вимоги до маркетингових стратегій і тактик, зокрема в умовах розширеного доступу до нових технологій, мобільності капіталу, а також постійного розвитку нових міжнародних стандартів і практик.

Міжнародний маркетинг сьогодні вимагає особливого підходу, який орієнтується не лише на просування товарів і послуг на іноземних ринках, але й на гнучкість у прийнятті рішень, здатність швидко адаптуватися до змін, а також на розуміння культурних та соціальних особливостей різних країн. Одним з основних стратегічних імперативів є необхідність постійної адаптації до змін, що відбуваються в глобальному середовищі. Водночас, цей процес вимагає комплексного підходу, який передбачає синергію між інноваційними технологіями, управлінськими рішеннями, розумінням місцевих ринків та сталими цінностями.

У цьому контексті міжнародний маркетинг стає не лише інструментом для просування товарів і послуг, але й ключовим елементом стратегічного управління підприємствами. Сучасні тенденції глобалізації, такі як розвиток цифрових технологій, інтеграція ринків, зростаюча роль соціальних медіа та зміни в уподобаннях споживачів, створюють нові можливості для ведення міжнародного бізнесу. Однак ці ж фактори вимагають від компаній здатності передбачати, розуміти та реагувати на швидко змінювані умови.

Міжнародний маркетинг в умовах глобалізаційних змін пов'язаний із



серйозними викликами, такими як культурні відмінності, економічні труднощі, політичні ризики та екологічні вимоги, які постійно змінюються. Задача бізнесу полягає в тому, щоб ефективно управляти цими викликами, створюючи стійкі стратегії, які дозволяють досягати глобального успіху, зберігаючи при цьому конкурентні переваги на місцевих ринках.

Ключовим аспектом розвитку міжнародного маркетингу є також використання новітніх технологій, які дозволяють значно підвищити ефективність маркетингових кампаній, покращити комунікацію з клієнтами та створити нові шляхи для взаємодії з цільовими аудиторіями в різних країнах. Інновації, такі як аналітика великих даних, штучний інтелект, автоматизація маркетингових процесів, мобільні технології та інші цифрові інструменти, стають важливими складовими частинами стратегічного розвитку міжнародного маркетингу.

Отже, стратегічні імперативи розвитку міжнародного маркетингу в умовах глобалізаційних змін передбачають не тільки реагування на зовнішні зміни, але й проактивний підхід до використання нових можливостей, таких як цифровізація, стале управління та інноваційні бізнес-моделі. Здатність адаптуватися, інтегрувати нові технології та бути чутливими до змін у поведінці споживачів визначатиме успіх компаній на міжнародних ринках у найближчі десятиліття.

Вагомий внесок у розвиток міжнародного маркетингу та його новітніх інструментів внесли такі відомі зарубіжні вчені: Д. Аакер, Т. Амблер, К. Барнетт, Дж. Данієлс, С. Дуглас, Ф. Котлер, С. Крейг, П. Ріволі, Н. Тічі та інші. Також слід відмітити і широку зацікавленість специфікою міжнародного маркетингу і серед українських вчених та економістів. Так окремі аспекти його розвитку знайшли своє відображення в роботах таких вчених: О. Азарян, О. Біловодська, О. Боєнко, Д. Васильківський, О. Каніщенко, Є. Крикавський, А. Крисоватий, О. Мних, М. Окландер, О. Приятельчук, О. Птащенко, Н. Резнікова, Є. Ромат, М. Сагайдак, О. Сохацька, А. Старостіна, І. Хаджинов, С. Хамініч, Н. Чухрай, Т. Циганкова, Т. Шталь та інші.

Широка зацікавленість проблематикою розвитку міжнародного маркетингу та його трансформацій ще раз підкреслює актуальність та своєчасність дослідження. При цьому зауважимо, що змінність глобального економічного простору сьогодення дає можливість знаходити новітні вектори для подальших досліджень. Так особливу увагу потрібно приділити уточненню категоріального апарату міжнародного маркетингу в контексті становлення цифрової економіки та глобальних трансформаційних змін. Важливим напрямом також є виділення стратегічних його імперативів з урахуванням процесу цифровізації та необхідності їх реалізації на глобальних ринках. Представлене підтверджує актуальність дослідження змін специфіки міжнародного маркетингу та його інструментарію в умовах сучасних трансформацій та прискорення процесу глобалізації.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами та темами. Представлена дисертаційна робота виконана згідно планів науково-дослідних робіт університету: «Формування системи міжнародного маркетингу для підприємства» (державний реєстраційний номер 0122U001089), в якій досліджено особливості структурних трендів міжнародного маркетингу; «Імплементация інструментарію міжнародного маркетингу на підприємствах в умовах інклюзивної економіки» (державний реєстраційний номер 0123U101739), в якій досліджено особливості інструментарію міжнародного маркетингу та визначено комплекс дій щодо дослідження ринку при запуску рекламних кампаній, специфіку використання цифрового інструментарію на основі штучного інтелекту, що дало змогу виокремити ефективні методи та етичні аспекти для реалізації програми міжнародного маркетингу для підприємницьких структур; «Підвищення конкурентоспроможності підприємства в умовах інклюзивної економіки» (державний реєстраційний номер 0123U102080), в якій досліджено роль міжнародного маркетингу в формуванні глобальної стратегії бізнесу.

Мета і завдання дослідження. Метою представленого дисертаційного дослідження є формування теоретико-методичних основ та науково-практичних

рекомендацій щодо формування дієвого інструментарію міжнародного маркетингу в умовах глобалізаційних змін з урахуванням особливостей його стратегічних імперативів.

Длі досягнення представленої мети було сформовано наступні завдання:  
визначити особливості трансформації економічного простору під впливом глобалізаційних змін;

сформувати категоріальний апарат дослідження розвитку міжнародного маркетингу та врахувати вплив цифровізації;

обґрунтувати стратегічні імперативи розвитку міжнародного маркетингу;  
дослідити основні детермінанти розвитку міжнародного маркетингу на світових ринках;

визначити вплив штучного інтелекту та цифровізації на міжнародний маркетинг;

проаналізувати структурні тренди міжнародного маркетингу в контексті стратегічних імперативів;

дослідити сучасний стан високотехнологічного ринку в Україні;

обґрунтувати формування умов для реалізації стратегічних імперативів міжнародного маркетингу на високотехнологічному ринку України;

запропонувати концептуальні основи міжнародного маркетингу на високотехнологічному ринку України.

*Об'єктом* дослідження є процес визначення стратегічних імперативів розвитку міжнародного маркетингу в умовах глобалізаційних змін.

*Предметом* дослідження є формування дієвого інструментарію міжнародного маркетингу з урахуванням особливостей його стратегічних імперативів та в умовах глобалізаційних змін.

*Методи дослідження.* В представленій дисертаційній роботі були використані наступні методи наукового пошуку: морфологічний метод для визначення окремих категорій категоріального базису дослідження; логічний метод для встановлення логічних зв'язків між комплексом маркетингу та окремими його трансформаційними змінами; метод порівняння для визначення

особливостей традиційних аспектів розвитку міжнародного маркетингу та розвитку міжнародного маркетингу під впливом цифровізації; метод узагальнення для виявлення окремих особливостей розвитку міжнародного маркетингу у змінних умовах сучасного глобального економічного простору; методи аналізу та синтезу для визначення особливостей високотехнологічної сфери в світі та в Україні, а також для дослідження новітніх структурних трендів міжнародного маркетингу; методи індукції та дедукції для дослідження окремих аспектів стратегічних імперативів розвитку міжнародного маркетингу, а також для визначення складових міжнародного маркетингу в умовах трансформаційних змін; метод експертних оцінок для визначення особливостей впливу штучного інтелекту та цифровізації в загальному плані на розвиток міжнародного маркетингу та його інструментарію; кореляційний метод для обґрунтування умов реалізації стратегічних імперативів міжнародного маркетингу на високотехнологічному ринку України; метод моделювання для моделювання окремих економічних процесів, що мають взаємозв'язок з розвитком міжнародного маркетингу; метод послідовності для визначення основних етапів та окремих дій для реалізації поставлених завдань; метод кластерного аналізу для кластеризації країн за рівнем цифрового розвитку; табличний метод для більш зручного та детального представлення окремих аспектів дослідження, а також його систематизації; графічний метод для для схематичного відображення та представлення окремих елементів дисертаційного дослідження.

Інформаційною та статистичною базою дослідження є наукові праці відомих вчених та економістів з економіки, міжнародних економічних відносин, маркетингу, міжнародного маркетингу, розвитку сучасних глобальних ринків, маркетингового регулювання, аналітичні та статистичні матеріали інформаційних агентств, статистичні дані Світового банку, Міжнародного банку реконструкції та розвитку, Євростату, Організації Об'єднаних Націй; дані Міністерства економіки України, Міністерства цифрової трансформації України, Національного банку України, Держстату

України.

Наукова новизна отриманих результатів дослідження полягає в формуванні методичного та практичного інструментарію для вдосконалення процесу розвитку міжнародного маркетингу з урахуванням його стратегічних імперативів та умов глобалізаційних змін та цифровізації.

Основні результати дисертаційного дослідження можливо представити в наступному трактуванні:

Основні результати дисертаційного дослідження можливо представити в наступному трактуванні:

*отримано подальший розвиток:*

– концептуальної основи розвитку міжнародного маркетингу на високотехнологічному ринку в частині трансформації основних принципів міжнародного маркетингу з урахування цифровізації, етапів та цифрових інструментів маркетингового регулювання, які можуть бути застосовані в діяльності підприємницьких структур високотехнологічної сфери. Врахування таких особливостей сприяє підвищенню лояльності споживачів високотехнологічної продукції, а також підсиленню обґрунтованості прийняття маркетингових та управлінських рішень;

– методичний підхід до оцінювання стратегічних імперативів розвитку міжнародного маркетингу, що базується на врахуванні актуальних тенденцій глобалізації та цифровізації, а також їх впливу на конкурентоспроможність підприємницьких структур. Представлений підхід дозволяє не лише визначити найкращі стратегії для виходу на міжнародні ринки, але й мінімізувати ризики та оптимізувати ресурси для досягнення довгострокового успіху;

– науково-теоретичний підхід щодо гнучкості маркетингових стратегій, який враховує баланс між стандартними та адаптованими підходами, використання новітнього цифрового інструментарію маркетингу, а також можливість трансформації підприємницької структури в умовах нових викликів та можливостей, що в подальшому дає змогу для прийняття обґрунтованих та оптимізованих маркетингово-управлінських рішень;

– теоретико-наукові засади розвитку міжнародного маркетингу, які враховують вплив новітніх технологій та світових тенденцій розвитку високотехнологічної сфери, таких як цифрова трансформація, розвиток штучного інтелекту, трансформацію поведінки споживачів та їх ролі в прийнятті маркетингових рішень. Виявлено, що найбільшу значущість мають структурні тенденції, які трансформують міжнародні маркетингові стратегії, а саме: масштабна цифровізація, децентралізація ринкових структур, зростання ролі машинного навчання у прийнятті рішень та персоналізації продуктів і послуг.

*удосконалено:*

– категоріальний базис дослідження в частині уточнення понять «міжнародний маркетинг», «стратегічні імперативи розвитку міжнародного маркетингу» з точки зору врахування сучасної цифровізації, глобалізації та інтеграції. Акцентовано увагу на тому, що завдяки розвитку цифрових технологій, підприємства мають змогу виходити на нові ринки, адаптувати свої стратегії до різних культурних і соціальних особливостей, а також знижувати витрати на міжнародні операції. Цифровізація створює численні можливості для глобальних компаній, ставить нові виклики, пов'язані з регулюванням, захистом даних та конкуренцією на міжнародних ринках;

– послідовність етапів адаптації підприємств до глобальних змін з врахуванням умов економічної інтеграції, зміни споживчих вподобань, трансформації споживчих переваг, культурних та політичних факторів, що мають вплив на зовнішньоекономічну діяльність. Представлене дає змогу врахувати вплив сучасних трендів, таких як цифрова трансформація, екологічна відповідальність, соціальні стандарти, які трансформують вимоги до маркетингових стратегій міжнародних компаній;

модель стратегічного управління комплексом міжнародного маркетингу, яка на відміну від існуючих, враховує циклічні та структурні зміни на глобальних ринках, комплекс побудови конкурентних переваг на основі диференціації продуктів, інтеграції новітніх технологій і адаптації

маркетингових стратегій до локальних умов, а також технологію штучного інтелекту для оптимізації стратегічних маркетингових рішень, що підвищує точність прогнозування результатів маркетингових кампаній і сприяє зростанню конкурентоспроможності компаній на світовому ринку. Доведено, що використання автоматизованих систем та алгоритмів у процесі розробки маркетингових стратегій дозволяє значно оптимізувати процеси та приймати високоточні рішення.

Практична значущість отриманих результатів дослідження полягає в розробці методичних рекомендацій щодо комплексу дієвого цифрового інструментарію міжнародного маркетингу, оцінювання особливостей стратегічних імперативів розвитку міжнародного маркетингу в умовах цифровізації та глобальних змін, врахування сучасних трансформацій та новітніх цифрових інструментів для формування дієвих програм міжнародного маркетингу для підприємницьких структур.

Результати дослідження знайшли практичне застосування у діяльності Міністерства юстиції України Директорат цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації в контексті розробки програм підтримки українських компаній на шляху до цифровізації бізнес-процесів (довідка №158196/К-33538/35.2 від 15.11.2024 року); Харківської обласної ради в контексті використання окремих пропозицій при розробці стратегії розвитку Харківського регіону (довідка №01-44/2479 від 24.09.2024 року); Виконавчого комітету Харківської міської ради Харківської області (довідка без номеру); Комунальним закладом «Зміївський міський Будинок культури» Зміївської міської ради Чугуївського району Харківської області (довідка 147 від 30.12.2022 року).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є одноосібною виконаною науковою працею. Представлені в роботі наукові узагальнення, результати, висновки і пропозиції, що виносяться на захист, отримані автором самостійно та представлені в опублікованих наукових працях.

Апробація наукових досліджень. Основні положення дисертаційної

роботи були представлені, обговорювались та були схвалені на шістнадцяти міжнародних на всеукраїнських науково-практичних конференціях: V Всеукраїнська науково-практична конференція здобувачів вищої освіти та молодих вчених «Цілі сталого розвитку: проблеми і можливості досягнення в Україні та світі» (м. Сєверодонецьк, 22 жовтня 2021 р.); VI Всеукраїнська науково-практична конференція «Становлення та розвиток маркетингу в Україні: від теорії до практики» (м. Умань, 25 жовтня 2021 р.); XV Міжнародна науково-практична конференція «Проблеми та перспективи розвитку підприємництва» (м. Харків, 26 листопада 2021 р.); Міжнародна науково-практична конференція студентів та молодих вчених «Міжнародна економіка в умовах кліматичних змін: пандемічний та пост пандемічний період» (м. Тернопіль, 11 квітня 2022 р.); V Міжнародна науково-практична конференція «Обліково-аналітичне та організаційно-економічне забезпечення розвитку регіону» (м. Сєверодонецьк, 27 квітня 2022 р.); VI, VII та VIII Всеукраїнська науково-практична конференція здобувачів вищої освіти та молодих вчених «Цілі сталого розвитку: проблеми і можливості досягнення в Україні та світі» (м. Київ, 20 жовтня 2022 р.; м. Київ, 27 жовтня 2023 р.; м. Київ, 23-24 жовтня 2024 р.); VI та VII Міжнародна науково-практична конференція «Обліково-аналітичне та організаційно-економічне забезпечення розвитку регіону» (м. Київ, 27 квітня 2023 р.; м. Київ, 25 квітня 2024 р.); XX Міжнародна науково-практична конференція молодих вчених «Економічний і соціальний розвиток України в XXI столітті: Національна візія та виклики глобалізації» (м. Тернопіль, 2023 р.); Міжнародна науково-практична конференція «Маркетинг та конкурентоспроможність соціально економічних систем в умовах сталого розвитку» (м. Суми, 6-7 червня 2023 р.); III Міжнародна науково-практична конференція «Підприємництво та логістика в умовах сучасних викликів в світі» (м. Тернопіль, 25-27 травня 2023 р.); Міжнародна науково-практична конференція «Current issues of science, education, and society: theory and practice» (Aarhus, Denmark, 2023); VIII Науково-практична конференція студентів та молодих вчених з міжнародною участю «Актуальні



проблеми економіки, підприємництва та управління на сучасному етапі» (м. Тернопіль, 26 жовтня 2023 р.); Міжнародна науково-практична конференція «Організаційний та обліково-фінансовий механізми управління економічною безпекою підприємництва» (м. Харків, 12-13 грудня 2024 р.).

Публікації. Основні результати дисертаційного дослідження опубліковано у 25 наукових працях загальним обсягом 9,9 д.а (особисто автору належить 8,725 д.а.), зокрема 2 статті включених до переліку наукових фахових видань України за спеціальністю 292 «Міжнародні економічні відносини», 5 статей у наукових періодичних виданнях України, 2 статті у наукових виданнях, проіндексованих у базах даних Scopus; 16 праць апробаційного характеру, що представлено у збірниках матеріалів доповідей на конференціях.

Структура та обсяг дисертації. Дисертаційна робота складається з анотації, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Повний обсяг дисертаційної роботи викладено на 265 сторінках (у тому числі: основний текст – на 209 сторінках). Робота містить 31 рисунок, 21 таблицю, список використаних джерел налічує 350 найменування, 5 додатки розміщено на 16 сторінках.

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО МАРКЕТИНГУ

### 1.1. Трансформація економічного простору під впливом глобалізаційних змін

У сучасному світі глобалізація є одним із найважливіших факторів, що визначає економічний, політичний та соціальний розвиток країн. Зазначене явище охоплює всі аспекти суспільного життя, впливаючи на те, як країни взаємодіють одна з одною, як формуються глобальні ринки, та як розподіляються ресурси на міжнародному рівні. Глобалізаційні процеси, незважаючи на те, що вони приносять значні можливості, водночас викликають серйозні виклики, зокрема посилення економічної нерівності, загострення екологічних проблем, а також збереження національної ідентичності в умовах зростаючого культурного впливу ззовні.

Термін «глобалізація» має глибоке історичне коріння і значно розширив свій зміст з моменту першої появи в науковому обігу [118]. Етимологічно, слово «глобалізація» походить від латинського *globus*, що означає «куля», і вказує на охоплення всієї земної кулі, що відповідає сучасному значенню цього поняття як процесу всесвітньої інтеграції. Уперше термін *globalization* з'явився в англійських джерелах у середині ХХ століття, хоча самі процеси, що описуються цим словом, мають набагато давнішу історію, пов'язану з колоніальними імперіями, розвитком світової торгівлі та культурними обмінами між різними частинами світу [258].

Глобалізація є складним і багатовимірним процесом, який можна розглядати через призму кількох ключових етапів, кожен із яких має свої особливості та вплив на розвиток людської цивілізації. В науковій літературі виділяють п'ять основних етапів глобалізації (табл 1.1), кожен з яких вплинув

на формування сучасного глобального світу [2].

Таблиця 1.1

### Ключові етапи глобалізації

Етап	Характеристика	Ключові особливості
Соціальна глобалізація	Рання міграція людських спільнот по всій планеті, що сприяла обміну знаннями, культурними практиками та технологіями.	- Взаємодія між ранніми людськими спільнотами; - Поширення знань і технологій через міграцію.
Політична глобалізація	Формування та централізація політичних систем через держави та імперії, формування міжнародних відносин, торгівлі та правових систем.	- Поява політичних утворень, таких як Стародавній Єгипет, Римська імперія; - Централізовані владні та правові структури для сприяння торгівлі та відносинам.
Культурна глобалізація	Поширення культурних цінностей, релігій, мов і масової культури по всьому світу, особливо в періоди колонізації та розширення імперій.	- Поширення таких релігій, як християнство та іслам; - Глобальні мови (наприклад, англійська, латинська), що сприяють комунікації та культурному обміну.
Економічна глобалізація	Інтеграція світових економік після промислової революції, що призвела до створення глобальних ланцюгів поставок, міжнародної торгівлі та транснаціональних корпорацій.	- Міжнародні торговельні мережі; - Поява транснаціональних корпорацій (наприклад, Ост-Індійська компанія); - Розвиток глобальних фінансових ринків.
Інтегрована глобалізація	Перехід до високоінтегрованих глобальних систем, що характеризуються вільним рухом товарів, послуг, капіталу та інформації через кордони, що призводить до швидких інновацій, ефективності та глобальної взаємозалежності.	- Інтегровані економіки; - Швидкий вихід на ринок нових продуктів; - Можливості для глобальної експансії, але нові виклики.

*Джерело: сформовано автором*

З наукової точки зору, поняття «глобалізація» тлумачиться як складний, багатовимірний процес, що охоплює економічні, політичні, соціальні, культурні та технологічні аспекти [193]. У сучасному контексті глобалізація часто пов'язується з переходом до постіндустріальної стадії розвитку суспільства, коли на перший план виходять інформаційні та комунікаційні технології, що прискорюють взаємодію між країнами та народами. Це підтверджується

зростанням ролі Інтернету, соціальних мереж, глобальних медіа та інших засобів комунікації, які створюють єдиний інформаційний простір.

Україна, як і інші країни пострадянського простору, лише наприкінці ХХ століття почала активно долучатися до процесів глобалізації [281]. Цей процес супроводжувався серйозними економічними та соціальними трансформаціями, які сприяли відкриттю ринків, демократизації та інтеграції до світової економіки. Однак, цей перехід був непростим і вимагав значних зусиль для адаптації до нових глобальних реалій.

Прискорення глобалізаційних процесів відбувається паралельно з кардинальними змінами в українській економіці та суспільстві, що викликає глибокі трансформації на різних рівнях. Україна, як частина світової економіки, опинилася перед викликом швидкого й ефективного вирішення низки проблем, пов'язаних із формуванням нових економічних, фінансових та інноваційних систем [304]. Успіх у вирішенні цих завдань визначить не лише місце України у світовій спільноті, але й безпосередньо вплине на рівень життя її громадян.

Важливим аспектом цього процесу є те, що сучасні глобальні економічні реалії вимагають від національних економік високого рівня конкурентоспроможності, технологічного розвитку та інноваційної активності [345]. У контексті України, незважаючи на певні успіхи, зокрема в сільському господарстві та ІТ-секторі, загальний рівень економічного потенціалу залишається низьким у порівнянні з провідними країнами світу. Це, в свою чергу, підштовхує Україну до інтенсифікації міжнародного обміну та пошуку нових ринків збуту.

Водночас низький рівень техніко-економічного розвитку стримує інтеграцію України в глобальні економічні процеси [315]. Проблеми, такі як відсутність сучасної інфраструктури, слабка інституційна спроможність і неефективна правова база, залишають Україну здебільшого в ролі приймаючої сторони глобалізаційних процесів. Багато міжнародних корпорацій відкривають свої філії та виробничі комплекси на території України, однак сама країна поки що не здатна активно освоїти глобальні ринки, виступаючи радше як джерело

сировини та низьковартісної робочої сили.

Причини цього криються в економічних труднощах, несприятливій законодавчій базі та політичній нестабільності, які стали наслідками тривалого переходу від командної економіки до ринкової. Відсутність ефективних механізмів підтримки бізнесу, недостатнє стимулювання інновацій, а також корупція та війна створюють значні перепони для розвитку підприємництва, залучення іноземних інвестицій [169].

Для виявлення та виправлення помилок, допущених в економічній політиці, важливо провести глибокий аналіз досвіду західних глобальних корпорацій, які вже пройшли етапи адаптації до глобалізаційних викликів. Це дозволить Україні визначити як позитивні, так і негативні наслідки глобалізації та використати цей досвід для побудови власної стратегії інтеграції у світову економіку.

Одним із ключових аспектів глобалізації є її фінансова складова, яка розвивалася паралельно з розширенням світової економіки [129]. Фінансова глобалізація включає процеси інтеграції національних фінансових ринків у єдину глобальну систему, що призводить до зростання міждержавної залежності у сфері капіталовкладень, кредитів, валютних операцій та інших фінансових інструментів [322]. Цей процес був підсилений після Другої світової війни, коли світова економіка почала переходити до нового етапу розвитку, заснованого на інтернаціоналізації виробництва та торгівлі.

Прикладом впливу фінансової глобалізації є криза 2008 року, що продемонструвала, наскільки глибокими можуть бути взаємозв'язки між фінансовими системами різних країн [144]. Ця криза, що почалася з краху ринку іпотечного кредитування у США, швидко поширилася по всьому світу, спричинивши серйозні економічні проблеми в Європі, Азії та інших регіонах. Вона показала, як фінансова глобалізація може зробити національні економіки вразливими до глобальних ризиків.

Фінансова глобалізація мала суттєвий вплив на економіку України, особливо після кризи 2008 року. Україна, яка зазнала значних економічних

потрясінь через свою залежність від зовнішніх ринків та іноземних інвестицій, виявилася вразливою до глобальних фінансових коливань. Криза показала необхідність диверсифікації економіки та зміцнення внутрішнього фінансового сектору для зниження залежності від зовнішніх факторів.

Фінансова глобалізація також характеризується появою нових потужних гравців на світовій арені, таких як транснаціональні корпорації (ТНК), хедж-фонди, міжнародні банківські консорціуми та офшорні фінансові центри [62]. Наприклад, такі компанії, як Apple, Google, і Microsoft не лише здійснюють значні операції в різних країнах, але й розподіляють свої фінансові ресурси по всьому світу, користуючись перевагами різних податкових систем і фінансових ринків [13]. Це дозволяє їм знижувати витрати та збільшувати прибутки, але одночасно створює складні виклики для національних урядів, які намагаються регулювати діяльність таких гігантів.

Формування глобальних фінансових ринків стало можливим завдяки розвитку наднаціональних інституцій, які встановлюють правила гри на міжнародному рівні. Такі організації, як Міжнародний валютний фонд (МВФ), Світовий банк та Світова організація торгівлі (СОТ), відіграють ключову роль у регулюванні глобальної економіки, забезпечуючи стабільність і передбачуваність міжнародних фінансових відносин [253]. Вони розробляють та впроваджують стандарти, які сприяють інтеграції національних економік у глобальну систему, а також надають фінансову підтримку країнам, що стикаються з економічними труднощами, допомагаючи їм адаптуватися до умов світової економіки [249].

Зокрема, МВФ надає кредити країнам, які переживають платіжні кризи, та консультує уряди з питань макроекономічної політики. Світовий банк фінансує проекти розвитку в країнах, що розвиваються, зосереджуючи увагу на зменшенні бідності та покращенні соціальної інфраструктури [56]. СОТ, зі свого боку, встановлює правила міжнародної торгівлі, спрямовані на лібералізацію ринків і зниження торговельних бар'єрів між країнами [252].

Водночас, діяльність цих інституцій нерідко стає об'єктом критики.

Однією з основних претензій є те, що політики, які вони пропонують, часто орієнтовані на лібералізацію економік і створення сприятливих умов для вільного ринку, що може негативно позначитися на соціальному захисті населення, особливо в країнах, що розвиваються. Зокрема, умови надання кредитів від МВФ часто включають вимоги до урядів щодо скорочення державних витрат, приватизації державних підприємств та відкриття ринків для іноземних інвесторів [342]. Такі заходи, хоча і спрямовані на стабілізацію економіки, можуть призвести до зростання безробіття, скорочення соціальних програм та погіршення життєвих умов населення [131].

Крім того, наднаціональні фінансові інституції часто критикуються за те, що їхні рішення та політики спрямовані на підтримку інтересів найбагатших країн та великих транснаціональних корпорацій [100]. Існує думка, що вплив розвинених країн на рішення цих організацій є непропорційно великим, що призводить до ухвалення рішень, які можуть посилити нерівність між багатими та бідними країнами [339]. Наприклад, під час фінансових криз ці інституції можуть надавати допомогу розвиненим країнам на більш вигідних умовах, тоді як країни, що розвиваються, стикаються з жорсткими умовами отримання фінансової допомоги.

Таким чином, хоча наднаціональні інституції, такі як МВФ, Світовий банк і СОТ, відіграють важливу роль у підтримці стабільності світової економіки та сприяють розвитку міжнародної співпраці, їх діяльність потребує постійного перегляду та адаптації до змінних глобальних умов. Особливо важливо враховувати соціальні наслідки їх політики та забезпечувати більш справедливий розподіл вигоди від глобалізації, щоб уникнути посилення соціальної нерівності та забезпечити стійкий розвиток для всіх країн.

Сучасне світове господарство вирізняється багатовекторністю розвитку, яка є наслідком впливу глобалізаційних процесів. З одного боку, глобалізація сприяє активізації міжнародних економічних відносин, інтернаціоналізації торговельно-економічних зв'язків, уніфікації регулятивних стандартів і правового обслуговування. Це призводить до формування єдиного світового

ринку, де товари, послуги, капітал та інформація можуть вільно переміщуватися між країнами [5].

Водночас, ці процеси підвищують конкуренцію між державами та компаніями, як відкрити, так і приховану, за доступ до нових ринків збуту та ресурсів. Така конкуренція часто породжує кризові явища у фінансово-економічній сфері, що проявляються в нестабільності ринків, валютних коливаннях і нерівномірному розподілі економічних вигод [36].

Для ефективного виходу з кризових ситуацій та забезпечення сталого економічного розвитку необхідне комплексне реформування внутрішнього виробництва. Ключову роль у цьому процесі відіграють інструменти маркетингу та управління, які забезпечують повну інтеграцію зовнішньоекономічних зв'язків із акцентом на розширення внутрішньої та зовнішньої торгівлі й експортної діяльності [317]. Важливо не лише підтримувати імпорт, але й стимулювати виробництво конкурентоспроможної продукції, яка може зайняти значну частку на міжнародному ринку, підвищити ефективність зовнішньоекономічної діяльності та сприяти інтернаціоналізації виробництва.

Основними елементами глобалізації є торгові угоди, транскордонні потоки капіталу, міграційні моделі, поширення технологій та передача інформації [196]. Торгові угоди, як двосторонні, так і регіональні або багатосторонні, спрямовані на усунення або зменшення торговельних бар'єрів між країнами, що є важливим чинником для стимулювання міжнародної торгівлі та бізнесу. Такі угоди не лише полегшують доступ до ринків інших країн, але й сприяють вільному руху товарів, послуг, інформації та капіталу, створюючи умови для економічного зростання [318].

Звернемо увагу на організацію міграційних процесів, зауважимо, що глобалізація сприяє як еміграції, так і імміграції робочої сили, що впливає на ринки праці [99]. Це має важливе значення для компаній, які прагнуть оптимізувати виробничі процеси та застосовувати новітні технології. Швидке поширення технологій відкриває нові можливості для підприємств, дозволяючи



їм удосконалювати виробничі процеси, знижувати витрати та підвищувати якість продукції, що є особливо важливим у контексті глобальної конкуренції.

Глобалізація приносить переваги не тільки компаніям, але й споживачам та державам. Споживачі отримують доступ до високоякісних товарів за більш вигідними цінами, а також мають можливість порівнювати різні варіанти продуктів, що дозволяє їм робити обґрунтовані покупки на глобальному ринку [319].

Наприклад, такі компанії, як Apple, Google та Amazon, користуються перевагами глобалізації, створюючи продукти, які миттєво стають доступними у всьому світі, сприяючи формуванню глобального бренду [11].

Глобалізація призводить до кількох економічних подій для країни. Це також збільшує демократію та зменшує комунізм. Нарешті, глобалізація збільшує рівень життя в країнах, що розвиваються, і розвинених країнах.

Відомий економіст Джозеф Стігліц у своїй книзі «Глобалізація та її дисконтування» (Stiglitz, 2003) підкреслює, що хоча глобалізація створює багато можливостей, вона також може призвести до зростання нерівності та нестабільності, якщо не будуть вжиті відповідні заходи щодо регулювання [162].

Глобалізація дає численні переваги для компаній, які прагнуть розширити свої ринки на міжнародному рівні; однак це також створює значні проблеми та ризики, якими потрібно ретельно керувати. Одним із головних викликів є політична нестабільність.

Політична нестабільність у приймаючій країні може стримувати прямі іноземні інвестиції (ПІІ) і перешкоджати підприємницькій діяльності, оскільки підприємства часто не бажають інвестувати в регіони, де політичний клімат є непередбачуваним [95]. Політичні потрясіння можуть призвести до раптових змін у нормативних актах, експропріації активів і збоїв у роботі, що зрештою зменшує здатність фірми отримувати прибуток у таких умовах. Політична стабільність є критично важливим фактором залучення ПІІ, оскільки політично нестабільні країни часто намагаються забезпечити інвестиції, необхідні для

економічного зростання [322].

Ще одним серйозним викликом є бюрократія, яка може створювати суттєві перешкоди для глобальних корпорацій, які намагаються орієнтуватися в складному нормативному середовищі. Надмірна бюрократична тяганина, нечіткі нормативні акти та повільні адміністративні процеси можуть затримати бізнес-операції, збільшити витрати та знизити загальну ефективність. Наприклад, С. Джанков та інші (2002) підкреслюють, як бюрократичні перешкоди можуть суттєво перешкоджати підприємницькій діяльності, особливо на ринках, що розвиваються, де нормативна база може бути недостатньо розвиненою або застосовуватись непослідовно [60].

Коливання обмінних курсів є третім основним впливом, який може вплинути на глобальну діяльність фірми. Курси обміну валют, які відображають вартість валюти однієї країни відносно іншої, можуть бути дуже мінливими [30]. Такі коливання можуть вплинути на вартість імпорту та експорту, вартість міжнародних інвестицій і прибутковість закордонних операцій. Наприклад, раптова девальвація місцевої валюти може підвищити вартість імпортованих товарів, скорочуючи норми прибутку. Ризик обмінного курсу є критичним фактором у фінансовому управлінні транснаціональних корпорацій, що потребує складних стратегій хеджування для зменшення потенційних втрат [34].

Корупція є ще одним викликом, який може значно перешкоджати комерційній діяльності та інвестиціям на зовнішніх ринках. Корупція збільшує витрати на ведення бізнесу, створює невизначеність і може призвести до правових і репутаційних ризиків. Наприклад, від компаній можуть вимагати хабарі за отримання дозволів або прискорення адміністративних процесів, як показано в Індексі сприйняття корупції «Transparency International», який регулярно підкреслює поширеність корупції в певних регіонах [168]. Це не тільки підвищує вартість вступу, але й створює етичні дилеми та юридичні ризики відповідно до антикорупційних законів.

Торговельні угоди, хоч і спрямовані на зниження тарифів і нетарифних

бар'єрів, також можуть становити проблеми [154]. Незважаючи на те, що головною метою цих угод є сприяння торгівлі шляхом зниження бар'єрів, вони також можуть призвести до посилення конкуренції для вітчизняних галузей промисловості, спонукаючи деякі країни вживати протекціоністських заходів, щоб захистити місцеві підприємства від іноземної конкуренції [135]. Наприклад, відродження політики протекціонізму в деяких країнах, як-от запровадження мит Сполученими Штатами під час адміністрації Д. Трампа, ускладнило глобальне торговельне середовище та створило проблеми для транснаціональних компаній.

Промислове піратство або несанкціоноване використання та відтворення продукції фірми або інтелектуальної власності є ще однією значною загрозою на світовому ринку. Це явище може підірвати інвестиції фірми в дослідження та розробки (НДДКР), дозволяючи конкурентам копіювати продукти без відповідних витрат [173].

Всесвітня організація інтелектуальної власності (ВОІВ) зазначає, що промислове піратство може мати серйозні фінансові наслідки для фірм, особливо на ринках із слабким правозастосуванням інтелектуальної власності [174]. Щоб боротися з цим, фірми повинні забезпечити надійний правовий захист і брати участь у постійному моніторингу та застосуванні заходів для захисту своїх інновацій.

Глобалізація має значний вплив на стан навколишнього середовища, оскільки посилює глобальні виклики, такі як зміна клімату, забруднення довкілля та виснаження природних ресурсів. Для України ці виклики є особливо актуальними, враховуючи її економічну залежність від сировинних галузей, таких як металургія та енергетика, які є основними джерелами забруднення довкілля [193].

Зміна клімату є одним із ключових викликів, який супроводжує процес глобалізації. За даними Міжурядової групи експертів зі зміни клімату (ІРСС, 2018), зростання температури на планеті спричинене антропогенними викидами парникових газів, значна частина яких припадає на країни, що розвиваються

[26]. В Україні викиди парникових газів на душу населення перевищують середні показники Європейського Союзу, що обумовлено залежністю від викопного палива в енергетичному секторі.

У цьому контексті, розвиток «зеленої» економіки є ключовим напрямком, який може забезпечити стійкий економічний розвиток України та зменшити її екологічний вплив [112]. Впровадження відновлюваних джерел енергії, таких як сонячна та вітрова енергія, а також підвищення енергоефективності в промисловості та житловому секторі, можуть суттєво знизити викиди парникових газів [29]. Наприклад, за даними Державного агентства з енергоефективності та енергозбереження України, на початку 2022 році потужності відновлюваних джерел енергії в Україні зросли на 22%, що демонструє потенціал країни у цьому напрямку [327].

Нарешті, експансія на глобальні ринки незмінно призводить до загострення конкуренції. Фірми повинні не тільки конкурувати з місцевими підприємствами в приймаючій країні, але й змагатися з іншими глобальними корпораціями, які можуть мати більш розвинені мережі, більше ресурсів або сильнішу впізнаваність бренду. Як підкреслив Портер (1986) у своїй роботі про конкурентну стратегію, інтенсивність конкуренції на міжнародних ринках може змусити фірми постійно впроваджувати інновації та оптимізувати свою діяльність для підтримки конкурентної переваги [134].

На додаток до цих зовнішніх проблем, управління міжнародним бізнесом передбачає вирішення складнощів, пов'язаних із культурними відмінностями, поведінкою споживачів і правовим середовищем. Такі фактори, як екологічні норми, права людини та дотримання місцевих законів, мають вирішальне значення для підтримки корпоративної відповідальності і уникнення юридичних пасток [84]. Помилки в цих сферах можуть призвести до значної репутаційної шкоди та фінансових втрат, як продемонстрували численні резонансні випадки, коли транснаціональні корпорації стикалися з негативною реакцією за недотримання місцевих норм і правил.

Крім того, помилки управління в глобальному контексті можуть мати

далекосяжні наслідки, потенційно призводячи до значних фінансових втрат. Складність нагляду за багатонаціональною корпорацією, діяльність якої поширена в різних країнах, кожна зі своїми унікальними проблемами, збільшує ризик стратегічних розбіжностей, операційної неефективності та збоїв у зв'язку. Як зазначають провідні дослідники, ефективне глобальне управління вимагає не лише глибокого розуміння міжнародних ринків, але й здатності адаптувати стратегії до різноманітних та динамічних середовищ, гарантуючи, що корпорація залишається гнучкою та здатною реагувати на глобальні виклики [48].

Глобалізація стосується серії взаємопов'язаних процесів, які можуть вплинути на будь-який куточок земної кулі. Розуміння глобалізації вимагає не лише визнання її широкого охоплення, а й здатності оцінити ступінь справжнього розвитку цих процесів та їх інтеграції в різні сектори глобального життя. Це включає зусилля щодо кількісної оцінки ступеня глобалізації, особливо в контексті економічної глобалізації, яка стала центральною темою в дискусіях про глобальну взаємозалежність та економічну інтеграцію.

Прискорення глобалізації було значною мірою спричинене технологічним прогресом, який сприяв поширенню ринкової системи та змінив внутрішню та міжнародну політику [58]. Поява цифрового зв'язку, Інтернету та глобальних ланцюгів поставок забезпечила безпрецедентний рівень зв'язку та інтеграції в усьому світі. Ці технологічні зміни не тільки спростили діяльність компаній у глобальному масштабі, але й призвели до появи нових або модифікованих інститутів управління [126]. У міру розвитку глобалізації ці інституції дедалі більше потребують адаптації, що призводить до динамічної взаємодії, де глобалізація діє як незалежна змінна, що впливає на структури управління, які, у свою чергу, стають залежними змінними, сформованими силами глобалізації.

Однак ця взаємодія між глобалізацією та управлінням не є статичною. Коли з'являються нові системи управління для управління складністю взаємопов'язаного світу, вони також вивільняють нові сили, які можуть або прискорити, або перешкодити процесу глобалізації. Наприклад, поява

транснаціональних регулюючих органів, таких як Світова організація торгівлі (СОТ) або Міжнародний валютний фонд (МВФ), відображає спробу управління глобальними економічними процесами. Тим не менш, ці органи також стикаються з проблемами з боку націоналістичних рухів і протекціоністської політики, які прагнуть приборкати масштаби глобалізації.

Однією з ключових переваг глобалізації є її потенціал для підвищення ефективності ринку - ціль, до якої має прагнути кожна економіка [76]. Ефективний ринок характеризується рівновагою, коли пропозиція товарів і послуг відповідає попиту за ціною, яка відображає як готовність споживача платити, так і готовність виробника продавати [328]. Глобалізація сприяє підвищенню ефективності ринку, дозволяючи підприємствам оптимізувати виробничі процеси, наприклад, через аутсорсинг або використання дешевих ресурсів від закордонних постачальників. Представлене може призвести до зниження витрат виробництва, що, у свою чергу, дозволить підприємствам знизити ціни, збільшити попит і зробити товари та послуги доступнішими для ширшого кола споживачів. Навіть якщо підприємства не знижують ціни, економія коштів від глобалізації може призвести до збільшення прибутку, який потім можна реінвестувати у підвищення зарплати для працівників або розширення бізнес-операцій [304].

Крім того, глобалізація загострює конкуренцію між виробниками, оскільки вони змагаються за контроль над різними сегментами світової економіки. Ця конкуренція є вигідною для споживачів, оскільки спонукає компанії постійно покращувати якість своїх продуктів і послуг. Коли компанії виходять на міжнародний рівень, вони часто запроваджують нові стандарти та інновації, які можуть підвищити очікування та вибір, доступний для споживачів у всьому світі. Наприклад, розширення транснаціональних корпорацій, таких як Apple і Toyota, встановило нові стандарти якості продукції та обслуговування клієнтів, змушуючи інші компанії відповідати або перевищувати ці стандарти, щоб залишатися конкурентоспроможними [85].

Глобалізація створює значні можливості для економічного розвитку, але

водночас посилює нерівність як між країнами, так і всередині них. У цьому контексті країни з перехідною економікою, такі як Україна, часто стикаються з викликами, які пов'язані з нерівномірним доступом до глобальних економічних ресурсів. Наприклад, розвинені країни мають переваги у вигляді доступу до новітніх технологій, капіталів та ринків, що дозволяє їм зберігати високий рівень економічного зростання та соціального добробуту [139]. Водночас країни, що розвиваються, включно з Україною, часто залишаються в ролі постачальників сировини або дешевої робочої сили, що обмежує їхні можливості для стійкого економічного розвитку.

Одним із яскравих прикладів такої нерівності є розподіл іноземних інвестицій. Відповідно до дослідження UNCTAD (2020), більшість прямих іноземних інвестицій (ПІІ) спрямовані в розвинені країни, де вони сприяють розвитку високотехнологічних галузей та інновацій [251]. У той же час, країни з перехідною економікою отримують значно меншу частку цих інвестицій, що обмежує їхній потенціал у сфері інновацій та технологічного розвитку. Наприклад, за даними Світового банку, Україна займає одне з останніх місць серед європейських країн за обсягом ПІІ на душу населення, що обмежує її можливості для економічного зростання.

Для пом'якшення цих нерівностей необхідні цілеспрямовані політичні та економічні механізми. Серед таких механізмів можна назвати державні програми підтримки регіонального розвитку, які спрямовані на залучення інвестицій у менш розвинені регіони країни.

Крім того, важливим є розвиток міжнародного співробітництва, зокрема через участь у міжнародних програмах та фондах, які сприяють розвитку технологій та інновацій у країнах з перехідною економікою. Зокрема, участь України у програмі Horizon 2020 Європейського Союзу створила можливості для українських науково-дослідних інститутів і компаній інтегруватися в європейські інноваційні проекти, що сприяє подоланню технологічного відставання.

Важливо звернути увагу на те, що глобалізація, як багатогранний і

динамічний процес, суттєво змінила економічні ландшафти країн, що призвело як до зближення, так і до розбіжностей між ринками [125]. Економічна конвергенція - це явище, коли менш розвинені економіки демонструють більш швидке зростання, тим самим зменшуючи різницю в доходах з більш розвиненими економіками. Ця тенденція особливо помітна в регіональних економічних блоках, таких як Європейський Союз (ЄС), де політика інтеграції, спільні економічні рамки та усунення торговельних бар'єрів сприяли вирівнюванню економічних показників країн-членів.

У межах ЄС конвергенція зумовлена кількома ключовими факторами. Одним із найважливіших є впровадження структурних фондів і політики згуртування, спрямованих на зменшення регіональних диспропорцій [248]. Ці кошти виділяються менш розвиненим регіонам ЄС для покращення інфраструктури, освіти та інноваційного потенціалу, що сприяє економічному зростанню та розвитку. Такі країни, як Польща та Угорщина, наприклад, отримали значну користь від цих фондів ЄС, які відіграли вирішальну роль у модернізації їхніх економік і скороченні економічного розриву з багатшими західноєвропейськими країнами.

Іншим важливим чинником зближення всередині ЄС є створення єдиного ринку, який уможливив вільний рух товарів, послуг, капіталу та робочої сили [150]. Ця інтеграція дозволила менш розвиненим країнам ЄС отримати доступ до більших ринків, залучити прямі іноземні інвестиції (ПІІ) та скористатися перевагами передачі технологій і досвіду. В результаті такі країни, як Ірландія та країни Балтії, пережили стрімке економічне зростання, що допомогло скоротити розрив з більш розвиненими членами ЄС [176].

Крім того, запровадження євро багатьма країнами ЄС також сприяло економічному зближенню, усуваючи валютні ризики та зменшуючи транзакційні витрати. Цей валютний союз полегшив торгівлю та інвестиції в межах Єврозони, що призвело до більш синхронізованих економічних циклів та моделей зростання між країнами-членами [155].

Однак важливо визнати, що Єврозона також зіткнулася з проблемами,



особливо під час кризи суверенного боргу, яка виявила розбіжності в економічній політиці та фіскальних можливостях країн-членів.

З іншого боку, глобалізація також призвела до економічної дивергенції, коли певні ринки або регіони зазнають повільнішого зростання або навіть стагнації порівняно з іншими. Таку дивергенцію можна пояснити кількома факторами, включаючи глобальну конкуренцію, яка піддає менш конкурентоспроможні галузі або регіони посиленому тиску. Наприклад, деякі регіони Південної Європи намагаються не відставати від глобальних конкурентів, що призводить до занепаду традиційних галузей промисловості. Такі країни, як Греція та Італія, зіткнулися з економічними проблемами через втрату конкурентоспроможності в таких ключових секторах, як виробництво.

Крім того, переваги глобалізації розподіляються нерівномірно, що призводить до посилення нерівності як всередині країн, так і між ними. У деяких країнах, що розвиваються, окремі регіони залучають більше інвестицій і зростають швидше, поглиблюючи регіональні відмінності [142]. Яскравим прикладом є Китай, де прибережні провінції пережили швидку індустріалізацію та економічне зростання, тоді як внутрішні регіони відставали, що призвело до значної нерівності в доходах.

Розбіжності також можуть виникати через відмінності в якості інституцій, управлінні та економічній політиці. Країни чи регіони з сильнішими інституціями, кращим управлінням та ефективнішою політикою, як правило, залучають більше інвестицій і демонструють швидші темпи зростання [208].

На противагу цьому, регіони зі слабшими інституціями можуть намагатися скористатися можливостями, які надає глобалізація, що призводить до уповільнення зростання і посилення дивергенції. Наприклад, швидкий економічний розвиток країн Центральної та Східної Європи після вступу до ЄС слугує яскравим прикладом конвергенції. У цих країнах спостерігається значне зростання ВВП, підвищення рівня життя та скорочення бідності, що допомогло скоротити економічний розрив із Західною Європою [45]. І навпаки, економічна розбіжність між процвітаючими північними регіонами Італії та менш

розвиненими південними регіонами (Меццоджорно) ілюструє, як глобалізація може поглиблювати регіональні відмінності. Меццоджорно намагається залучити інвестиції та розвинути конкурентоспроможні галузі, що призводить до повільнішого економічного зростання порівняно з північчю.

Хоча глобалізація сприяла економічній конвергенції в певних контекстах, особливо в межах інтегрованих економічних регіонів, таких як ЄС, вона також призвела до дивергенції в інших сферах, де місцеві галузі або регіони не здатні ефективно конкурувати на глобальній арені. Ця подвійна динаміка конвергенції та дивергенції висвітлює складний і нерівномірний вплив глобалізації на різні ринки та економіки, підкреслюючи важливість адаптованих політик і стратегій для ефективного управління цими наслідками.

Варто також підкреслити, що глобалізація, як всесвітній процес інтеграції економік, культур, політик і технологій, створює безпрецедентні можливості для взаємодії між країнами, але водночас ставить їх перед новими викликами.

Одним із таких викликів є здатність міжнародного співтовариства реагувати на дії держав, що порушують міжнародні норми, через механізм санкцій. У глобалізованому світі, де економічні системи держав глибоко інтегровані, санкції стають потужним інструментом міжнародного тиску. Вони можуть мати значний вплив як на країну, проти якої вони спрямовані, так і на держави, які застосовують ці санкції.

З одного боку, глобалізація полегшує застосування санкцій, оскільки вона передбачає значну взаємозалежність економік різних країн, що робить економічні та фінансові заходи більш ефективними. З іншого боку, санкції самі по собі є елементом глобалізації, оскільки їх вплив не обмежується національними кордонами і має глобальні наслідки. Вони можуть переформатовувати міжнародні торговельні та фінансові потоки, створюючи нові можливості для одних країн і виклики для інших.

Міжнародні санкції, які були введені проти росії у відповідь на її агресію проти України, мають значний вплив на економіку обох країн. Для України ці санкції створили нові виклики, зокрема обмеження доступу до російського

ринку, що був одним із основних торговельних партнерів. Однак, одночасно ці санкції сприяли посиленню економічної інтеграції України з Європейським Союзом та іншими країнами Заходу [6].

Аналіз показує, що санкції сприяли зменшенню залежності України від російського ринку та стимулювали диверсифікацію експортних потоків. Наприклад, частка експорту України до країн ЄС зросла з 26% у 2013 році до 42% у 2019 році, що свідчить про успішність стратегій диверсифікації. Однак, Україна стикається з викликами, пов'язаними з адаптацією до європейських стандартів та вимог, що потребує значних інвестицій у модернізацію виробництва та підвищення якості продукції.

Особливо важливо зазначити вплив повномасштабного вторгнення росії в Україну в 2022 році на ці процеси. Це вторгнення спричинило нову хвилю санкцій, які ще більше ізолювали росію від світової економіки і водночас підштовхнули Україну до прискореної інтеграції з ЄС і НАТО [266]. Санкції проти росії, зокрема, включали відключення банків від системи SWIFT, ембарго на нафту та газ, а також заморожування активів, що суттєво вплинуло на економічні можливості Росії та примусило Україну активніше шукати альтернативні економічні зв'язки.

Стратегії, які можуть бути використані для подолання обмежень, спричинених санкціями, включають активізацію економічної дипломатії, розширення торговельних зв'язків з країнами Азії та Африки, а також розвиток внутрішнього ринку. Крім того, важливою є роль міжнародних фінансових інституцій, таких як МВФ та Світовий банк, які надають Україні фінансову підтримку та сприяють впровадженню економічних реформ.

Таким чином, санкції проти росії, з одного боку, уповільнюють глобалізаційні процеси через зменшення економічної активності в регіоні, але з іншого боку, вони створюють нові можливості для країн, таких як Україна, які отримують нові стимули для інтеграції в західні ринки та глобальну економіку в цілому [91].

Глобалізація є не лише викликом, але й можливістю для країн, що

розвиваються, таких як Україна. Вона дозволяє інтегруватися в світові економічні процеси, використовуючи наявні конкурентні переваги, стимулювати інновації та підвищувати рівень життя населення. Однак, для того, щоб повністю скористатися цими можливостями, необхідно розробляти та реалізовувати стратегії, які будуть спрямовані на зменшення ризиків та максимізацію вигод від участі в глобальній економіці.

Україна має значний потенціал, що включає економічний, виробничий, науково-технічний та інтелектуальний капітал. Проте для того, щоб успішно використовувати ці переваги в глобальному масштабі, необхідно забезпечити перехід від сировинної спеціалізації до науково-технічної. Важливим етапом цього переходу є підвищення конкурентоспроможності української продукції як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках [179]. Тільки за умови розвитку інноваційних технологій та модернізації виробництва Україна зможе зайняти гідне місце у міжнародному розподілі праці.

Крім того, розвиток інформаційних технологій і зростання обсягів інформації надає можливості для прискорення економічного, наукового та культурного розвитку. Це створює передумови для більш тісної інтеграції України в інформаційне суспільство, що може сприяти підвищенню загального рівня освіченості та культурного обміну. Підвищення рівня освіти та кваліфікації українських працівників є критичним для підвищення конкурентоспроможності країни на світових ринках. Інвестиції в освіту, науку та інновації можуть сприяти переходу від сировинної економіки до економіки, заснованої на знаннях і технологіях.

Отже, глобалізація є потужним і відчутним аспектом нової світової системи - можливо, однією з найвпливовіших сил, що формує майбутню траєкторію націй і регіонів. Цей вплив охоплює кілька вимірів, включаючи економічний, політичний, екологічний, соціальний, культурний сектори, сектори безпеки та охорони здоров'я. Кожен із цих вимірів взаємодіє з іншими, створюючи складну мережу впливів, які визначають сучасний світ.

Зосередження уваги на глобалізації, особливо в контексті світової

економіки, підкреслює її центральну роль у стимулюванні змін у всіх аспектах людського життя. Здатність націй орієнтуватися та використовувати сили глобалізації відіграватиме вирішальну роль у визначенні їх майбутнього процвітання, безпеки та місця у світовій спільноті.

Таким чином, глобалізація - це не лише економічне явище; це багатовимірна сила, яка впливає на всі аспекти суспільства. Оскільки глобалізація продовжує розвиватися, вона потребуватиме адаптивних структур управління, ефективних ринків і чутливих бізнес-стратегій, щоб максимізувати переваги та впоратися з викликами. Майбутнє глобалізації залежатиме від того, наскільки добре суспільства зможуть збалансувати ці фактори для досягнення сталого та інклюзивного зростання.

## **1.2. Категоріальний апарат дослідження розвитку міжнародного маркетингу**

Сучасний етап розвитку світової економіки характеризується активними процесами глобалізації, які охоплюють різні сфери людської діяльності: економічну, політичну, екологічну, культурну та соціальну. У контексті економіки глобалізація проявляється у зростанні обсягів міжнародної торгівлі товарами та послугами, підвищенні мобільності капіталу та робочої сили, інтеграції ринків, організацій і виробничих ланцюгів. Державні кордони стають менш перешкоджаючими для здійснення економічної діяльності, що сприяє поглибленню взаємозалежності між країнами. Глобалізація охоплює всі аспекти людського життя, значно впливаючи на діяльність міжнародних організацій та національних урядів [74].

Особливо помітні глобалізаційні процеси в науці: багато досліджень здійснюється міжнародними командами на інтеграційній основі, що стирає національні кордони та сприяє глобалізації наукових результатів. Під впливом

глобалізації відбуваються суттєві зміни у всіх сферах суспільного життя [102]. Цей процес має масштабний характер і стає об'єктом дослідження практично всіх соціальних та економічних наук.

У контексті виходу з кризи, реформування національного виробництва та забезпечення його майбутнього економічного зростання, критично важливо впроваджувати та узгоджувати стратегії маркетингу [333]. Це дозволить більш ефективно реалізовувати зовнішньоекономічні зв'язки держави, враховувати потреби внутрішнього та зовнішнього ринків, узгоджувати можливості експорту та потреби імпорту.

Для подальшого розвитку категоріального базису розглянемо кожен складову маркетингу окремо. Термін «маркетинг» походить від англійського «marketing», що в буквальному перекладі означає «ринкова діяльність». Це визначення підкреслює участь у маркетинговому процесі різних суб'єктів, таких як виробники товару, маркетингові відділи підприємств, а також посередники. Маркетинг охоплює кілька ключових аспектів:

Маркетинг є невід'ємною частиною економічного обміну, забезпечуючи взаємодію між виробником і споживачем [188]. Він включає в себе аналіз попиту і пропозиції, визначення цільових ринків і сегментацію ринку, що є основою для прийняття рішень щодо виробництва і збуту товарів та послуг.

Маркетинг виконує важливу роль у функціонуванні підприємства, сприяючи реалізації товарів і послуг [323]. Він охоплює управління продуктом, ціноутворенням, просуванням і розподілом, що дозволяє підприємству задовольняти потреби споживачів і досягати своїх бізнес-цілей.

Далі розглянемо, як стратегічний підхід, маркетинг визначає загальну філософію підприємства, орієнтовану на створення цінності для клієнта. Така концепція вимагає від підприємства розуміння ринкових умов, конкурентного середовища, а також індивідуальних потреб споживачів.

Маркетинг як комплексна система передбачає організацію виробництва та збуту продукції з орієнтацією на задоволення потреб конкретних споживачів і отримання прибутку [108]. Це досягається шляхом проведення ринкових

досліджень і прогнозування, аналізу внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства, а також розробки стратегій і тактик поведінки на ринку.

Маркетингові програми охоплюють широкий спектр заходів, зокрема:

поліпшення товарів і розширення їх асортименту;

вивчення споживачів, конкурентів і конкуренції;

формування цінової політики;

стимулювання збуту і реклами;

оптимізацію каналів розподілу та організацію збуту;

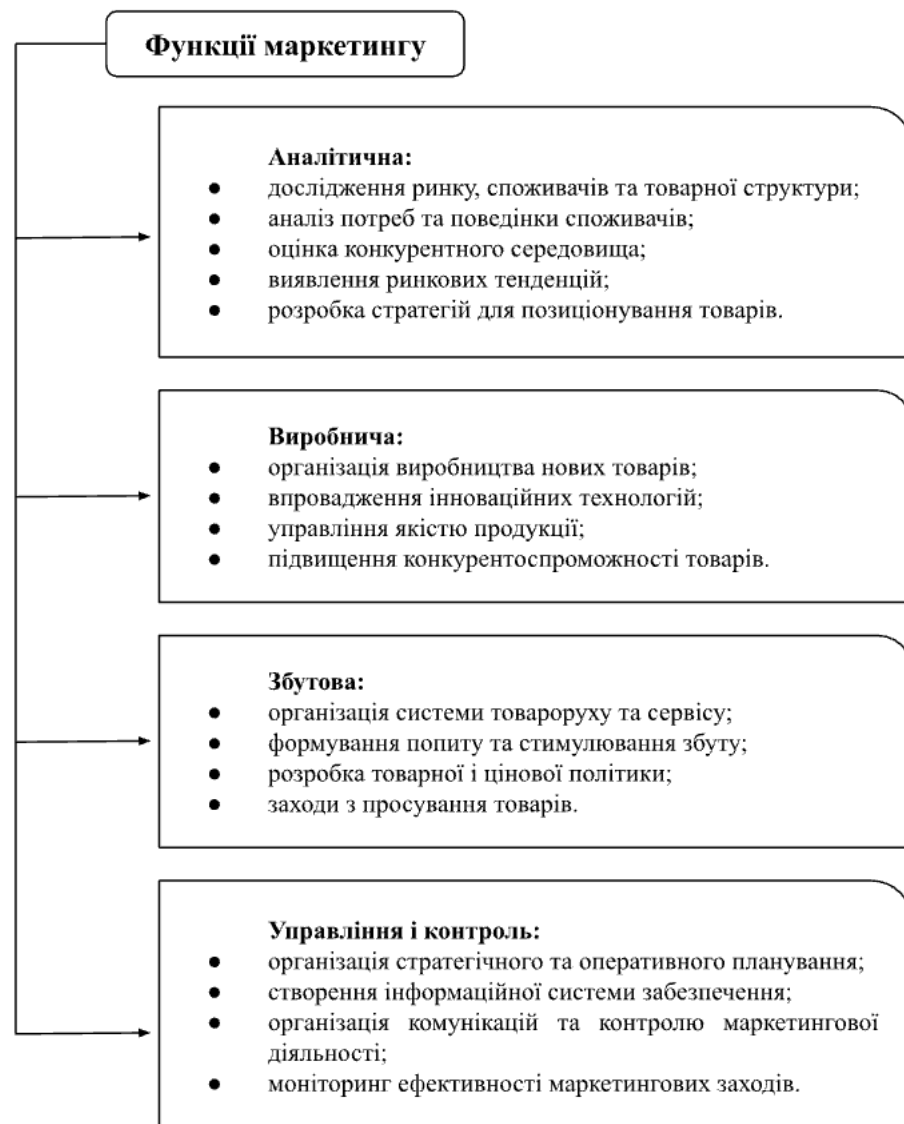
розвиток технічного сервісу і розширення асортименту послуг.

Визначення маркетингу від провідних вчених також підкреслюють багатогранність цього поняття. Так, Філіп Котлер вважає маркетинг видом людської діяльності, спрямованої на задоволення потреб через обмін, тоді як Пітер Друкер визначає мету маркетингу як досягнення такого рівня розуміння клієнта, що товар або послуга самі по собі відповідають його потребам і продаються без додаткових зусиль [172].

На основі аналізу наукових поглядів зарубіжних та українських фахівців у сфері маркетингу (Г. Абрамишвілі, О. Азарян, Т. Амблера, І. Ансоффа, О. Боєнко, Дж. Боуена, С. Вишнякова, В. Герасемчука, Л. Гриневич, Д. Делла, В. Демидова, П. Друкера, Дж. Еванса, О. Каніщенко, Б. Карлеффа, Р. Кокса, С. Коломійцева, Ф. Котлера, Р.Крендела, Є. Крикавського, Ж-Ж. Ламбена, Д. Леві, С. Маджаро, О. Мних, М. Окландера, Р. Олдерсона, Є. Ромата, О. Птащенко, М. Сагайдака, О. Сохацької, П. Черрингтона, А. Шроу, Т. Шталь та ін.) та експертів з міжнародних економічних відносин (О. Амоші, В. Вергуна, В. Куриляк, А.Мазаракі, Ю. Макогона, Л. Михайлової, Т. Мельник, О. Мельник, В. Омельченка, Т. Орехової, О. Приятельчук, В. Панкова, О. Птащенко, Н. Резнікової, Є. Савельєва, О. Сохацької, І. Хаджинова, Г. Чижикова, М. Чумаченка, О. Шниркова, М. Янковського тощо) було встановлено, що загальноприйнятого трактування поняття «маркетинг» та «маркетинг міжнародний» не існує.

Аналізуючи різні наукові підходи до визначення маркетингу, стає

очевидним, що кожен дослідник надає свою інтерпретацію цього поняття, що відображає унікальність його досліджень і наукової школи. Це різноманіття підходів демонструє багатогранність маркетингу, який розглядається не лише як функція підприємства, але й як стратегічна філософія ведення бізнесу, що забезпечує його довгостроковий успіх у складних умовах сучасного конкурентного середовища. Маркетинг як науково-практична теорія управління виробничо-збутовою діяльністю включає в себе виконання низки ключових функцій, які можна систематизувати за кількома основними категоріями: аналітичні, виробничі, збутові та функції управління і контролю (рис.1.1).



**Рис. 1.1. Функції маркетингу**

*Джерело: створене автором*



Представлені функції охоплюють всі аспекти діяльності підприємства, від дослідження ринку до створення стратегії збуту, що дозволяє підприємству ефективно реагувати на змінні потреби споживачів та досягати своїх стратегічних цілей [300].

Таким чином, маркетинг як комплексна управлінська теорія охоплює всі аспекти взаємодії підприємства з ринком, починаючи від аналізу потреб споживачів і завершуючи реалізацією товарів і послуг, забезпечуючи таким чином стійкий розвиток і конкурентоспроможність підприємства.

При виході на зовнішній ринок підприємство потрапляє в умови жорсткої міжнародної конкуренції. У цих умовах можна успішно працювати, лише застосовуючи сучасні методи управління, в тому числі й міжнародний маркетинг [292].

Міжнародний маркетинг є відносно новим терміном, який почав широко застосовуватись у зарубіжній економічній літературі в середині 70-х років ХХ століття. Цьому значною мірою сприяла інтенсифікація міжнародного співробітництва економічних суб'єктів і посилення впливу маркетингового управління на їхню міжнародну діяльність.

Міжнародний маркетинг - це така система організації діяльності суб'єктів виробничої сфери, що сприяє оптимізації функціонального поєднання виробничих цілей і поточних потреб інонаціональних споживачів, стикуванню приватних інтересів у всіх сферах економічного життя – виробничої, посередницької, споживчої. Завдяки їй можливе досягнення оптимальних показників підприємницької діяльності – прибутку, рентабельності, технічного й ресурсного забезпечення, заробітної плати тощо [222].

Серед провідних зарубіжних науковців, які зробили значний внесок у дослідження сутності міжнародної маркетингової діяльності, слід відзначити таких вчених, як Д. Аакер, Т. Амблер, Д. Брайан, К. Бартлет, Дж. Даніелс, С. Холленс, Дж. Грехем, С. Джейн, Дж. Дейлі, Ф. Катеора, Г. Амстронг, В. Вонг, Д. Сондерс, Ф. Котлер, М. Портер, Л. Радебо, П. Ріволі, П. Джейстен, Д. Хаса та інших. Вони в різний час прагнули визначити сутність міжнародної

маркетингової діяльності та специфіку застосування маркетингових технологій у контексті інтернаціоналізованого бізнесу. Це дослідження було тісно пов'язане з етапом економічного розвитку та зростаючими соціальними потребами нового суспільства.

Серед українських авторів, які внесли вагомий вклад у дослідження міжнародного маркетингу, можна виділити праці О. Азарян, А. Войчака, О. Виноградової, О. Канищенко, Н. Куденко, А. Мазаракі, А. Полторака, О. Птащенко, А. Румянцева, С. Хамініч, В. Череваня та інші.

Особливо важливим є дослідження О. Птащенко, яка у своїй монографії розглядає міжнародний маркетинг як «субконцепцію» сучасної маркетингової парадигми. Вона визначає його як стратегічну бізнесову концепцію, орієнтовану на довгострокове задоволення потреб трьох ключових стейкхолдерів: споживачів, персоналу та власників (акціонерів). Птащенко ґрунтовно аналізує еволюцію міжнародного маркетингу, висвітлюючи його історико-методологічні аспекти та відзначаючи важливість узгодження етапів розвитку маркетингу зі змінами у маркетинговій парадигмі [271].

П. Гавриленко, ототожнюючи міжнародний маркетинг із експортним та імпортом, акцентує на його визначенні як «ділової активності фірми на зовнішніх ринках у сфері закупівель або збуту». Цей підхід підкреслює, що міжнародний маркетинг включає всі аспекти ділових операцій, пов'язаних із виходом на зовнішні ринки, починаючи від закупівлі ресурсів і закінчуючи реалізацією готової продукції [187].

В. Фалович акцентує на тому, що міжнародний маркетинг є органічним поєднанням концептуальних і практичних важелів управління. Вона підкреслює важливість розуміння особливостей сучасного етапу розвитку ринкових механізмів, що дозволяє ефективно впроваджувати маркетингові стратегії в умовах інтернаціоналізації бізнесу [332].

Також, О. Птащенко у своїх дослідженнях зосереджується на адаптації міжнародного маркетингу до культурних і регіональних особливостей. Вона підкреслює важливість врахування локальних культурних факторів при

створенні міжнародних маркетингових кампаній, що дозволяє підвищити їхню ефективність та резонанс серед місцевих споживачів [273].

У табл. 1.2 наведено детальний аналіз різних визначень поняття «міжнародний маркетинг», що дозволяє глибше зрозуміти його сутність та застосування у сучасних умовах глобалізації.

Міжнародний маркетинг, іншими словами, є ключовим чинником для створення ефективного зворотного зв'язку між попитом та пропозицією на глобальному рівні. Він забезпечує впевненість у тому, що продукція, пройшовши всі етапи виробництва, знайде свого споживача на міжнародному ринку.

Сьогодні також слід акцентувати увагу на цифровий вплив, який змінює особливості міжнародного маркетингу [337]. Саме тому критично аналізуючи теоретичний базис дослідження можливо представити наступне трактування міжнародного маркетингу з урахуванням цифрового впливу, а саме під міжнародним маркетингом слід розуміти процес інтеграції цифрових технологій у стратегії та інструменти маркетингової діяльності, що дозволяє компаніям ефективно виходити на глобальні ринки, взаємодіяти з міжнародними споживачами та адаптувати свої стратегії до особливостей різних культур, економічних умов і правових вимог [283]. Також зауважимо, що в умовах цифрової трансформації підприємницькі структури отримують доступ до нових каналів комунікації, аналітичних інструментів, а також можливість швидко реагувати на зміни в попиті та поведінці споживачів у різних країнах.

Врахування цифрового впливу на міжнародний маркетинг дозволяє знизити бар'єри для виходу на нові ринки та одночасно підвищити ефективність взаємодії з клієнтами на глобальному рівні [282]. Зазначене дозволяє підприємницьким структурам адаптувати свої маркетингові стратегії до різноманітних ринкових умов і культурних аспектів, використовуючи сучасні цифрові інструменти для збільшення своєї присутності на міжнародних ринках.

### Аналіз поняття «міжнародний маркетинг»

Автор	Визначення	Родове поняття
Д. Мур  А. Мазаракі, Т. Чаюн, Т. Мельник	<p>Міжнародний маркетинг являє собою реакцію суб'єктів міжнародного ринку на такі процеси, як ріст і розширення партнерських взаємовідносин, зростання виробничих можливостей, швидке оновлення товарного асортименту, часті зміни характеру й структури ринкового попиту, його кон'юнктурні коливання, загострення конкуренції, збільшення обсягу і поліпшення якості інформаційного забезпечення. Він передбачає планомірну, постійну, активну роботу на міжнародному ринку на різних етапах просування товарної продукції та послуг до споживача.</p> <p>Міжнародний маркетинг – це відповідна реакція комерційного світу на такі процеси, як ріст і розширення партнерських взаємин на міжнародному ринку, зростання виробничих можливостей, швидке оновлення товарного асортименту, часті зміни характеру і структури ринкового попиту, його кон'юнктурні коливання, загострення конкуренції, збільшення обсягу і поліпшення якості інформаційного забезпечення.</p>	Реакція
А. Антонюк	Міжнародний маркетинг базується на припущенні, що світові ринки мають відмінності, і найбільш ефективні стратегії це враховують.	Наявність відмінностей
Ж.-Ж. Ламбен  Ф. Котлер	<p>Міжнародний маркетинг – це маркетинг товарів і послуг за межами країни, де знаходиться підприємство. Принципових відмінностей між маркетингом «внутрішнім» (на національному ринку) і міжнародним, у тому числі експортним, не існує.</p> <p>Міжнародний маркетинг – комплексне вивчення поточних і перспективних потреб зовнішніх ринків, система планування, організації й управління діяльністю транснаціональної корпорації в розрізі наукових досліджень і розроблення (конструювання) нових видів товарів, їх виробництва, цілеспрямованого формування споживчого попиту і збуту виготовленої продукції з метою ефективного забезпечення довгострокових інтересів і привласнення на цій основі максимальних і стабільних прибутків [109].</p>	Маркетинг за межами країни
Дж. Р. Еванс, Б. Берман	Міжнародний маркетинг – це особливий комплекс заходів по реалізації товарів і послуг за межами своєї країни.	
Д. Манджаро	Міжнародний маркетинг передбачає планомірну, постійну, активну роботу на міжнародному ринку на різних етапах просування товарної продукції, послуг до споживача.	Активна робота

*Джерело: сформовано автором на основі [23, 45, 56, 78, 90, 103]*

Ключові аспекти цифрового впливу на міжнародний маркетинг: глобальні цифрові канали комунікації; цифровізація створила нові можливості для ведення бізнесу через електронну комерцію; персоналізація та локалізація маркетингових кампаній; аналітика та інструменти штучного інтелекту; соціальні мережі та інфлюенсери; мобільний маркетинг; цифрові технології в логістиці та обслуговуванні клієнтів; правові та етичні аспекти цифровізації [221].

Цифровий вплив на міжнародний маркетинг сьогодні змінює та трансформує підходи до взаємодії з глобальними споживачами, відкриває нові можливості для виходу на ринки та адаптації стратегій до вимог кожного окремого регіону. Цифровізація маркетингового процесу дозволяє знизити витрати, збільшити ефективність маркетингових кампаній і створити персоналізовані стратегії для кожного ринку [217]. Проте успіх у міжнародному маркетингу при врахування цифрового впливу вимагає високої гнучкості, здатності швидко адаптуватися до змін у глобальному середовищі та використання передових технологій для досягнення конкурентної переваги.

Основна відмінність між міжнародним маркетингом і внутрішнім маркетингом полягає в географічному охопленні та складності. Внутрішній маркетинг обмежується одним національним ринком, де маркетологи працюють у відносно однорідному середовищі з точки зору культури, мови, нормативно-правової бази та поведінки споживачів [94]. Маркетингові стратегії, розроблені для внутрішніх ринків, як правило, прості і зосереджені на задоволенні потреб та вподобань відносно однорідної споживчої бази. На противагу цьому, міжнародний маркетинг передбачає роботу на декількох ринках, кожен з яких має свій власний унікальний набір викликів та можливостей. Маркетологи повинні враховувати широкий спектр факторів, включаючи різноманітну поведінку споживачів, різні регуляторні середовища, культурні відмінності та економічні умови. Необхідність адаптації маркетингових стратегій до різних країн чи регіонів робить міжнародний маркетинг набагато складнішою та динамічнішою сферою [145]. Щоб проаналізувати складнощі міжнародного маркетингу порівняно з внутрішнім

маркетингом, наведемо порівняльну табл. 1.3, яка висвітлює ключові відмінності за різними факторами.

Таблиця 1.3

### Ключові відмінності внутрішнього та міжнародний маркетингу

Фактор	Внутрішній маркетинг	Міжнародний маркетинг
Географічне охоплення	Обмежений одним національним ринком.	Охоплює багато країн і регіонів.
Поведінка споживачів	Відносно однорідні споживчі вподобання та поведінка.	Різноманітна поведінка споживачів, на яку впливають культура, традиції та економічні умови.
Регуляторне середовище	Єдині правила в межах однієї країни.	Різні правила в різних країнах, включаючи закони про торгівлю, стандарти реклами та захист прав споживачів.
Культурні відмінності	Загалом узгоджені з єдиним культурним контекстом.	Значні культурні відмінності, що вимагають адаптованих маркетингових стратегій для врахування місцевих звичаїв та суспільних норм.
Економічні умови	Однакове економічне середовище в межах однієї країни.	Різні економічні умови, включаючи різний рівень доходу, економічної стабільності та зрілості ринку.
Стратегії виходу на ринок	Не застосовується (один ринок).	Потрібно кілька стратегій, таких як експорт, спільні підприємства, франчайзинг та прямі інвестиції.
Брендинг та позиціонування	Єдині стратегії брендингу та позиціонування.	Необхідність глобального брендингу з локальною адаптацією для підтримки актуальності бренду на різних ринках.
Мережі дистрибуції	Налагоджені місцеві канали дистрибуції.	Складна логістика з різноманітними мережами дистрибуції в різних країнах, включаючи проблеми, пов'язані з транспортуванням та інфраструктурою.
Комунікаційні і стратегії	Послідовні повідомлення з незначними регіональними варіаціями.	Індивідуальні повідомлення, необхідні для узгодження з місцевими мовами, символами та культурними очікуваннями.
Правові аспекти	Національна правова база, що регулює бізнес-діяльність.	Різноманітна правова база в різних країнах, що вимагає дотримання законів про міжнародну торгівлю, тарифів та місцевих правил ведення бізнесу.
Логістичні виклики	Оптимізація логістики в межах однієї країни.	Ускладнюється транскордонними перевезеннями, митними правилами та різною транспортною інфраструктурою.
Методології дослідження	Орієнтовані на аналіз внутрішнього ринку.	Потребують крос-культурних методологій дослідження для врахування відмінностей у споживчій поведінці та динаміці ринку.
Конкуренція	Конкурує з місцевими компаніями на одному ринку.	Стикається з конкуренцією як з боку місцевих фірм у кожній країні, так і з боку глобальних конкурентів з усталеною міжнародною присутністю.

<b>Фактор</b>	<b>Внутрішній маркетинг</b>	<b>Міжнародний маркетинг</b>
Сегментація ринку	Демографічна, психографічна, географічна та поведінкова сегментація в межах одного ринку.	Потребує сегментації в глобальному масштабі з урахуванням культурних, економічних та регіональних факторів.
Інновації та адаптація	Інновації, орієнтовані на потреби місцевого ринку.	Необхідно впроваджувати інновації та адаптувати продукти і послуги, щоб відповідати різноманітним очікуванням глобальних споживачів.
Сталий розвиток та етика	Відповідає національним нормам та очікуванням споживачів.	Повинен вирішувати глобальні проблеми сталого розвитку, одночасно адаптуючись до місцевих етичних міркувань та споживчих цінностей.

*Джерело: сформовано автором*

Порівняльний аналіз підкреслює, що міжнародний маркетинг вимагає більш стратегічного та нюансованого підходу, щоб врахувати різноманітність поведінки споживачів, регуляторного середовища, культурних контекстів та логістичних викликів у різних країнах.

Глобалізація вже давно визнана ключовою рушійною силою еволюції міжнародного маркетингу, яка формує способи ведення бізнесу через кордони та сприяє інтеграції ринків [324]. Ця інтеграція значною мірою зумовлена розвитком технологій, транспорту, зв'язку та лібералізацією торгівлі, які уможливили глобальні потоки товарів, послуг, інформації та капіталу. Зростання глобалізації трансформувало традиційні маркетингові практики, зробивши міжнародний маркетинг важливою стратегією для компаній, які прагнуть конкурувати в глобальній економіці [232].

Томас Л. Фрідман у своїй впливовій книзі «Світ плоский» (2005) підкреслює, що глобалізація «вирівняла» світ, зменшивши бар'єри в торгівлі та створивши більш рівні умови для бізнесу в усьому світі. Це дозволило компаніям, незалежно від їхнього розміру чи місцезнаходження, отримати доступ до нових ринків і споживачів у спосіб, який раніше був неможливий [132].

Одним з найбільш значущих наслідків глобалізації для міжнародного маркетингу є посилення взаємозалежності ринків. У міру того, як ринки стають

все більш інтегрованими, компаніям доводиться орієнтуватися в складній павутині відносин, залежностей і ризиків. Наприклад, глобальні ланцюги поставок зараз більш взаємопов'язані, ніж будь-коли, і перебої в одній частині світу можуть мати далекосяжні наслідки для багатьох галузей і ринків.

Джозеф Стігліц, лауреат Нобелівської премії з економіки, обговорює цю взаємозалежність у своїй книзі «Глобалізація та її невдоволення» (2002), де він стверджує, що хоча глобалізація відкриває нові можливості, вона також створює вразливості, особливо для країн, що розвиваються, які покладаються на глобальні ринки для свого зростання [105].

Складність глобальних ринків ще більше посилюється розмаїттям споживчих уподобань, регуляторного середовища та культурних відмінностей, з якими доводиться боротися бізнесу. Глобалізація розширила діапазон ринків, на які можуть виходити компанії, але вона також зробила необхідним розробку більш тонких і гнучких маркетингових стратегій. Компанії більше не можуть покладатися на універсальний підхід; натомість вони повинні пристосовувати свої продукти, повідомлення та стратегії до унікальних потреб кожного ринку. Це критично важлива концепція в роботі Левітта (1983) «Глобалізація ринків», де він стверджує, що компанії повинні збалансувати потребу в глобальній стандартизації з необхідністю локальної адаптації для того, щоб досягти успіху на міжнародному рівні [115].

Глобалізація також посилила конкуренцію на міжнародних ринках. Оскільки компанії з різних куточків світу виходять на нові ринки, бізнес повинен постійно впроваджувати інновації, щоб зберегти свою конкурентну перевагу. Це відображено ще багато років тому в роботі Майкла Портера, але є актуальним і сьогодні, який у своїй книзі «Конкурентні переваги націй» (1990) підкреслює, що глобалізація підвищила важливість інновацій, ефективності та оперативності в міжнародному маркетингу [135]. Компанії, які можуть швидко адаптуватися до змін світового попиту, технологічного прогресу та споживчих уподобань, мають більше шансів процвітати у все більш конкурентному глобальному середовищі.



Ще одним важливим аспектом глобалізації є прискорення потоку інформації через кордони, якому сприяв технологічний прогрес, зокрема інтернет та цифрові комунікаційні платформи. Це не лише полегшило компаніям доступ до міжнародних споживачів, але й трансформувало спосіб взаємодії бізнесу зі своїми глобальними клієнтами [265]. Кастельс у книзі «Становлення мережевого суспільства» обговорює, як цифрова революція створила «мережеве суспільство», де інформація та комунікація безперешкодно перетинають кордони, дозволяючи компаніям взаємодіяти зі споживачами в режимі реального часу, збирати дані про ринкові тенденції та відповідно до них коригувати свої стратегії [165].

У контексті міжнародного маркетингу цей потік інформації дозволяє бізнесу краще розуміти динаміку світового ринку, відстежувати конкурентів та адаптуватися до змін у поведінці споживачів. Це також підвищує прозорість, оскільки споживачі тепер мають доступ до інформації про товари та послуги з усього світу, що дозволяє їм приймати більш обґрунтовані рішення про покупку [180]. Як наслідок, компанії повинні забезпечити, щоб їхні маркетингові стратегії не лише відповідали світовим тенденціям, але й були прозорими та відповідали очікуванням все більш поінформованої та вибагливої глобальної споживчої бази.

Коли компанія вирішує вийти на міжнародний ринок, вибір правильної стратегії виходу на нього є критично важливим рішенням. Кожен спосіб виходу на ринок пропонує різні рівні контролю, ризику та потенційної віддачі від інвестицій.

Основні стратегії виходу на ринок включають експорт, створення спільних підприємств, франчайзинг, ліцензування та створення дочірніх підприємств у повній власності [194]. Вибір способу виходу на ринок залежить від різних стратегічних міркувань, таких як потенціал ринку, толерантність до ризику, інвестиційний капітал і бажаний рівень контролю над зарубіжними операціями, більш детальноше розглянемо в табл. 1.4.

Вирішуючи, яку стратегію виходу на ринок обрати, компанії повинні

ретельно зважити кілька факторів:

Таблиця 1.4

### Ключові відмінності внутрішнього та міжнародний маркетингу

Стратегія виходу на ринок	Визначення	Переваги	Недоліки
Експорт	Реалізація продукції та послуг на зовнішніх ринках без значного місцевого виробництва.	Низький ризик, мінімальні інвестиції, швидкий доступ до ринку.	Обмежений контроль, тарифи та торговельні бар'єри, коливання валютних курсів.
Спільні підприємства	Партнерство між іноземною компанією та місцевою компанією для розподілу ресурсів та ризиків.	Розподіл ризиків, доступ до місцевої експертизи та зниження вхідних бар'єрів.	Потенційний конфлікт між партнерами, розподіл прибутку, культурні відмінності.
Франчайзинг	Бізнес-модель, де франчайзер дозволяє франчайзі використовувати свою бізнес-модель і бренд.	Розширення бренду, франчайзі несе фінансовий ризик, швидке зростання.	Проблеми контролю якості, залежність від франчайзі, репутаційні ризики.
Ліцензування	Ліцензійна угода, за якою одна фірма дозволяє іншій виробляти та продавати свою продукцію.	Низький ризик, обмежені інвестиції, дохід від роялті.	Обмежений контроль, нижча прибутковість, ризик неправомірного використання інтелектуальної власності.
Дочірні компанії, що перебувають у повній власності	Компанія повністю володіє та управляє дочірньою компанією на іноземному ринку.	Повний контроль, потенціал для високих прибутків, послідовність бренду.	Високий фінансовий та операційний ризик, необхідні значні інвестиції.

*Джерело: сформовано автором*

Потенціал ринку. Компанії часто обирають спосіб виходу на ринок, виходячи з розміру та потенціалу зростання цільового ринку [63]. На ринках з високим потенціалом компанії можуть створювати спільні підприємства або дочірні компанії, які перебувають у повній власності, щоб максимізувати контроль і отримати більшу вигоду. Менші або більш ризиковані ринки можуть надавати перевагу експорту або ліцензуванню, що обмежує фінансові ризики.

Толерантність до ризику. Компанії з вищою толерантністю до ризику можуть обирати більш прямі методи, такі як створення дочірніх компаній або

спільних підприємств, де вони можуть мати більший контроль, але й нести більші ризики [53]. І навпаки, компанії з меншою толерантністю до ризику можуть надавати перевагу експорту або ліцензуванню, де вони мають менший контроль, але стикаються з меншими ризиками.

Вимоги до контролю. Потреба компанії в контролі над своїм брендом, операціями та інтелектуальною власністю є ключовим фактором у виборі стратегії виходу на ринок [73]. Фірми, які потребують жорсткого контролю над виробництвом і брендингом, можуть віддати перевагу дочірнім компаніям, що перебувають у повній власності, тоді як фірми, які бажають делегувати контроль, можуть обрати франчайзинг або ліцензування.

Регуляторне середовище. Місцеве законодавство може суттєво впливати на стратегії виходу на ринок. Деякі країни можуть вимагати від іноземних фірм партнерства з місцевими компаніями (спільні підприємства) або накладати суворі обмеження на іноземну власність (таким чином, перешкоджаючи створенню дочірніх підприємств, що перебувають у повній власності).

Вибір правильної стратегії виходу на ринок має вирішальне значення для успіху компанії на міжнародних ринках. Компанії повинні ретельно оцінити потенціал ринку, ризики та контроль, який вони бажають здійснювати над своїми зарубіжними операціями.

У той час як експорт та ліцензування можуть пропонувати менший ризик та інвестиції, спільні підприємства та дочірні компанії забезпечують більший контроль, але вимагають більших фінансових зобов'язань та пов'язані з вищими ризиками. Рішення має відповідати загальним стратегічним цілям компанії та ринковим умовам, враховуючи такі фактори, як місцева конкуренція, поведінка споживачів та регуляторні вимоги.

У сфері міжнародного маркетингу кілька концептуальних моделей і теоретичних засад відіграють важливу роль у формуванні стратегічних рішень і розумінні процесу інтернаціоналізації [186]. Ці моделі дають цінне уявлення про те, як компанії розширюють свою діяльність на світовому ринку, адаптуються до різноманітної поведінки споживачів та орієнтуються в

складнощах різних регуляторних середовищ, економічних систем та культурних ландшафтів. Оскільки компанії все більше прагнуть вийти на іноземні ринки, важливо застосовувати ці концепції для кращого розуміння динаміки глобальної конкуренції, управління ризиками та стратегій виходу на ринок.

Світовий ринок, що формується під впливом прискорення глобалізації, створює унікальні виклики та можливості, які потребують надійного стратегічного планування. Такі теоретичні концепції, як Упсальська модель, Конкурентні переваги Портера та Еклектична парадигма Даннінга (модель OLI), стали важливими інструментами для компаній на шляху до інтернаціоналізації. Кожна з них пропонує свій погляд на те, як компаніям слід підходити до виходу на іноземні ринки, оцінювати конкурентне середовище та використовувати унікальні організаційні можливості [134].

Розуміння цих моделей не лише дозволяє компаніям приймати обґрунтовані рішення про те, на які ринки виходити і як на них працювати, але й оцінювати мінливий характер глобальної конкуренції [152]. Наприклад, технологічний прогрес, лібералізація торгівлі та зростаюча взаємозалежність ринків переосмислили глобальний конкурентний ландшафт, вимагаючи від компаній більшої гнучкості та інноваційності у своїх маркетингових стратегіях.

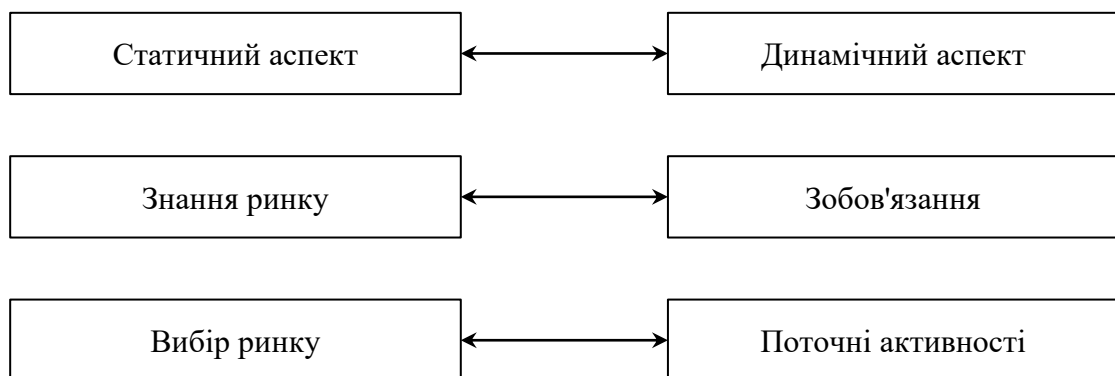
Нижче наведено аналіз ключових моделей та їх застосування у міжнародному маркетингу. Використовуючи ці моделі, компанії можуть вдосконалити свої глобальні стратегії, оптимізувати рішення щодо виходу на ринок і підтримувати довгострокову конкурентоспроможність на міжнародній арені.

Упсальська модель, розроблена шведськими дослідниками Йохансоном і Вальне (1977), представляє поетапний підхід до інтернаціоналізації компаній. Згідно з цією моделлю, процес інтернаціоналізації охоплює два ключових аспекти: статичний і динамічний. Динамічний аспект полягає в тому, що наявні ресурси підприємства впливають на прийняття рішень у процесі, а також визначають тип економічних заходів (експорт/імпорт), які підприємство

здійснюватиме [212]. Статичний аспект, у свою чергу, передбачає, що розподіл виробничих і фінансових ресурсів підприємства виконується виключно для підтримки експортної діяльності.

Крім того, підприємство, як економічний агент, збільшує рівень своєї інтернаціоналізації - чи то через експортні, чи імпорتنі дії - прямо пропорційно зростанню знань про міжнародні ринки [227]. Таким чином, інтернаціоналізація є послідовним процесом зобов'язань на міжнародних ринках, що передбачає адаптацію та розвиток підприємства в умовах глобалізації (рис. 1.2).

Згідно цієї моделі, компанії починають міжнародну діяльність з виходу на ринки, які є культурно та географічно ближчими, а потім поступово розширюються на більш віддалені ринки в міру набуття досвіду та знань. Компанії зазвичай починають з низько ризикованих способів виходу на ринок, таких як експорт, а потім переходять до більш активної участі, наприклад, створення спільних підприємств або дочірніх компаній, що перебувають у повній власності.



**Рис. 1.2. Процес інтернаціоналізації підприємства**

*Джерело: створене автором на основі Дж. Йозансон, Дж. Е. Вальне, 1977*

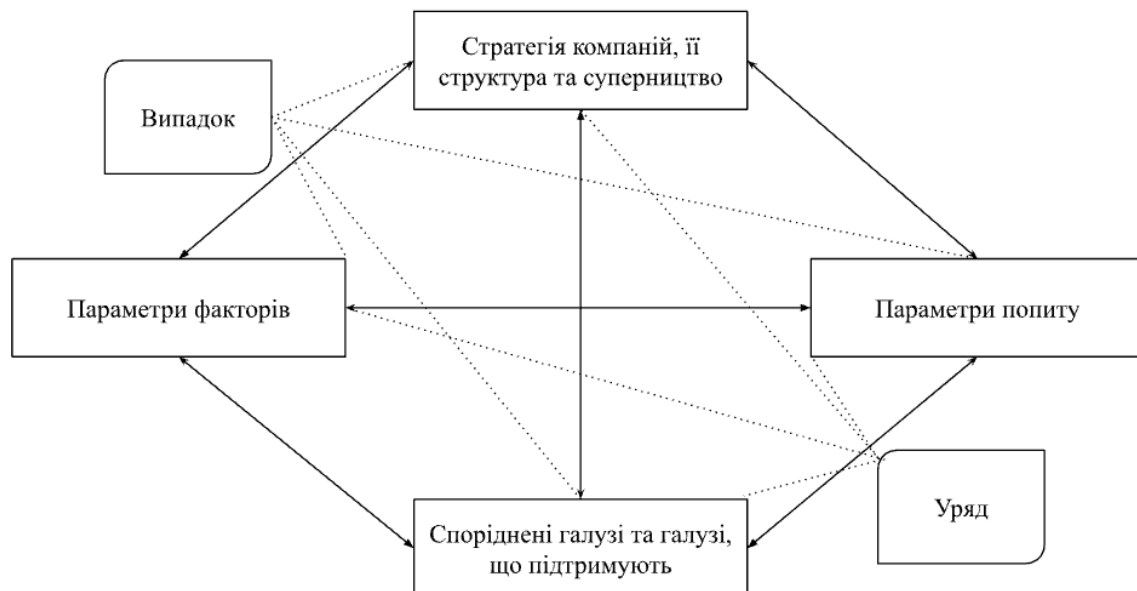
Модель припускає, що компанії, як правило, уникають стратегій з високим рівнем ризику на незнайомих ринках, надаючи перевагу поступовому накопиченню досвіду, а також підкреслюється важливість знань, отриманих шляхом поступового виходу на ринок, як вирішальних для успішної

інтернаціоналізації [121].

Можна побачити це на прикладі багатьох європейських фірм, які спочатку розширюються в межах Європейського Союзу, перш ніж виходити на ринки Азії чи Північної Америки. Ця модель може пояснити, чому компанії віддають перевагу виходу на менш віддалені в культурному плані ринки, перш ніж заглиблюватися в більш складні регіони, такі як Китай чи Індія [175].

Іншою не менш важливою та все ще актуальною моделлю залишається модель конкурентних переваг Майкла Портера (1990), яка зосереджується на тому, як фірми створюють та утримують конкурентні переваги на глобальних ринках [135].

Він виділяє чотири основні фактори - факторні умови, умови попиту, суміжні та допоміжні галузі, а також стратегія, структура та суперництво фірми - які впливають на здатність країни досягти конкурентного успіху (рис 1.3). Портер стверджує, що компанії повинні розробляти унікальні ціннісні пропозиції, постійно впроваджувати інновації та використовувати внутрішні переваги для міжнародної конкуренції.



**Рис. 1.3. Теорія конкурентних переваг (Портер, 1990 )**

*Джерело: авторське бачення на основі теорії М. Портера*

Модель припускає, що компанії повинні зосередитися на інноваціях та диференціації, щоб досягти успіху на глобальному рівні. Компанії повинні використовувати переваги своєї країни (наприклад, кваліфіковану робочу силу, ресурси) для досягнення глобального успіху.

Модель конкурентних переваг Портера можна застосувати для аналізу того, чому такі компанії, як Samsung і Hyundai, досягли успіху на міжнародному рівні завдяки використанню висококваліфікованої робочої сили Південної Кореї та державній підтримці технологічних галузей [286].

Для більш широкого аналізу та розуміння даного дослідження, важливо навести ще одну модель, а саме Еклектична парадигма, запропонована Джоном Даннінгом (1980), яка об'єднує три ключові елементи - переваги власності (O - Ownership), переваги розташування (L - Location) та переваги інтерналізації (I - Internalization) - для пояснення того, чому компанії обирають певні стратегії виходу на міжнародні ринки для міжнародної експансії (рис 1.4).

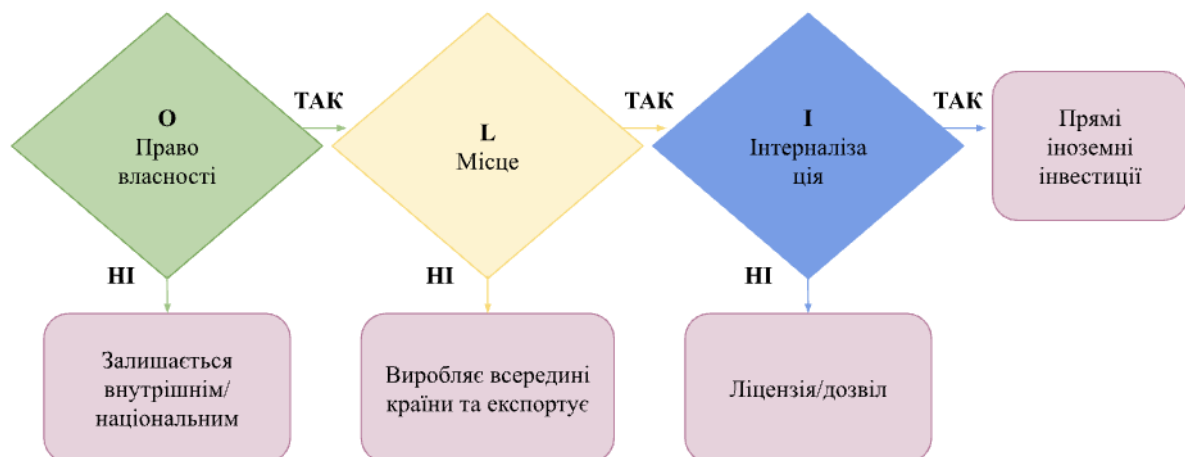


**Рис. 1.4. Стратегія виходу на міжнародні ринки**

Джерело: сформовано автором за джерелом Джоном Даннінг, 1980

Слідую цій парадигмі, компанії виходять на міжнародний ринок, коли вони мають унікальні переваги власності (наприклад, технологія, бренд), знаходять сприятливі локальні переваги (наприклад, розмір ринку, інфраструктура) та надають перевагу інтерналізації (наприклад, прямі інвестиції) над ринковими операціями (наприклад, ліцензування) для збереження контролю (рис 1.5) [331].

Так компанії, які володіють запатентованою технологією, сильним брендом або унікальним досвідом, з більшою ймовірністю інвестуватимуть безпосередньо в іноземні ринки. Розмір ринку, наявність ресурсів та місцеві умови визначають привабливість конкретного ринку [114]. Компанії можуть віддати перевагу прямим іноземним інвестиціям, а не ліцензуванню, щоб зберегти більш жорсткий контроль над своєю інтелектуальною власністю та операційними процесами.



**Рис. 1.5. OLI - фреймворк**

*Джерело: сформовано автором*

Наприклад, рішення компанії Apple заснувати власні дочірні компанії на таких ключових ринках, як Китай та Індія, замість того, щоб ліцензувати свої технології, можна пояснити за допомогою еkleктичної парадигми. Значні переваги Apple у володінні технологіями та капіталом бренду в поєднанні з перевагами стратегічного розташування на цих ринках надають перевагу



прямим інвестиціям для посилення контролю над виробництвом і маркетингом [11].

Безумовно глобалізація глибоко вплинула на еволюцію маркетингових теорій, особливо в тому, що стосується інтернаціоналізації та динаміки світового ринку. Ця трансформація була зумовлена швидкою інтеграцією економік, що призвело до необхідності більш адаптивних, інтеграційних та гнучких маркетингових стратегій. Традиційні маркетингові моделі, орієнтовані насамперед на внутрішні ринки, поступилися місцем підходам, що враховують складність і різноманітність глобальних ринків. Інтеграція економік і технологічний прогрес створили можливості для компаній розширити своє охоплення, але вони також створюють виклики в розумінні різноманітної поведінки споживачів, регуляторних рамок і культурних особливостей.

В даному дослідженні роль глобалізації в теорії маркетингу є надзвичайно важливою, оскільки вона стосується зростаючої складності міжнародних ринків і потреби в теоретичних засадах, які керують бізнесом у цьому динамічному середовищі. Такі теорії, як концепція Левітта про глобалізацію та локалізацію, підкреслюють напругу між пропозицією стандартизованих продуктів на всіх ринках та адаптацією маркетингових стратегій до унікальних уподобань місцевих споживачів [115]. Глобалізація посилила взаємозалежність ринків, що робить критично важливим для бізнесу дотримання балансу між стандартизацією та адаптацією. Цей баланс впливає не лише на продуктову пропозицію, але й на брендинг, комунікацію та загальну маркетингову стратегію.

Нижче наведемо та проаналізуємо ключові трансформації, які мають місце в теорії маркетингу під впливом глобалізації. Глобалізація вимагає від компаній підтримувати глобально узгоджений брендинг, дозволяючи при цьому локальну адаптацію для задоволення різноманітних споживчих вподобань. Такі компанії, як Apple, підтримують послідовну глобальну ідентичність бренду, але змінюють характеристики продукту і маркетингові повідомлення, щоб відповідати місцевим культурам і поведінці споживачів. Потреба в

уніфікованому іміджі бренду, що резонує в усьому світі, стає все більш важливою в цифрову епоху, коли інформація швидко поширюється через кордони [21]. Однак ігнорування локальних уподобань може призвести до відчуження споживачів, що робить адаптивний аспект глобального маркетингу надзвичайно важливим.

В умовах глобалізації, що посилює ринкову взаємозалежність, компанії беруть участь у транскордонній співпраці не лише у сфері маркетингу, але й в інших важливих сферах бізнесу, таких як управління ланцюгами поставок, дослідження та розробки, а також інноваційні продукти [148]. Наприклад, такі компанії, як Toyota та Ford, співпрацюють з постачальниками та дослідницькими центрами по всьому світу, щоб посилити свої конкурентні переваги. Така співпраця дозволяє компаніям використовувати глобальний досвід, знижувати витрати і прискорювати час виходу на ринок, залишаючись при цьому конкурентоспроможними в різних регіонах світу.

Глобалізація змушує компанії шукати компроміс між стандартизацією та адаптацією. В той час як стандартизація дозволяє компаніям отримувати вигоду від економії на масштабах, пропонуючи однаковий продукт по всьому світу, адаптація дозволяє їм задовольняти специфічні потреби на різних ринках. Цей подвійний підхід став ключовою стратегією міжнародних компаній для підтримки глобальної ефективності при одночасному задоволенні унікальних потреб місцевих ринків [230]. Наприклад, компанія Nestlé використовує стандартний брендинг для багатьох своїх продуктів у всьому світі, але її маркетингова стратегія є дуже локалізованою, адаптуючи рецепти, упаковку та рекламні повідомлення до місцевих смаків та вподобань.

Іншим прикладом впливу глобалізації на теорію маркетингу є глобальні маркетингові кампанії компанії Nike, які підкреслюють стандартизацію етносу бренду - «Just Do It» - на всіх ринках [119]. Втім, маркетинг Nike часто відображає місцеві культурні ікони та спортивних героїв у різних країнах. Наприклад, у Китаї кампанії Nike залучають китайських спортсменів, щоб знайти відгук у місцевій аудиторії, просуваючи глобальний меседж бренду про

продуктивність і досягнення, а також узгоджуючи його з регіональними цінностями та смаками.

Глобалізація суттєво трансформувала сферу маркетингу, зробивши її більш взаємозалежною, складною та адаптивною. Теоретичні засади, що з'явилися для пояснення цієї еволюції, такі як протиріччя між стандартизацією та адаптацією, надають компаніям цінні інструменти для подолання викликів глобальної експансії [219]. Важливість балансу між глобальною послідовністю бренду та локальною адаптацією, а також сприяння транскордонному співробітництву має вирішальне значення для підтримки конкурентоспроможності у світі, який стає дедалі більш взаємопов'язаним.

### **1.3. Стратегічні імперативи розвитку міжнародного маркетингу**

У контексті міжнародних маркетингових стратегій компанії застосовують глобальні підходи, спрямовані на досягнення схожих цілей, таких як розширення частки ринку та підвищення прибутковості. Ці глобальні стратегії тісно пов'язані з цілями міжнародного маркетингу, оскільки обидві спрямовані на оптимізацію позицій компанії на світовому ринку. Багато компаній розглядають глобалізацію як засіб тиражування успішної бізнес-моделі та застосування її в різних географічних регіонах, з необхідною адаптацією до місцевих ринків для максимізації ефекту масштабу та ефективності продажів.

Основний виклик у міжнародному маркетингу полягає у визначенні належного ступеня адаптації до місцевих ринків на протиположності стандартизації в різних країнах. Концепція глокалізації, вперше запроваджена японським бізнесом наприкінці 1980-х років і популяризована соціологом Роландом Робертсоном на початку 1990-х років, наголошує на балансі між глобальною ефективністю та місцевим реагуванням. Теорія Робертсона, яку він розвинув у своїй праці «Глобалізація: Соціальна теорія і глобальна культура», ставить під

сумнів уявлення про те, що глобалізація веде до культурної чи ділової одноманітності. Натомість він стверджує, що глобалізація взаємодіє з місцевими умовами, що призводить до унікальних адаптацій у різних регіонах [130; 37]. Ця концепція стала центральною для розуміння того, як компанії досягають успіху на міжнародних ринках, одночасно мислячи глобально і діючи локально.

Компанії повинні оцінити, яку частину своєї бізнес-моделі можна стандартизувати на глобальному рівні, щоб отримати вигоду від скорочення витрат і підвищення операційної ефективності, а також визначити, яку частину потрібно локалізувати у відповідь на культурні, економічні, регуляторні та конкурентні відмінності на кожному ринку. Глокалізація, таким чином, охоплює цей подвійний підхід - збереження глобальної перспективи та забезпечення локальної актуальності.

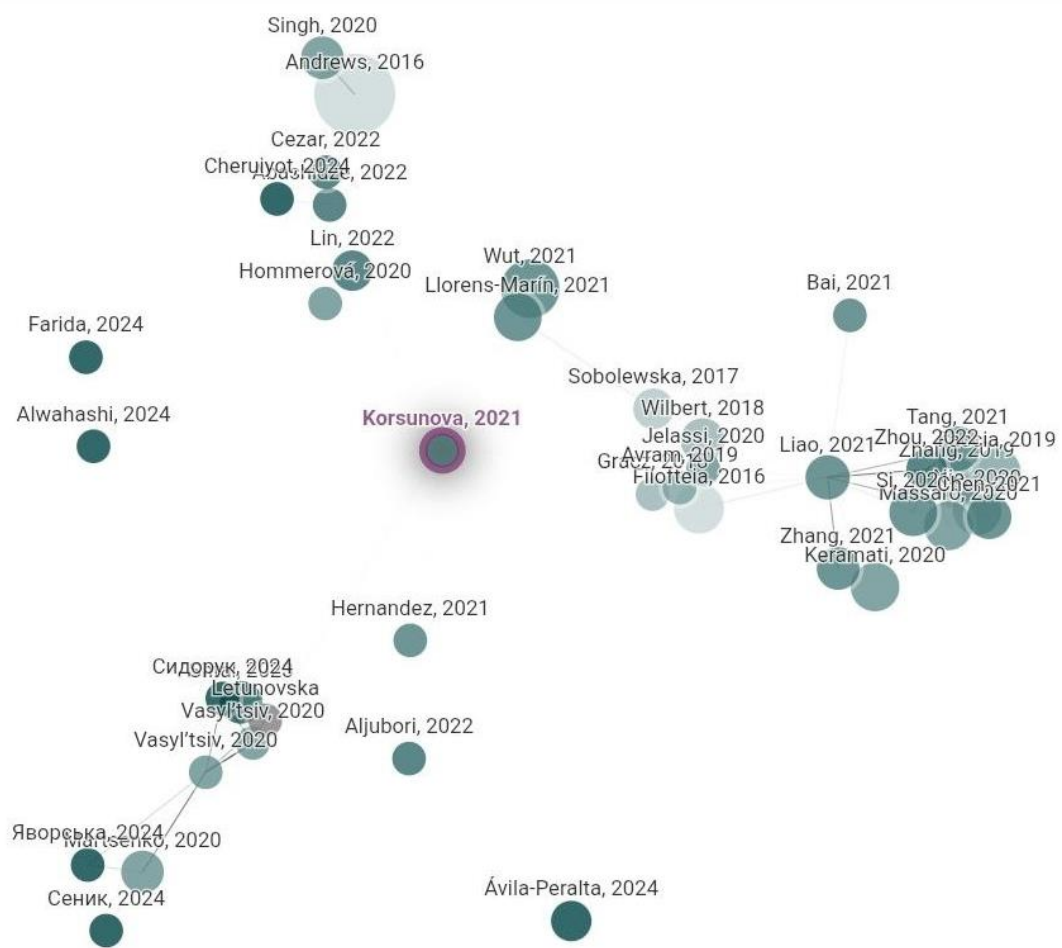
Одним із ключових факторів у цьому процесі є ступінь неоднорідності ринку. Відмінності в поведінці споживачів, законодавчих вимогах та конкурентному середовищі в різних країнах можуть суттєво впливати на ефективність маркетингових стратегій. Дослідження показують, що хоча певний рівень стандартизації може призвести до економії коштів та впізнаваності бренду, надмірна уніфікація може призвести до втрати зв'язку з місцевими ринками, що в кінцевому підсумку знижує ефективність [51].

Більше того, потенціал розвитку та зростання суттєво різняться між компаніями та галузями. Не всі компанії можуть впроваджувати стандартизовані глобальні стратегії через відмінності в ресурсах, можливостях та ринковому потенціалі [97]. Компанії з потужним капіталом бренду та усталеною глобальною присутністю можуть отримати більше користі від стандартизованих стратегій, тоді як меншим компаніям або тим, що виходять на різноманітні та складні ринки, для досягнення успіху на ринку, можливо, доведеться зробити акцент на локалізації.

Баланс між локалізацією та стандартизацією - це не лише питання подолання відмінностей між країнами, але й використання цих відмінностей як

можливостей для диференціації та зростання на ринку. Компанії, які успішно долають ці відмінності шляхом стратегічної адаптації, як правило, досягають кращих результатів на міжнародних ринках.

Користуючись програмою <https://www.connectedpapers.com> сформуємо теоретичне підґрунтя щодо стратегічних імперативів розвитку міжнародного маркетингу (рис. 1.6). Представлене підґрунтя дозволяє визначити широкий інтерес до представленої проблематики та далі дозволяє сформувати визначення сутності поняття «стратегічні імперативи розвитку міжнародного маркетингу».



**Рис. 1.6. Просторова інтерпретація теоретичного підґрунтя стратегічних імперативів міжнародного маркетингу**

*Джерело: сформовано за допомогою програми <https://www.connectedpapers.com>*

Спираючись на теоретичний базис дослідження надалі під стратегічними імперативами розвитку міжнародного маркетингу можливо розуміти напрями та принципи, які визначають успішну діяльність компанії на глобальних ринках, при цьому враховано сучасні умови глобалізації та швидкої цифровізації при яких компанії повинні враховувати безліч факторів при розробці своїх стратегій для ефективного проникнення на міжнародні ринки, конкуренції з місцевими та глобальними гравцями, а також забезпечення стабільного зростання та розвитку. Так імперативи включають в себе багато аспектів, таких як адаптація до різних культур, технологічні інновації, збереження гнучкості та розвиток бренду [181]. Саме тому в табл. 1.5 представимо основні стратегічні імперативи розвитку міжнародного маркетингу [232].

Таким чином, стратегічні імперативи розвитку міжнародного маркетингу охоплюють широкий спектр аспектів, що дозволяють компаніям досягати успіху на глобальних ринках. Гнучкість, інновації, адаптація до локальних умов і культур, ефективне управління брендом, а також розумне ціноутворення - усе це є ключовими складовими успішної міжнародної маркетингової стратегії. Врахування цих імперативів допомагає компаніям ефективно конкурувати на міжнародному рівні, створюючи стійкий і довгостроковий бізнес [104].

З точки зору стратегічного імперативу, розвиток міжнародного маркетингу в умовах глобалізації вимагає нюансованого підходу до балансування між глобальною послідовністю та локальною гнучкістю. Концепція глокалізації відіграє вирішальну роль у формуванні цих стратегій, оскільки компанії повинні інтегрувати прийняття рішень на основі даних, сегментацію ринку та передові технологічні інструменти, щоб динамічно адаптуватися як до глобальних тенденцій, так і до місцевої специфіки [224]. Здатність підтримувати такий баланс є критично важливою для довгострокової конкурентоспроможності та стійкості на міжнародних ринках, особливо у світлі постійних змін у глобальному бізнес-середовищі.

### Стратегічні імперативи розвитку міжнародного маркетингу

Імператив	Характеристика
Адаптація стратегії до глобальних та локальних ринків	Може включати локалізацію продуктів і послуг, маркетингових кампаній, цінової політики та каналів комунікації
Інновації та технологічні зміни	Включають використання новітніх технологій для полегшення доступу до ринків, можуть стати визначальними для успіху на глобальному рівні
Гнучкість та швидкість реакції	Включає здатність своєчасно виходити на нові ринки, реагувати на економічні кризи, зміни в законодавстві або вплив зовнішньоекономічних факторів
Управління брендом на міжнародному рівні	Бренд повинен мати здатність адаптуватися до різних ринків, підтримуючи при цьому єдину глобальну ідентичність. Важливо будувати довіру споживачів через якісну комунікацію, маркетингові кампанії, стандарти якості та підтримку в різних регіонах. Інвестування в бренд на глобальному рівні допомагає створити конкурентні переваги на міжнародних ринках
Управління ціноутворенням	Компанії повинні враховувати не тільки витрати на виробництво та доставку продукції, а й особливості кожного ринку, конкуренцію, платоспроможність споживачів, а також культурні відмінності у сприйнятті вартості товарів
Розвиток партнерств і альянсів	Спільні інвестиції, обмін технологіями та знаннями, а також створення спільних продуктів або послуг допомагають підвищити конкурентоспроможність і збільшити доступ до нових ринків
Управління ризиками	Ризики можуть також включати зміни в регулюванні, культурні бар'єри або непередбачувані зміни в умовах ринку. Стратегії управління ризиками повинні бути частиною глобальної маркетингової стратегії, забезпечуючи захист компанії від можливих втрат та допомагаючи їй залишатися стійкою до зовнішніх шоків
Екологічна та соціальна відповідальність	Важливо враховувати питання сталого розвитку, екологічної відповідальності, етики виробництва та соціальної відповідальності. Компанії, які демонструють свою готовність працювати в інтересах суспільства та навколишнього середовища, здатні створювати довгострокову лояльність серед споживачів і зміцнювати свою позицію на міжнародному ринку

*Джерело: систематизовано автором*

Такий підхід відображає подвійний імператив міжнародної маркетингової стратегії: підтримувати економічно ефективні глобальні операції, водночас гарантуючи, що бренд резонує з місцевими споживачами [225]. Зрештою, це посилює роль міжнародного маркетингу як стратегічного рушія успіху глобального бізнесу, де глокалізація стає важливим інструментом навігації в

складних умовах міжнародних ринків.

Стає зрозумілим, що стратегічне планування в міжнародному маркетингу має вирішальне значення для бізнесу, що працює на різних ринках. Добре розроблена міжнародна маркетингова стратегія допомагає компаніям використовувати можливості глобальних ринків, водночас вирішуючи проблеми, пов'язані з їхньою неоднорідністю. Успішне стратегічне планування вимагає тонкого балансу між глобальним баченням і локальними особливостями, коли компанії ставлять перед собою всеохоплюючі глобальні цілі, але залишаються гнучкими в адаптації до конкретних потреб ринку [25].

Глобальне бачення пропонує компаніям єдиний напрямок для їхніх міжнародних маркетингових зусиль, забезпечуючи узгодженість бренду, економію від масштабу та чіткі стратегічні цілі. Однак жорстке застосування однакової стратегії на всіх ринках може призвести до втрачених можливостей і відчуження споживачів через відмінності у вподобаннях, культурі чи купівельній поведінці [299]. Отже, глобальне бачення має поєднуватися з розумінням місцевого ринку для досягнення гнучкості та актуальності.

Згідно з Бартлеттом і Гошалом (1989), компанії, що дотримуються транснаціональної стратегії, поєднують глобальну інтеграцію з місцевим реагуванням на потреби ринку. Вони прагнуть підтримувати глобальну ефективність, адаптуючи свої операції, маркетинг та стратегії до місцевих умов.

Такий підхід очевидний у таких компаніях, як Unilever, яка застосовує філософію «мислити глобально, діяти локально». Unilever підтримує послідовний глобальний меседж бренду, але адаптує продукцію до потреб місцевих споживачів, наприклад, пропонуючи різні формули пральних порошків у регіонах з дефіцитом води.

Критично важливим елементом стратегічного планування є сегментація ринку та таргетування [72]. Компанії повинні визнати, що глобальні ринки не є однорідними, що вимагає від них визначення конкретних сегментів, які відповідають їхнім пропозиціям продуктів чи послуг [257]. Сегментація ринку передбачає поділ світового ринку на менші, більш керовані групи на основі



різних критеріїв. У міжнародному маркетингу виділяють чотири основні критерії сегментації, розглянемо кожен з них детальніше [147].

Демографічна сегментація ділить ринок на основі спостережуваних факторів, таких як вік, стать, дохід, освіта, професія та розмір сім'ї [20]. Цей метод є одним із найпоширеніших методів сегментації, оскільки демографічні фактори відносно легко виміряти і вони часто безпосередньо впливають на поведінку споживачів.

Наприклад, компанія Coca-Cola використовує демографічну сегментацію, орієнтуючись на молодих споживачів на багатьох світових ринках за допомогою кампаній, орієнтованих на стиль життя, які фокусуються на молодіжній енергії та соціальній взаємодії [101]. У своїй рекламі Coca-Cola підкреслює досвід, який резонує з молодого аудиторією, наприклад, спільне споживання кока-коли під час соціальних заходів чи святкування. Такий підхід допомагає бренду налагодити зв'язок з демографічною групою, яка цінує соціальну активність і спільний досвід, а також апелює до почуття глобальної спільноти [3].

Іншим прикладом демографічної сегментації є компанія Apple, яка орієнтується на споживачів з високими доходами, пропонуючи їм продукцію преміум-класу. Орієнтація Apple на заможні сегменти очевидна в маркетингу високотехнологічних пристроїв, таких як iPhone і MacBook, де компанія звертається до споживачів, які надають перевагу інноваціям, дизайну і статусу [11].

Психографічна сегментація ділить ринок на основі психологічних характеристик, включаючи стиль життя, цінності, особистісні риси, ставлення та соціальний клас [233]. Цей підхід допомагає компаніям зрозуміти глибинні мотивації та емоційні чинники, що стоять за рішеннями споживачів, пропонуючи більш детальне уявлення про цільову аудиторію, ніж лише демографічні фактори.

Nike є яскравим прикладом компанії, яка ефективно використовує психографічну сегментацію. Nike орієнтується на споживачів, які цікавляться

фітнесом, спортом і спортивними досягненнями, незалежно від їхнього географічного розташування чи демографічних характеристик. Меседжі бренду підкреслюють такі цінності, як особисті досягнення, рішучість і прагнення до досконалості, що знаходять відгук у споживачів, які захоплюються спортом і активним способом життя. Використовуючи ці психографічні риси, Nike будує глибокий емоційний зв'язок зі своєю аудиторією, позиціонуючи себе як бренд, що відстоює ідею «Просто зроби це», яка полягає у розширенні особистих можливостей і подоланні труднощів [118].

Психографічна сегментація також використовується компанією Starbucks, яка звертається до споживачів, що цінують каву преміум-класу та невимушену, орієнтовану на громаду атмосферу. Starbucks позиціонує свої кав'ярні як «третє місце», де люди можуть провести час поза роботою та домом, орієнтуючись на споживачів, які надають перевагу якості, комфорту та соціальній взаємодії.

Географічна сегментація ділить ринок на основі місцезнаходження, наприклад, на регіони, країни, міста чи навіть райони [185]. Географічні фактори впливають на споживчі вподобання, купівельні звички та попит на продукцію, що робить цю форму сегментації важливою для компаній, які працюють у багатьох країнах з різними культурами та кліматом.

McDonald's є яскравим прикладом географічної сегментації через адаптацію позицій меню до місцевих смаків. В Індії McDonald's пропонує McAloo Tikki, бургер на основі картоплі, що відповідає місцевим вегетаріанським уподобанням. В Японії «МакДональдз» пропонує такі страви, як бургери «Теріякі» та десерти зі смаком зеленого чаю, щоб задовольнити смаки японців. Така географічна адаптація дозволяє McDonald's підтримувати глобальну ідентичність бренду, водночас враховуючи специфічні місцеві харчові звичаї та вподобання. Ця стратегія дозволила McDonald's успішно вийти на різноманітні світові ринки та розширити свою присутність на них, пристосувавшись до місцевих смаків та культурних традицій.

Іншим прикладом є компанія Nestlé, яка адаптує свою продуктову пропозицію на основі географічної сегментації [10]. На африканських ринках

Nestlé пропонує доступні за ціною порції своєї продукції, розраховані на споживачів з низьким рівнем доходу, тоді як на західних ринках компанія робить акцент на продуктах преміум-класу та продуктах, що сприяють зміцненню здоров'я. Пристосовуючи свої продуктові лінійки до місцевих економічних умов та вподобань споживачів, Nestlé посилює своє проникнення на ринки та підвищує лояльність до бренду.

Поведінкова сегментація фокусується на поведінці споживачів, наприклад, на частоті використання, моделях покупок, лояльності до бренду та перевагах, які вони шукають у продуктах чи послугах [140]. Цей підхід дозволяє компаніям орієнтуватися на споживачів на основі їхньої взаємодії з брендом та їхніх конкретних потреб, пропонуючи персоналізовані маркетингові стратегії.

Amazon використовує поведінкову сегментацію, аналізуючи історію покупок та поведінку клієнтів на своїй платформі. Amazon використовує ці дані для надання персоналізованих рекомендацій щодо продуктів, підвищуючи релевантність своїх маркетингових зусиль [31]. Наприклад, покупці, які часто здійснюють онлайн-покупки, отримують цільові рекламні пропозиції та рекомендації на основі їхньої історії переглядів і покупок. Ця стратегія дозволяє Amazon надавати індивідуальний досвід покупок, підвищуючи задоволеність і лояльність клієнтів на своїх глобальних ринках.

Аналогічно, Spotify використовує поведінкову сегментацію, пропонуючи персоналізовані музичні плейлисти, засновані на слухацьких звичках користувачів. Розуміючи поведінку та вподобання користувачів, Spotify створює більш привабливий досвід, що допомагає утримувати клієнтів та диференціювати себе на конкурентному світовому ринку [79].

Ефективна сегментація ринку допомагає компаніям розробляти цілеспрямовані маркетингові стратегії, які резонують з конкретними групами споживачів. Це дозволяє компаніям оптимізувати свої повідомлення, адаптувати товарні пропозиції та ефективніше розподіляти ресурси, що в кінцевому підсумку призводить до більшого проникнення на ринок і лояльності

до бренду.

Наприклад, Starbucks використовує поєднання географічної та психографічної сегментації, щоб пристосувати свої пропозиції до місцевих уподобань. У регіонах з високою культурою споживання чаю, таких як Китай, Starbucks пропонує розширене меню напоїв на основі чаю, щоб задовольнити місцеві смаки. Водночас Starbucks апелює до психографічних рис, позиціонуючи свої кав'ярні як місця для спілкування, що посилює асоціацію бренду з комфортом, соціальною взаємодією та преміальним досвідом.

Таким чином, сегментація дозволяє компаніям орієнтуватися в складних умовах глобальних ринків, визначаючи найбільш релевантні групи споживачів і зосереджуючись на них. Компанії можуть розробляти більш ефективні та персоналізовані маркетингові стратегії, які відповідають різноманітним потребам їхньої глобальної клієнтської бази [187]. Завдяки стратегічній сегментації та таргетингу компанії можуть максимізувати своє глобальне охоплення, зберігаючи при цьому міцні зв'язки з місцевими ринками.

Позиціонування є життєво важливим компонентом міжнародної маркетингової стратегії, оскільки воно формує те, як бренд сприймається у свідомості споживачів на різних ринках. Глобальні компанії повинні підтримувати послідовний імідж бренду, дозволяючи при цьому адаптованому позиціонуванню резонувати з місцевими споживачами [259].

Позиціонування передбачає диференціацію продукту або бренду від конкурентів, підкреслюючи унікальні ціннісні пропозиції [311]. Відповідно до «Конкурентних переваг» М. Портера (1985), позиціонування може бути досягнуте за рахунок лідерства у витратах, диференціації або стратегій фокусування (рис.1.7).

У глобальному контексті бренди часто застосовують гібридний підхід, підтримуючи основну ціннісну пропозицію, яка залишається незмінною в усьому світі, але адаптуючи повідомлення до місцевих уподобань і культурних нюансів.



**Рис. 1.7. Стратегія конкурентних переваг Портера**

*Джерело: сформовано автором*

Наприклад, Apple підтримує послідовний глобальний імідж бренду, зосереджений на інноваціях, дизайні та користувацькому досвіді. Однак компанія адаптує свої маркетингові комунікації, щоб відобразити культурні цінності різних регіонів. У Китаї, наприклад, Apple використовує місцеві свята, такі як китайський Новий рік, у своїх рекламних кампаніях, щоб встановити емоційний зв'язок зі споживачами. Аналогічно, в Індії маркетинг Apple наголошує на якості своїх камер, апелюючи до зростаючого інтересу до фотографії та соціальних мереж у цій країні [88].

Одним із ключових викликів для компаній у міжнародному маркетингу є баланс між стандартизацією та адаптацією. Якщо стандартизація забезпечує економічну ефективність і єдину глобальну ідентичність бренду, то адаптація гарантує, що маркетингові зусилля будуть культурно релевантними і відповідатимуть місцевим потребам.

У міжнародному маркетингу одним із найважливіших стратегічних імперативів є підтримка узгодженості бренду на глобальних ринках з одночасною адаптацією до місцевих особливостей. Досягнення такого балансу має важливе значення для управління капіталом бренду на різних ринках. Глобально узгоджений бренд допомагає побудувати впізнаваність і довіру, тоді як локальна гнучкість забезпечує актуальність у конкретних культурних та економічних контекстах.

Послідовна айдентика бренду має фундаментальне значення для його впізнаваності та формування лояльності споживачів. На глобальному ринку, де споживачі стикаються з безліччю варіантів вибору, бренди, які підтримують цілісну та впізнавану ідентичність у різних регіонах, будують міцніші зв'язки зі своєю аудиторією.

Згідно зі звітом Lucidpress за 2023 рік, компанії, які підтримують послідовний брендинг, в середньому збільшують дохід на 23%. Це пояснюється тим, що послідовність породжує довіру, а споживачі більш схильні взаємодіяти з брендами, які вони впізнають і яким довіряють, незалежно від того, де вони з ними стикаються [43]. Глобальна послідовність у брендингу дозволяє компаніям комунікувати однакові основні цінності, якість продукції та клієнтський досвід на всіх ринках.

Наприклад, L'Oréal, світовий бренд косметики, підтримує свою ідентичність як преміальної та інноваційної компанії на кожному ринку, на який виходить. Послідовна комунікація, в основі якої лежить ідея, що «кожен вартий цього», допомогла йому стати одним з найбільш довірених і впізнаваних брендів у світі. У 2022 році L'Oréal повідомив про зростання продажів на 10,2%, що значною мірою зумовлено здатністю підтримувати цілісний глобальний імідж бренду, одночасно адаптуючи лінійки продуктів до місцевих потреб.

У дослідженні McKinsey було виявлено, що 60% світових споживачів активно шукають бренди, які вони впізнають, здійснюючи покупки за кордоном, що підкреслює важливість уніфікованої ідентичності бренду [116]. Ця тенденція особливо сильна в таких галузях, як виробництво предметів

розкоші, де престиж і впізнаваність бренду відіграють ключову роль у прийнятті споживачем рішення про покупку.

Підтримання єдності бренду також спрощує внутрішні процеси компанії. Завдяки уніфікованому брендингу на різних ринках компанії можуть централізувати свої маркетингові стратегії, зменшуючи складність і гарантуючи, що всі регіональні команди узгоджуються з глобальним баченням компанії [21].

Наприклад, ІКЕА досягла успіху в усьому світі завдяки підтримці послідовного іміджу, зосередженого на доступності, сучасному дизайні та сталому розвитку. У 2022 році дохід ІКЕА сягнув 44,6 мільярда євро, значною мірою завдяки здатності пропонувати однаковий досвід шопінгу в різних країнах, при цьому адаптуючи деякі товари до місцевих уподобань [198].

Послідовність бренду також корелює з підвищенням рівня утримання клієнтів.

Forbes Insights повідомляє, що послідовне представлення бренду в різних каналах може збільшити дохід на 33%. Це пояснюється тим, що послідовність створює емоційний зв'язок з клієнтами, завдяки чому вони відчують себе більш впевненими у своїх рішеннях про покупку [19]. Коли споживачі стикаються зі знайомим брендом, вони з більшою ймовірністю повертаються до нього, збільшуючи ймовірність повторних покупок і довгострокової лояльності. Більше того, глобальна послідовність у брендингу підвищує здатність компанії виходити на нові ринки. Сильний, уніфікований образ бренду прискорює проникнення на ринок, оскільки споживачі вже мають упереджене уявлення про бренд, засноване на його глобальній репутації.

Це було очевидно, коли Starbucks вийшла на китайський ринок. Компанія зберегла свою основну ідентичність бренду - преміальну каву та досвід спільноти, що дозволило їй швидко розширити свою присутність у Китаї. Станом на 2023 рік Starbucks мав понад 6800 магазинів у Китаї, що свідчить про його здатність використовувати глобальну послідовність бренду для побудови довіри з новою споживчою базою.

Послідовність у брендингу гарантує, що клієнти отримують уніфікований досвід, посилюючи цінності, якість та загальний клієнтський досвід бренду на різних ринках. Такий підхід не лише сприяє впізнаваності бренду, а й допомагає побудувати довіру. Наприклад, 81% споживачів стверджують, що вони повинні довіряти бренду, перш ніж купувати його продукцію [226]. Це підкреслює важливість послідовного іміджу бренду для розвитку довгострокових відносин з клієнтами, а також для забезпечення повторного бізнесу та лояльності клієнтів.

Більше того, бренди, які послідовно презентують себе на різних ринках, мають у три-чотири рази більше шансів на високу впізнаваність. Така видимість є ключовою на висококонкурентних світових ринках, де увага споживачів є цінним товаром.

Такі компанії, як SWISS Airlines, продемонстрували, як підтримка постійного зв'язку з клієнтами може покращити їхню репутацію та підвищити рівень задоволеності

Після проведеного аналізу стає очевидним, що транслюючи єдині цінності, якість та клієнтський досвід, бренди не лише розширюють свою присутність на ринку, але й зміцнюють свої позиції як надійних та вартих довіри суб'єктів в очах споживачів.

Хоча глобальна послідовність має вирішальне значення для впізнаваності бренду, компанії також повинні бути гнучкими в адаптації своїх пропозицій і маркетингових стратегій до місцевих ринкових умов [302]. Така гнучкість є життєво важливою для налагодження зв'язку з місцевими споживачами, поваги до культурних норм та врахування регіональних економічних реалій. Виклик полягає в тому, щоб підтримувати глобальний імідж бренду, адаптуючи продукти та повідомлення до потреб місцевих споживачів.

Наприклад, KFC підтримує послідовний глобальний імідж бренду, заснований на фаст-фуді та смажених курчатах, але компанія адаптує своє меню та маркетингові стратегії в різних регіонах. В Індії KFC запровадила широке вегетаріанське меню, щоб задовольнити місцеві дієтичні вподобання,



включаючи такі страви, як Paneer Zinger. У Китаї KFC пропонує унікальні позиції меню, такі як Пекінська качка в обгортках, які відповідають місцевим смакам, зберігаючи при цьому ідентичність бренду як лідера у виробництві смаженої курки.

Аналогічно, Heineken, всесвітньо визнаний пивний бренд, підтримує послідовне повідомлення бренду, зосереджене на його преміальній якості та історичній спадщині. Однак Heineken адаптує свою упаковку, рекламу та варіації продукту до різних ринків. Наприклад, на таких ринках, як Мексика, Heineken запровадив різні розміри пляшок та брендинг, щоб відповідати місцевим уподобанням та моделям споживання [33].

Цей стратегічний баланс між глобальною послідовністю та локальною адаптацією підкреслюється в дослідженні Йоні Йоханссона в його роботі «Глобальний маркетинг: Вихід на іноземні ринки, локальний маркетинг і глобальний менеджмент» (2009). Він теж підкреслює, що успішним глобальним брендам вдається «мислити глобально, діяти локально», зберігаючи узгодженість основних елементів бренду, адаптуючи його виконання до місцевих ринків [107].

Управління портфелем брендів у глобальному масштабі вимагає чіткої стратегії архітектури бренду, де компанії обирають між підходом «будинки брендів» або «бренд-хаус». Ці стратегії впливають на те, як компанії використовують капітал бренду, керують продуктовими лінійками та позиціонують себе на різних ринках [277]. Нижче в дослідженні проаналізуємо кожний детальніше.

У стратегії «дому брендів» компанії володіють і керують кількома окремими брендами, кожен з яких має власну ідентичність і цільовий ринок. Такий підхід дозволяє гнучкіше адаптувати кожен бренд до місцевих ринків, оскільки вони розглядаються як незалежні одиниці.

Яскравим прикладом є компанія Unilever, яка володіє такими брендами, як Dove, Axe, Magnum і Lipton. Кожен з цих брендів має власну унікальну ідентичність, маркетингову стратегію та асортимент продукції. Unilever

дозволяє кожному бренду реагувати на місцеві смаки та вподобання, наприклад, адаптуючи кампанію Dove «Справжня краса» до різних культурних стандартів краси в усьому світі. Підхід Unilever забезпечує високий ступінь гнучкості, зберігаючи при цьому цілісність бренду на всіх ринках.

Іншим прикладом є компанія Nestlé, яка використовує стратегію дому брендів для управління своїм великим портфелем, що включає такі бренди, як Nespresso, KitKat, Perrier і Gerber. Такий підхід дозволяє Nestlé пристосовувати кожен бренд до потреб різних ринків, використовуючи при цьому загальну корпоративну репутацію якості та інновацій. [126]

У стратегії «брендового дому» материнська компанія використовує єдиний бренд для всіх своїх продуктів на різних ринках. Ця стратегія підкреслює узгодженість бренду і дозволяє компанії створити сильніший капітал бренду в різних товарних категоріях.

Відомим прикладом такого підходу є Virgin Group, яка використовує бренд Virgin у різних галузях, включаючи авіакомпанії, мобільний зв'язок і навіть фінансові послуги. Стратегія «бренд-хаусу» дозволяє Virgin використовувати репутацію бренду за інновації, обслуговування клієнтів і дух авантюризму в різних секторах і на різних ринках [27].

Іншим прикладом є Google, де корпоративний бренд охоплює всі продукти і сервіси, такі як Google Maps, Google Drive і Google Cloud. Така уніфікована ідентичність бренду посилює глобальну присутність Google і допомагає підтримувати довіру споживачів до нових лінійок продуктів, водночас дозволяючи певною мірою адаптувати свої послуги до регіональних потреб, таких як закони про захист даних або мовна підтримка [89].

Вибір між стратегією будинку брендів і стратегією марочного дому передбачає оцінку різних факторів, включаючи глобальну присутність компанії, характер її продукції та рівень гнучкості, необхідний для адаптації до місцевих умов. Порівняльна характеристика наведена у табл. 1.6.

Стратегічне рішення також залежить від управління капіталом бренду. У стратегії дому брендів успіх усіх продуктів залежить від сили материнського

бренду. На противагу цьому, структура будинку брендів дозволяє кожному бренду розвивати свій власний капітал незалежно, що може бути особливо корисним при роботі на ринках з культурним розмаїттям. Баланс між глобальною послідовністю та локальною гнучкістю є критично важливим викликом у міжнародному маркетингу.

Таблиця 1.6

### Порівняння стратегій архітектури бренду

Стратегічний розгляд	Будинок брендів	Марочний дім («бренд-хаусу»)
Визначення	Незалежний брендинг для кожного продукту або лінії.	Всі продукти продаються під єдиним майстер-брендом.
Гнучкість	Висока гнучкість дозволяє кожному бренду адаптуватися до потреб і вподобань місцевого ринку, не впливаючи на інші бренди.	Обмежена гнучкість, оскільки всі продукти повинні відповідати ідентичності материнського бренду, що обмежує диверсифікацію.
Глобальне охоплення	Підходить для компаній, що працюють на різноманітних ринках, де різні продукти чи бренди задовольняють унікальні культурні вподобання.	Найкраще працює, коли компанія хоче використовувати сильний, послідовний глобальний бренд на всіх ринках.
Маркетингові ресурси	Потребує більше ресурсів для маркетингу кожного бренду окремо, що збільшує витрати на управління брендами.	Більш ефективні маркетингові зусилля, оскільки всі продукти отримують вигоду від репутації та маркетингу материнського бренду.
Ризик розмивання бренду	Менший ризик, оскільки провал одного бренду не впливає на інші.	Вищий ризик, оскільки невдача в одній продуктивній лінійці може вплинути на сприйняття всього бренду.
Капітал бренду	Дозволяє кожному бренду самостійно створювати власний капітал бренду. Це корисно на культурно різноманітних ринках.	Капітал бренду централізовано під одним брендом, що робить успіх усіх продуктів залежним від сили головного бренду.
Приклад	Unilever (Dove, Axe, Ben & Jerry's). Кожен бренд націлений на окремий сегмент і продається незалежно.	Virgin Group використовує бренд Virgin у всіх своїх послугах і продуктах, від авіакомпаній до мобільних телефонів.

*Джерело: сформовано автором*

На сучасних висококонкурентних світових ринках інновації відіграють ключову роль у підтримці та посиленні конкурентних переваг компанії. Компанії, які постійно впроваджують інновації, мають більше шансів

відрізнити себе від конкурентів та ефективно реагувати на швидкозмінні вподобання споживачів на різних ринках [66].

Згідно з теорією «творчого руйнування» Йозефа Шумпетера, інновації відіграють центральну роль у русі економічного прогресу, коли нові продукти, процеси або бізнес-моделі замінюють застарілі, сприяючи зростанню та конкурентним перевагам.

За даними Всесвітньої організації інтелектуальної власності (ВОІВ), глобальні інновації зростають, а країни та корпорації все більше інвестують у дослідження та розробки (R&D). Глобальний інноваційний індекс (ГІІ) 2022 року визначив Швейцарію, США та Швецію трьома країнами-лідерами у сфері інновацій [113], а глобальні витрати на НДДКР у 2021 році досягли історичного максимуму - понад 2 трильйони доларів, що свідчить про акцент на інноваціях як засобі глобальної конкуренції.

Одним із найяскравіших прикладів інновацій як конкурентної переваги є компанія Tesla, яка використала технологічний прогрес у виробництві електромобілів, щоб підірвати світову автомобільну промисловість [23]. Унікальний підхід Tesla до технології акумуляторів, оновлення програмного забезпечення та функцій автономного водіння дозволив їй завоювати значну частку ринку в усьому світі. Виручка компанії у 2023 році сягнула 96,8 мільярда доларів, продемонструвавши важливість інновацій для досягнення глобального успіху [164].

Apple також є прикладом того, як інновації створюють конкурентні переваги. iPhone здійснив революцію в індустрії смартфонів завдяки своїм передовим технологіям, інтуїтивно зрозумілому дизайну та екосистемі додатків, що трансформувало не лише розробку продуктів, а й те, як компанії підходять до маркетингу та залучення споживачів у всьому світі. Витрати Apple на дослідження і розробки за дванадцять місяців, що закінчилися 30 червня 2024 року, склали \$30,912 млрд, що на 5,25% більше, ніж у попередньому році. Річні витрати Apple на дослідження і розробки в 2023 році склали \$29,915 млрд, що на 13,96% більше, ніж у 2022 році, що підкреслює зосередженість компанії

на інноваціях для збереження конкурентних позицій [11].

Згідно зі звітом Boston Consulting Group (BCG) «Найбільш інноваційні компанії 2023», провідні інноватори, такі як Amazon, Apple, Google та Microsoft, продовжують інвестувати значні кошти в цифрову трансформацію та технологічні інновації, щоб зберегти свою конкурентну перевагу на різних ринках [26]. У звіті BCG підкреслюється, що 75% компаній вважають інновації трьома головними пріоритетами, особливо в галузях, що зазнають швидких змін, таких як технології, охорона здоров'я та автомобільна промисловість.

Крім того, Nike використовує інновації не лише в розробці продуктів, але й у залученні споживачів та управлінні ланцюгами поставок. Впровадження компанією технології Nike Flyknit, яка використовує передові методи в'язання для створення легкого та міцного взуття, було добре сприйнято на міжнародних ринках. Зосередженість Nike на стійких інноваціях також сприяла її довгостроковій конкурентоспроможності, оскільки 78% матеріалів для її продукції тепер походять з перероблених джерел.

Культурна чутливість та адаптація є однаково важливими для компаній, які прагнуть вийти на міжнародний ринок [28]. Культурні відмінності впливають на поведінку споживачів, використання продуктів та очікування. Теорія культурних вимірів Герта Хофстеде підкреслює важливість розуміння місцевих цінностей, норм і моделей поведінки при виході на нові ринки.

Культурна адаптація - це процес модифікації продуктів, послуг або маркетингових стратегій для приведення їх у відповідність до місцевої культури, цінностей та уподобань різних ринків [267]. У контексті міжнародного маркетингу культурна адаптація може стати вирішальним фактором успіху чи провалу кампанії. У міру того, як компанії виходять на міжнародний ринок, розуміння культурних нюансів стає вирішальним для того, щоб маркетингові повідомлення знаходили відгук у цільових аудиторій.

Культурна адаптація допомагає компаніям подолати розрив між їхнім глобальним баченням та очікуваннями місцевих споживачів. Вона охоплює широкий спектр маркетингових аспектів, включаючи дизайн продукту,

упаковку, рекламу та залучення клієнтів. Нездатність адаптуватися до культурних відмінностей може призвести до непорозумінь або навіть образити потенційних клієнтів, тоді як успішна адаптація може побудувати міцніші зв'язки та підвищити лояльність до бренду.

До ключових елементів культурної адаптації входять наступні:

мова та стиль спілкування. Різні культури мають різні комунікаційні переваги. Наприклад, у деяких країнах цінується пряма комунікація, тоді як в інших культурно більш прийнятною є непряма комунікація;

культурні норми та цінності. Розуміння місцевих звичаїв, цінностей та релігійних переконань має вирішальне значення. Це може вплинути на все - від зображень, що використовуються в кампаніях, до пропонованих продуктів;

споживчі вподобання. Культурні вподобання щодо смаку, кольору, упаковки та характеристик продукту можуть сильно відрізнитися на різних ринках. Наприклад, харчовим компаніям часто доводиться підлаштовувати ароматизатори під місцеві смаки;

Доцільно зазначити, як вдалі так і погані приклади культурної адаптації великих компаній. Так під час маркетингової кампанії на Тайвані компанія Pepsi переклала свій слоган «Pepsi повертає вас до життя» на мандаринську мову. Однак у перекладі це звучало як «Пепсі повертає твоїх предків з мертвих». Це непорозуміння призвело до плутанини та негативної реакції споживачів. Кампанія стала сумнозвісним прикладом того, як мовні помилки можуть звести нанівець міжнародні маркетингові зусилля;

Інший невдалий приклад культурної адаптації бренду був у 2018 році у бренду Dolce & Gabbana, який запустив рекламну кампанію в Китаї, в якій китайська модель намагалася їсти традиційні італійські страви паличками. Кампанія була розкритикована за увічнення расових стереотипів і сприйнята як культурно нечутлива. Це призвело до значної негативної реакції: споживачі бойкотували бренд, а ритейлери вилучили продукцію Dolce & Gabbana зі своїх магазинів. Інцидент завдав шкоди репутації бренду на китайському ринку, показавши, як брак культурної чутливості може мати серйозні наслідки.

Важливо звернути увагу і на вдалі приклади культурної адаптації [280]. Кампанія Spotify «Wrapped», яка показує користувачам персоналізовану статистику прослуховування наприкінці кожного року, була успішною в усьому світі, але по-різному адаптована до різних ринків. Наприклад, у Бразилії кампанія була більше зосереджена на соціальній взаємодії, враховуючи високу залученість країни в соціальні мережі, тоді як у США вона підкреслювала особисті музичні смаки та відкриття. Така адаптивність допомогла Spotify побудувати міцніший зв'язок з користувачами по всьому світу завдяки розумінню регіональних особливостей соціальної поведінки.

В даному дослідженні важливо також розглянути такі поняття в міжнародному маркетингу, як сталий розвиток та етика, які зараз особливо стають актуальними. Терміни «сталий розвиток» та «етика» в міжнародному маркетингу еволюціонували протягом десятиліть. Сталий розвиток, що бере свій початок у Звіті Брундтланд (1987), означає задоволення теперішніх потреб без шкоди для майбутніх поколінь. У маркетингу сталий розвиток зараз має вирішальне значення, оскільки компанії впроваджують екологічні практики, щоб привабити дедалі свідоміших споживачів.

Сталий маркетинг - це просування продуктів, послуг чи ініціатив, які не лише задовольняють потреби споживачів, але й є екологічно та соціально відповідальними [24]. Зі зростанням обізнаності про зміну клімату, виснаження ресурсів та соціальну нерівність споживачі вимагають від брендів більшої прозорості, а бізнес інтегрує сталі практики у свої основні стратегії.

Згідно з дослідженням Nielsen (2018), майже 81% респондентів у всьому світі переконані, що компанії повинні сприяти покращенню стану довкілля. Як наслідок, бренди узгоджують свої стратегії з цілями сталого розвитку (ЦСР) та впроваджують такі практики, як зменшення вуглецевого сліду, використання екологічного пакування та заохочення відповідального сорсингу. Такі компанії, як Patagonia та Unilever, стали піонерами цього руху, інтегрувавши сталий розвиток як стратегічний імператив у свої маркетингові зусилля. А саме, Patagonia відома своєю прихильністю до екологічної стійкості та її маркетингова кампанія «Не

купуй цю куртку» заохочувала споживачів замислитися над тим, як їхні покупки впливають на навколишнє середовище, сигналізуючи про прихильність Patagonia до скорочення надмірного споживання [78]. Такий підхід не лише зміцнив репутацію компанії, а й призвів до зростання лояльності споживачів.

Зростання інтересу до сталого розвитку також зумовлене регуляторним тиском і розвитком корпоративного управління. В Європі «Зелена угода» ЄС та суворіші екологічні норми підштовхують компанії до запровадження більш екологічних практик. Дослідження Gielen (2020) підкреслює, що компанії, які не інтегрують сталий розвиток у свої стратегії, можуть зіткнутися з довгостроковими ринковими проблемами, особливо в умовах, коли споживчі вподобання зміщуються в бік еко-свідомої продукції [216].

Етика відіграє життєво важливу роль у формуванні міжнародних маркетингових стратегій, особливо в глобалізованому світі, де компанії працюють у різних культурних та регуляторних середовищах. Етичний маркетинг, що бере свій початок у Біллі про права споживачів Джона Ф. Кеннеді (1962), наголошує на чесній торгівлі, відповідальній рекламі та справедливих трудових відносинах. Поява сертифікації Fairtrade у 1990-х роках ще більше зміцнила цю концепцію.

Ключовими етичними питаннями міжнародного маркетингу є справедлива торгівля, трудові стандарти та відповідальна реклама. Справедлива торгівля є основним компонентом етичного маркетингу, і такі бренди, як Ben & Jerry's та Fairtrade International, просувають продукцію, яка забезпечує справедливе ставлення до виробників у країнах, що розвиваються. Такий фокус на справедливій торгівлі не лише приваблює етично свідомих споживачів, але й зміцнює імідж компанії.

Запровадження практики чесної торгівлі пов'язане зі зміцненням довіри та лояльності споживачів. Іншим аспектом етичного маркетингу є прозорість трудових практик. Катастрофа в Рана Плаза у 2013 році, яка призвела до загибелі понад 1100 робітників у Бангладеш, висвітлила етичну відповідальність глобальних корпорацій. У відповідь такі компанії, як H&M, взяли на себе зобов'язання покращити умови праці, приєднавшись до Бангладешської угоди про



пожежну та будівельну безпеку - юридично обов'язкової угоди про забезпечення безпечних умов праці на фабриках.

Етична реклама також має важливе значення, оскільки оманливий або неправдивий маркетинг може зашкодити як споживачам, так і бренду. Зростання «грінвошингу» - коли компанії вводять в оману споживачів, неправдиво представляючи свої продукти або практики як екологічно чисті [216].

Цей термін уперше вжив еколог Джей Вестервельд у 1986 році, коли розкритикував готелі за те, що вони заохочували гостей до повторного використання рушників під виглядом екологічності, нехтуючи при цьому ширшими практиками сталого розвитку. Грінвошинг підриває справжні зусилля у напрямку сталого розвитку, оскільки породжує недовіру споживачів [42].

Дослідження Делмаса та Бурбано (2011) у виданні *California Management Review* показує, що споживачі стають більш скептичними до брендів, які займаються «грінвошингом», що може призвести до довготривалої репутаційної шкоди [204].

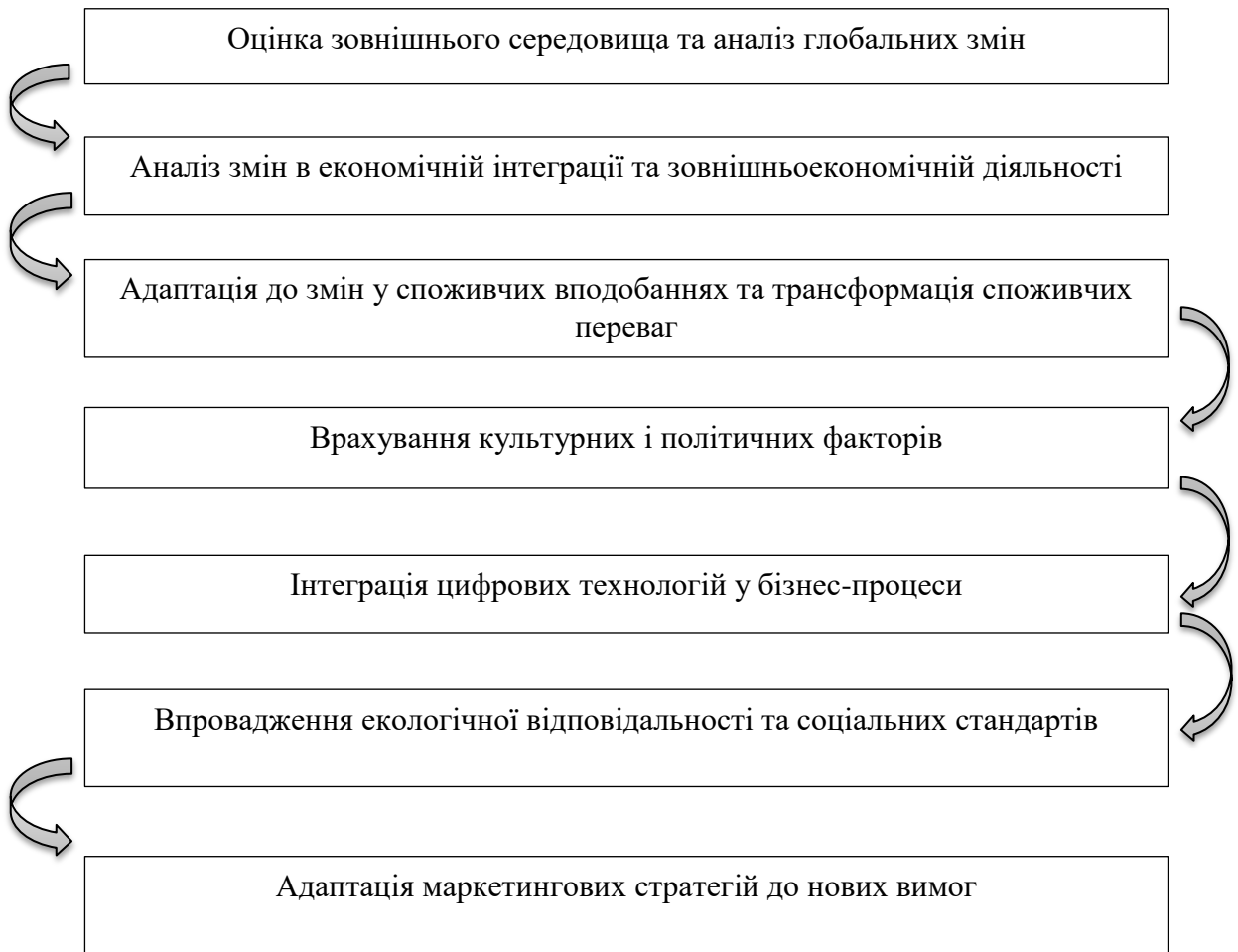
Наприклад, скандал з викидами Volkswagen у 2015 році, коли компанія неправдиво рекламувала свої дизельні автомобілі як такі, що мають низький рівень викидів, призвів до значної негативної реакції, що спричинило штрафи та репутаційні втрати. Аналогічно, H&M зіткнулася з критикою за просування «свідомої колекції», продовжуючи при цьому нестійкі практики швидкої моди, що спричинило ретельну перевірку екологічних заяв компанії. На противагу цьому, такі бренди, як LEGO, зосереджуються на етичних та сталих практиках, зобов'язуючись використовувати екологічно чисті матеріали до 2030 року, підвищуючи як вартість бренду, так і довіру споживачів.

До стратегічні наслідків сталого розвитку та етики в маркетингові стратегії можна віднести: підвищення довіри споживачів та лояльності до бренду; дотримання регуляторних норм; довгострокова конкурентна перевага.

Наведемо також приклад від Fairphone - голландська компанія, яка виробляє смартфони з етичними джерелами постачання. На відміну від основних виробників телефонів, Fairphone прагне зменшити вплив на навколишнє

середовище та забезпечити справедливі умови праці по всьому ланцюжку поставок. Позиціонуючи свої телефони як «екологічні» та «чесно вироблені», Fairphone зайняв свою нішу на ринку, звернувшись до екологічно та етично свідомих споживачів [203].

Саме тому доцільно запропонувати послідовність адаптації підприємств до глобальних змін та представити на рис. 1.8.



**Рис. 1.8. Послідовність адаптації підприємств до глобальних змін**

*Джерело: авторське бачення*

Таким чином, адаптація підприємств до глобальних змін вимагає комплексного підходу, включаючи оцінку зовнішніх факторів, впровадження нових технологій, відповідальне ставлення до навколишнього середовища та постійну гнучкість у відповіді на зміни в потребах споживачів і вимогах ринку.

## Висновки до розділу 1

Таким чином, до висновків першого розділу дисертаційної роботи можливо віднести:

1. Виявлено основні тенденції розвитку міжнародного маркетингу під впливом глобалізаційних змін: глобалізація, як процес, створила нові умови для міжнародних компаній, що змушує їх адаптувати свої маркетингові підходи до швидко змінюваних зовнішніх умов. Розширення географії бізнесу, посилення конкурентної боротьби та впровадження інновацій є ключовими аспектами сучасного міжнародного маркетингу. Представлене дозволило визначити стратегічні імперативи для міжнародного маркетингу в умовах глобалізації: глобалізація вплинула на зміну підходів до сегментації ринку, позиціонування бренду, ціноутворення та комунікації з клієнтами. Зокрема, стратегічні імперативи включають гнучкість, інновації, адаптацію до культурних відмінностей, сталий розвиток і соціальну відповідальність. Досліджено етапи розвитку міжнародного маркетингу в контексті глобалізації, виявлено ключові етапи розвитку міжнародного маркетингу, починаючи з традиційних методів просування товарів і послуг на зарубіжні ринки до сучасних інтегрованих стратегій, що враховують цифровізацію та використання новітніх технологій. Це дозволило визначити еволюційні зміни в управлінських підходах і методах маркетингових комунікацій. Здійснено уточнення понятійного апарату міжнародного маркетингу в умовах глобалізації, розглянуто основні категорії, пов'язані з розвитком міжнародного маркетингу, такі як «глобальний ринок», «стратегічні імперативи», «культурна адаптація» та «трансформаційні зміни». Окреслено їхній вплив на процеси формування маркетингових стратегій у глобалізованому середовищі.

2. Обґрунтовано необхідність культурної адаптації міжнародних маркетингових стратегій компанії, що діють на міжнародних ринках, які повинні адаптувати свої маркетингові стратегії з урахуванням культурних,

соціальних та економічних відмінностей різних країн. Це забезпечить ефективну взаємодію з клієнтами та підвищення рівня лояльності до бренду. Також встановлено важливість цифрових технологій у міжнародному маркетингу, так як глобалізація сприяла швидкому впровадженню цифрових технологій, що суттєво вплинуло на методи комунікації, аналітику ринку та взаємодію з клієнтами. Визначено, що компанії, які успішно інтегрують цифрові технології у свої маркетингові стратегії, отримують значні конкурентні переваги.

3. Окреслено взаємозв'язок між сталим розвитком і соціальною відповідальністю у міжнародному маркетингу, які стали важливими елементами успішних міжнародних маркетингових стратегій. Компанії, які активно впроваджують ці принципи, не лише підвищують свою репутацію, але й зміцнюють довіру з боку споживачів та партнерів на міжнародних ринках. При цьому обґрунтовано виклики глобалізації для міжнародного маркетингу, серед яких посилення конкуренції, нестабільність ринків, потреба в оперативній адаптації до змін у політичному та економічному середовищі. Для подолання цих викликів компаніям необхідно розробляти гнучкі стратегії та інноваційні підходи до управління маркетингом.

*Результати досліджень I розділу опубліковані у наукових працях [222; 221; 217; 232;105;227;230;219;104;224;225;233;226;216]*

## **РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО МАРКЕТИНГУ НА СВІТОВОМУ РИНКУ**

### **2.1. Основні детермінанти розвитку міжнародного маркетингу на світових ринках**

Розробка стратегій міжнародного маркетингу відбувається під впливом цілої низки важливих чинників, які впливають на те, як компанії працюють і конкурують на світових ринках. У цьому розділі буде розглянуто ключові фактори, що впливають на розвиток міжнародного маркетингу, особливо в епоху, коли глобалізація, технології та регуляторні зміни формують бізнес-середовище.

Економічні детермінанти, такі як розмір ринку, купівельна спроможність споживачів та регіональна економічна стабільність, є основоположними для розуміння потенційного успіху маркетингових стратегій [343]. Такі фактори допомагають компаніям визначити, на які ринки виходити і як адаптувати свої пропозиції до місцевого попиту.

Політичні та правові детермінанти також мають вирішальне значення. Політична стабільність, регуляторне середовище та торговельна політика безпосередньо впливають на те, як компанії орієнтуються на міжнародних ринках.

Компанії повинні адаптуватися до різних правових систем і політичних контекстів, щоб зменшити ризики та залишатися конкурентоспроможними. Наприклад, торговельні угоди, тарифи та міжнародні нормативні акти, такі як Загальний регламент захисту даних (GDPR) Європейського Союзу, суттєво впливають на те, як компанії використовують цифровий маркетинг і захищають дані споживачів [310].

Технологічний прогрес революціонував міжнародний маркетинг,

дозволивши компаніям використовувати цифрові платформи, соціальні мережі та аналітику великих даних для охоплення глобальної аудиторії [272]. З широким розповсюдженням мобільних технологій та зростанням важливості цифрової трансформації у компаній з'явилися нові можливості для розширення свого охоплення, особливо на ринках, що розвиваються, де проникнення цифрового маркетингу стрімко зростає.

Економічні детермінанти відіграють вирішальну роль у формуванні міжнародних маркетингових стратегій. Такі ключові фактори, як розмір ринку, економічна стабільність та купівельна спроможність споживачів, безпосередньо впливають на те, як компанії підходять до маркетингу в різних регіонах [209]. Економічний ландшафт країни чи регіону диктує потенційний попит на товари та послуги, орієнтуючи компанії на ефективний розподіл ресурсів для максимізації частки ринку та прибутковості.

Розмір ринку регіону часто визначає, чи розглядає компанія його як вартісну інвестицію. Великі ринки, такі як Сполучені Штати, Китай та Європейський Союз, є привабливими через їхню значну споживчу базу, різноманітні потреби споживачів та широкий розподіл доходів. Компанії, що виходять на великі ринки, зазвичай застосовують диверсифіковані маркетингові стратегії, орієнтовані на різні сегменти споживачів [253].

Диверсифіковані маркетингові стратегії передбачають націленість на кілька сегментів ринку з використанням індивідуальних підходів, а не універсальних маркетингових зусиль [293]. Такий підхід дозволяє компаніям охопити ширшу аудиторію, адаптуючи продукти, послуги чи повідомлення до унікальних потреб та вподобань кожного сегмента. Диверсифіковані маркетингові стратегії особливо важливі в міжнародному маркетингу, де культурні, економічні та споживчі відмінності між регіонами можуть суттєво вплинути на успіх компанії.

Диверсифіковані маркетингові стратегії тісно пов'язані з концепцією сегментації ринку, запропонованою Філіпом Котлером, провідним експертом з маркетингу [108]. Котлер підкреслював, що компанії не повинні розглядати

світовий ринок як однорідний, а повинні сегментувати його на основі відмінностей у потребах і поведінці споживачів. Використання диверсифікації є практичним застосуванням концепції сегментації, таргетування та позиціонування Котлера, яка широко використовується в міжнародному маркетингу для розробки індивідуальних стратегій для різних сегментів ринку.

Впроваджуючи диверсифіковані маркетингові стратегії, компанії можуть скористатися можливостями, що надаються різноманітними споживчими вподобаннями [151], підвищити лояльність до бренду та досягти більшого проникнення на світовий ринок. Виділимо ключові елементи диверсифікованих маркетингових стратегій у табл. 2.1.

*Таблиця 2.1.*

### **Ключові елементи диверсифікованих маркетингових стратегій**

<b>Елементи</b>	<b>Характеристика</b>	<b>Приклад</b>
Орієнтація на кілька сегментів	Визначення та таргетування різних сегментів ринку на основі демографічних, психографічних, географічних та поведінкових характеристик.	PepsiCo орієнтується на молодь, пропонуючи Mountain Dew, і на споживачів, які піклуються про здоров'я, пропонуючи Tropicana.
Диференціація продукту	Пропонуючи різні продукти, пристосовані для задоволення специфічних потреб різних сегментів.	Unilever пропонує менші, недорогі упаковки мила на ринках, що розвиваються, і мило преміум-класу в розвинених країнах.
Географічне розмаїття	Експансія в різні регіони для хеджування регіональних ризиків, таких як економічний спад або політична нестабільність.	Starbucks пропонує латте з зеленим чаєм в Японії та плоскі білі в Австралії, адаптуючи своє меню до місцевих уподобань.
Багатоканальний підхід	Використання різних маркетингових каналів, включаючи як традиційні, так і цифрові платформи, для охоплення різних сегментів.	Nike використовує цифрові кампанії та інфлюенсерів для молодих споживачів, зберігаючи при цьому фізичні магазини та традиційну рекламу для інших.

*Джерело: сформовано автором*

Диверсифікуючи свої маркетингові зусилля, компанії можуть зменшити ризик залежності від одного ринку чи продуктової лінійки. Якщо один сегмент або регіон переживає економічний спад або зміну споживчих уподобань, диверсифіковані компанії все одно можуть покладатися на інші сегменти для

забезпечення стабільності [143].

Також, адаптація продуктів і маркетингових повідомлень до унікальних потреб різних груп споживачів допомагає компаніям підвищити рівень задоволеності клієнтів [67]. Коли споживачі відчують, що продукт або повідомлення резонує з їхніми індивідуальними потребами, вони з більшою ймовірністю залишатимуться лояльними до бренду.

Диверсифікований маркетинг дозволяє компаніям охопити кілька сегментів і розширити свою частку на ринку [220]. Задовольняючи специфічні потреби різних груп, компанії можуть залучити більшу аудиторію та ефективніше конкурувати на глобальних ринках.

Економічна стабільність має важливе значення для довгострокового маркетингового успіху. Стабільна економіка зазвичай характеризується передбачуваною поведінкою споживачів, низьким рівнем інфляції та стабільним курсом валют, що полегшує для бізнесу планування та реалізацію маркетингових кампаній [296].

Наприклад, такі транснаціональні корпорації, як Unilever та Nestle, орієнтуються на стабільні економіки Західної Європи для отримання стабільних доходів, тоді як у регіонах з високою економічною нестабільністю, таких як Латинська Америка та країни Африки на південь від Сахари, компанії застосовують гнучкі маркетингові стратегії, щоб зорієнтуватися в умовах коливань валютних курсів та невизначеного споживчого попиту [206].

Згідно з дослідженням Баклі та Кассона, компанії більш схильні інвестувати в стабільні економіки, оскільки вони пропонують передбачувані можливості для зростання та менші ризики [46], пов'язані з маркетинговими ініціативами.

Купівельна спроможність споживачів визначає тип товарів чи послуг, які можна продавати в певному регіоні. Вища купівельна спроможність у розвинених країнах дозволяє компаніям зосередитися на продуктах преміум-класу та розкішних брендах [50]. З іншого боку, в регіонах, що розвиваються, з нижчою купівельною спроможністю, компанії часто роблять акцент на



продуктах з оптимальним співвідношенням ціни та якості.

Дослідження Котлера та Келлера підкреслює, що купівельна спроможність споживачів впливає не лише на асортимент продукції, а й на цінові стратегії та тактику просування [199]. Наприклад, такі компанії, як Procter & Gamble, продають різні лінійки продуктів на ринках, що розвиваються, таких як Індія та Бразилія, пропонуючи менші за розміром і доступні за ціною упаковки, які відповідають купівельній спроможності місцевих споживачів.

Крім того, економічні умови в різних регіонах суттєво впливають на час і характер маркетингових зусиль. Регіон зі стрімким економічним зростанням, наприклад, Південно-Східна Азія, відкриває можливості для виходу на нові сегменти ринку, в тому числі для споживачів середнього класу [56]. І навпаки, в регіонах, що переживають економічний спад, компанії можуть переорієнтуватися на більш базові продукти та економічно ефективні канали збуту.

Отже, економічні детермінанти, такі як розмір ринку, економічна стабільність та купівельна спроможність, мають важливе значення для розробки ефективних міжнародних маркетингових стратегій. Компанії повинні постійно оцінювати економічне середовище кожного цільового ринку, щоб оптимізувати свої маркетингові підходи та узгодити їх з місцевими економічними реаліями [68].

Також необхідно зазначити, що політичні та правові детермінанти відіграють вирішальну роль у формуванні міжнародних маркетингових стратегій, оскільки вони безпосередньо впливають на вихід на ринок, операції та розширення бізнесу за кордоном [243].

Політична стабільність, регуляторне середовище та торговельна політика є одними з найважливіших факторів, які міжнародні компанії повинні враховувати при виході на різноманітні світові ринки [178].

Політична стабільність є ключовою детермінантою міжнародного маркетингу, оскільки вона впливає на передбачуваність та безпеку роботи на конкретному ринку. Стабільне політичне середовище заохочує прямі іноземні

інвестиції (ПІ) та підтримує довгострокове бізнес-планування. І навпаки, політична нестабільність, така як громадянські заворушення, зміни в уряді або раптові зміни в політиці, може порушити роботу, вплинути на довіру споживачів і призвести до фінансових втрат [254].

Наприклад, через політичну нестабільність і непередбачувані зміни в урядовій політиці транснаціональні компанії часто виходили з таких ринків, як Венесуела чи Лівія, або уникали їх.

Різні країни мають унікальне правове та регуляторне середовище, яке визначає, як працює бізнес. Міжнародні маркетологи повинні розуміти і дотримуватися місцевих законів щодо стандартів реклами, захисту прав споживачів, прав інтелектуальної власності та трудового законодавства [284].

Загальний регламент Європейського Союзу про захист персональних даних (GDPR; Regulation (EU) 2016/679) має значний вплив на стратегії цифрового маркетингу в усьому світі. GDPR обмежує те, як компанії збирають і використовують дані споживачів, а його недотримання може призвести до значних штрафів [314]. Це змусило світові компанії адаптувати свої практики конфіденційності даних та впровадити прозорі механізми отримання згоди, орієнтуючись на європейських споживачів [210].

Торговельна політика, така як тарифи, правила імпорту/експорту та торговельні угоди, також формує міжнародні маркетингові стратегії. Наприклад, торговельна війна між США та Китаєм з її взаємними тарифами на товари змусила багато компаній переглянути свої ланцюги постачання та маркетингові стратегії, щоб компенсувати збільшення витрат.

Аналогічно, Північноамериканська угода про вільну торгівлю (НАФТА) та її наступниця, Угода про вільну торгівлю між США, Мексикою та Канадою (USMCA), сприяли розвитку торгівлі та зменшенню бар'єрів для бізнесу, що працює в Північній Америці. Ці угоди уможливають безперешкодний вихід на ринок і забезпечують стабільну основу для транскордонних транзакцій [297].

Однією з головних проблем для компаній на міжнародних ринках є складність роботи з декількома правовими системами [305]. Регуляторні

розбіжності між країнами можуть створювати складнощі з дотриманням нормативних вимог та стандартизацією. Наприклад, фармацевтичні компанії стикаються з різними процесами затвердження нових ліків у США, Європі та Азії, що вимагає від них адаптації своїх стратегій для кожного регіону. Крім того, мінлива торговельна політика, така як Брекзйт, додала невизначеності, вимагаючи від компаній постійної переоцінки своїх ринкових стратегій і відносин.

Компанії також стикаються з проблемами в управлінні політичними ризиками, такими як раптові зміни в керівництві, державній політиці або зовнішніх відносинах, які можуть вплинути на ринкову кон'юнктуру [205].

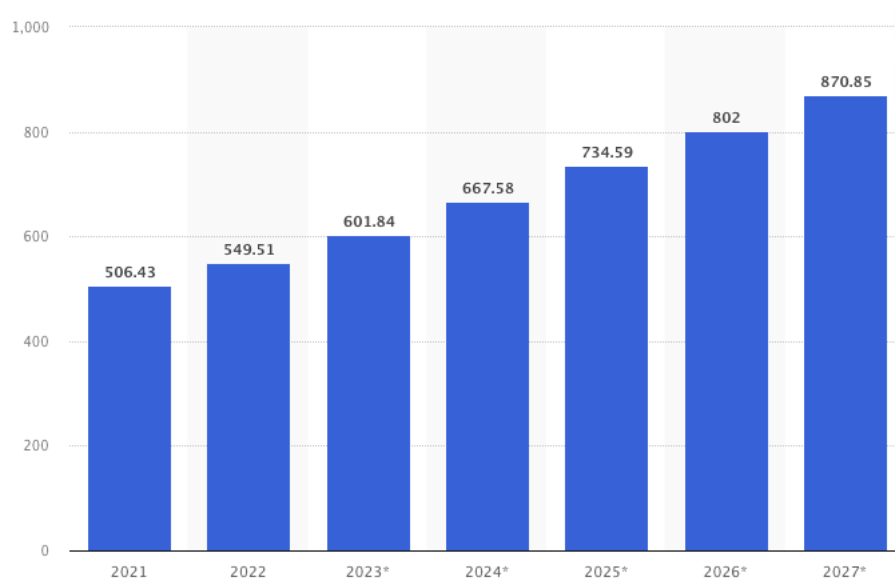
Так, у 2014 році багато західних компаній були змушені скоротити свою діяльність у росії через санкції, запроваджені після анексії Криму. Більше того, в 2022 році, після вторгнення росії в Україну, західні уряди та міжнародні організації ще посилили санкції. Вони включали відключення російських банків від фінансової системи SWIFT, що суттєво обмежило можливості Росії здійснювати міжнародні фінансові операції. Крім того, Європейський Союз запровадив поетапне ембарго на імпорт російської нафти, спрямоване проти одного з найбільш життєво важливих секторів російської економіки. Ці санкції не лише обмежили доступ Росії до світового капіталу, але й порушили ланцюги поставок і вплинули на світові ціни на енергоносії, створивши хвильові ефекти на міжнародних ринках.

Отже, такі політичні та правові зміни можуть порушити існуючі маркетингові стратегії, що робить необхідним для компаній гнучкий та адаптивний підхід. Технологічний прогрес докорінно змінив міжнародний маркетинг, створивши нові можливості та виклики для компаній, які прагнуть залучити глобальну аудиторію. Розвиток цифрового маркетингу, соціальних мереж та аналітики великих даних змінив підходи компаній до залучення клієнтів, брендингу та розширення ринку.

Широке впровадження цифрових технологій, зокрема Інтернету та мобільних пристроїв, зробило революцію в маркетингу, дозволивши компаніям

охопити глобальну аудиторію з меншими витратами [260]. Інструменти цифрового маркетингу, такі як пошукова оптимізація (SEO), реклама з оплатою за клік (PPC) та контент-маркетинг, дозволяють компаніям адаптувати свої стратегії на основі даних про споживачів у режимі реального часу.

Станом на 2024 рік глобальні витрати на цифровий маркетинг перевищили 667 мільярдів доларів, що свідчить про те, наскільки важливим він став для міжнародних маркетингових стратегій (рис.2.1, Statista, 2024) [157]. Платформи цифрового маркетингу, такі як Google Ads та Facebook Ads, надають детальні інструменти таргетингу, що дозволяють брендам налаштовувати свої кампанії на основі регіону, демографічних показників та поведінки споживачів.



**Рис. 2.1. Витрати на цифрову рекламу у світі з 2021 по 2027 рік  
(у млрд. долл. США)**

*Джерело: Statista 2024*

Платформи соціальних мереж стали потужним інструментом міжнародного маркетингу, оскільки сприяють прямій комунікації між брендами та споживачами через кордони [326]. Такі платформи, як Facebook, Instagram, ТікТок і X, дозволяють компаніям створювати локалізований контент, який резонує з конкретним культурним контекстом, зберігаючи при цьому цілісну глобальну присутність бренду.

Згідно зі звітом Statista (2024), понад 5,17 мільярда людей користуються

соціальними мережами в усьому світі, що забезпечує безпрецедентне охоплення для міжнародних маркетингових зусиль [159]. Цей зсув у бік соціальних платформ переосмислив залучення клієнтів, перетворивши його на інтерактивний процес, керований спільнотою.

Застосування великих даних у маркетингу значно розширило можливості компаній аналізувати поведінку споживачів на різних ринках [22]. Великі дані дозволяють компаніям збирати інформацію з величезних обсягів даних, отриманих завдяки цифровій взаємодії, що дає змогу створювати високо персоналізовані маркетингові стратегії. Аналізуючи вподобання, поведінку та тенденції клієнтів у режимі реального часу, компанії можуть коригувати свої міжнародні маркетингові стратегії, щоб підвищити рівень залученості та конверсії. Економіст і дослідник бізнесу Філіп Котлер підкреслив вплив аналітики великих даних, зазначивши, що вона дозволяє маркетологам перейти від масового маркетингу до персоналізованих і сегментованих підходів, підвищуючи ефективність і результативність.

Інтеграція штучного інтелекту (ШІ) та автоматизації маркетингу ще більше трансформувала міжнародний маркетинг. Чат-боти, рекомендаційні системи та персоналізовані маркетингові кампанії на основі штучного інтелекту допомагають компаніям масштабувати свою діяльність, зберігаючи при цьому клієнтоорієнтований підхід. Технології штучного інтелекту також уможливають предиктивну аналітику, яка допомагає компаніям передбачати ринкові тенденції та відповідно коригувати свої стратегії [40].

Технологічний прогрес створив більш динамічний підхід до міжнародного маркетингу, що базується на даних. Поєднання цифрового маркетингу, соціальних мереж та аналітики великих даних трансформувало способи взаємодії бізнесу з глобальними споживачами, що призвело до більш ефективних та персоналізованих маркетингових стратегій. Як зазначає McKinsey (2020), компанії, які успішно використовують ці технології, отримують конкурентну перевагу завдяки оптимізації клієнтського досвіду та покращенню охоплення глобального ринку [103].

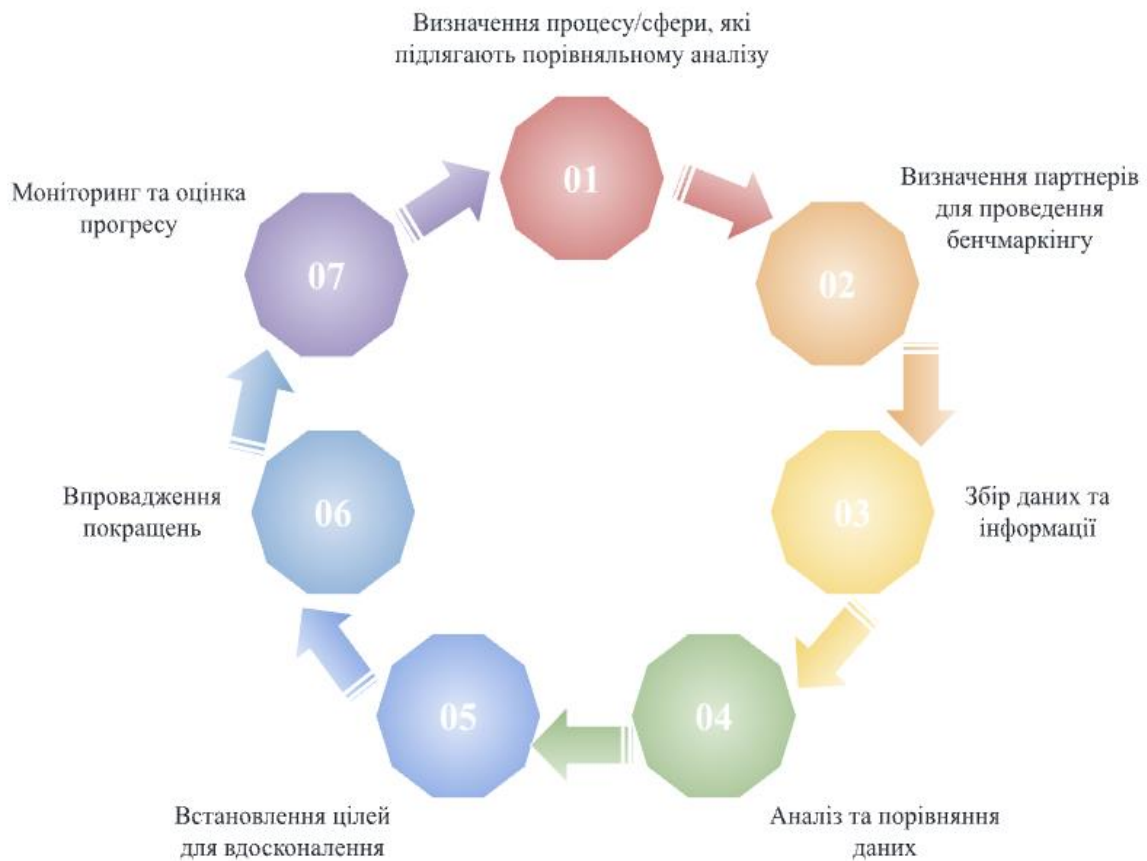
У світлі стрімкого розвитку технологій та постійних змін, спричинених глобалізацією, міжнародний маркетинг стає вирішальним фактором для компаній, які прагнуть зберегти та підвищити свою конкурентоспроможність на світових ринках.

Сучасні підприємства стикаються з багатограними викликами, пов'язаними зі зростаючою насиченістю ринків, потоком високоякісних товарів і послуг та загостренням конкуренції. У відповідь на це компанії все частіше застосовують інноваційні маркетингові інструменти, щоб зберегти свою конкурентну перевагу [307]. Одним з таких інструментів або краще сказати детермінантів є бенчмаркінг, який відіграє ключову роль в адаптації бізнесу до цих динамічних умов.

Бенчмаркінг, як стратегічний інструмент, передбачає порівняння процесів, стратегій та результатів діяльності компанії з процесами, стратегіями та результатами діяльності конкурентів або лідерів галузі з метою виявлення кращих методів та найкращих практик [287]. Ці знання потім впроваджуються у власну діяльність компанії, сприяючи її вдосконаленню (рис. 2.2.).

Бенчмаркінг пропонує значні переваги, висвітлюючи потенційні сфери для вдосконалення, сприяючи підвищенню якості продукції та впорядкуванню бізнес-процесів. Компанія Rank Xerox у 1970-х роках використовувала бенчмаркінг для аналізу своїх конкурентів, особливо у сфері виробництва. Це дозволило компанії оптимізувати свої виробничі процеси і відновити конкурентоспроможність на ринку, що було досягнуто шляхом імітації кращих практик японських конкурентів.

Використання бенчмаркінгу значно зросло в сучасному бізнес-середовищі, поширившись на кілька типів і методів. До них відносяться внутрішній бенчмаркінг (порівняння всередині підрозділів однієї компанії), зовнішній бенчмаркінг (порівняння з іншими компаніями в тій же галузі) та галузевий бенчмаркінг (оцінка міжгалузевих показників).



**Рис. 2.2. Ключові етапи процесу бенчмаркінгу**

*Джерело: створене автором*

Внутрішній бенчмаркінг застосовується переважно у великих компаніях, що мають розгалужену мережу філій або підрозділів у різних регіонах. Наприклад, корпорація Hewlett-Packard (HP) використовувала цей метод, коли зіштовхнулася з проблемою втрати конкурентоспроможності через відставання від японських конкурентів, таких як Kodak і Canon. HP здійснила порівняння ефективності своїх філій за критерієм терміну окупності проекту (BET - break-even time) і на основі результатів провела внутрішні реформи, запровадивши методологію «Шести сигм». Ці заходи дозволили оптимізувати бізнес-процеси та зберегти конкурентні позиції на ринку. У свою чергу внутрішній бенчмаркінг на декілька підвидів, наведених у табл. 2.2.

Зовнішній бенчмаркінг використовується для аналізу зовнішнього середовища, включаючи досвід конкурентів, партнерів або компаній з інших галузей.

### Підвиди внутрішнього бенчмаркінгу

Підвид	Характеристика	Приклад
Історичний	Порівняння показників та результатів діяльності власної компанії в минулому та сьогодні.	Порівняння результатів діяльності компанії за 2023 та 2024 роки може виявити успішні стратегії або вказати на слабкі місця, які потребують вдосконалення.
Загальний	Порівняння показників та результатів діяльності одного підрозділу/відділу/філії тощо з іншим.	Київська філія компанії значно досягла успіху в порівнянні з Одеською. Тоді Одеса з'ясовує, чим краще в Києві, та використовує досвід у себе.
Бізнес-процес	Орієнтований на порівняння та вдосконалення конкретних бізнес-процесів.	Якщо у відділі оптових продажів компанії ефективно функціонує CRM-система, яка полегшує процеси угод, цей позитивний досвід можна перенести у роздрібну торгівлю

*Джерело: сформовано автором*

У період пандемії цей метод став важливим інструментом для адаптації бізнесу до умов дистанційної роботи [330]. Наприклад, компанії, які вже мали досвід дистанційної роботи, могли ділитися кращими практиками з іншими компаніями, допомагаючи останнім мінімізувати втрати продуктивності. Інший приклад - відео з розпакування iPhone на YouTube. Виявивши високу зацікавленість аудиторії, інші компанії почали виробляти продукти з акцентом на тривалість розпакування, що також принесло їм комерційний успіх. Також виділимо основні підвиди, які будуть представлені у табл. 2.3.

Таблиця 2.3.

### Підвиди зовнішнього бенчмаркінгу

Тип підвиду	Характеристика
Галузевий (або функціональний)	Порівнює діяльність компаній в одній галузі, що дозволяє вивчити сильні та слабкі сторони інших підприємств і використовувати цей досвід для власного вдосконалення.
Стратегічний	Фокусується на порівнянні успішних стратегій розвитку компаній, вивченні їхніх сильних та слабких сторін для застосування у своїй організації.
Конкурентний	Полягає в порівнянні діяльності своєї компанії з безпосередніми конкурентами з метою виявлення шляхів покращення власної конкурентоспроможності.
Синергетичний	Використовує позитивний досвід з інших галузей для впровадження інновацій та оптимізації бізнес-процесів.

*Джерело: сформовано автором*



Кожен з цих підходів дозволяє компаніям вивчати найкращі практики у своєму секторі та за його межами, допомагаючи їм адаптувати ці знання до власних стратегічних операцій.

Дослідження, проведене PwC у 2019 році, показало, що 72% компаній у всьому світі використовують ту чи іншу форму бенчмаркінгу для збереження конкурентних переваг, особливо в галузях, де технологічні інновації є критично важливими [218]. Таким чином, компанії краще реагують на нові тенденції, досягають операційної ефективності та підвищують рівень задоволеності клієнтів.

Джейсон Грейсон-молодший, глава International Benchmarking Clearinghouse, висунув кілька ключових причин, чому бенчмаркінг став настільки популярним інструментом у сучасному бізнес-середовищі. А саме, в умовах інтенсивної глобалізації, підприємства відчувають зростаючу необхідність детального аналізу досягнень конкурентів. Для багатьох компаній бенчмаркінг стає незамінним інструментом виживання, оскільки дозволяє вивчати передові рішення та адаптувати їх до власної діяльності для підтримання або підвищення конкурентоспроможності.

Бенчмаркінг також активно використовується в контексті національних конкурсів якості, які дедалі частіше визнають лідерів у своїх галузях. Умовою участі в таких конкурсах є не лише демонстрація конкурентних переваг продуктів чи послуг, а й активне застосування концепцій бенчмаркінгу для вдосконалення бізнес-процесів та підвищення якості.

У сучасному світі, де технологічний прогрес відбувається швидкими темпами, компанії, незалежно від їхнього розміру або галузі, мають постійно вивчати та інтегрувати новітні досягнення у виробництві та управлінні бізнесом [149]. Бенчмаркінг дозволяє здійснювати цей процес ефективно, на основі досвіду найкращих компаній у галузі.

Як і в будь-якому стратегічному інструменті, успіх бенчмаркінгу значною мірою залежить від правильно поставлених цілей і завдань. Чітко визначені завдання дозволяють компаніям досягати конкретних результатів та

здійснювати цілеспрямовані покращення у своїй діяльності.

Однак, незважаючи на свою цінність, бенчмаркінг має свої обмеження. Одним з ключових недоліків є те, що він не завжди надає дорожню карту, як покращити внутрішні операції - він лише вказує на ті сфери, які потребують вдосконалення.

Крім того, процес збору та аналізу необхідних даних для ефективного бенчмаркінгу вимагає значних ресурсів, як фінансових, так і людських.

Бенчмаркінг може не бути ідеальним інструментом для стимулювання інновацій, оскільки він зосереджується на копіюванні існуючих практик, а не на генеруванні нових рішень. За словами Майкла Портера, бенчмаркінг допомагає в «гонці вдосконалення», але справжні інновації часто виникають внаслідок виходу за межі поточних галузевих стандартів, а не просто їх наздоганяють.

Прикладом того, як бенчмаркінг з великим ефектом використовувався в останні роки, може слугувати автомобільна промисловість. Такі компанії, як Toyota і Ford, використовували зовнішній бенчмаркінг для оптимізації управління ланцюжками поставок і методів ощадливого виробництва, що призвело до значного скорочення витрат і підвищення операційної ефективності. З іншого боку, такі компанії, як Tesla, використовуючи бенчмаркінг певною мірою, також зосередилися на проривних інноваціях, щоб обійти конкурентів, що свідчить про те, що, хоча бенчмаркінг є важливим, він повинен доповнюватися далекоглядними стратегіями.

Оскільки ринки продовжують розвиватися, компанії, які можуть поєднати бенчмаркінг з інноваційними стратегіями, мають більше шансів процвітати в умовах зростаючої глобальної конкуренції [306]. Такий підхід до бенчмаркінгу та його інтеграції в ширші маркетингові стратегії широко досліджувався в академічних дослідженнях, зокрема Кемпом (Camp, 1989), якому приписують формалізацію цього терміну в сучасній бізнес-практиці. Такі дослідження, як Фулд та Барні і Хестерлі (2012), також заглибилися в операційний та конкурентний вплив бенчмаркінгу в глобалізованій економіці.

Підсумовуючи, можна сказати, що, незважаючи на свої виклики,

бенчмаркінг продовжує залишатися фундаментальним детермінантом у міжнародному маркетинговому середовищі. Він дозволяє компаніям залишатися гнучкими в глобалізованому світі, сприяючи впровадженню найкращих практик, підвищенню ефективності та підтримці конкурентоспроможності. Однак для довгострокового успіху, особливо в інноваційних секторах, бенчмаркінг має бути збалансований із зусиллями, спрямованими на розвиток креативності та технологічного прогресу.

## **2.2. Вплив штучного інтелекту та цифровізації на міжнародний маркетинг**

З розвитком технологій бізнеси по всьому світу стикаються з новими можливостями для покращення своїх маркетингових стратегій. Штучний інтелект дозволяє аналізувати великі обсяги даних, прогнозувати потреби споживачів і створювати персоналізовані пропозиції, що підвищує ефективність маркетингових кампаній. Цифровізація, у свою чергу, розширює доступ до міжнародних ринків і дозволяє компаніям швидше реагувати на зміни в попиті та пропозиції. Ці інновації змінюють правила гри в глобальному бізнес-середовищі, забезпечуючи компаніям конкурентні переваги та сприяючи більш ефективному взаємодії з кінцевими споживачами.

За останні шість десятиліть маркетинг зазнав суттєвих змін: від орієнтації на продукт, до споживача, і зрештою до розв'язання гуманітарних проблем споживачів. Концепція Marketing 4.0 - це спроба поєднати різні виміри маркетингу, підкреслюючи необхідність багатосторонньої комунікації зі споживачем і зміщення акценту на маркетинг зв'язків і технологій [5].

Як зазначають Котлер (2003) та Деніз (2018), тоді як у традиційному маркетингу домінувала одностороння комунікація, Marketing 4.0 змінює підхід, дозволяючи споживачам брати активну участь у процесі маркетингу,

інтегруючи ролі традиційного та цифрового маркетингу [108]. В табл. 2.4. нижче наглядно наведено еволюцію маркетингу. Цифровізація, або впровадження цифрових технологій у всі сфери життя суспільства, стає невід'ємною частиною функціонування сучасного світу [335]. Вона передбачає перехід від традиційних аналогових систем до цифрових форматів і технологій, що сприяють вдосконаленню життєдіяльності людини, суспільства та держави [336]. Цей процес охоплює всі сфери, включаючи економіку, освіту, охорону здоров'я та державне управління.

Таблиця 2.4.

## Еволюція глобального маркетингу

	<b>Маркетинг 1.0</b>	<b>Маркетинг 2.0</b>	<b>Маркетинг 3.0</b>	<b>Маркетинг 4.0</b>
<b>Ціль</b>	Продати продукт.	Задоволення клієнта.	Зробіть світ кращим.	Створення майбутнього з сьогоднішнього дня.
<b>Сила можливостей</b>	Промислова революція.	Інформаційні технології.	Нова хвиля технологій.	Кібернетична революція і Web 4.0.
<b>Ключова маркетингова концепція</b>	Розробка продукту.	Диференціація.	Цінності.	Виготовлення під замовлення та вчасно.
<b>Ціннісні пропозиції</b>	Функціональна.	Функціональна та емоційна.	Функціональна, емоційна та духовна.	Функціональна, емоційна, духовна та самотворча.
<b>Взаємодія з клієнтами</b>	Багаторазові операції.	Відносини один до одного.	Співпраця від кількох до багатьох.	Спільне створення та співпраця.

*Джерело: сформовано автором на основі [56, 78, 98, 256]*

Цифровізація є частиною глобальної цифрової трансформації, яка набуває все більшого значення в умовах сучасної світової економіки, адже вона забезпечує створення кіберфізичного простору, де фізичний і віртуальний світи інтегруються через електронно-цифрові системи та пристрої [211].

Діджиталізація - це термін, що виник у контексті поширення Інтернету та цифрових технологій у кінці XX століття, і який набув особливої популярності на рубежі 1990-х і 2000-х років. Вона означає процес переведення даних в цифрові формати та інтеграцію цифрових технологій у бізнес-процеси, зокрема в маркетинг. Діджиталізація революціонізувала те, як компанії збирають, обробляють і використовують дані для прийняття рішень та формування стратегій [47].

Саме тому доцільним є представити кластеризацію країн Європейського Союзу за індексами цифрового розвитку. Така кластеризація є актуальним науковим завданням, яке відкриває нові можливості для цілеспрямованої адаптації та вдосконалення політики цифрової трансформації. В умовах глибокої цифрової нерівності, зумовленої економічними, соціальними та інфраструктурними відмінностями між країнами, важливо не лише визначити рівні цифрової зрілості, але й дослідити детермінанти їхнього формування. Використання таких показників, як Digital Economy and Society Index (DESI), Network Readiness Index (NRI), Global Innovation Index (GII) та ICT Development Index (IDI), дозволяє побудувати класифікаційні моделі для оцінки різнопланових аспектів цифрового розвитку, включно з цифровими навичками, інфраструктурою, інноваційним потенціалом та рівнем інтеграції технологій у суспільні процеси [54;120;158] .

Кластеризація, яка ґрунтується на багатовимірному аналізі цифрових індикаторів, дозволяє виявити групи країн зі схожим цифровим потенціалом і специфічними викликами [325]. Це, своєю чергою, відкриває нові горизонти для розробки цільових стратегій, які враховують не лише потреби окремих країн, а й міждержавні взаємодії для спільного досягнення єдиних цифрових стандартів.

Більше того, кластеризація дозволяє оцінити кореляцію цифрових показників із макроекономічними, інституційними та соціальними характеристиками, що відкриває перспективи для моделювання впливу цифрової трансформації на соціально-економічні процеси. Це забезпечує

наукову основу для створення інклюзивних моделей розвитку, що адаптуються до специфіки кожного кластеру. Таким чином, кластеризація країн ЄС за індексами цифрового розвитку не тільки сприяє підвищенню ефективності цифрової політики, але й розширює методологічний інструментарій для дослідження впливу цифрових технологій на структурні зміни в економіці та суспільстві [237].

Кластеризація країн ЄС на основі цифрових індексів також дозволяє вийти на новий рівень аналізу потенціалу цифрових трансформацій, досліджуючи, як різні рівні цифрової зрілості впливають на здатність держав до інноваційної адаптації, стійкості в умовах криз та гнучкості на глобальних ринках [315]. Завдяки кластерному підходу можна розробити типологію країн за траєкторіями їхнього цифрового розвитку, визначивши, наприклад, лідерів інноваційного зростання, країни, що активно інтегрують цифрові технології, та ті, що зіштовхуються з істотними бар'єрами в цифровізації.

Окрім цього, кластеризація дозволяє формувати основи для міждержавного співробітництва та обміну технологічними інноваціями. Країни зі схожими рівнями цифрового розвитку можуть створювати стратегічні альянси, спрямовані на спільне розв'язання проблем цифровізації та обмін передовими практиками, що підвищує загальну стійкість ЄС до цифрових ризиків і сприяє узгодженості політик у сфері кібербезпеки, захисту персональних даних та етики застосування штучного інтелекту [289].

Найбільш популярними індексами, які відображають рівень цифрового розвитку, є: DESI (Digital Economy and Society Index) - Індекс цифрової економіки та суспільства; NRI (Network Readiness Index) - Індекс готовності до мережевої економіки; ICT Development Index (IDI) - Індекс розвитку інформаційно-комунікаційних технологій; GCI (Global Connectivity Index) - Індекс глобальної підключеності [120].

В табл. 2.5 представимо основні індекси за європейськими країнами з Україною включно.

**Основні індекси цифрової трансформації для країн Європи, включно з Україною**

<b>Країна</b>	<b>DESI (2023)</b>	<b>NRI (2023)</b>	<b>IDI (2023)</b>	<b>GCI (2023)</b>
Німеччина	55.0	70.3	8.35	72.8
Франція	53.2	68.5	8.10	69.4
Іспанія	61.6	67.4	7.95	71.2
Італія	50.1	64.8	7.80	67.9
Нідерланди	72.8	75.1	8.80	76.2
Швеція	73.6	76.0	8.95	77.0
Фінляндія	69.9	74.5	8.70	75.6
Данія	74.6	75.8	8.85	76.8
Бельгія	62.3	68.9	8.20	70.4
Австрія	56.1	66.5	7.85	68.7
Польща	48.7	63.2	7.65	66.2
Чехія	49.8	64.0	7.70	66.9
Угорщина	47.2	62.5	7.55	65.8
Румунія	44.3	61.2	7.50	64.5
Болгарія	43.1	60.5	7.35	63.7
<b>Україна</b>	45.1	62.8	7.60	65.0

*Джерело: Digital Development Index*

Україна активно розвивається у сфері цифрової трансформації, і хоча вона ще не є офіційним учасником деяких індексів ЄС, показники, які оцінюють цифрову економіку та суспільство, демонструють позитивну динаміку [170].

DESI (Digital Economy and Society Index) - це Індекс цифрової економіки та суспільства, який оцінює рівень цифрового розвитку в країнах Європейського Союзу. Він охоплює кілька ключових аспектів цифрової трансформації та вимірює прогрес країн у різних сферах, пов'язаних з використанням цифрових технологій в економіці та суспільстві. DESI базується на чотирьох основних компонентах:

**Підключення (Connectivity):** Оцінює доступ до широкопasmового інтернету, швидкість та якість підключення [288]. Розглядає доступність і використання новітніх технологій, таких як 5G.

**Людський капітал (Human Capital):** Оцінює рівень цифрових навичок населення. Включає оцінку базових і просунутих цифрових навичок, а також

наявність IT-фахівців [346].

Використання інтернет-послуг (Use of Internet Services): Вимірює, як активно люди використовують інтернет для різних цілей: споживання новин, соціальні мережі, онлайн-шопінг, електронна комерція тощо.

Інтеграція цифрових технологій в бізнес (Integration of Digital Technology): Оцінює, наскільки компанії використовують цифрові технології для оптимізації бізнес-процесів [250]. Розглядає впровадження хмарних обчислень, великих даних, електронної торгівлі та інших технологій.

Цифрові публічні послуги (Digital Public Services): Оцінює рівень розвитку електронного урядування (e-Government) і доступність цифрових державних послуг для громадян і бізнесу. Охоплює такі аспекти, як електронна ідентифікація (eID), електронна охорона здоров'я та цифровізація державних послуг.

Індекс DESI дозволяє країнам порівнювати свій рівень цифрової трансформації з іншими державами ЄС, виявляти сильні та слабкі сторони в кожній сфері та слугувати інструментом для формування державної політики у сфері цифровізації.

Кластерний аналіз країн Європи на основі індексу DESI поділив їх на три групи (рис. 2.3):

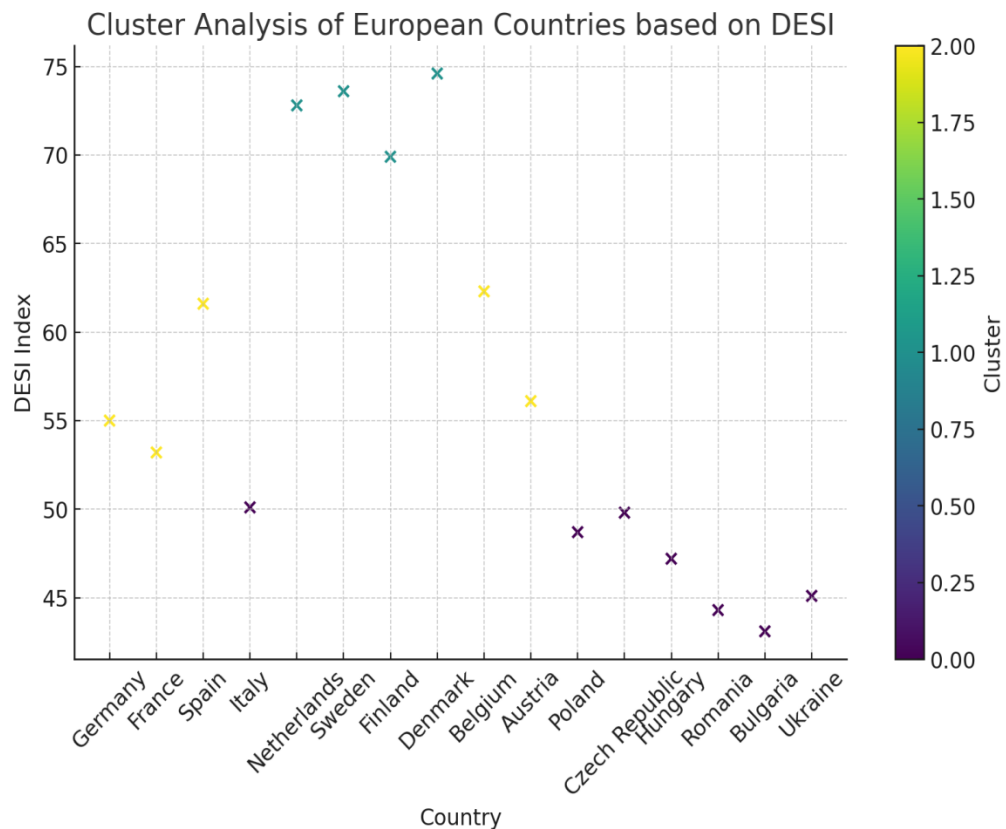
Кластер 0 (країни з нижчим рівнем DESI): Італія, Польща, Чехія, Угорщина, Румунія, Болгарія, Україна

Кластер 1 (країни з найвищим рівнем DESI): Нідерланди, Швеція, Фінляндія, Данія

Кластер 2 (країни з середнім рівнем DESI): Німеччина, Франція, Іспанія, Бельгія, Австрія

Цей аналіз показує, що країни зі східної Європи та Україна мають нижчі показники DESI, тоді як країни північної Європи знаходяться в групі з найвищим рівнем цифрової трансформації.





**Рис. 2.3. Результати кластеризації DESI**

Джерело: сформовано автором

NRI (Network Readiness Index) — це Індекс готовності до мережевої економіки, який вимірює здатність країн використовувати інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ) для підвищення рівня конкурентоспроможності та добробуту. NRI є комплексним індексом, який охоплює кілька ключових аспектів, що визначають мережеву готовність країни.

NRI складається з таких основних компонентів:

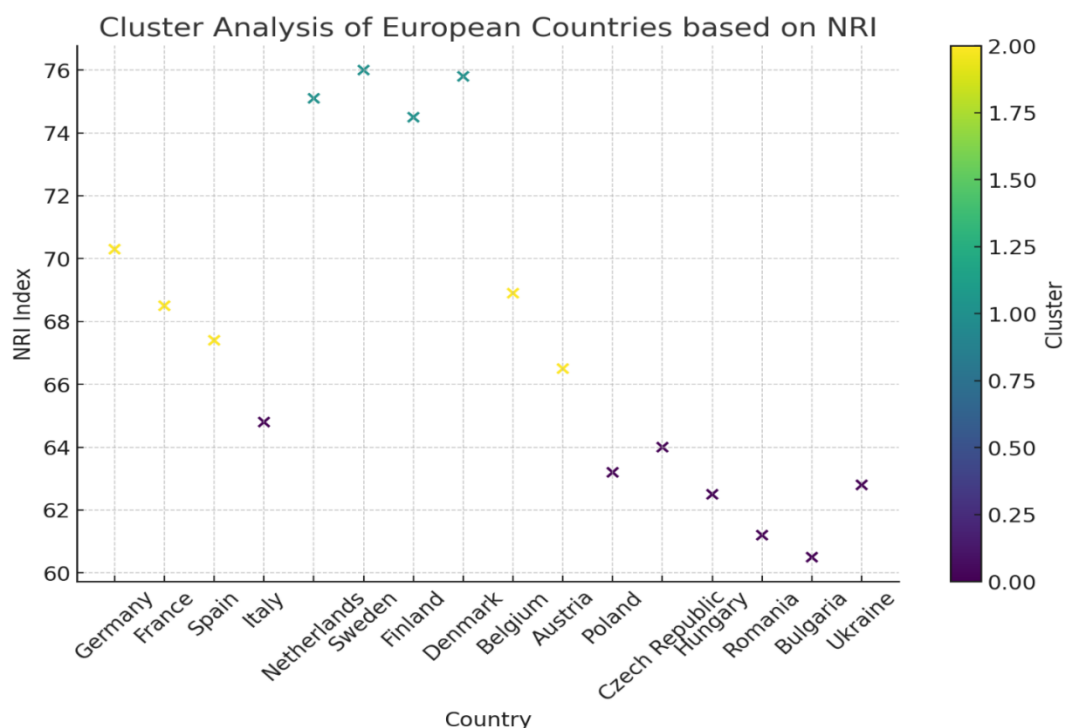
1. Технологія (Technology). Оцінює наявність, доступність і якість інформаційно-комунікаційних технологій. Включає такі показники, як доступ до інтернету, використання мобільних технологій, розвиток хмарних обчислень, штучного інтелекту та інших інновацій.

2. Люди (People). Оцінює рівень цифрових навичок населення, рівень освіти в ІКТ, кількість і якість ІТ-фахівців [44]. Розглядає, наскільки населення готове та здатне ефективно використовувати технології у повсякденному житті та бізнесі.

3. Галузі (Governance). Оцінює політичне, правове та регуляторне середовище, яке підтримує розвиток ІКТ. Включає такі аспекти, як прозорість уряду, підтримка інновацій, законодавчі ініціативи у сфері цифровізації.

4. Вплив (Impact). Оцінює економічний та соціальний вплив цифрових технологій на країну. Включає показники, як-от вплив на продуктивність, інноваційність, добробут населення, а також на соціальні та економічні результати.

Мета NRI - показати, наскільки країни готові використовувати мережеві технології для розвитку своєї економіки, підвищення конкурентоспроможності та забезпечення стійкого розвитку в умовах глобальної цифрової трансформації. Індекс надає урядам, бізнесам і дослідникам інструмент для оцінки цифрового потенціалу країни та виявлення областей для вдосконалення.



**Рис. 2.4. Результати кластеризації NRI**

Джерело: сформовано автором

Кластерний аналіз країн Європи за індексом NRI поділив їх на три групи:  
 Кластер 0 (країни з нижчим рівнем NRI): Італія, Польща, Чехія,

Угорщина, Румунія, Болгарія, Україна

Кластер 1 (країни з найвищим рівнем NRI): Нідерланди, Швеція, Фінляндія, Данія

Кластер 2 (країни з середнім рівнем NRI): Німеччина, Франція, Іспанія, Бельгія, Австрія

Цей аналіз показує подібну тенденцію до DESI: країни північної Європи мають найвищий рівень мережевої готовності, тоді як країни Східної Європи, включаючи Україну, відстають.

Висновки з кластерного аналізу країн Європи на основі індексу NRI:

Країни з найвищим рівнем мережевої готовності (Кластер 1):

До цього кластеру входять країни північної Європи — Нідерланди, Швеція, Фінляндія та Данія. Ці країни демонструють високий рівень розвитку цифрової інфраструктури, інноваційних технологій та підготовленості населення до використання ІКТ.

У цих країнах також сприятливе політичне та регуляторне середовище для цифровізації, що дозволяє максимально використовувати технології для економічного зростання.

Високі показники цих країн свідчать про стійку економіку, що готова інтегрувати та використовувати новітні технології для підвищення конкурентоспроможності.

Країни із середнім рівнем NRI (Кластер 2):

Середні показники NRI мають такі країни, як Німеччина, Франція, Іспанія, Бельгія та Австрія. Ці країни також добре розвинені в цифровому плані, проте їхній рівень дещо нижчий порівняно з північними державами.

Вони мають значний потенціал для покращення своєї цифрової інфраструктури та подальшої інтеграції технологій у різні сфери економіки.

Основними напрямками для вдосконалення можуть бути розвиток інноваційних технологій, розширення цифрових навичок населення та покращення політичного середовища для підтримки ІКТ [291].

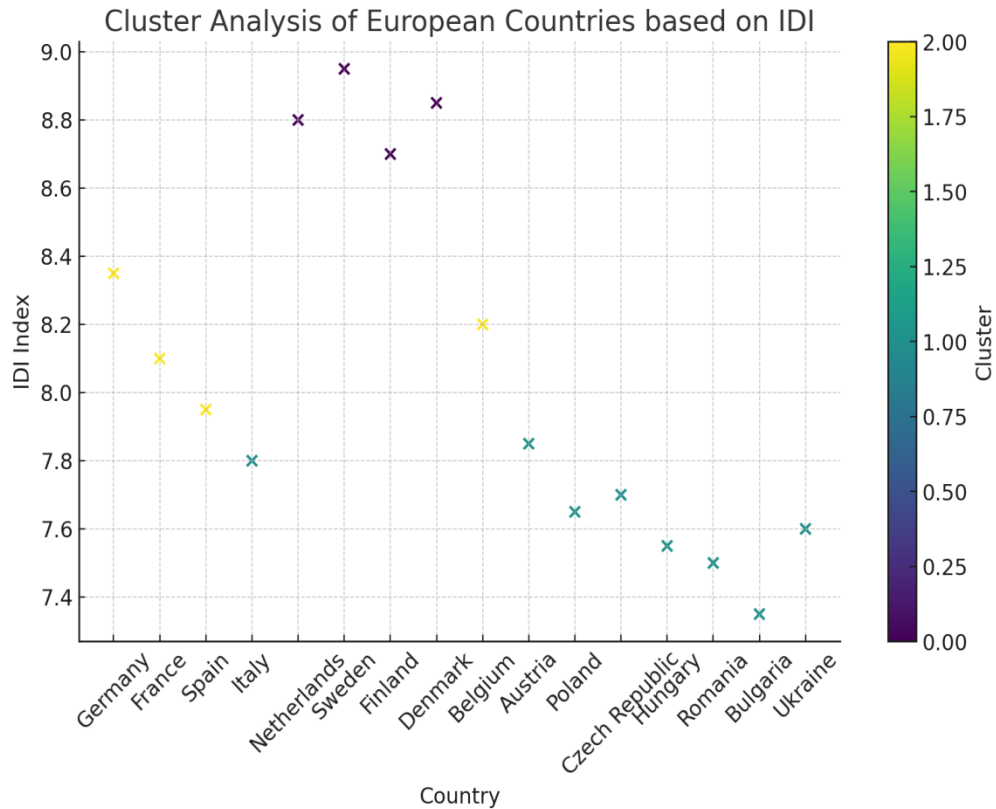
Країни з нижчим рівнем NRI (Кластер 0): До цього кластеру входять

переважно країни Східної та Південно-Східної Європи, такі як Італія, Польща, Чехія, Угорщина, Румунія, Болгарія та Україна. Ці країни демонструють нижчий рівень мережевої готовності, що відображає необхідність значних інвестицій у цифрову інфраструктуру. Для цих країн характерний недостатній розвиток ІКТ-інфраструктури, нижчий рівень цифрових навичок населення та менш сприятливе регуляторне середовище для цифровізації. Розвиток цифрових технологій у цих країнах є важливим для забезпечення економічного зростання та підвищення конкурентоспроможності на глобальному рівні.

Отже, лідери цифрової трансформації (Нідерланди, Швеція, Фінляндія, Данія) значно випереджають інші країни завдяки потужним технологічним можливостям і підготовленості до інновацій. Країни з середнім рівнем готовності (Німеччина, Франція, Іспанія) можуть покращити свої позиції за рахунок подальших інвестицій у цифрові навички населення та інфраструктуру. Країни з нижчим рівнем (зокрема Україна) потребують більше інвестицій у цифровізацію та розвиток інституційного середовища для підвищення рівня мережевої готовності і конкурентоспроможності.

IDI (ICT Development Index) – це індекс розвитку інформаційно-комунікаційних технологій, який вимірює рівень розвитку ІКТ (інформаційно-комунікаційних технологій) в різних країнах. Цей індекс розробляється Міжнародним союзом електрозв'язку (International Telecommunication Union, ITU) і охоплює ключові аспекти, що характеризують готовність країн до використання ІКТ для соціального та економічного розвитку. Загалом, IDI показує наскільки добре країни інтегрують ІКТ у свої суспільства та економіки, і є індикатором рівня їхньої цифрової готовності [236]. Кластерний аналіз країн Європи за індексом IDI поділив їх на три групи:

Кластер 0 (країни з найвищим рівнем розвитку ІКТ): Нідерланди, Швеція, Фінляндія, Данія. Ці країни мають найбільш розвинену інформаційно-комунікаційну інфраструктуру, високу якість доступу до інтернету, високий рівень цифрових навичок населення та активне використання ІКТ у різних сферах економіки.



**Рис. 2.5. Результати кластеризації IDI**

Джерело: сформовано автором

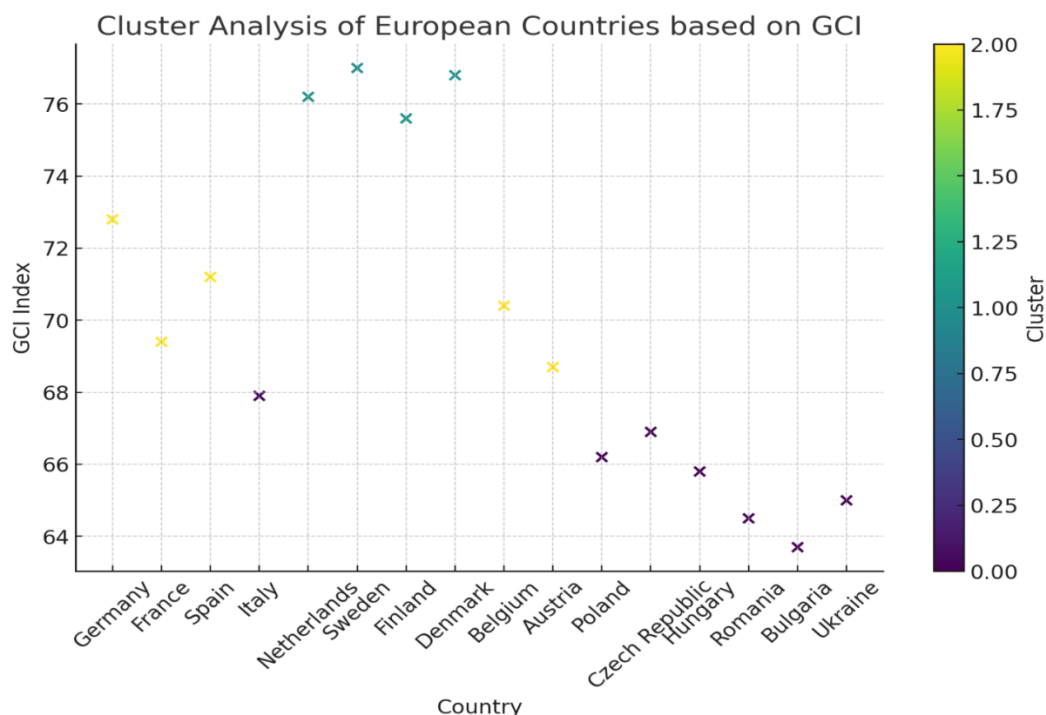
Кластер 1 (країни з нижчим рівнем IDI): Італія, Австрія, Польща, Чехія, Угорщина, Румунія, Болгарія, Україна. Ці країни мають середній рівень доступу до ІКТ, але потребують поліпшення в таких аспектах, як рівень цифрових навичок населення та інтенсивність використання ІКТ.

Кластер 2 (країни із середнім і високим рівнем IDI): Німеччина, Франція, Іспанія, Бельгія. Країни цього кластера мають добре розвинену інфраструктуру ІКТ, але все ще потребують вдосконалення в деяких аспектах, таких як цифрові навички або інтенсивність використання технологій.

Країни Північної Європи (Нідерланди, Швеція, Фінляндія, Данія) є лідерами у розвитку ІКТ, демонструючи стабільно високі показники за всіма компонентами індексу IDI, що підтверджує їхній високий рівень цифрової зрілості. Країни Східної Європи та Україна входять до кластера з нижчим рівнем IDI, що свідчить про потребу в подальших інвестиціях у розвиток

інфраструктури ІКТ, покращення доступу до технологій і підвищення цифрових навичок населення. Країни Західної та Центральної Європи (Німеччина, Франція, Іспанія) демонструють середні результати, маючи досить розвинену ІКТ-інфраструктуру, але потенціал для подальшого вдосконалення залишається. Ці результати свідчать про значну різницю в рівні розвитку ІКТ між країнами, деяким необхідно посилити роботу над цифровою трансформацією для підвищення конкурентоспроможності та економічного зростання.

GCI (Global Connectivity Index) - це індекс глобальної підключеності, який вимірює рівень розвитку цифрової інфраструктури та здатність країн використовувати цифрові технології для економічного зростання і соціального розвитку [295]. GCI оцінює підключеність країн до глобальної цифрової економіки через використання інноваційних технологій і наявність необхідної інфраструктури.



**Рис. 2.6. Результати кластеризації GCI**

Джерело: сформовано автором

GCI показує, наскільки країна готова брати участь у глобальній цифровій

економіці та використовувати цифрові технології для прискорення економічного зростання. Він дозволяє оцінити, чи країна інвестує в інфраструктуру, яка дозволить їй залишатися конкурентоспроможною в умовах цифрової трансформації [288].

Кластерний аналіз країн Європи за індексом GCI (Global Connectivity Index) поділив їх на три групи:

Кластер 0 (країни з нижчим рівнем GCI): Італія, Польща, Чехія, Угорщина, Румунія, Болгарія, Україна. Ці країни мають менш розвинену цифрову інфраструктуру та менший рівень інтеграції цифрових технологій у свою економіку. Вони потребують більших інвестицій у цифрові технології та розвиток інноваційної інфраструктури.

Кластер 1 (країни з найвищим рівнем GCI): Нідерланди, Швеція, Фінляндія, Данія. Ці країни мають найвищий рівень розвитку цифрової інфраструктури та є лідерами у впровадженні інновацій і технологій, таких як 5G, штучний інтелект та хмарні обчислення. Їхній високий рівень підключеності дозволяє максимально використовувати цифрові можливості для економічного зростання.

Кластер 2 (країни з середнім рівнем GCI): Німеччина, Франція, Іспанія, Бельгія, Австрія. Ці країни мають добре розвинену цифрову інфраструктуру, але все ще є простір для вдосконалення в окремих аспектах, таких як інновації та інтеграція цифрових технологій у різні галузі економіки.

Лідери цифрової трансформації (Нідерланди, Швеція, Фінляндія, Данія) активно інвестують у розвиток технологій і є прикладами для наслідування в інших країнах. Країни з нижчим рівнем (Італія, Польща, Україна та інші з кластеру 0) мають суттєві можливості для розвитку цифрової інфраструктури та інтеграції новітніх технологій, що сприятиме їхній економічній конкурентоспроможності. Країни з середнім рівнем GCI можуть посилити свою позицію, інвестуючи в інновації та вдосконалення своєї цифрової інфраструктури для досягнення рівня лідерів. Відтак, завдяки кластерному аналізу, можна визначити групи країн зі схожим рівнем цифрового розвитку та

дослідити їхні стратегії в міжнародному маркетингу, враховуючи їхню здатність до швидкої адаптації до цифрових технологій, омніканальних стратегій і персоналізованого підходу до клієнтів.

Представлене дозволяє зрозуміти, як рівень цифровізації впливає на можливості виходу компаній на міжнародні ринки, їхню конкурентоспроможність і здатність до інтеграції у високотехнологічні ринки, що стає особливо важливим в умовах глобалізації та глокалізації [57]. Наприклад, країни, які є лідерами в цифровому розвитку, можуть демонструвати більшу гнучкість у застосуванні інноваційних стратегій міжнародного маркетингу, використовуючи передові цифрові інструменти для глибокої сегментації ринків та аналізу поведінки споживачів.

Таким чином, кластеризація дозволяє оцінити не тільки внутрішній вплив цифровізації на економіку країн, але й їхній експортний потенціал і здатність до залучення іноземних інвестицій. У цьому контексті міжнародний маркетинг виступає як важливий фактор, що впливає на економічний розвиток кожного кластеру. Це дає підґрунтя для аналізу, як різні рівні цифрової зрілості відображаються на результатах країн у сфері міжнародного маркетингу, та визначення оптимальних стратегій для ефективної інтеграції у світові ринки для кожного кластеру.

Особливо важливою стала роль діджиталізації в міжнародному маркетингу, де аналіз даних дозволяє підприємствам зрозуміти потреби споживачів, передбачати ринкові тенденції та персоналізувати свої маркетингові кампанії для різних аудиторій [274]. Зростання важливості маркетингу, керованого даними, дозволяє компаніям покращити таргетинг та підвищити задоволеність клієнтів, використовуючи інформацію з численних джерел, таких як соціальні мережі, платформи електронної комерції та інтеракції з клієнтами. Таким чином, діджиталізація виступає наріжним каменем сучасних бізнес-стратегій, забезпечуючи ефективне використання технологій для досягнення стратегічних цілей і підвищення конкурентоспроможності на глобальному ринку.



Концепція маркетингу на основі даних набула популярності з розвитком цифрової реклами та широким використанням великих даних на початку 21-го століття. Одним із перших прихильників цього підходу стала компанія Google, їх платформа AdWords (нині Google Ads) на початку 2000-х років стала піонером у використанні алгоритмів для таргетування користувачів на основі їхньої пошукової поведінки та демографічних даних [197].

Цей термін став загальноприйнятим, коли все більше компаній почали використовувати такі інструменти, як Google Analytics та Facebook Insights, для вимірювання маркетингової ефективності.

Підходи до прийняття рішень у маркетингу, зокрема на міжнародному рівні, потребують постійного розвитку методологій, що включають інновації в технологічних рішеннях [110]. Дослідження в галузі штучного інтелекту та його інтеграції в маркетингові процеси відкривають нові перспективи для підприємств, які прагнуть залишатися конкурентоспроможними на глобальному ринку.

Вплив штучного інтелекту та цифровізації на міжнародний маркетинг є трансформаційним та фундаментальним, кардинально змінюючи способи, якими компанії взаємодіють зі споживачами на глобальному рівні та створюють стратегічні підходи для досягнення успіху [256]. Завдяки цим технологіям компанії отримують можливість використовувати дані більш раціонально, персоналізувати свої маркетингові стратегії та підвищувати їх ефективність. Це в свою чергу дозволяє маркетологам швидко реагувати на динамічні зміни міжнародних ринків, створювати нові бізнес-можливості та зміцнювати свої конкурентні позиції.

Термін «штучний інтелект» вперше вжив у 1956 році американський вчений-комп'ютерник Джон Маккарті. Маккарті, який вважається одним із засновників ШІ, представив цей термін на Дартмутській конференції, яку він організував. Цю конференцію часто вважають датою народження ШІ як галузі досліджень. Маккарті та інші вчені-першопрохідці, зокрема Марвін Мінські, Аллен Ньюелл і Герберт А. Саймон, обговорювали можливості створення

машин, здатних імітувати людський інтелект [214].

Відтоді концепція ШІ кардинально змінилася, а початкове визначення Маккарті стосувалося науки та інженерії створення «розумних» машин - зокрема, інтелектуальних комп'ютерних програм, здатних міркувати, розв'язувати проблеми, навчатися та приймати рішення.

Нейронні мережі надають маркетологам інструменти для персоналізації контенту, який краще відповідає етапам життєвого циклу клієнта [83]. Це допомагає не лише утримати клієнтів, які можуть втратити інтерес до продукту, але й відновити їхню активність за допомогою персоналізованих пропозицій.

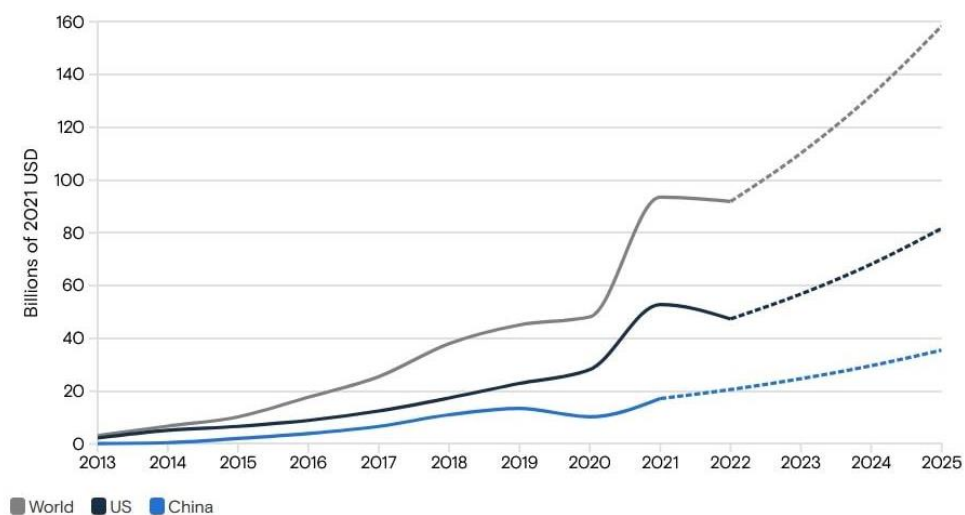
Окрім цього, цифровізація маркетингової діяльності створює значні виклики, пов'язані з великими обсягами даних, які збираються з різних джерел, таких як соціальні мережі, електронна комерція та інші канали комунікації. Платформи ШІ здатні систематизувати ці дані, проводити аналіз ефективності кампаній, і, на основі цього аналізу, рекомендувати стратегії, які можна тиражувати для різних сегментів ринку та каналів [146].

Останні статистичні дані свідчать про значне зростання та вплив маркетингу, заснованого на даних. За даними Statista, у 2023 році глобальні витрати на цифровий маркетинг сягнули 601 мільярдів доларів, причому більша частина цих інвестицій була спрямована на стратегії, орієнтовані на дані [161]. Крім того, дослідження Forrester Research показало, що компанії, які використовують методи маркетингу на основі даних, мають у шість разів більше шансів отримати конкурентну перевагу в утриманні клієнтів і в п'ять разів більше шансів підвищити рівень залученості клієнтів.

ШІ також дозволяє прискорити процес прийняття тактичних рішень та робити висновки, що базуються на контексті взаємодії з клієнтами та характеристиках кампаній [32]. Це дає маркетологам можливість не тільки оптимізувати поточні стратегії, але й приділяти більше часу для розробки довгострокових стратегічних ініціатив, які підтримуються результатами аналітики. Завдяки інтеграції з нейронними мережами, такі стратегії можуть адаптуватися до нових умов і забезпечувати постійне покращення ефективності

маркетингових кампаній.

Стрімкий розвиток ринку ШІ підтверджують цифри: у 2020 році ринок технологій штучного інтелекту в маркетингу оцінювався приблизно у 12 мільярдів доларів США, а до 2022 року його обсяг досяг 119,78 мільярда доларів. Очікується, що до 2030 року цей ринок зросте до 1591,03 мільярда доларів із середньорічним темпом зростання (CAGR) на рівні 38,1% протягом періоду 2022-2030 років. Всеосяжний звіт Goldman Sachs ще більше підкреслює цю тенденцію, передбачаючи, що глобальні інвестиції в штучний інтелект досягнуть приголомшливих 200 мільярдів доларів до 2025 року. Таке швидке зростання інвестицій у штучний інтелект може мати серйозні економічні наслідки. За оцінками, до 2025 року це зростання може досягти 4% ВВП США та 2,5% ВВП інших провідних країн-інвесторів [4]. Цей рівень економічного впливу можна порівняти з трансформаційними ефектами історичних технологічних революцій, таких як поява електрики та широке впровадження персональних комп'ютерів, що підкреслює роль штучного інтелекту як ключової рушійної сили сучасного технологічного прогресу та економічного зростання [14]. Приватні інвестиції в технології штучного інтелекту продовжують зростати стрімкими темпами (рис. 2.7).



**Рис. 2.7. Інвестиції в ШІ**

*Ресурс: створене автором*

Як видно з рис 2.7, прогнозована крива доходів (позначена пунктирними лініями) свідчить про значний потенціал подальшого зростання інвестицій у цьому секторі. Цей прогноз відображає зростаючий попит на технології AI, що здатні радикально змінити різні галузі, від фінансового сектора до охорони здоров'я та маркетингу.

Одне з основних застосувань ШІ в міжнародному маркетингу - це предиктивна аналітика, яка дозволяє компаніям аналізувати історичні дані та дані в режимі реального часу для прогнозування майбутньої поведінки споживачів.

Ця можливість допомагає компаніям адаптувати свої маркетингові зусилля на основі прогнозованих дій цільової аудиторії. Наприклад, алгоритми штучного інтелекту можуть оцінювати мільйони точок даних - від історії покупок до поведінки в Інтернеті - і визначати найбільш ймовірні майбутні покупки, дозволяючи компаніям розробляти персоналізовані маркетингові стратегії в масштабах [269].

За даними McKinsey (2023), компанії, які впровадили предиктивну аналітику на основі штучного інтелекту у свої маркетингові зусилля, бачать збільшення продажів на 10-20% [110].

Це значною мірою пов'язано з підвищенням точності таргетингу та персоналізації, які забезпечує штучний інтелект. Наприклад, Netflix використовує штучний інтелект для аналізу глядацьких звичок та вподобань, що дозволяє йому створювати високо персоналізовані рекомендації для шоу та фільмів. На цю стратегію персоналізації припадає 80% контенту, що переглядається на платформі, який значно підвищує залученість і задоволеність користувачів.

Звіт Forrester показує, що предиктивна аналітика може збільшити рентабельність інвестицій у маркетингові кампанії на 200%. Функція Discover Weekly на базі штучного інтелекту в Spotify, яка генерує персоналізований плейлист для кожного користувача, стала важливим фактором залученості платформи: понад 40% користувачів слухають її регулярно [81].

Персоналізація сайту Amazon на основі штучного інтелекту, яка пропонує товари на основі історії переглядів та покупок, що стало ключовим фактором у досягненні коефіцієнта конверсії 13% для учасників програми Prime, порівняно з середнім показником 3,32% для онлайн-магазинів.

Існує безліч застосувань штучного інтелекту в споживчому та бізнес-просторах, починаючи від Siri від Apple і до DeepMind від Google.

Siri, наприклад, використовує обробку природної мови (NLP) для інтерпретації голосових команд і надання відповідей, що адаптовані до контексту користувача [61]. У той же час DeepMind від Google демонструє потужність глибокого навчання, де система самостійно навчається на основі досвіду, не покладаючись на заздалегідь визначені алгоритми поведінки. Завдяки використанню технологій DeepMind, Google змогла підвищити ефективність своїх дата-центрів, зменшивши енергоспоживання на охолодження на 40%.

Штучний інтелект став однією з ключових технологій у сучасному бізнесі, його застосування охоплює малі та великі підприємства, що прагнуть підвищити ефективність своїх операцій та забезпечити розумнішу та персоналізованішу взаємодію з клієнтами [246]. У світі, де доступні величезні обсяги даних, процеси обробки стають занадто складними для виконання вручну. Багато компаній втрачають важливу інформацію або приймають рішення, керуючись лише інтуїцією, що часто не дає бажаних результатів.

Цифровий маркетинг щоденно стикається з такими питаннями: на яку аудиторію спрямувати повідомлення, який контент створити, коли опублікувати та який канал використати для максимального охоплення? Відповіді на ці питання є вирішальними для залучення нових клієнтів, стимулювання продажів і розвитку сильного бренду. Саме в цьому контексті штучний інтелект може стати потужним інструментом для надання точних та інформованих відповідей на ці запитання [329].

Штучний інтелект також дозволяє маркетологам змінювати підхід до проведення кампаній, полегшуючи процес вимірювання та оцінки їхньої

ефективності. Завдяки сегментації клієнтів за допомогою штучного інтелекту компанії можуть розділити свою аудиторію на чіткі підгрупи на основі поведінки, вподобань і демографічних даних. Така детальна сегментація має вирішальне значення для міжнародного маркетингу, оскільки дозволяє компаніям адаптувати свої повідомлення до унікальних потреб і культурних нюансів кожного регіону.

Дослідження Nielsen Norman Group показує, що користувачі залишають веб-сторінку через 10-20 секунд, якщо не знаходять цікавого контенту. Алгоритми штучного інтелекту YouTube покращують користувацький досвід, пропонуючи відео на основі історії переглядів та вподобань, що сприяє тому, що глядачі проводять на платформі в середньому 11 хвилин на день [9].

Штучний інтелект також зробив значний внесок в автоматизацію маркетингових завдань, полегшивши компаніям ефективне проведення масштабних міжнародних кампаній [301].

Такі інструменти, як програмована реклама, що використовує ШІ для автоматичної купівлі та розміщення цифрової реклами, дозволили компаніям оптимізувати свої рекламні витрати та націлюватись на потрібну аудиторію на різних ринках. Аналізуючи поведінку користувачів у режимі реального часу, програмна реклама гарантує, що маркетингові повідомлення будуть показані потрібним споживачам у потрібний час, підвищуючи рівень залученості та конверсії, що в свою чергу забезпечує оптимізацію маркетингових ресурсів.

Цікавий приклад одного із Інтернет-магазинів спортивних товарів, який використовує штучний інтелект для адаптації контенту своєї домашньої сторінки в режимі реального часу на основі поточних спортивних подій. Якщо певна команда виграє важливий матч, магазин негайно розміщує відповідні товари на своїй домашній сторінці, використовуючи підвищений інтерес вболівальників.

Підвищення продуктивності завдяки генному ШІ починає впливати на глобальний економічний ринок. Згідно з нещодавнім звітом McKinsey, генний

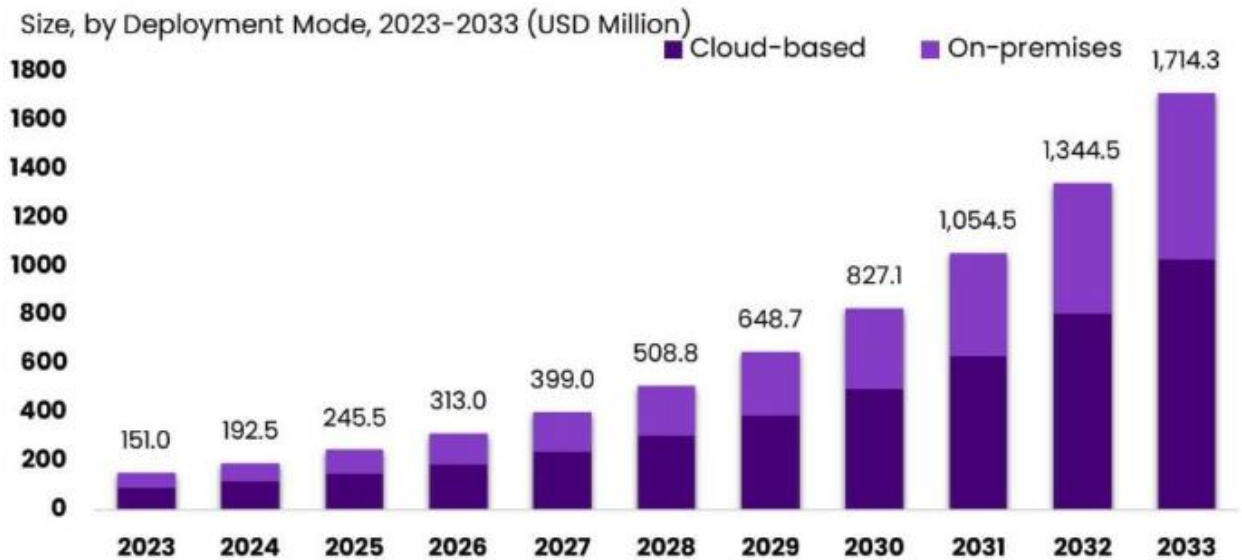
ШІ може внести до 4,4 трильйона доларів США у щорічну глобальну продуктивність. Згідно з аналізом, маркетинг і продажі є однією з чотирьох функціональних груп, які разом можуть отримати приблизно 75% цієї суми. Продуктивність лише маркетингу завдяки генному ШІ може зрости від 5 до 15% від загальних маркетингових витрат, що становить близько 463 мільярдів доларів США щорічно [81].

Чат-боти, керовані штучним інтелектом, стають ключовим інструментом у міжнародному маркетингу, доповнюючи програмну рекламу. Ці боти, що використовують технології обробки природної мови, забезпечують безперервну підтримку клієнтів у різних часових поясах і мовами, сприяючи підвищенню рівня обслуговування на глобальному рівні.

Зокрема, в фінансовій сфері чат-боти вже широко використовуються для автоматизації клієнтських запитів. Наприклад, фінансова компанія може інтегрувати чат-бота на основі штучного інтелекту на своєму вебсайті для взаємодії з клієнтами, відповідаючи на запитання щодо фінансових продуктів, проводячи через контент та пропонуючи персоналізовані рекомендації на основі індивідуальних фінансових цілей користувачів.

Згідно з прогнозами, до 2033 року ринок генеративного штучного інтелекту для чат-ботів досягне \$1 714,3 млн, що суттєво більше порівняно з \$151 млн у 2023 році. Середньорічний темп приросту складе 27,5% з 2024 по 2033 рік (рис.2.8). Цей стрибок підкреслює трансформаційний вплив генеративного штучного інтелекту, який дозволяє чат-ботам генерувати відповіді, близькі до людських, завдяки глибокому розумінню та аналізу природної мови. Це значно покращує якість взаємодії та загальний клієнтський досвід, відкриваючи нові можливості для бізнесу у різних галузях [8].

Такі компанії, як Sephora, використовують чат-боти для взаємодії з клієнтами в різних регіонах, надаючи їм персоналізовані рекомендації щодо продуктів і підтримку в режимі реального часу, незалежно від часових поясів і мов. Це особливо ефективно на ринках, що розвиваються, де впровадження цифрових технологій стрімко зростає.



**Рис. 2.8. Розмір світового ринку генеративного ШІ в чат-ботах**

*Джерело: Market US report*

У сучасному ландшафті міжнародного маркетингу цифровізація, діджиталізація та маркетинг на основі даних стали ключовими інструментами, які дозволяють компаніям підвищити точність, персоналізацію та ефективність своїх глобальних стратегій [228].

Такі компанії, як Google і Netflix, опинилися в авангарді цих змін, використовуючи величезні обсяги споживчих даних для вдосконалення своїх маркетингових зусиль.

Рекламні платформи Google, такі як Google Ads, дозволяють компаніям орієнтуватися на конкретну аудиторію на основі поведінки користувачів, історії пошуку та географічного розташування. Такий підхід, орієнтований на дані, призводить до більш релевантної реклами та значно вищого рівня кліків, що підвищує ефективність маркетингу.

Unilever, світовий лідер у виробництві споживчих товарів, також інтегрував аналітику даних у свої маркетингові операції, щоб краще зрозуміти місцеві вподобання та покращити результати кампаній у різних регіонах. Використовуючи дані, Unilever може адаптувати свої продукти та



повідомлення до регіональних смаків, зберігаючи при цьому узгоджену глобальну стратегію бренду.

Штучний інтелект і цифрові інструменти трансформували те, як компанії покращують клієнтський досвід і залучення клієнтів на світових ринках. Одним із значних зрушень стала поява омніканальних стратегій, які об'єднують онлайн і офлайн точки контакту, щоб забезпечити споживачам безперебійний досвід. Це особливо важливо на міжнародних ринках, де поведінка та вподобання споживачів суттєво відрізняються в різних регіонах.

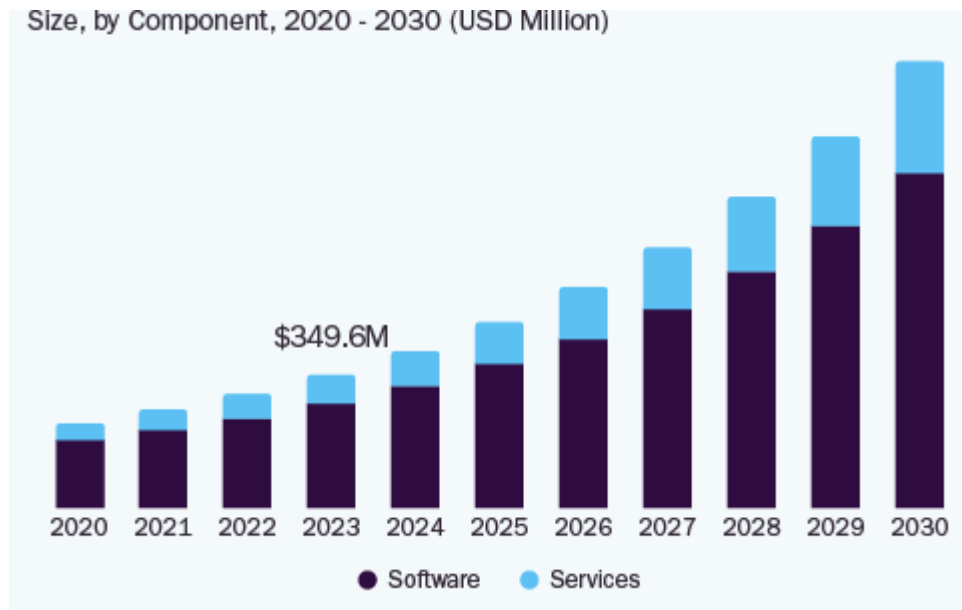
Компанія Starbucks використовує омніканальний підхід, який об'єднує її фізичні магазини, мобільний додаток і програми лояльності, створюючи послідовний і персоналізований клієнтський досвід по всьому світу. Інструменти персоналізації на основі штучного інтелекту дозволяють Starbucks пропонувати клієнтам індивідуальні рекомендації на основі їхньої історії покупок і місцезнаходження, підвищуючи лояльність і залученість клієнтів.

Останні досягнення в галузі генеративного штучного інтелекту відкривають нові горизонти для автоматизації та вдосконалення процесу створення контенту. Генеративні інструменти ШІ, такі як ChatGPT (Generative Pre-trained Transformer - генеративний попередньо навчений трансформатор), здатні генерувати розширений текстовий контент у різних форматах на основі простих або складних підказок користувача.

Інші інструменти, як-от DALL-E, Midjourney і Stability AI, створюють високоякісні зображення, відео та інші мультимедійні матеріали, відкриваючи нові можливості для візуальної комунікації та маркетингу.

Сегмент ринку генеративного штучного інтелекту, що спеціалізується на створенні зображень, демонструє швидке зростання. Згідно з оцінками Fortune Business Insights, у 2023 році його вартість становитиме \$299,2 млн, що на перший погляд може здатися незначними 0,44% від загального ринку генеративного ШІ. Однак ці цифри відображають швидкий розвиток технології. Прогнозується, що до 2030 року цей сегмент досягне обсягу в

\$917,4 млн, що відповідатиме середньорічному темпу зростання на рівні 17,4%. Ці показники підкреслюють стрімкий прогрес у сфері ШІ, який генерує візуальний контент, і його дедалі більший вплив на ринок.



**Рис. 2.9. Розмір світового ринку генеративного ШІ зображень**

Джерело: *Grand View Reserch, 2024.*

Крім того, штучний інтелект може аналізувати дані про залученість користувачів, щоб запропонувати теми та формати контенту, які, найімовірніше, знайдуть відгук у цільовій аудиторії. ШІ також трансформує стратегії SEO (пошукової оптимізації). Завдяки здатності аналізувати величезні обсяги даних, інструменти штучного інтелекту можуть виявляти тенденції, прогнозувати ключові слова та пропонувати оптимізації для покращення позицій у пошукових системах. Це не лише покращує видимість контенту, але й гарантує, що він потрапляє до найбільш релевантної аудиторії.

Розглянемо на прикладі фітнес-додатка, що використовує ШІ для створення персоналізованих відеотренувань для своїх користувачів. Алгоритм ШІ враховує рівень фізичної підготовки користувача, бажаний стиль тренувань і попередню участь у різних вправах, щоб створити персоналізований відеоконтент, покращуючи користувацький досвід і взаємодію з додатком.

ШІ також прокладає шлях до більш доступного та інклюзивного контенту. Завдяки обробці природної мови та машинному навчанню інструменти ШІ можуть перекладати контент різними мовами, роблячи його доступним для глобальної аудиторії. Вони також можуть адаптувати контент для людей з обмеженими можливостями, наприклад, генерувати субтитри для відео або створювати аудіоверсії тексту для користувачів з вадами зору.

Інструменти штучного інтелекту можуть оптимізувати розподіл контенту по різних каналах. Вони можуть визначити найкращий час для публікації, найефективніші платформи для різних типів контенту і навіть оптимальну частоту публікації. Це забезпечує максимальну видимість і залученість створеного контенту.

Підтвердження також може слугувати дослідження щодо обсягу реалізованих ІТ-послуг. Вихідні дані представлено у додатку Б. Розрахунки проведено за формулами:

$$\hat{r} = \frac{\sum (x_j - \bar{x}) * (y_j - \bar{y})}{\sqrt{\sum (x_j - \bar{x})^2} * \sqrt{\sum (y_j - \bar{y})^2}}, \dots\dots\dots(2.1)$$

$$\text{Де } \bar{x} = \frac{\sum x_j}{n}; \bar{y} = \frac{\sum y_j}{n}, \dots\dots\dots(2.2)$$

При виконанні кореляційно-регресійного аналізу з остаточного результативного показника та зазначених факторів в програмному забезпеченні «STATISTICA» (додаток Б), дані беруться для обробки під дисперсійно-коваріаційною матрицею, яка пізніше перетворюються на кореляційну матрицю, що відображає силу та знак взаємозв'язків між обраними факторними змінними та результативним показником. Аналіз такої матриці (додаток Б) дасть можливість зробити висновки якості взаємозалежностей між змінними. Як видно з аналізу кореляційної матриці, факторні характеристики  $x_1$ ,  $x_2$ ,  $x_3$ ,  $x_6$  спочатку показують значну залежність від результативного показника  $y$ . Чинники  $x_4$ ,  $x_5$ ,  $x_7$  спочатку не показують значущих думок та взаємозв'язків, і

отже, є змінними доступу до деяких подальших процесів моделювання, оскільки вона може бути відкрита.

$$Y = \alpha_0 + \sum_{i=1}^n \alpha_i x_i \quad (2.3)$$

Модель у найпростішому варіанті набуватиме вигляду :

$$Y = a_0 + a_1 x_1 + a_2 x_2 + a_3 x_3 + a_4 x_4, \quad (2.4)$$

де  $Y$  – цільовий показник,  $X_1 - X_7$  – чинники впливу,  $a_0, a_1, a_2, a_3, a_4$  – коефіцієнти регресії, що відповідають вимогам найменшої суми квадратів відхилень фактичних значень  $Y$  від вирахованих за моделлю.

Дана кореляційно-регресійна модель, яка дозволяє визначити розмірність цільового показника на основі планових значень показників розвитку ринків ІТ-послуг зв'язує цільовий показник зі значеннями факторів, є підтвердженням того, що така модель створює можливість коригування для внесення змін у процес планування першочергових показників ринків інформаційних послуг і є важливим інструментом у процесі розробки стратегій.

Також зауважимо, що оскільки штучний інтелект продовжує розвиватися, його вивчення в контексті контент-маркетингу залишається своєчасним і важливим, спрямовуючи компанії до ефективного використання цих технологій для встановлення зв'язку зі своєю аудиторією та розуміння її. Це дозволяє розробляти більш проактивну контент-стратегію, коли компанії можуть передбачати і задовольняти потреби ринку ще до того, як вони стануть очевидними [87].

Дослідження підтверджують, що генеративний штучний інтелект має низку переваг у створенні контенту. Серед основних переваг — здатність створювати великі обсяги контенту швидше та за нижчими витратами

порівняно з людськими творцями. Це особливо цінно для компаній, які мають значний попит на текстовий та візуальний контент.

Із проведеного аналізу статистичних даних та з практичного досвіду використання даної технології можна з впевненістю сказати, що контроль з боку людей залишається незамінним, особливо для високо залучених аудиторій, де важлива не лише точність, а й глибокий емоційний зв'язок із споживачами. Маркетологи продовжуватимуть відігравати важливу роль у формулюванні стратегій, аналізі результатів, коригуванні кампаній та забезпеченні відповідності контенту брендовим цілям. Особливо це актуально для малих компаній, які можуть отримати значну вигоду від низьких бар'єрів для впровадження ШІ, дозволяючи їм ефективно генерувати великий обсяг контенту за значно меншими витратами.

Таким чином, генеративний штучний інтелект створює нові можливості для маркетологів, надаючи їм потужні інструменти для автоматизації рутинних завдань і підвищення ефективності, але водночас підкреслює важливість людської участі для досягнення стратегічних і творчих цілей у маркетингових кампаніях.

Ця технологія хоч і несе ризики для деяких професій, але в той же час створює нові спеціалізовані ролі у галузі контент-маркетингу, таких як «інженери сигналів». Ці професіонали відповідають за створення оптимальних підказок та сигналів для ШІ, щоб досягти найкращих результатів. Навички формулювання чітких і ефективних запитів до ШІ стають критично важливими, оскільки система генерує контент на основі наданих даних.

Загалом, стратегічне управління поєднанням контенту, створеного штучним інтелектом, і контенту, створеного людиною, буде важливим. Останні дослідження висвітлюють різні реакції споживачів на те, що контент, з яким вони стикаються, був створений штучним інтелектом. Такі проблеми, як недостатня точність або персоналізація та сприйняття автентичності, можуть негативно вплинути на залученість.

Використання штучного інтелекту в міжнародному маркетингу пов'язане

з низкою етичних міркувань, які необхідно враховувати, щоб автоматизація не підривала людські цінності та добробут суспільства [106]. Важливо забезпечити етичне використання технологій ШІ для гарантування безпеки та справедливості у відносинах зі споживачами (табл. 2.5).

Таблиця 2.5.

### Основні етичні питання у використанні штучного інтелекту в маркетингу

Етичні питання	Ключові аспекти
Конфіденційність	ШІ збирає велику кількість даних про споживачів. Необхідно дотримуватися законів про захист даних, таких як GDPR і CCPA, щоб уникнути порушень приватності.
Упередженість	ШІ може бути упередженим через використання некоректних даних. Важливо забезпечити неупередженість і прозорість алгоритмів, щоб уникнути дискримінації.
Прозорість	Споживачі мають право знати, як використовуються їхні дані і які рішення ухвалюють алгоритми ШІ. Прозорість означає доступність пояснень щодо маркетингових рішень.
Взаємодія людей	ШІ має доповнювати взаємодію людей, а не замінювати її. Побудова довіри та лояльності потребує емоційної та особистої взаємодії.
Підзвітність	Компанії повинні нести відповідальність за рішення, ухвалені ШІ, та мати політики щодо управління непередбаченими наслідками.
Захист конфіденційності	ШІ використовує велику кількість даних клієнтів, тому необхідно контролювати етичне використання даних відповідно до чинного законодавства.
Безпека робочих місць	Існує занепокоєння щодо зниження кількості робочих місць через ШІ, проте вважається, що ці технології змінюють ринок праці, а не повністю замінюють людей.

*Джерело: сформовано автором*

Варто зазначити, що з розвитком ШІ виникає загроза кризи ідентичності, яка може вплинути на значну частину населення [348]. Основні питання, що виникають у цьому контексті, стосуються самовизначення особи в умовах автоматизації та технологічної заміни людської праці: «Ким я є, якщо ШІ виконує мої обов'язки або створює замість мене? Чи можна довіряти інформації, яка може бути згенерована алгоритмом? Чи є люди на відео реальними, або це штучні образи?». Подібні роздуми ставлять під сумнів

здатність індивіда забезпечити внесок у суспільство та створюють потребу у нових орієнтирах.

Одним із можливих механізмів протидії цій кризі є пошук ідентифікації через рольові моделі, що посилює значення інфлюенсерів у сучасному суспільстві. Однак для збереження своєї ролі інфлюенсери повинні пройти перевірку на автентичність, демонструючи, що їхній контент є справжнім, а вони самі - реальними особистостями. Таким чином, інфлюенсери можуть виступати своєрідною підтримкою для людей у процесі самовизначення, адже потреба в них зростатиме з поширенням технологічних новацій.

Маркетологи можуть активно застосовувати тенденцію кризи ідентичності у своїх стратегіях, акцентуючи увагу на автентичності бренду та людському факторі в контенті. В умовах, коли споживачі дедалі частіше шукають підтвердження реальності та справжності, бренди можуть розвивати тісніші зв'язки з аудиторією, використовуючи справжніх інфлюенсерів як послів своїх цінностей. Інфлюенсери стають каналом для комунікації з аудиторією, допомагаючи брендам будувати довіру, а також персоналізувати свій маркетинг через автентичну взаємодію.

Крім того, маркетингові кампанії можуть фокусуватися на елементах, які важливі для сучасних споживачів - етичність, відповідальність і прозорість. Демонстрація ролі бренду в підтримці соціальних цінностей, таких як рівність та стійкий розвиток, дозволить створити сильніший емоційний зв'язок з аудиторією, яка шукає не лише товар чи послугу, але й змістовну взаємодію.

### **2.3. Структурні тренди міжнародного маркетингу в контексті стратегічних імперативів**

Розширення глобальних ринків є визначальною рисою сучасної економіки, що значною мірою зумовлено глобалізацією. У міру того, як економіки стають

все більш взаємопов'язаними, підприємства все більше розширюють масштаби своєї діяльності за межі кордонів, отримуючи доступ до нових споживчих баз і користуючись перевагами глобальних ланцюгів поставок. Ця експансія особливо помітна у зростанні транснаціональних корпорацій (ТНК), які відіграють ключову роль у формуванні глобальних ринкових структур.

Транснаціональні корпорації, такі як Unilever, Toyota і Nestlé, скористалися цим явищем, використовуючи свої глобальні ланцюги поставок. Ці компанії постачають матеріали з різних країн, виробляють товари в регіонах з низькою собівартістю і продають їх на різних ринках.

Дослідження Ругмана та Вербеке висвітлюють, як ТНК підвищують ефективність за допомогою таких стратегій, використовуючи переваги різної вартості робочої сили, регуляторного середовища та технологічних можливостей у різних регіонах.

Зростання ТНК стало одним з найбільш значущих результатів глобалізації. Ці фірми домінують у багатьох світових галузях, від технологій до споживчих товарів. Пітер Дікен у своїй книзі «Глобальний зсув» зазначив, що ТНК не лише рухають світову торгівлю, але й мають владу формувати політику та економічний ландшафт країн, в яких вони працюють. Такі компанії, як Amazon, Tesla і Samsung, є прикладом цієї тенденції - вони працюють у десятках країн і мають можливість впливати на ринки праці, оподаткування та регуляторну базу [263].

Глобальні ланцюги поставок розширилися, оскільки компанії передають різні аспекти виробництва в різні регіони, щоб мінімізувати витрати і максимізувати ефективність [195]. За оцінками Світової організації торгівлі (СОТ), понад 70% світової торгівлі зараз складається з проміжних товарів, послуг і засобів виробництва, що рухаються складними ланцюгами поставок. Наприклад, такий продукт, як iPhone від Apple, залежить від глобальної мережі постачальників зі Сполучених Штатів, Китаю, Японії та кількох європейських країн, що ілюструє, як сучасний бізнес більше не працює в межах традиційних кордонів.



Однак пандемія COVID-19 виявила вразливі місця в цих складних ланцюгах поставок, що призвело до закликів до створення більш стійких і локалізованих виробничих мереж. Річард Болдуін підкреслив, що пандемія спонукала деякі компанії переглянути свою залежність від глобальних ланцюгів постачання, наголосивши на необхідності збалансувати глобалізацію з управлінням ризиками.

Глобалізація не лише об'єднала ринки, але й посилила конкуренцію. Компанії тепер повинні орієнтуватися не лише на своїх внутрішніх конкурентів, але й на глобальні фірми з величезними ресурсами та можливостями. Ця конкуренція заохочує інновації, ефективність та адаптацію, як це видно на прикладі висококонкурентного світового ринку технологій, де такі компанії, як Xiaomi та Huawei, швидко масштабувалися, щоб конкурувати з такими відомими гравцями, як Apple та Samsung [77].

Розширення світових ринків, якому сприяла глобалізація, змінило ринкові структури та призвело до зростання кількості ТНК. Щоб залишатися конкурентоспроможними, компанії повинні балансувати між глобальною ефективністю та локальною адаптивністю, а також враховувати зростаючі ризики, пов'язані з глобальними ланцюгами поставок [141].

Консолідація ринку - це процес, коли менші компанії зливаються або поглинаються більшими фірмами, що призводить до зменшення кількості домінуючих гравців у галузі [65]. Термін «консолідація», особливо в економічному контексті, використовується вже давно, але його застосування для опису ринкових тенденцій стало більш помітним наприкінці 19-го та на початку 20-го століть під час зростання монополій та трестів у Сполучених Штатах. Такі економісти, як Джон Д. Рокфеллер, відіграли значну роль у демонстрації консолідації через створення Standard Oil, яка стала однією з перших компаній, що об'єднала менших виробників нафти в одну домінуючу структуру, таким чином контролюючи ринок [93].

Пізніше термін закріпився в економічній теорії завдяки вченим, які досліджували корпоративні злиття та поглинання, особливо в контексті

промислової організації. Більш детально цю практику досліджували такі економісти, як Йозеф Шумпетер у 20-му столітті, який обговорював, як великі фірми консолідується за допомогою процесів злиття і поглинання, щоб зменшити конкуренцію і домінувати на ринках.

Ця тенденція часто спостерігається в секторах, де економія від масштабу, високі вимоги до капіталу або регуляторні перешкоди сприяють більшим компаніям [41]. Консолідація може призвести до посилення ринкової влади цих домінуючих фірм, дозволяючи їм здійснювати контроль над ціноутворенням, дистрибуцією та інноваціями.

Наприклад, у технологічній галузі такі компанії, як Amazon, Google та Microsoft, розширили своє домінування на ринку за рахунок поглинання менших компаній. Ця тенденція консолідації дозволяє великим компаніям швидко інтегрувати нові технології, розширювати свою частку на ринку та зменшувати конкуренцію. Згідно з дослідженням PwC (2021), кількість злиттів і поглинань у технологічному секторі зросла на 20% у всьому світі, причому багато технологічних гігантів інвестують у стартапи, що розвиваються, щоб зміцнити своє домінування в таких сферах, як хмарні обчислення, штучний інтелект та електронна комерція [189].

Консолідація часто призводить до зниження конкуренції, що може завдати шкоди споживачам, обмежуючи вибір та призводячи до підвищення цін. Однак вона також дозволяє фірмам отримувати вигоду від економії на масштабах, що може призвести до зниження витрат, які можуть бути перекладені на плечі споживачів.

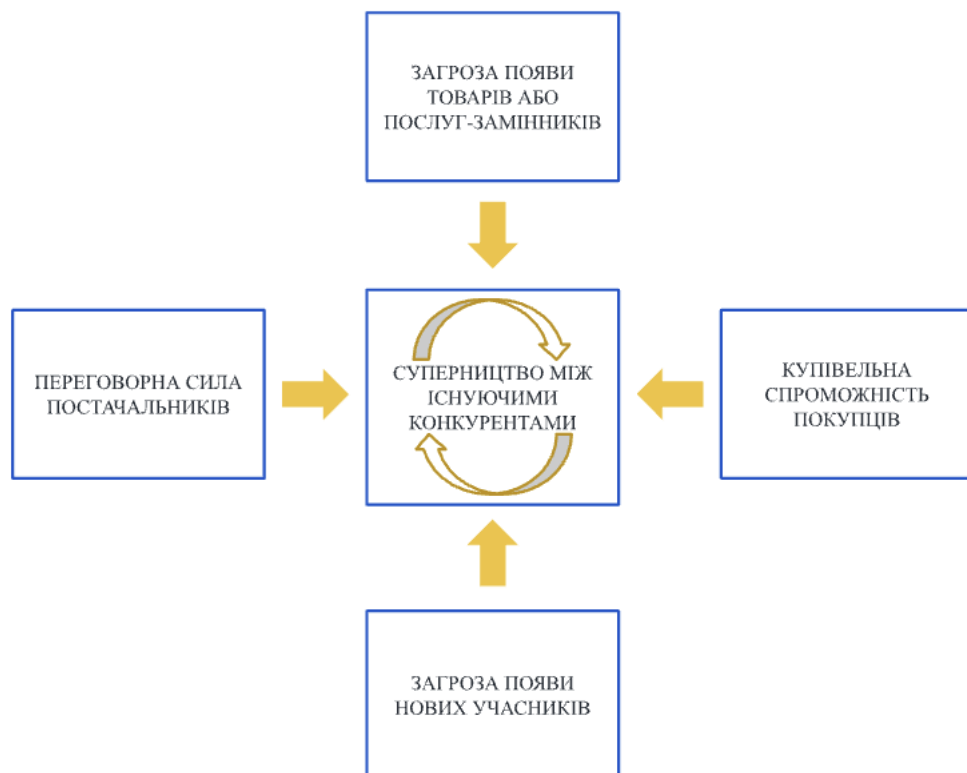
У фармацевтичній промисловості, наприклад, консолідація ринку призвела до великих злиттів, таких як злиття компаній Pfizer і Wyeth, що дозволило об'єднаній фірмі інвестувати значні кошти в дослідження і розробки (R&D), які є важливим фактором витрат на інноваційні ліки.

Лауреат Нобелівської премії економіст Джозеф Стігліц часто критикував те, як концентрація ринку призводить до виникнення олігополій, що може призвести до неефективності та несправедливих ринкових практик, які

завдають шкоди споживачам та меншим конкурентам [49].

На противагу цьому, фрагментація ринку відбувається в галузях, де потреби споживачів дуже різноманітні, і менші, більш локалізовані конкуренти можуть краще задовольнити конкретні ніші. Фрагментовані ринки часто характеризуються нижчими бар'єрами для входу на них, що дозволяє численним фірмам працювати без домінування одного або кількох гравців.

Термін «фрагментація» в економічному та ринковому контекстах почав набувати популярності у 20-му столітті, особливо в дискусіях про галузі, де співіснує велика кількість малих, незалежних фірм, але жодна з них не домінує на ринку [122]. Майкл Портер, відомий економіст і професор Гарвардської школи бізнесу, популяризував концепцію фрагментації у своїх роботах з конкурентної стратегії, зокрема у своїй концепції п'яти сил (рис.2.9).



**Рис. 2.9. П'ять сил (Майкл Портер 1979)**

*Джерело: Harvard Business School*

Він використовував фрагментацію для опису галузей з великою кількістю

дрібних конкурентів, кожен з яких займає невелику частку ринку, що призводить до відсутності домінуючих гравців. Ідея фрагментації ринку розвинулася до опису ринків, де споживчі вподобання дуже різноманітні, що призводить до існування численних нішевих продуктів і послуг, які задовольняють специфічні потреби.

Це часто спостерігається в таких галузях, як мода, медіа та харчова промисловість, де процвітають локалізовані або персоналізовані продукти.

Індустрія крафтового пива є яскравим прикладом фрагментації ринку. Незважаючи на присутність великих компаній, таких як Anheuser-Busch InBev, спостерігається зростання кількості малих, незалежних крафтових пивоварень, які зайняли свої ніші на ринку, пропонуючи унікальну продукцію місцевого виробництва. За даними Асоціації пивоварів (2022), на сектор крафтового пива припадало 26% пивного ринку США, навіть попри те, що ширша галузь стала більш консолідованою [223].

Фрагментовані ринки часто сприяють інноваціям, оскільки менші гравці конкурують на основі диференціації, а не ціни [137]. Такі фірми є більш гнучкими, що дозволяє їм швидко адаптуватися до мінливих споживчих уподобань.

Наприклад, індустрія краси зазнала значної фрагментації, коли нішеві бренди, такі як Glossier або The Ordinary, заробляють на специфічних споживчих вимогах щодо прозорості, інклюзивності чи відсутності жорстокості в продуктах. У цьому випадку менші фірми підірвали домінування традиційних брендів, таких як L'Oréal та Estée Lauder, зосередившись на гіпертаргетованому маркетингу.

У той же час, фрагментація може створювати проблеми, оскільки менші фірми часто намагаються масштабуватися через обмежені ресурси або операційну неефективність [245]. Проте на фрагментованих ринках існує жорстка конкуренція, яка може принести користь споживачам завдяки нижчим цінам, більшому вибору та швидким інноваціям.

Отже важливо зазначити, що стратегічні рішення в міжнародному

маркетингу повинні балансувати між перевагами масштабу та потребою в інноваціях і диференціації на конкретних ринках. Цей баланс є особливо важливим, оскільки сили глобалізації та технологічного прогресу продовжують змінювати ринкові структури в усьому світі, роблячи життєво важливим для фірм успішну навігацію як на консолідованому, так і на фрагментованому ринковому ландшафті.

У міжнародному маркетингу галузеві тенденції показують, як галузі стикаються з унікальними викликами та можливостями під час глобальної експансії [281]. Кожна галузь працює під впливом різних регуляторних, технологічних та споживчих чинників, що призводить до різного рівня глобалізації, ринкової стратегії та залучення споживачів. Нижче в табл. 2.6. буде розглянуто кілька ключових секторів. Різні галузі демонструють різні тенденції в міжнародному маркетингу, сформовані регуляторними рамками, технологічними досягненнями та споживчими вподобаннями [153]. У той час як технологічні компанії швидко глобалізуються завдяки своїй масштабованості, такі галузі, як фармацевтика та автомобілебудування, стикаються з більшою кількістю регуляторних бар'єрів, що призводить до сповільнення процесу інтернаціоналізації [75]. Розуміння цих галузевих викликів є критично важливим для компаній при розробці глобальних маркетингових стратегій.

Сучасний споживач прагне отримувати все швидко, з мінімальними зусиллями, що формує нові вимоги до бізнесу та маркетингових підходів [279]. В умовах надзвичайної насиченості інформаційного простору, він шукає не лише товари та послуги, але й нові емоційні враження, інноваційні рішення та нестандартні способи взаємодії з брендами. Це змушує компанії бути гнучкими та креативними, щоб відповідати цим запитам. Для того щоб бізнес міг ефективно розширювати свій вплив, залучати нових і утримувати лояльних споживачів, збільшувати прибутки та активно впливати на попит, критично важливо усвідомлювати та інтегрувати у свою діяльність сучасні структурні тренди маркетингу.

Одним із ключових чинників, який сприяє змінам у міжнародному

маркетингу, є стрімкий розвиток та поширення інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) [184].

Таблиця 2.6

**Галузеві тенденції міжнародного маркетингу в ключових галузях промисловості**

<b>Сектор</b>	<b>Тенденції глобальної експансії</b>	<b>Виклики</b>	<b>Бар'єри</b>	<b>Ключовий приклад</b>
Технологічний сектор	- Швидка глобалізація завдяки масштабним цифровим продуктам; - хмарні обчислення та моделі SaaS стимулюють розширення; - локалізація необхідна для успіху продукту на різних ринках.	Регулювання конфіденційності даних (наприклад, GDPR в Європі).	Локалізоване регулювання (наприклад, обмеження контенту в Китаї).	Google, Amazon, Microsoft: міжнародна експансія завдяки хмарним сервісам та локалізації продуктів.
Автомобільна промисловість	- Поступова глобалізація, зумовлена капіталомістким виробництвом; - революція електромобілів змінює міжнародні ринки; - глобальна взаємопов'язаність ланцюгів поставок.	Суворі екологічні норми та норми безпеки (наприклад, стандарти викидів).	Вразливість ланцюжка поставок (наприклад, дефіцит напівпровідників).	Tesla: розширення виробництва електромобілів та управління ланцюгами поставок на світових ринках.
Фармацевтика	- Повільне глобальне зростання через регуляторні рамки; - збільшення глобальної співпраці в клінічних дослідженнях.	Тривалі процеси затвердження ліків (FDA, EMA).	Контроль за ціноутворенням у різних системах охорони здоров'я.	Pfizer: орієнтуємося в глобальних регуляторних нормах для розробки та затвердження ліків на ринку.
Споживчі товари	- Різноманітне розширення ринку з високим рівнем кастомізації; - зростання електронної комерції, що прискорює глобальне охоплення; - попит на етичну та стійку продукцію.	Адаптація продуктів до місцевих уподобань, культурних відмінностей та релігійних міркувань.	Необхідність забезпечити локалізацію продукції без втрати глобальної ідентичності бренду та купівельна спроможність	Unilever, Procter & Gamble: локалізація продукції на різних ринках (наприклад, засоби особистої гігієни).

*Джерело: сформовано автором*

ІКТ трансформують ринкові умови, створюючи глобальний інформаційний простір, у якому компанії можуть ефективніше взаємодіяти зі споживачами на міжнародному рівні. Інтернет, як основний канал комунікацій, дає можливість споживачам підвищити обізнаність щодо товарів, послуг та їхніх характеристик на закордонних ринках. Крім того, розвиток онлайн-комерції надав можливість здійснювати покупки без фізичного контакту з продавцем, що спростило транскордонні економічні відносини та прискорило обмін товарами і послугами.

У результаті цих технологічних змін компанії отримали нові можливості для просування своєї продукції на світовий ринок, а споживачі - більше варіантів для вибору, розширену інформаційну підтримку та зручність здійснення покупок. Це, в свою чергу, стимулювало розвиток нових маркетингових інструментів, підходів та трендів, які допомагають компаніям ефективніше функціонувати в умовах глобальної економіки [261].

Ефективність підприємства у глобальному масштабі багато в чому залежить від здатності вчасно адаптуватися до мінливого бізнес-середовища. Це можливо лише за умов ретельно спланованої та професійно реалізованої стратегії міжнародного маркетингу, яка враховує ключові тренди та виклики сучасного ринку [138]. Успішне впровадження таких стратегій дозволяє компаніям не лише відповідати на вимоги сучасного споживача, але й формувати нові стандарти поведінки на ринку, закріплюючи за собою позицію інноваційного лідера.

Тренд (від англ. «trend» – напрямок, тенденція) – це багатовимірне явище, яке може включати кілька ключових аспектів: 1) новий, тривалий напрямок у діяльності, стилі чи моді, що визначає сучасні підходи в конкретній сфері; 2) діюча тенденція, що впливає на подальший розвиток галузі; 3) спрямованість змін економічних показників, що визначається через аналіз статистичних даних, що дозволяє виявити тенденції економічного зростання або спаду; 4) напрямок розвитку у будь-якій сфері життя (наприклад, у технологіях, рекламі, моді), або явище чи продукт, що задає тон у відповідній галузі.

Розуміння споживчих ринків є критичним елементом у розробці маркетингових стратегій [231]. Важливо не лише сегментувати споживачів за віковими, соціально-економічними чи культурними ознаками, але й глибоко досліджувати їхні поведінкові та психологічні характеристики.

Особливу увагу варто приділяти концепції «теорії поколінь», яка пояснює, як різні вікові групи реагують на змінене маркетингове середовище. Знання потреб і цінностей представників кожного покоління дозволяє брендам краще налаштовувати свої маркетингові стратегії під конкретні сегменти споживачів, що в свою чергу сприяє підвищенню лояльності та довгострокових взаємовідносин з клієнтами.

Теорія поколінь, розроблена американськими вченими Нілом Гоувом та Вільямом Штраусом, являє собою важливий інструмент для розуміння поведінки та цінностей різних вікових груп. Покоління - це групи людей, народжені в певний період часу, які зростали в схожих соціально-економічних та культурних умовах. Такі групи демонструють спільні характеристики, цінності та уподобання, що допомагає прогнозувати їхні споживчі та комунікаційні вподобання. Водночас, на індивідуальному рівні існують значні відмінності, але якщо сприймати людей через призму поколінь, можна виділити загальні риси, що полегшують процеси комунікації, мотивації та залучення представників різних вікових категорій [70].

Розгляд основних поколінь, які безпосередньо формують сучасний ринок споживачів, дозволяє краще зрозуміти їхні поведінкові моделі та адаптувати маркетингові стратегії під специфічні потреби кожної групи. У рамках глобалізованого світу, врахування подій та соціальних змін, що впливають на певне покоління, є необхідним для ефективного виходу на міжнародні ринки. Основні покоління, що визначають сьогоденний споживчий ринок наведені нижче в табл. 2.7.

На основі цієї теорії поколінь можна зробити висновок, що зміна поколінь відбувається приблизно кожні 15-20 років.



## Теорія поколінь

Покоління	Роки народження	Характеристика та цінності	Маркетингові стратегії
Покоління X	1965-1980	Активна участь в економічній діяльності, цінують баланс між роботою і особистим життям, свідки розвитку Інтернету.	Акцент на продуктах, що сприяють розвитку суспільства і збереженню довкілля, підтримка балансу робота/особисте життя.
Покоління Y (Міленіали)	1980-1995	Найбільший і найрізноманітніший сегмент, адаптивні до змін, цінують особисту самореалізацію та екологічну свідомість.	Маркетинг на екологічність продукції, відповідальність компаній перед суспільством і природою.
Покоління Z	1995-2010	Найбільша група споживачів, цінують рівність, свободу вибору, інтегровані в цифрові технології та соціальні мережі.	Стратегії, що підкреслюють унікальність пропозицій, індивідуальність та свободу вибору споживачів.
Покоління Альфа	після 2010	Народжені в епоху цифрових технологій, повністю інтегровані в цифровий світ з раннього віку, цінують миттєвий доступ до інформації та інновацій.	Стратегії, що використовують технології доповненої реальності, штучного інтелекту, персоналізацію контенту, інтерактивні продукти.

*Джерело: сформовано автором*

Це створює нові виклики для бізнесу, оскільки різні покоління мають різні очікування, цінності та споживчі звички. Деякі компанії продовжують працювати за усталеними моделями, орієнтуючись на стабільні сегменти ринку, які вони добре знають. Інші ж, усвідомлюючи динаміку змін, активно адаптують свої стратегії, залучаючи молоде покоління та втілюючи інноваційні підходи, щоб забезпечити собі успішне майбутнє.

Таким чином, використання теорії поколінь дозволяє компаніям краще розуміти специфіку кожного сегмента ринку та розробляти більш ефективні маркетингові стратегії, що враховують унікальні потреби кожного покоління. Це допомагає побудувати міцні відносини зі споживачами, забезпечуючи лояльність і довгостроковий успіх на конкурентному ринку.

З розвитком глобальної економіки склад платоспроможної аудиторії на

міжнародних ринках зазнає значних змін [96]. Ці зрушення призводять до нових структурних тенденцій та трендів у міжнародному маркетингу, які компанії повинні визнати та адаптуватися до них, щоб залишатися конкурентоспроможними. Так на сучасному ринку компанії все більше зосереджуються на просуванні своєї соціальної місії як основної ціннісної пропозиції. Споживачі очікують від брендів внеску в суспільне благо, що призвело до зростання кількості ініціатив з корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) [276].

В умовах економічної нестабільності компанії, які пропагують цінності екологічної сталості, соціальної відповідальності та людиноцентричного підходу, мають більше шансів знайти відгук у сучасного споживача. Такі цінності стають беззаперечними для брендів, які прагнуть довгострокової лояльності клієнтів та актуальності на ринку [118]. Компанії все більше інвестують в екологічно чисті та стійкі продукти, що зумовлено споживчим попитом на відповідальні бізнес-практики [321]. Пандемія прискорила фундаментальні зміни в способі життя, де все більше людей покладаються на онлайн-покупки, віддалену роботу та цифрову взаємодію [7]. Цифрова економіка стала основою багатьох галузей, що вимагає від компаній переорієнтуватися на цифрові пропозиції та кращий досвід роботи з користувачами в Інтернеті [182].

Таблиця 2.8

#### Аналіз найпопулярніших девайсів для онлайн шопінгу

	Китай	США	Німеччина	Індія	Великобританія
<b>Смартфон</b>	<b>92%</b>	<b>73%</b>	<b>64%</b>	<b>88%</b>	<b>69%</b>
<b>Ноутбук</b>	35%	43%	45%	50%	43%
<b>Планшет</b>	29%	29%	25%	24%	28%
<b>Настільний ПК</b>	22%	25%	32%	26%	20%
<b>Смарт ТВ</b>	11%	15%	9%	21%	9%

Джерело: сформовано автором за допомогою даних Statista Global Consumer Survey 2023.

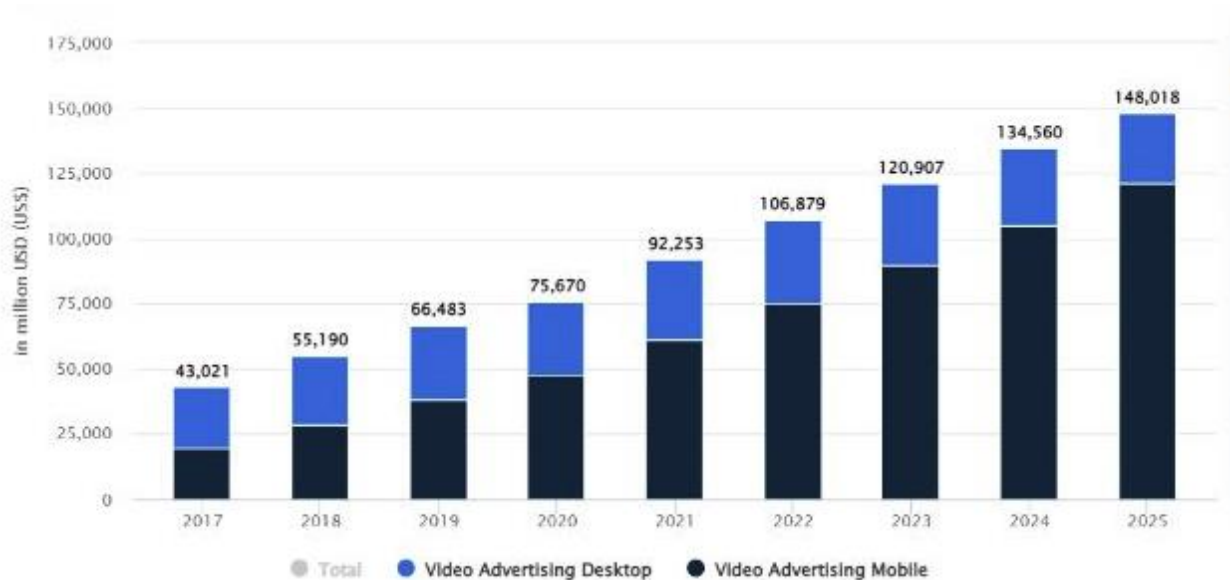
Цифровізація більше не є необов'язковою - це необхідність для виживання та процвітання бізнесу [264]. Саме тому, компанії, які швидко перейшли на цифрові інструменти, продемонстрували більшу стійкість, використовуючи такі інновації, як штучний інтелект, хмарні обчислення та блокчейн, для забезпечення безперервності та зростання бізнесу.

Мобільний маркетинг став домінуючою силою, оскільки на мобільні пристрої припадає значна частина споживчих покупок та споживання контенту. Бренди повинні оптимізувати свої пропозиції для мобільних платформ, щоб забезпечити безперебійний процес покупок. Соціальні платформи, такі як X, TikTok, Instagram і Facebook, також еволюціонували, включивши в себе функції прямих продажів, змінивши те, як споживачі знаходять і купують товари.

Прямі трансляції стали цінним інструментом взаємодії брендів зі своєю аудиторією в режимі реального часу, часто з перевагами ексклюзивності та персоналізованої взаємодії. Відеоконтент, особливо короткі відеоролики, зараз є основним способом комунікації на таких платформах, як TikTok, YouTube та Instagram Stories, залучаючи споживачів лаконічним, візуально привабливим контентом (рис.2.10).

Доповнена реальність і віртуальна реальність пропонують захоплюючий досвід, дозволяючи брендам достукатися до споживачів в інноваційний спосіб, особливо в періоди обмеження пересування, як-от під час пандемії [17]. Наприклад, музеї США запустили віртуальні виставки, зробивши свої колекції доступними для глобальної аудиторії. Ця тенденція демонструє, як бренди можуть створювати унікальний цифровий досвід, що приваблює та залучає глобальних споживачів.

Гейміфікація все частіше використовується бізнесом для посилення залучення та взаємодії з клієнтами. Включаючи ігрові елементи в маркетингові кампанії, такі як програми лояльності або інтерактивні функції продуктів, такі компанії, як Starbucks і Nike, успішно підвищують залученість клієнтів і лояльність до бренду [80].



**Рис. 2.10. Статистика маркетингу відеоконтенту про витрати на рекламу**

*Джерело: Social Pilot*

Технологія кодування обличчя надає компаніям розуміння того, як споживачі емоційно реагують на візуальний контент у режимі реального часу. Ця інновація, підтримувана машинним навчанням і штучним інтелектом, допомагає маркетологам оптимізувати контент, оцінюючи емоційні тригери, які можуть підвищити залученість і лояльність до бренду.

Оскільки споживачі прагнуть більш персоналізованого досвіду, бренди переходять до стратегій гіперперсоналізації. Чи то через індивідуальну упаковку, чи то через персоналізовані рекомендації, чи то через індивідуальну пропозицію продуктів, бізнес визнає важливість пристосування до індивідуальних вподобань [303]. Ця увага до унікальності та особистої ідентичності очевидна в таких галузях, як мода і технології, де кастомізація стає все більш невід'ємною частиною диференціації продукту.

Отже, компанії, що працюють на міжнародній маркетинговій арені, повинні залишатися гнучкими та адаптуватися до мінливих споживчих очікувань. Оскільки платоспроможна аудиторія змінює свої вподобання,

компанії повинні наголошувати на таких цінностях, як сталий розвиток, цифрові інновації та персоналізація, щоб залишатися конкурентоспроможними на глобалізованому ринку.

Безумовно, це лише частина сучасних маркетингових трендів. Світ стрімко змінюється під впливом цифрової трансформації, розвитку Інтернету та новітніх технологій. Маркетинг, як ключова складова успіху будь-якого бізнесу, не залишається осторонь цих змін. Навпаки, він активно адаптується та інтегрує найсучасніші інструменти для підвищення ефективності взаємодії зі споживачами та забезпечення конкурентоспроможності на ринку.

Для успішного функціонування на світовому ринку компаніям необхідно не лише враховувати сучасні маркетингові тренди та тенденції, але й активно інтегрувати їх у свою діяльність.

Маркетингова діяльність компаній на міжнародних ринках не може обмежуватися лише розробкою продукту або його просуванням. Важливо також розуміти поведінкові особливості споживачів, партнерів та конкурентів, які визначають успіх у різних регіонах світу.

Поведінковий компонент охоплює сукупність факторів, що впливають на рішення споживачів щодо вибору продуктів чи послуг, а також на ефективність комунікаційних стратегій компанії. Розуміння споживчих звичок, культурних відмінностей, ціннісних орієнтацій та соціальних поведінкових моделей є ключем до побудови довготривалих відносин із міжнародними клієнтами та партнерами.

Крім того, поведінковий компонент охоплює реакцію компаній на динамічні зміни на ринках, що вимагає швидкого прийняття рішень, гнучкості та здатності адаптувати маркетингові стратегії до нових умов [270]. Аналіз поведінкових аспектів дозволяє створювати інноваційні стратегії, що підвищують конкурентоспроможність компаній на глобальних ринках.

Культурні відмінності мають глибокий вплив на поведінку споживачів, впливаючи на те, як люди сприймають продукти, приймають рішення про покупку та реагують на маркетингові стратегії. Розуміння цих відмінностей є

важливим для бізнесу, який прагне досягти успіху на міжнародних ринках.

Теорія культурних вимірів голландського соціального психолога Герта Хофстеде є однією з найбільш визнаних концепцій для розуміння того, як культурні цінності впливають на поведінку. Хофстеде спочатку розробив свою модель на основі опитування, проведеного серед працівників ІВМ у більш ніж 50 країнах. Це масштабне дослідження дозволило йому виявити ключові культурні патерни, що перетинають національні кордони, що призвело до створення шести вимірів національної культури.

Так науковець виділив шість ключових вимірів, які відрізняються в різних культурах, а саме дистанція влади, індивідуалізм проти колективізму, маскуліність проти фемінінності, уникнення невизначеності, довгострокова орієнтація та поблажливість проти стриманості.

Ці виміри допомагають маркетологам зрозуміти, як різні культури розставляють пріоритети у відносинах, владі та процесах прийняття рішень.

Проаналізуємо це на реальних прикладах, так у країнах з великою дистанцією влади, таких як Китай, бізнес, як правило, має ієрархічну структуру, де влада і прийняття рішень зосереджені на найвищому рівні. У маркетингу компанії часто підкреслюють статус і престиж у своїх повідомленнях, апелюючи до поваги споживачів до авторитетів і традицій. Розкішні бренди, такі як Louis Vuitton і Rolex, адаптують свій маркетинг у цих регіонах до ексклюзивності та високого соціального статусу, резонуючи з місцевими культурними цінностями. І навпаки, у країнах з низькою дистанцією між державами, таких як Нідерланди та Данія, маркетинг, як правило, наголошує на рівності та невимушеному характері комунікації. Такі компанії, як ІКЕА, процвітають у цих регіонах, просуваючи простоту, функціональність і доступність.

В індивідуалістичних культурах, таких як США чи Австралія, споживачі цінують особисті досягнення та автономію. Такі бренди, як Nike, успішно орієнтуються на ці ринки, просуваючи індивідуальні можливості та менталітет «Просто зроби це», заохочуючи споживачів виражати свою унікальну

ідентичність. З іншого боку, в колективістських культурах, таких як Японія чи Мексика, маркетинг фокусується на сім'ї, громаді та груповій гармонії. Наприклад, Toyota у своїй рекламі в Японії часто наголошує на сімейних автомобілях і спільній командній роботі, використовуючи культурний акцент на соціальній згуртованості.

Культури з високим рівнем уникнення невизначеності, такі як Німеччина та Греція, надають перевагу чітким правилам, безпеці та передбачуваності. Компанії, що працюють на цих ринках, часто наголошують на безпеці продукції, надійності та детальній інформації [214]. Volkswagen у своїй німецькій рекламі підкреслює інженерну точність і безпеку своїх автомобілів, щоб відповідати прагненню споживачів до визначеності. На противагу цьому, культури з низьким рівнем уникнення невизначеності, такі як Сінгапур і Гонконг, є більш відкритими до ризику та інновацій. Компанії на цих ринках часто просувають нові технології та передові рішення. Наприклад, компанія Apple позиціонує себе в цих регіонах як новатор і трендсеттер, апелюючи до споживачів, яким комфортно в умовах невизначеності та змін.

У культурах, орієнтованих на довгострокову перспективу, таких як Китай і Південна Корея, компанії роблять акцент на довгострокових відносинах, наполегливості та сталому зростанні. Такі бренди, як Huawei, зосереджуються на створенні довгострокових технологічних досягнень і довіри, що відповідає перевагам споживачів, орієнтованих на майбутнє. У культурах, орієнтованих на короткострокову перспективу, таких як США чи Канада, маркетингові стратегії зосереджуються на швидких результатах і негайному задоволенні. Такі компанії, як Amazon, заробляють на цьому, просуваючи зручність швидкої доставки та миттєвий доступ до продуктів і послуг [136].

У поблажливих культурах, таких як Бразилія чи Мексика, споживачі більш схильні до відпочинку, задоволення та насолоди життям. Наприклад, маркетингові кампанії Coca-Cola в цих регіонах часто наголошують на щасті, святкуванні та безтурботному способі життя. У стриманих культурах, таких як Китай, більший акцент робиться на дисципліні та контролі. Маркетинг у цих

регіонах може апелювати до обов'язку, сімейних цінностей і суспільного порядку, а не до індивідуального задоволення. Наприклад, меседжі компанії Lenovo в Китаї наголошують на працьовитості, надійності та продуктивності, а не на поблажливості.

Успішні міжнародні маркетингові стратегії покладаються на адаптацію до місцевих культурних норм. У багатьох регіонах глобальним брендам доводиться модифікувати свої продукти та меседжі, щоб знайти відгук у місцевих споживачів [268].

Культурна чутливість у маркетингу - це практика розуміння та поваги до культурних відмінностей споживачів на різних світових ринках. Вона передбачає адаптацію маркетингових стратегій, повідомлень і продуктів відповідно до цінностей, переконань, звичаїв та уподобань різних культурних груп. Культурна чутливість має вирішальне значення для бізнесу, що працює на міжнародних ринках, щоб уникнути непорозуміння, негативного сприйняття та неефективних кампаній [278].

Очевидно, що культура має свої унікальні звичаї, традиції та цінності, які впливають на поведінку споживачів. Наприклад, компанія Procter & Gamble адаптувала свій маркетинговий підхід на Близькому Сході, забезпечивши відповідність упаковки продукції та реклами місцевим ісламським звичаям, таким як скромність в одязі та зображення сімейних ролей. Розуміючи ці культурні нюанси, бренди можуть уникнути образи місцевого населення і більш ефективно налагодити з ним зв'язок. Мовні бар'єри є важливим аспектом культурної чутливості. Окрім дослівного перекладу, бренди повинні враховувати ідіоматичні вирази, тон і контекст. Непорозуміння може призвести до маркетингових помилок, як це сталося, коли слоган Pepsi «Come Alive with Pepsi» був неправильно перекладений у Китаї як «Pepsi повертає ваших предків з мертвих». Забезпечення правильної локалізації, а не просто перекладу, є життєво важливим для передачі правильного повідомлення в різних культурах.

Різні культури надають різного значення кольорам, символам і зображенням. Наприклад, у деяких азійських культурах білий колір символізує



траур і смерть, тоді як у західних культурах він часто уособлює чистоту і весілля. Культурно-чутлива маркетингова стратегія уникає використання культурно неприйнятних символів або кольорів, які можуть бути неправильно витлумачені або сприйняті як образливі.

Адаптація продуктів до культурних та місцевих уподобань різних ринків є ключовим елементом культурної чутливості. Наприклад, McDonald's пропонує в Індії бургер McAloo Tikki Burger, який орієнтований на переважно вегетаріанське населення. Так само Starbucks адаптує своє меню, щоб включити в нього напої на основі чаю в країнах, де люблять чай, наприклад, у Китаї, демонструючи, як можна модифікувати продукти, щоб вони відповідали місцевим смакам і вподобанням.

Культурна чутливість вимагає уникати стереотипів чи узагальнень щодо певної групи. Ефективний маркетинг поважає культурне розмаїття ринків, визнаючи, що навіть у межах однієї країни можуть існувати значні відмінності у віруваннях, цінностях та вподобаннях. Наприклад, кампанія «Поділися кока-колою», яка персоналізувала пляшки кока-коли з іменами, мала успіх у всьому світі, але потребувала кастомізації в культурах, де персоналізація цінується менше.

Етичні маркетингові практики, які поважають місцеві норми, набувають все більшого значення. Культурна нечутливість може не лише призвести до провалу кампанії, але й завдати довгострокової шкоди репутації бренду. Компанії повинні гарантувати, що їхні повідомлення є інклюзивними, поважними та враховують місцеві особливості, як це видно на прикладі прихильності Dove до різноманітних стандартів краси на різних ринках.

Необхідність врахування культурних особливостей у міжнародному маркетингу підкріплюється дослідженнями крос-культурного маркетингу. Наприклад, дослідження Маріке де Моой підкреслюють роль культурних аспектів у формуванні споживчих уподобань та важливість узгодження маркетингових стратегій з культурними цінностями [69].

Крос-культурні дослідження показують, що емоційні стимули та мотивація

споживачів можуть суттєво відрізнятися залежно від культурного контексту. Дослідження культурної психології, проведене Нісбеттом, показало, що західні культури надають перевагу аналітичному мисленню, що призводить до зосередження уваги на атрибутах продукту та раціональному прийнятті рішень. На противагу цьому, східні культури можуть надавати більшого значення цілісному мисленню, зосереджуючись на відносинах і контексті, що може впливати на перевагу брендів, які підкреслюють соціальну гармонію та сімейні цінності.

Річард Е. Нісбетт, відомий соціальний психолог, зробив значний внесок у сферу культурної психології своєю працею «Географія думки: Як азіати і західні люди думають по-різному... і чому». У цій фундаментальній книзі Нісбетт досліджує психологічні відмінності в тому, як люди зі східної та західної культур сприймають і взаємодіють зі світом, зосереджуючись на впливі культури на пізнання [240].

Дослідження Нісбетта демонструє, що східні культури (наприклад, Китай, Японія, Корея) схильні мислити більш цілісно, зосереджуючись на взаємозв'язках і контексті, що оточує об'єкт чи подію. На противагу цьому, західні культури (наприклад, США, Європа) наголошують на аналітичному мисленні, яке передбачає зосередження на об'єктах та їхніх властивостях, часто у відриві від їхнього контексту.

Нісбетт також виявив, що західні люди більш схильні сприймати себе як таких, що контролюють своє оточення, тоді як люди зі східних культур вважають події більш взаємопов'язаними і часто такими, що не піддаються індивідуальному контролю. Це впливає на те, як продаються товари чи послуги, особливо в таких сферах, як охорона здоров'я, фінанси чи страхування, де поняття контролю та особистої відповідальності є ключовими [12].

Крім того, в азійських культурах важливе значення має «обличчя» або репутація, а це означає, що маркетингові стратегії можуть підкреслювати престиж, соціальний статус і визнання з боку громадськості. Натомість на західних ринках індивідуальні досягнення та особиста ідентичність можуть

займати центральне місце в рекламних кампаніях.

Отже, дослідження Нісбетта особливо актуальне для міжнародних маркетингових стратегій. Так як маркетологи повинні адаптувати свої підходи залежно від того, чи є цільова культура більш цілісною чи аналітичною, індивідуалістичною чи колективною.

Також важливо звернути увагу на особливий поведінковий патерн споживачів на ринках, що розвиваються. Зокрема в Азії, Африці та Латинській Америці, демонструють унікальну споживчу поведінку, яка формується під впливом місцевих традицій, економічних умов та технологічного прогресу. Зі зростанням наявного доходу в цих регіонах споживачі надають перевагу продуктам з оптимальним співвідношенням ціни та якості, а також з високим рівнем обізнаності щодо брендів. Дослідження показують, що компанії, які працюють на ринках, що розвиваються, повинні адаптувати свої пропозиції до очікуваних потреб споживачів, які переходять від покупок за потребою до споживання, орієнтованого на статус.

Поведінкова економіка, як один з ключових напрямків сучасної економічної науки, досліджує вплив психологічних, когнітивних та емоційних факторів на процеси прийняття рішень. Часто ці фактори відхиляються від припущення про раціональну поведінку споживачів, що передбачає інше ставлення до рішень та їх мотивації.

У контексті міжнародного маркетингу розуміння цих факторів є надзвичайно важливим, оскільки дозволяє компаніям адаптувати свої стратегії до різноманітних культурних контекстів та соціальних груп. Психологічні аспекти, на яких ґрунтується поведінка споживачів у різних країнах, формують суттєві відмінності у ставленні до брендів, продуктів та сервісів, що робить цей аспект маркетингу ключовим для створення ефективних бізнес-стратегій.

При розробці маркетингових стратегій компанії змушені зосереджуватися на глибокому аналізі ринку, який допомагає виявити конкурентні переваги та визначити ефективні бізнес-моделі. Такий аналіз дозволяє побудувати ціннісні пропозиції, здатні впливати на свідомість та підсвідомість споживачів. Зокрема,

ціннісні пропозиції повинні апелювати до емоційних тригерів споживачів, спонукаючи їх до певних дій через відповідні сигнали на різних рівнях сприйняття. Несвідомі фактори поведінки споживачів часто превалюють над раціональними рішеннями, що робить психологічні механізми впливу надзвичайно важливими в сучасних маркетингових стратегіях. Однак, незважаючи на складність цих механізмів, дії споживачів можуть бути передбачуваними для компаній, які використовують поведінковий маркетинг.

Нейромаркетинг став потужним інструментом для маркетологів, що дозволяє їм достукатися до підсвідомих тригерів, які впливають на поведінку споживачів і визначають рішення про покупку.

Нейромаркетинг, інноваційний підхід, що поєднує нейронауку та маркетинг, досліджує підсвідомі реакції споживачів на бренди, продукти та рекламу. Запроваджений голландським професором маркетингу Але Смітсом на початку 2000-х, нейромаркетинг спирається на такі методи, як функціональна МРТ (фМРТ) і електроенцефалограми (ЕЕГ), щоб досліджувати, як споживачі емоційно реагують на різні стимули. На відміну від традиційних маркетингових методів, які залежать від власних даних (наприклад, опитувань або фокус-груп), нейромаркетинг забезпечує пряме розуміння несвідомих реакцій споживачів, пропонуючи більш глибоке розуміння процесів прийняття ними рішень [117].

Згідно з дослідженням компанії Nielsen у 2022 році, реклама, розроблена з використанням інсайтів нейромаркетингу, мала на 20% вищий рівень залученості, ніж та, що не використовувала такі методи. Одним із широко цитованих прикладів успіху нейромаркетингу є використання компанією Coca-Cola сенсорного маркетингу, який фокусується на тому, як мозок реагує на звук відкриття банки чи візуальну привабливість пляшки кока-коли. Ці стимули створюють позитивні асоціації, і дослідження показали, що емоційний маркетинг є більш ефективним, ніж раціональний, у формуванні лояльності до бренду. Ще один яскравий приклад, коли відоме нейромаркетингове дослідження показало, що учасники продемонстрували сильнішу емоційну

реакцію на бренд Coca-Cola порівняно з Pepsi, незважаючи на те, що вони не змогли розрізнити два напої під час сліпого тесту на смак.

Аналізуючи неврологічні реакції на свою рекламу, компанія Volvo змогла визначити, що пов'язаний з безпекою контент викликав найсильнішу реакцію, зміцнюючи імідж свого бренду як лідера в області безпеки автомобілів. The Weather Channel (TWC) був ще однією компанією, яка співпрацювала з NeuroFocus, готуючись перезапустити свою серію «Коли погода змінила історію». Використовуючи ЕЕГ, а також технологію відстеження руху очей і GSR (гальванічна реакція шкіри), TWC змогла вдосконалити свої рекламні ролики і програми для досягнення максимального ефекту.

Фундаментальна передумова нейромаркетингу полягає в тому, що більшість рішень споживачів керуються підсвідомими процесами. Згідно з дослідженнями Гарвардської школи бізнесу, 95% рішень про покупку приймаються підсвідомо, що підкреслює важливість розуміння цих несвідомих тригерів для ефективного впливу на поведінку споживача [111]. Наприклад, маркетологи часто використовують такі психологічні тактики, як дефіцит (пропозиції з обмеженим часом), щоб створити терміновість, явище, що бере свій початок у поведінковій економіці та підтримується Psychology Today, яка виявила, що «страх втратити» (FOMO) може збільшити ймовірність покупки на 25%. Наприклад Amazon використовує повідомлення про дефіцит і терміновість - «У наявності лише 3» або «Замовте протягом 3 годин для доставки на наступний день».

Це узгоджується з принципами поведінкової економіки, зокрема з роботою Даніеля Канемана та Амоса Тверські про теорію перспективи, яка демонструє, що люди більш схильні діяти, коли стикаються з потенційною можливістю втратити, а не отримати вигоду.

Отже, нейромаркетинг поєднує нейронауки, поведінкову економіку та психологію для кращого розуміння процесів прийняття рішень споживачами, що призводить до створення більш цілеспрямованих та емоційно резонансних маркетингових стратегій.

Згідно зі звітом Fortune Business Insights, очікується значне зростання нейромаркетингу, а до 2028 року глобальний ринок нейромаркетингу досягне 2,32 мільярда доларів США. Оскільки компанії все більше прагнуть удосконалити свої маркетингові стратегії, враховуючи підсвідомі реакції споживачів, нейромаркетинг, швидше за все, стане невід'ємною частиною ширшого маркетингового інструментарію.

Для успішного впливу на поведінку покупців компанії можуть використовувати різноманітні підходи, одним з яких є впровадження психологічних тригерів у рекламні кампанії. Ці тригери, засновані на методах нейромаркетингу, мають на меті активізувати підсвідомі реакції споживачів та підвищити їхню схильність до взаємодії з брендом. У поєднанні з аналізом великих масивів даних (Big Data), цей підхід дає компаніям можливість розробляти ефективні стратегії, орієнтовані на певні споживчі сегменти [16].

Поведінковий маркетинг, заснований на даних, або так званий data-driven підхід, дозволяє компаніям не лише відслідковувати основні патерни споживчої поведінки, але й аналізувати шляхи, що ведуть до прийняття рішення про покупку. Хоча цей підхід не дає прямої відповіді на питання «чому» клієнти здійснюють певні дії, він виявляє основні точки взаємодії на шляху до покупки та дозволяє ідентифікувати можливі відхилення.

Поведінковий маркетинг надає численні переваги для компаній, зокрема: виявлення потенційно вигідних клієнтів; релевантність пропозицій; прогнозування та продовження життєвого циклу клієнта.

Використовуючи накопичені дані, компанії можуть передбачати вподобання та поведінкові звички окремих клієнтів і різних сегментів. Це дозволяє створювати персоналізовані пропозиції, що враховують індивідуальні потреби, цінові переваги та поведінкові патерни. Компанія може підібрати релевантні товари для cross-sell або up-sell, вибрати оптимальні канали комунікації, такі як email, push або SMS повідомлення, і створювати ефективні ретаргетингові кампанії.

Аналіз життєвого циклу клієнтів дозволяє визначити, які продукти та

послуги будуть найбільш актуальними на різних етапах цього циклу. Це також допомагає компаніям розробити програми лояльності, що утримуватимуть клієнтів та знижуватимуть ризик їх переходу до конкурентів.

Аналіз поведінки покупців дає змогу компаніям ідентифікувати сегменти, що мають більший потенціал для лояльності та збільшення прибутку. Наприклад, дослідження показали, що клієнти, які здійснюють повторну покупку протягом перших 30 днів, на 80% частіше стають постійними клієнтами, ніж ті, хто робить покупку пізніше. Ця інформація дозволяє коригувати маркетингову стратегію для акцентування на клієнтах з найвищим потенціалом [39].

Таким чином, поведінковий компонент міжнародного маркетингу відіграє важливу роль у підвищенні ефективності діяльності компаній на глобальних ринках. Водночас, особливу увагу слід приділяти побудові ефективної системи міжнародного маркетингу, яка повинна відповідати ключовим критеріям, що забезпечують її гнучкість, адаптивність та результативність в умовах постійно змінюваного та динамічного бізнес-середовища глобалізації (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

### Ключові принципи побудови ефективної системи міжнародного маркетингу в умовах глобалізації

Принцип	Характеристика	Приклади
Комплексність	Маркетинг повинен бути багатоканальним і охоплювати як традиційні, так і цифрові комунікаційні інструменти. Інтегровані маркетингові комунікації (IMC) підвищують ефективність брендів та ROI.	Соціальні мережі, email-маркетинг, контент-маркетинг та PR-кампанії.
Цілеспрямованість	Довгострокове стратегічне планування (5+ років) допомагає підприємствам зосереджувати зусилля на глобальних тенденціях і регіональних особливостях, що покращує ефективність і дозволяє вимірювати результативність.	Компанії, які застосовують довгострокове планування, як правило, на 30% успішніше досягають своїх цілей у міжнародному маркетингу (дослідження Оксфордського університету).

Принцип	Характеристика	Приклади
Ітераційність і мобільність	Використання гнучких інструментів, таких як соціальні медіа та автоматизація маркетингу, дозволяє швидко реагувати на ринкові зміни та зберігати актуальність стратегії.	Tesla та Amazon демонструють успіх через постійне впровадження нових тактик і маркетингових інструментів.
Швидкість відгуку	Оперативність у прийнятті рішень та реагуванні на ринкові зміни забезпечує компаніям конкурентну перевагу, дозволяючи мінімізувати ризики та залишатися гнучкими.	Компанії, які швидко імплементують нові тактики, отримують значно кращі результати, порівняно з тими, що зволікають (дослідження).

*Джерело: сформовано автором*

Ефективність міжнародного маркетингу забезпечується багатогранною системою, що поєднує інтегрований підхід до комунікацій, стратегічне довгострокове планування, гнучкість у застосуванні сучасних маркетингових інструментів, а також глибокий аналіз ринкових тенденцій і поведінкових особливостей споживачів. Важливою складовою успіху є здатність компаній оперативно реагувати на зміни, швидко адаптуючи свої рішення до динамічних умов ринку.

Для досягнення конкурентних переваг на глобальному ринку компаніям слід впроваджувати інноваційні підходи, орієнтовані на аналіз емоційних реакцій, очікувань споживачів та актуальних трендів. Це сприяє не лише формуванню унікальних ціннісних пропозицій, але й забезпечує побудову довготривалих відносин із клієнтами, що є основою сталого розвитку бізнесу та зростання прибутковості.



## Висновки до розділу 2

Проведені емпіричні розвідки з метою виявлення найефективніших стратегій розвитку міжнародного маркетингу на світовому ринку в умовах глобалізації, що дозволяє сформулювати такі висновки:

1. Результати дослідження свідчать про те, що формування міжнародних маркетингових стратегій обумовлено широким спектром детермінант, до яких належать економічні, політичні, правові та технологічні фактори. Зокрема, економічні аспекти, такі як купівельна спроможність, розмір ринку та економічна стабільність, визначають ключові умови для виходу компаній на нові ринки та успішної реалізації маркетингових стратегій. Ці детермінанти не тільки впливають на вибір цільових ринків, але й забезпечують стабільність та прогнозованість результатів маркетингової діяльності. Після проведеного аналізу сучасних трендів, дослідження виявило, що технологічний прогрес, зокрема впровадження цифрових технологій та штучного інтелекту, є ключовими факторами трансформації міжнародного маркетингу. Використання таких технологій, як великі дані, аналітика та автоматизація процесів, дозволяє компаніям не лише знижувати витрати та підвищувати ефективність своїх операцій, але й створювати більш персоналізовані пропозиції для споживачів, що сприяє формуванню довгострокових відносин із клієнтами.

2. Для пошуку шляхів вирішення зазначеної наукової проблеми було запропоновано та аргументовано послідовність впровадження й адаптації міжнародного досвіду провідних компаній світу. Результати дослідження виявили кращі практики у сфері міжнародного маркетингу, які формують основні структурні тренди. До них належать персоналізація контенту, програмовані рекламні кампанії, омніканальні стратегії та розвиток інфлюенсер-маркетингу. Компанії, що успішно впроваджують ці підходи, отримують значні конкурентні переваги на глобальних ринках завдяки більш

глибокому розумінню споживчої поведінки та оптимізації використання різних каналів комунікації. Цифрові платформи, особливо соціальні мережі, стали ключовими інструментами взаємодії з глобальною аудиторією, забезпечуючи можливість компаніям одночасно підтримувати локалізовану присутність у різних регіонах та зберігати глобальну ідентичність бренду. Це дозволяє адаптувати маркетингові стратегії до культурних і поведінкових особливостей споживачів у різних частинах світу, що сприяє підвищенню ефективності комунікацій та залученості аудиторії.

3. Встановлено, що штучний інтелект, хоча і має значний потенціал для автоматизації процесів та підвищення продуктивності, вимагає врахування етичних аспектів у використанні даних. Питання конфіденційності, прозорості алгоритмів та уникнення дискримінаційних наслідків є критичними для забезпечення довіри споживачів та стійкого розвитку компаній у цифровому середовищі. В проведеному дослідженні було підкреслено важливість використання поведінкових моделей та підходів нейромаркетингу для адаптації маркетингових стратегій до очікувань споживачів. Застосування таких підходів дозволяє компаніям точніше передбачати споживацькі рішення, що у свою чергу підвищує ефективність комунікацій та сприяє зростанню лояльності клієнтів. Дослідження виявило, що успішне управління міжнародним маркетингом в умовах глобалізації вимагає врахування як традиційних економічних детермінант, так і новітніх технологічних трендів, одночасно забезпечуючи етичність використання технологій та глибоке розуміння споживацької поведінки. Цей комплексний підхід дозволяє компаніям підвищувати свою конкурентоспроможність на світових ринках та забезпечувати сталий розвиток бізнесу.

*Результати досліджень II розділу опубліковані у наукових працях [220;103;218;228;106;223;231].*

## **РОЗДІЛ 3. СТАНОВЛЕННЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО МАРКЕТИНГУ НА ВИСОКОТЕХНОЛОГІЧНОМУ РИНКУ УКРАЇНИ**

### **3.1. Сучасний стан високотехнологічного ринку в Україні**

Українська індустрія інформаційних технологій та розробки програмного забезпечення відіграє ключову роль у розвитку високотехнологічного сектору країни, демонструючи одні з найвищих темпів зростання в економіці. Сталий розвиток цієї галузі значною мірою зумовлений глобальним попитом на аутсорсингові послуги, що стимулює інтерес міжнародних компаній до України завдяки поєднанню конкурентної вартості та високої кваліфікації місцевої робочої сили. Український ІТ-сектор займає провідні позиції в таких галузях, як розробка програмного забезпечення, кібербезпека, штучний інтелект, хмарні технології та блокчейн.

Одним із основних чинників успіху української ІТ-індустрії є наявність великого резерву технічних фахівців. Щороку в Україні випускається понад 30 000 ІТ-спеціалістів. За даними Асоціації «ІТ України» у 2022 році, Україна посідає одне з провідних місць для ІТ-аутсорсингу у Східній Європі, налічуючи понад 285 000 ІТ-спеціалістів [92].

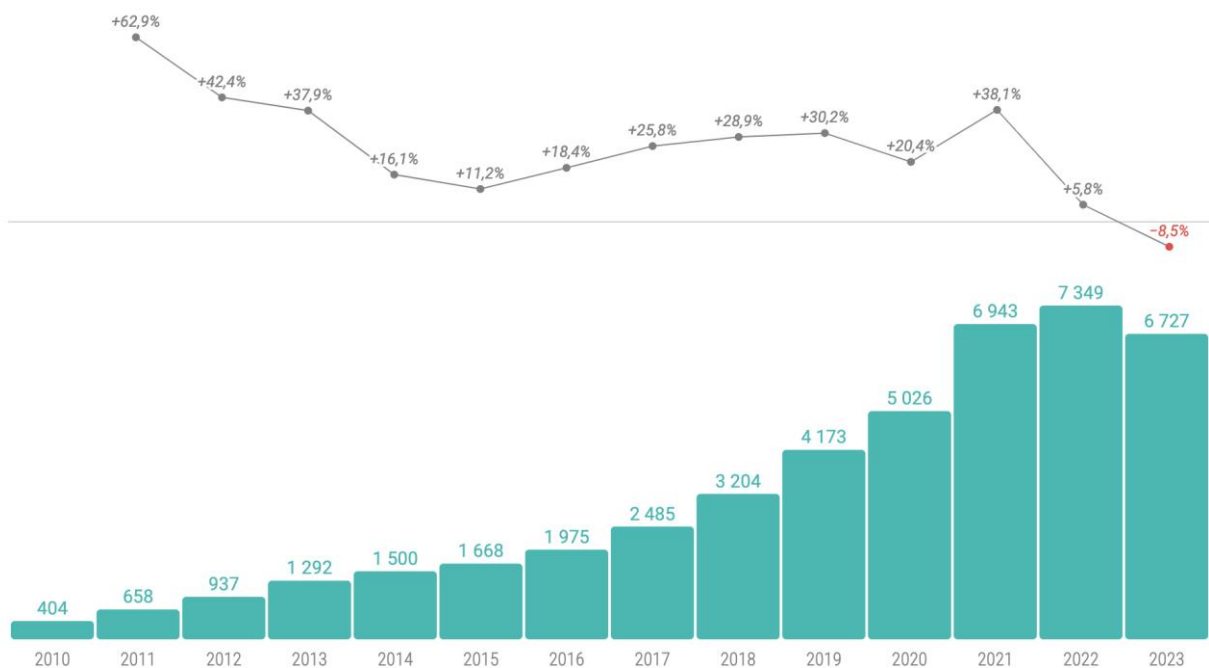
Цей кадровий потенціал підкріплюється потужною системою технічної освіти, зокрема в галузях програмної інженерії, комп'ютерних наук та суміжних дисциплін. Як результат, українські розробники здобули міжнародне визнання за свою компетентність і здатність вирішувати складні технічні завдання, що робить Україну одним із пріоритетних напрямків для аутсорсингу програмного забезпечення.

Зростання ринку високих технологій в Україні за останні роки зумовлене синергією між наданням високоякісних ІТ-послуг, розробкою програмного

забезпечення та зростаючим інтересом до біотехнологій та інженерних секторів. Така динаміка розвитку позиціонує Україну як одного з провідних гравців на глобальному технологічному ринку, пропонуючи кваліфіковану та економічно ефективну робочу силу, що є привабливою для міжнародних інвесторів і компаній.

Українська індустрія високих технологій, зокрема сектор ІТ та розробки програмного забезпечення, є ключовим драйвером економічного зростання, забезпечуючи майже 4,2% ВВП країни станом на 2021 рік. У 2023 році внесок ІТ-сектору у ВВП України становив приблизно 4,5%, що підкреслює його зростаюче економічне значення [171].

У 2022 році українська ІТ-індустрія досягла рекордного експорту послуг на суму \$7,35 млрд., ставши чи не єдиною галуззю, що продемонструвала позитивну динаміку (рис 3.1.).

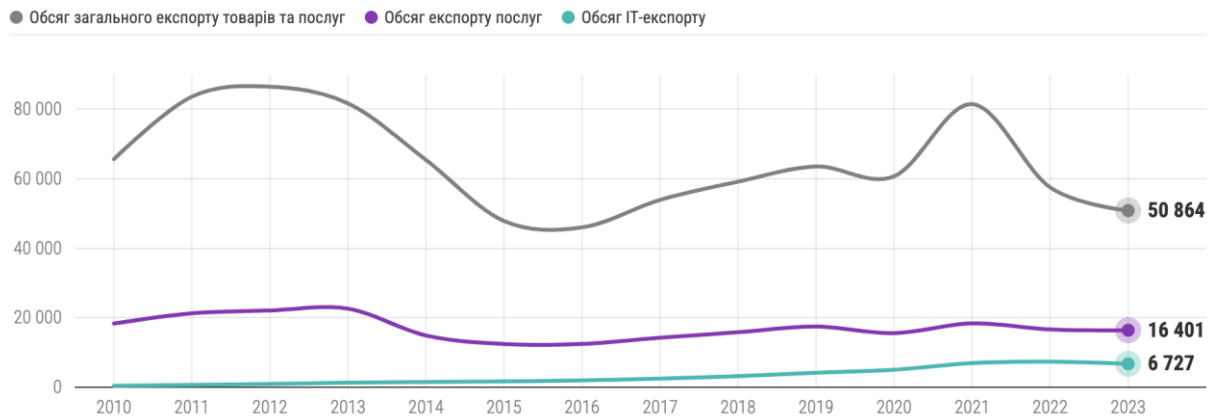


**Рис. 3.1. Динаміка ІТ-експорту з 2010-го до 2023 року, річний обсяг**  
Джерело: дані НБУ.

Частка ІТ-сектора в експорті послуг України стабільно зростала, і у 2022 році досягла понад 44%, що складало 12,8% від загального обсягу експорту

країни. Про це свідчать оновлені дані Національного банку України [200].

У 2023 році загальний обсяг експорту товарів і послуг скоротився на 13%, а експорт послуг зменшився на 1,3%. Вперше за багато років частка ІТ-послуг в експорті послуг знизилася, але все ще залишається на високому рівні - понад 40% (рис. 3.2).



**Рис. 3.2. Частка ІТ в експорті**

*Джерело: дані НБУ*

Багато світових технологічних компаній, включаючи Google, Samsung та Oracle, створили в Україні центри досліджень та розробок (R&D), користуючись перевагами кваліфікованої робочої сили та конкурентоспроможної вартості робочої сили, що ще більше зміцнило роль країни у глобальному технологічному ландшафті [285].

Окрім великих транснаціональних компаній, країна може похвалитися кількома українськими технологічними гігантами, такими як Grammarly, GitLab та SoftServe [71].

Індустрія не обмежується лише ІТ-аутсорсингом. Україна створила потужну нішу в розробці програмного забезпечення, де фірми надають індивідуальні рішення в таких галузях, як штучний інтелект, машинне навчання, блокчейн та кібербезпека. У 2021 році українська галузь експорту ІТ-послуг зросла приблизно на 25%, згенерувавши понад 6 мільярдів доларів

США, згідно з даними Національного банку України [183].

Аутсорсинг відіграє центральну роль у розвитку галузі, оскільки міжнародні компанії передають на аутсорсинг різні ІТ-послуги, такі як розробка продуктів, розробка програмного забезпечення на замовлення та рішення з кібербезпеки.

Українські ІТ-компанії, такі як SoftServe, EPAM Systems та Ciklum, здобули міжнародне визнання завдяки своєму досвіду в розробці індивідуальних програмних рішень для клієнтів у таких галузях, як фінтех, охорона здоров'я, електронна комерція та ігрова індустрія.

За останні роки фінтех-сектор України продемонстрував значне зростання, позиціонуючи себе як регіонального лідера у сфері банківських послуг, цифрових платежів та блокчейн-рішень [294].

Згідно зі звітом Emerging Europe, в українському фінтех-секторі працює понад 200 компаній, що робить його однією з найдинамічніших технологічних підгалузей в країні.

Такі стартапи, як Monobank, банк, що працює лише для мобільних пристроїв, здобули значну популярність на ринку, пропонуючи інноваційні фінансові послуги, орієнтовані на технічно підковану аудиторію, яка користується мобільними пристроями. На кінець 2021 року Monobank мав понад 6 мільйонів користувачів, що свідчить про ширше впровадження фінтех-рішень в Україні.

За словами одного з двох співвласників, війна змусила компанію зростати - і не у фінансовому сенсі, хоча її клієнтська база з лютого 2022 року зросла на понад мільйон активних клієнтів з 6,77 мільйона до 8 мільйонів [90].

Штучний інтелект та машинне навчання (ML) також стали важливими для покращення фінтех-послуг. Українські компанії використовують ШІ для автоматизації банківських послуг, розробки систем виявлення шахрайства та вдосконалення протоколів кібербезпеки [207].

Яскравим прикладом є Fintech Farm, яка використовує AI для кредитного скорингу та управління ризиками, допомагаючи банкам і фінансовим

установам ухвалювати кращі кредитні рішення.

У 2021 році сектор штучного інтелекту в Україні зріс приблизно на 20% завдяки розвитку хмарних обчислень та аналітики великих даних. Загальний дохід від експорту ІТ-послуг, пов'язаних зі штучним інтелектом, в Україні перевищив \$500 млн у 2021 році.

Індустрія ігор та цифрових розваг в Україні продовжує залишатися основним внеском в ІТ-сектор країни, зростаючи як у доходах, так і в глобальному впливі. Як одна з 10 найкращих європейських країн для розробки ігор, згідно з GameDev DOU, Україна здобула світову репутацію завдяки своєму інноваційному та творчому внеску в ігровий світ.

Лише у 2020 році українська ігрова індустрія згенерувала близько 200 мільйонів доларів доходу, а такі відомі студії, як 4A Games та GSC Game World, забезпечили цей успіх.

4A Games, творець популярної серії ігор Metro, відома тим, що створює захопливий, високоякісний ігровий досвід, який здобув міжнародне визнання. Глобальний успіх студії, яка продала мільйони копій, підкреслює здатність України конкурувати з провідними розробниками ігор на світовій арені.

GSC Game World, творці франшизи S.T.A.L.K.E.R., також здобули значну глобальну фан-базу, зміцнивши позицію України як хабу для творчих інновацій у розробці ігор.

Окрім традиційних ігор, в Україні стрімко розвиваються мобільні ігри, що зумовлено збільшенням проникнення смартфонів та покращенням інтернет-інфраструктури. Станом на 2021 рік на мобільні ігри припадало 51% загального доходу від ігор в Україні, що відображає глобальний зсув у бік мобільних ігор.

За прогнозами, до 2025 року дохід на ринку мобільних ігор в Україні сягне 183,4 млн доларів США, і очікується, що він зростатиме на 6,11% на рік (CAGR 2024-2027 рр.), досягнувши 219,1 млн доларів США до 2027 року  
рис.3.3 [166].



**Рис. 3.3. Дохід від ринку мобільних ігор в Україні (млн. дол. США)**

*Джерело: побудовано автором.*

Очікується, що проникнення користувачів на ринку мобільних ігор зросте з 11,7% у 2024 році до 13,5% у 2027 році, а кількість користувачів мобільних ігор досягне 5,7 мільйона до того ж року. Середній дохід на одного користувача (ARPU) на українському ринку мобільних ігор досягне 36,95 доларів США у 2024 році, що ще раз продемонструє прибутковий потенціал сектору.

Для порівняння, за прогнозами, Китай отримає найвищий світовий дохід від мобільних ігор, який у 2024 році становитиме 34 660 мільйонів доларів США. Таким чином, український ринок мобільних ігор готовий до стрімкого зростання, що стимулюється як місцевими талантами, так і міжнародним попитом. Українські розробники все частіше звертають увагу на цей сегмент, відображаючи ширші світові тенденції у споживанні мобільних розваг. Потужна база гравців та зростаюча спільнота розробників позиціонують Україну як важливого гравця в міжнародній ігровій екосистемі.

Така експансія мобільних та цифрових ігор не лише відображає адаптивність України в технологічному просторі, а й підкреслює її майбутній потенціал як світового лідера в галузі розробки ігор та цифрових розваг.



Україна стала світовим лідером у сфері кібербезпеки, і ця позиція підкріплюється геополітичною напруженістю та потребою в передових механізмах кіберзахисту. Зважаючи на близькість країни до Росії та її вразливість до витончених кібератак, Україна була змушена розвивати найсучасніші можливості кібербезпеки [124].

Сумнозвісна атака NotPetya у 2017 році, яка була спрямована на українські системи та спричинила глобальні перебої в роботі, стала тривожним дзвінком для українських компаній, щоб активізувати свої зусилля з кібербезпеки [239]. Такі компанії, як ISSP та Cys Centrum, отримали міжнародне визнання завдяки наданню першокласних послуг з кібербезпеки для клієнтів по всьому світу. У 2021 році Україна експортувала послуг у сфері кібербезпеки на суму понад 400 мільйонів доларів, значна частина яких пішла на західні ринки [98].

Український сектор кібербезпеки наразі вважається одним із найрозвиненіших у Східній Європі, в ньому працює понад 20 000 спеціалістів. За даними Cybersecurity Ventures, очікується, що до 2027 року світовий ринок кібербезпеки зросте до 266 мільярдів доларів, і Україна має всі шанси відігравати ключову роль у цьому зростанні [191].

Український уряд також активно підтримує індустрію кібербезпеки, запроваджуючи такі ініціативи, як Стратегія кібербезпеки України на 2021-2025 роки, спрямована на побудову більш стійкого та безпечного цифрового середовища. Міжнародна співпраця з такими організаціями, як НАТО, ще більше посилює спроможності України як у сфері кібернападу, так і оборони [192].

Високотехнологічний сектор України стрімко розвивається завдяки кільком факторам, зокрема зростанню світового попиту на ІТ-аутсорсинг, розвитку стартап-культури та підтримці з боку міжнародних інвесторів. У 2022 році країна посіла 35 місце в Глобальному інноваційному індексі, що є значним покращенням порівняно з попередніми роками. Уряд також активно сприяє розвитку ІТ, пропонуючи податкові пільги та створюючи інноваційні

хаби, зокрема в таких містах, як Київ, Львів та Харків [242].

Важливо розглянути та проаналізувати більш детально з якими саме можливостями та викликами стикається високотехнологічний ринок України.

До можливостей можна віднести, в першу чергу, глобальний попит на ІТ-послуги. Незважаючи на значні виклики, спричинені війною в Україні у 2022 році, галузь ІТ та розробки програмного забезпечення в країні продемонструвала неабияку стійкість і продовжує зростати.

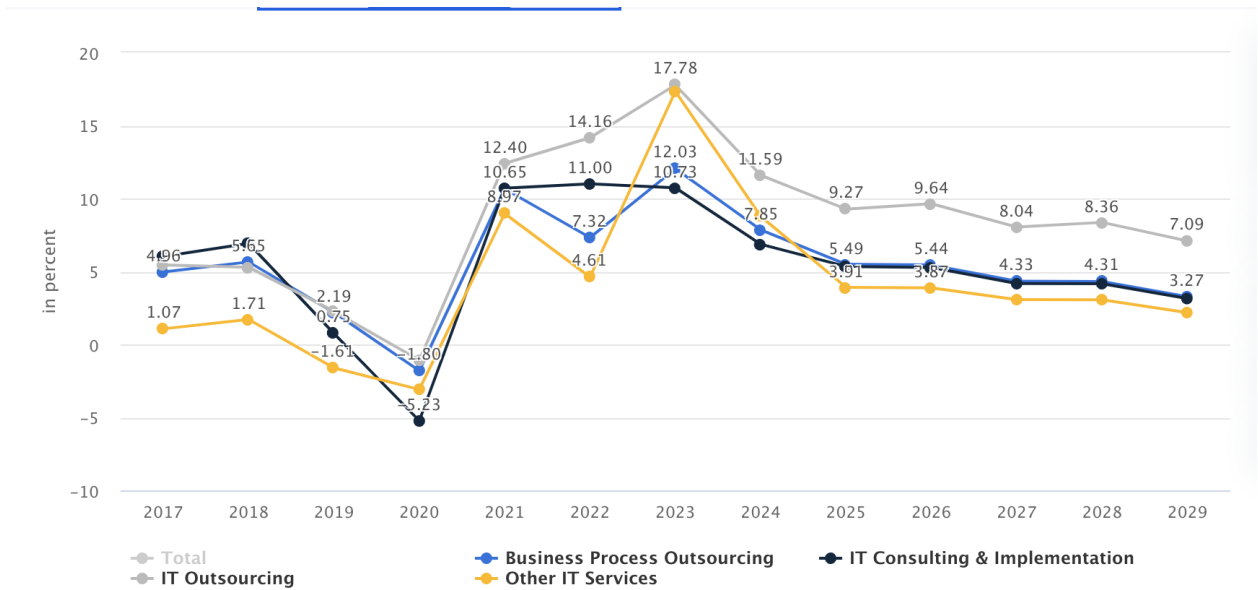
Згідно з останніми даними Асоціації «ІТ України», у 2022 році обсяг українського ІТ-експорту сягнув \$7,3 млрд, що на 8,4% більше, ніж у 2021 році. Хоча війна вплинула і на інші сектори, попит на послуги ІТ-аутсорсингу залишився високим завдяки висококваліфікованій та економічно ефективній робочій силі в країні [241].

Українські компанії продовжують залучати міжнародних клієнтів з досвідом у таких сферах, як штучний інтелект (ШІ), хмарні обчислення, фінтех та кібербезпека.

У 2024 році світовий попит на ІТ-послуги залишається високим, зокрема тому, що багато західних компаній прагнуть диверсифікувати свої аутсорсингові локації, особливо подалі від таких регіонів, як Росія та Білорусь (рис 3.4.).

Українська технічна робоча сила, яка продемонструвала стійкість, перемістивши операції в безпечніші регіони або працюючи віддалено з-за кордону, продовжує підтримувати зростання галузі. Наприклад, багато компаній успішно перенесли свою діяльність до міст на заході України або створили нові хаби в сусідніх країнах, таких як Польща.

У статті Forbes, опублікованій на початку 2023 року, зазначалося, що український ІТ-експорт продемонстрував стійкість і навіть зріс приблизно на 9% порівняно з попереднім роком. Крім того, міжнародні компанії збільшили інвестиції в українські технологічні компанії, щоб підтримати їхнє зростання, вважаючи цей сектор життєво важливим для відновлення економіки України та її глобальної конкурентоспроможності.



**Рис. 3.4. Зміна виручки за сегментами на світовому ринку ІТ-послуг**

*Джерело: Statista Market Insights*

Українська технічна робоча сила, яка продемонструвала стійкість, перемістивши операції в безпечніші регіони або працюючи віддалено з-за кордону, продовжує підтримувати зростання галузі. Наприклад, багато компаній успішно перенесли свою діяльність до міст на заході України або створили нові хаби в сусідніх країнах, таких як Польща.

Безумовно, український ІТ-сектор готовий до подальшого зростання. Глобальні ініціативи з цифрової трансформації в поєднанні зі зростаючою залежністю від хмарних сервісів, кібербезпеки та штучного інтелекту означають, що попит на українські ІТ-послуги, як очікується, залишатиметься високим.

Саме тому для врахування в методичному підході щодо оцінювання стратегічних імперативів розвитку міжнародного маркетингу можливо врахувати експортно-імпорتنу діяльність ІТ-підприємств. Результати дослідження представлено у додатку В. Огляд результатів дослідження та запропоновані покращення інформаційного забезпечення в процесі цифрової

трансформації чітко вказують на те, що успішна інтеграція цифрових інструментів і технологій буде одним із найважливіших факторів, які підвищать рівень економічної інклюзії. Провідними заходами будуть створення покращення доступу до інформації, розвиток фінансової грамотності, численні інновації, що застосовуються в технологіях, а також забезпечення рівного доступу для всіх різних соціальних груп до цифрових ресурсів.

Наступне - це потужна система технічної освіти в Україні, яка забезпечує постійний потік висококваліфікованих інженерів та IT-фахівців. За даними Асоціації «IT України», станом на 2023 рік понад 20 000 випускників IT-спеціальностей щорічно виходять на ринок праці з українських університетів, що підвищує привабливість країни як глобального центру IT-аутсорсингу. За даними Всесвітнього економічного форуму, Україна входить до топ-30 у світі за кількістю випускників природничих та інженерних спеціальностей на душу населення. Український уряд у співпраці з приватними технологічними компаніями вклав значні інвестиції в модернізацію навчальної програми технічної освіти. У 2022 році уряд запустив кілька ініціатив у рамках стратегії «Цифрова Україна» для подальшого розвитку IT-освіти та заохочення цифрової грамотності по всій країні. Серед важливих програм - державно-приватне партнерство, яке дозволяє технологічним компаніям пропонувати стажування, стипендії та менторські програми для студентів.

Крім того, міжнародні партнерства також відіграють важливу роль у розвитку технічної освіти в Україні. У 2023 році розширилося партнерство між провідними світовими технологічними компаніями, такими як Google та Amazon Web Services (AWS), та українськими університетами, що надає студентам доступ до передових технологій та стандартних галузевих інструментів. Ця співпраця також пропонує сертифікати, які готують студентів до міжнародного ринку праці. Очікується, що до 2024 року українські університети випускатимуть ще більшу кількість технічних фахівців завдяки зростаючому акценту на цифрових навичках.

Звіт Coursera (технологічна компанія, що працює в галузі освіти) за 2023 рік показує, що Україна входить до топ-10 країн за участю студентів в ІТ-курсах, що ще раз демонструє прихильність населення до безперервної освіти в галузях, пов'язаних з технологіями.

Лідери української ІТ-індустрії закликають до додаткових реформ для подальшого приведення освітніх програм у відповідність до світових галузевих тенденцій, зокрема у сферах хмарних обчислень, штучного інтелекту та фінтеху. Такий фокус забезпечить відповідність української робочої сили глобальному попиту на високоякісні технічні таланти, підтримуючи конкурентну перевагу країни на світовому ІТ-ринку.

Україна швидко утверджується як глобальний інноваційний центр, особливо у сферах розробки програмного забезпечення, фінтеху та ігор. Компанії з українським корінням, такі як Grammarly, GitLab та Petcube, є яскравими прикладами того, як українські технологічні стартапи досягли значного міжнародного успіху.

Українська технологічна екосистема продемонструвала значну стійкість та адаптивність, незважаючи на виклики, пов'язані з війною 2022 року. Багато українських компаній оперативно перейшли на віддалені форми роботи, що дозволило їм не лише продовжити свою діяльність, але й розширити свою присутність на міжнародних ринках. Перехід до віддаленої роботи у поєднанні з модернізацією цифрової інфраструктури створив нові можливості для надання українськими технологічними компаніями послуг на глобальному рівні. За даними DataReportal, у 2023 році 67% українських технологічних компаній обслуговували клієнтів за межами України, що значно перевищує показник 2021 року, коли таких компаній було 58% [308].

Цей міжнародний успіх значною мірою був досягнутий завдяки розвиненій ІТ-інфраструктурі, в якій особлива увага приділяється хмарним сервісам, кібербезпеці та розвитку штучного інтелекту. У 2023-2024 роках спостерігається помітне зростання кількості спеціалістів, які працюють віддалено, що дещо пом'якшило проблему «відтоку мізків». Все більше

українських технічних фахівців працюють на міжнародні компанії, залишаючись в Україні, що дозволяє їм отримувати доступ до глобальних можливостей без необхідності емігрувати. За даними Remote Ukraine, понад 40% українських ІТ-спеціалістів нині працюють віддалено для іноземних компаній, і цей показник продовжує зростати в міру того, як дедалі більше організацій впроваджують гнучкі моделі роботи.

Сектор фінтех в Україні продемонстрував значне зростання, стартапи створюють передові рішення у сфері цифрових платежів, блокчейн-технологій та онлайн-банкінгу. У 2023 році Fintech Global повідомила, що українські фінтех-компанії залучили понад 800 мільйонів доларів венчурного капіталу, що підкреслює потенціал зростання сектору.

Зазвичай поряд з можливостями завжди йдуть і виклики, тож саме на них потрібно звернути особливу увагу. Однією з головних проблем української індустрії високих технологій є обмежений доступ до капіталу, що перешкоджає масштабуванню діяльності та просуванню інновацій.

Українські стартапи, особливо у сфері високих технологій, продовжують стикатися з труднощами у залученні прямих іноземних інвестицій (ПІІ) через тривале занепокоєння щодо політичної нестабільності в країні, економічної волатильності та наслідків війни з Росією.

Саме війна, що триває, ще більше ускладнила зусилля із залучення масштабних інвестицій, і багато венчурних інвесторів стали більш обережними. Станом на 2024 рік близько 30% українських стартапів повідомили про труднощі з доступом до достатнього капіталу, що підкреслює необхідність постійної міжнародної підтримки та подальших зусиль щодо економічної стабілізації всередині країни [320].

Важливо зазначити, що найбільші світові технологічні інвестори, такі як Horizon Capital та SMRK Venture Fund, продовжують підтримувати українські стартапи, що свідчить про впевненість у високотехнологічному потенціалі країни, незважаючи на існуючі геополітичні ризики.

Ще одним викликом є те, що Україна продовжує стикатися зі значною

проблемою відтоку мізків, особливо у високотехнологічному секторі. Оскільки країна відома великою кількістю висококваліфікованих розробників програмного забезпечення, інженерів та IT-спеціалістів, багато з цих фахівців шукають можливості за кордоном через вищу заробітну плату, кращі кар'єрні перспективи та політичну й економічну стабільність у таких країнах, як Європейський Союз, Північна Америка та інші частини світу.

Згідно з дослідженням Національного банку України, проведеним у 2021 році, щороку емігрує приблизно 10% технологічних талантів країни. Ця еміграційна тенденція лише посилилася з початком війни у 2022 році, що ще більше загострило дефіцит талантів на внутрішньому ринку. У 2023 році відтік талантів з України прискорився, особливо у світлі посилення економічної нестабільності та проблем безпеки, пов'язаних з війною. За даними Асоціації «IT України», війна призвела до того, що кількість технічних спеціалістів, які переїжджають до сусідніх країн, таких як Польща та Німеччина, де компанії активно шукають українські таланти, збільшилася на 15%. Ця тенденція зумовлена поєднанням вищих заробітних плат, політичної стабільності та більш розвиненої інфраструктури для технологічних фірм.

У 2023 році приблизно 20 000 українських IT-спеціалістів емігрували на ринки Європи та Північної Америки. Польща, зокрема, стала гарячою точкою для українських технічних талантів завдяки близькості та гнучкому візовому режиму. Крім того, Європейський Союз запровадив кілька програм, спрямованих на залучення кваліфікованих фахівців з України, зокрема програми цифрових віз та прискореної видачі дозволів на проживання для високоосвічених працівників.

Регуляторне середовище України продовжує створювати значні проблеми для високотехнологічного сектору, незважаючи на певний прогрес у реформуванні цифрових бізнес-процесів. Ключові проблеми залишаються, особливо в таких сферах, як права інтелектуальної власності, оподаткування та загальна правова база, що регулює діяльність технологічних стартапів.

Однією з ключових ініціатив, спрямованих на вирішення цих проблем,

стало запровадження у 2021 році нормативно-правової бази «Дія Сіті». Розроблена для впорядкування цифрових бізнес-процесів, вона пропонує технологічним компаніям податкові пільги, знижені внески на соціальне страхування та спрощені регуляторні процедури [59].

За даними Асоціації «ІТ України», до 2023 року ініціатива «Дія Сіті» залучила понад 500 компаній, запропонувавши їм гнучкішу правову структуру для стимулювання зростання [312]. Однак, незважаючи на її позитивний вплив, бюрократична неефективність та корупція все ще перешкоджають безперебійній роботі бізнесу в різних секторах, включаючи технологічний. Так нечіткі або застарілі закони про інтелектуальну власність (ІВ) продовжують залишатися основною перешкодою для технологічних компаній.

Згідно зі звітом Всесвітньої організації інтелектуальної власності (ВОІВ) за 2023 рік, незважаючи на те, що Україна досягла певних успіхів у покращенні захисту прав інтелектуальної власності, проблеми, пов'язані з крадіжками та захистом патентів, залишаються, особливо в галузі програмного забезпечення та креативних індустрій. Відсутність чіткості у правовому захисті відлякує міжнародних інвесторів та заважає місцевим компаніям виходити на міжнародні ринки, оскільки вони часто не можуть забезпечити надійний правовий захист своїх інновацій.

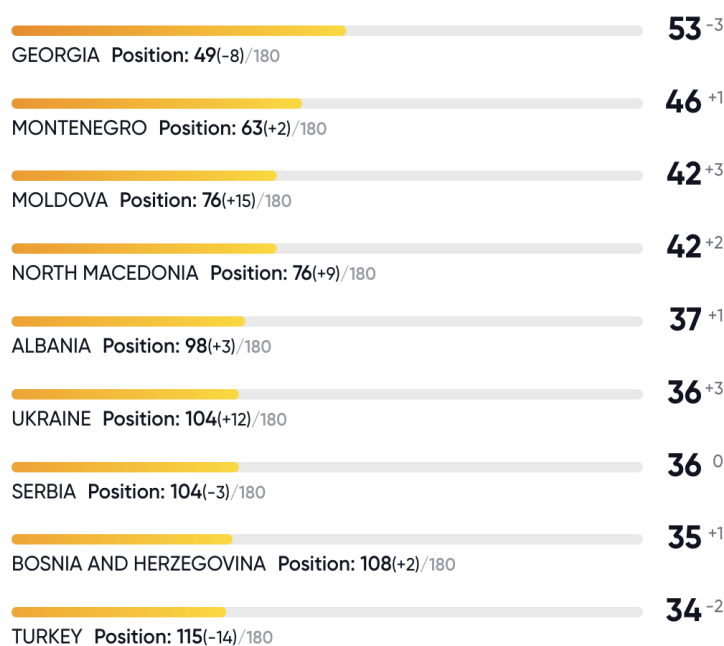
Оподаткування є ще однією серйозною перешкодою. У Звіті про глобальну конкурентоспроможність за 2022 рік, підготовленому Всесвітнім економічним форумом, Україна посіла низьке місце за складністю податкової політики, особливо щодо технологічних компаній. Хоча «Дія Сіті» запровадила більш сприятливий податковий режим, багато менших стартапів все ще намагаються зорієнтуватися в загальній складності податкової системи України, особливо коли намагаються залучити іноземні інвестиції або відповідати міжнародним податковим стандартам [133].

Корупція та повільна бюрократія ще більше ускладнюють ситуацію. У звіті Transparency International за 2023 рік Україна посіла 116 місце зі 180 країн за Індексом сприйняття корупції (рис.3.5), що свідчить про те, що корупція



залишається актуальною проблемою, особливо у відносинах між урядом та бізнесом. Технологічні підприємці часто називають затримки в отриманні ліцензій або дозволів основною перешкодою, яка заважає швидкому масштабуванню операцій.

Що стосується політичних перспектив до 2025 року, український уряд пообіцяв продовжувати впорядковувати регуляторне середовище в рамках Національної економічної стратегії 2030. Це передбачає перегляд податкової політики, вдосконалення цифрової інфраструктури та підвищення прозорості для зміцнення довіри як серед вітчизняних, так і серед міжнародних інвесторів. Однак темпи реформ залишаються ключовим питанням для багатьох підприємств.



**Рис. 3.5. Ключові показники ІСЦ 2023 у світі**

*Джерело: Transparency International*

Усунення цих регуляторних перешкод - особливо у сфері захисту інтелектуальної власності, оподаткування та зменшення бюрократичної неефективності - матиме вирішальне значення для підтримки зростаючої репутації України як світового ІТ-хабу.

Та із останнього, повномасштабне вторгнення росії в Україну у 2022 році створило величезні виклики для високотехнологічного сектору країни, особливо з точки зору пошкодження інфраструктури, безперервності бізнесу та переміщення робочої сили. Війна спричинила значні перебої в роботі критично важливої інфраструктури, включаючи енергетичні мережі та мережі зв'язку, які мають важливе значення для роботи ІТ-компаній та інших високотехнологічних фірм. Багато компаній були змушені перенести свою діяльність або на захід України, або в інші країни, щоб уникнути районів, які найбільше постраждали від війни. Крім того, війна загострила проблему відтоку мізків, оскільки багато кваліфікованих фахівців, у тому числі в галузі ІТ та інженерії, або були призвані на військову службу, або покинули країну в пошуках безпеки за кордоном. Згідно зі звітом Forbes за 2022 рік, понад 100 000 ІТ-спеціалістів були переміщені протягом перших місяців війни, що створило дефіцит талантів, який суттєво сповільнив зростання сектору.

Глобальні санкції проти росії ускладнили для українських компаній ведення бізнесу на ключових ринках, зокрема в сусідніх країнах. Наприклад, компанії, експорт яких залежав від російського чи білоруського ринків, були змушені швидко переорієнтувати свої стратегії та шукати нові ринки, що сповільнило операційну діяльність та вплинуло на потоки надходжень. Тим не менш, війна також сприяла збільшенню міжнародної підтримки та інвестицій в український технологічний сектор, і багато світових компаній на знак солідарності вирішили співпрацювати з українськими компаніями або залучати їх до аутсорсингу.

Конкурентоспроможність України на світовій арені відображена в різних міжнародних рейтингах. У Звіті про глобальну конкурентоспроможність Всесвітнього економічного форуму за 2022 рік Україна посіла 85 місце, що свідчить про те, що, хоча країна має кваліфіковану робочу силу, такі проблеми, як політична нестабільність, корупція та регуляторна неефективність, продовжують стримувати її конкурентоспроможність у високотехнологічному секторі.

У Глобальному інноваційному індексі 2023 року Україна посіла 57 місце серед 132 економік, що підкреслює як її сильні сторони у сфері людського капіталу та інновацій, так і слабкі сторони в інфраструктурі та складності ведення бізнесу.

Незважаючи на всі ці укладення, українська технологічна галузь стала потужним гравцем на світовому ринку. Кілька компаній, зокрема Grammarly, GitLab та Reface, є яскравими прикладами українських інновацій та технологічної експертизи на світовій арені.

Grammarly, заснована в Києві у 2009 році Максом Литвином, Олексієм Шевченком та Дмитром Лідером, є прикладом сильних сторін України в галузі штучного інтелекту (ШІ) та обробки природної мови (NLP). Спочатку запущений як інструмент для вивчення англійської мови, Grammarly швидко перетворився на широко використовуваного помічника для написання текстів, використовуючи ШІ, щоб допомогти користувачам з граматикою, стилем, тоном і чіткістю. До 2023 року Grammarly мав понад 30 мільйонів щоденних користувачів, демонструючи свою привабливість як в особистому, так і в професійному середовищі.

Її успіх полягає у здатності поєднувати технології з користувацьким досвідом, пропонуючи підказки на основі штучного інтелекту, які покращують комунікативні навички користувачів по всьому світу. Станом на 2023 рік Grammarly досягла оцінки в 13 мільярдів доларів, що позиціонує її як одну з найуспішніших технологічних компаній з українським походженням. Це досягнення підкреслює можливості України у розробці штучного інтелекту та глобальних технологічних рішень [86].

GitLab, ще одна значна українська історія успіху, почалася як невеликий проект, співзасновником якого був Дмитро Запорожець у 2011 році. Те, що починалося як інструмент для спільної роботи розробників, з часом перетворилося на провідну DevOps-платформу, яка автоматизує різні аспекти розробки програмного забезпечення.

GitLab дозволяє розробникам співпрацювати над кодом, керувати

проектами та відстежувати продуктивність - і все це на одній платформі. До 2023 року GitLab мав понад 30 мільйонів зареєстрованих користувачів і допомагав більше 100 000 організаціям по всьому світу оптимізувати процеси розробки. IPO компанії у 2021 році на біржі NASDAQ з початковою оцінкою в 11 мільярдів доларів продемонструвало її важливість у світовій технологічній інфраструктурі.

Успіх GitLab підкреслює міцний фундамент України у сфері програмного забезпечення з відкритим кодом та її здатність розвивати компанії, які задовольняють потреби як розробників, так і підприємств у глобальному масштабі.

Reface, нещодавнє доповнення до українських технологічних історій успіху, здобуло світове визнання завдяки своїй технології глибокого фейку на основі штучного інтелекту. Заснований у 2020 році, Reface дозволяє користувачам міняти обличчя у відео, GIF-файлах та зображеннях у режимі реального часу. Інноваційне використання штучного інтелекту для створення високореалістичних замінів облич швидко привернуло увагу мільйонів, зібравши понад 180 мільйонів завантажень до 2023 року.

Вірусний успіх Reface є свідченням майстерності українських розробників мобільних додатків, які поєднують передові технології штучного інтелекту з розвагами. Здатність додатку задовольнити потреби глобальної аудиторії демонструє, як українські технологічні компанії можуть створювати цікавий користувацький досвід, використовуючи технологію штучного інтелекту.

Такі компанії представляють широкий потенціал української високотехнологічної екосистеми. Успіх Grammarly, GitLab та Reface також відображає здатність України інтегрувати штучний інтелект, програмну інженерію та цифрову творчість у продукти, які приваблюють як споживачів, так і бізнес у всьому світі.

Здатність України пропонувати високоякісні ІТ-послуги за конкурентними цінами зробила її привабливим місцем для аутсорсингу для

бізнесу з усього світу, особливо для тих, хто прагне впроваджувати інновації, оптимізуючи при цьому витрати.

Однією з найсильніших сторін України у сфері аутсорсингу є її досвід у сфері кібербезпеки. Через постійну геополітичну напруженість та регулярні кібератаки українські компанії здобули репутацію компаній з передовими можливостями кіберзахисту. Такі компанії, як Ciklum, BDO, InDevLab та Inforpulse, надають необхідні послуги з кібербезпеки для захисту критично важливих об'єктів інфраструктури, пропонуючи рішення як західному бізнесу, так і урядам [213].

Вразливість України до спонсорованих державою кібератак вивела її ІТ-спеціалістів на передові рубежі інновацій у сфері кібербезпеки, що дозволяє їм пропонувати найсучасніші механізми захисту, які користуються високим попитом на світовому ринку.

Крім того, українська індустрія ІТ-аутсорсингу досягла успіху в таких новітніх технологіях, як штучний інтелект (ШІ), хмарні обчислення та блокчейн. Такі компанії, як Luxoft, SoftServe та DataArt, стали ключовими партнерами компаній зі списку Fortune 500, надаючи передові рішення, що сприяють цифровій трансформації в таких галузях, як фінтех, охорона здоров'я та роздрібна торгівля.

Ці компанії не лише задовольняють зростаючий попит на цифровізацію, а й стимулюють інновації в цих секторах. В табл. 3.1, наведено порівняльний аналіз, що висвітлює результати діяльності та позиціонування українських ІТ-аутсорсингових компаній у порівнянні з глобальними конкурентами, підкреслюючи їхні унікальні сильні сторони та актуальність на ринку.

Окрім кібербезпеки, українські провайдери ІТ-аутсорсингу пропонують послуги в таких сферах, як розробка програмного забезпечення, розробка продуктів та DevOps, сприяючи підвищенню операційної ефективності та конкурентоспроможності глобальних компаній.

Оскільки віддалена робота та цифрова трансформація стають все більш невід'ємною частиною бізнес-операцій у всьому світі, українські ІТ-фахівці

виявляються незамінними, пропонуючи підтримку 24/7, багатомовні команди та можливість швидкого масштабування операцій.

Постійний розвиток українського ІТ-сектору підкреслює його зростаючу важливість у глобальному технологічному ландшафті, навіть попри те, що країна стикається з викликами, пов'язаними з політичною нестабільністю, війною та інфраструктурними проблемами.

Таблиця 3.1

### Порівняльний аналіз провідних ІТ-аутсорсингових компаній зі світовими конкурентами

Критерії	Українські ІТ-компанії (SoftServe, Luxoft, DataArt)	Глобальні конкуренти (Accenture, Infosys, TCS)
Основна експертиза	Кібербезпека, штучний інтелект, розробка програмного забезпечення, фінтех.	Хмарні сервіси, ІТ-консалтинг, великі дані, автоматизація.
Конкурентоспроможність за витратами	Високоякісні, економічно ефективні послуги для Європи та США.	Як правило, дорожчі через глобальну присутність, але конкурентоспроможні в таких регіонах, як Індія.
Геополітичні міркування	Сильна увага до кібербезпеки через регіональні загрози (наприклад, російсько-українська війна).	Менша прив'язка до регіону, глобальна присутність дозволяє диверсифікувати ризики.
Охоплення ринку	Переважно Європа та Північна Америка, зростаюча глобальна присутність.	Широка глобальна мережа з офісами та клієнтами на всіх основних ринках.
Інновації в технологіях, що розвиваються	Зосередяться на штучному інтелекті, блокчейні та машинному навчанні.	ШІ, автоматизація, блокчейн та хмарні сервіси домінують в інноваційних портфелях.
Клієнтська база	Переважно середні та великі підприємства та клієнти Fortune 500	Великі корпорації, компанії зі списку Fortune 500 та державні контракти
Зростання доходів (2023)	\$7,3 млрд експорту ІТ-послуг.	Accenture: \$61,6 млрд, Infosys: \$16,3 млрд (2023 фінансовий рік).
Виклики	Відтік мізків, політична нестабільність, регуляторні проблеми.	Глобальний дефіцит талантів, ринкова конкуренція, еволюція комплаєнсу.

Джерело: сформовано автором

Оскільки світ продовжує впроваджувати цифрову трансформацію, роль України в ІТ-аутсорсингу, ймовірно, зростатиме, а додаткові можливості

з'являтимуться завдяки зростаючому попиту на послуги штучного інтелекту та кібербезпеки, а також потребі в спеціалізованих ІТ-рішеннях, адаптованих для ринків, що розвиваються. Стійкість українського ІТ-сектору та його здатність адаптуватися до кризових ситуацій, відіграватимуть ключову роль у формуванні економічного відновлення країни та довгострокового успіху на світовому ринку високих технологій.

### **3.2. Формування умов реалізації стратегічних імперативів міжнародного маркетингу на високотехнологічному ринку в Україні**

Формування умов для використання стратегічних імперативів міжнародного маркетингу на українському ринку високих технологій тісно пов'язане з розвитком критичної інфраструктури. Це передбачає розбудову надійної цифрової, фізичної та дослідницької інфраструктури для забезпечення зростаючих потреб галузі та створення конкурентного середовища для технологічних компаній.

Стрімка цифрова трансформація, що спостерігається в українському технологічному секторі, є ключовим фактором у створенні умов для реалізації стратегій міжнародного маркетингу.

Розбудова потужної інфраструктури - це не просто національне питання, це стратегічний імператив для конкуренції на світовій арені. Здатність України залучати іноземні технологічні інвестиції, а також нарощувати експорт у сфері розробки програмного забезпечення, фінтеху та кібербезпеки залежить від постійного вдосконалення інфраструктури. Крім того, розвиток інфраструктури може сприяти формуванню міжнародних маркетингових стратегій, покращуючи ланцюжок поставок, логістику та цифрові послуги, на які покладаються технологічні компанії.

Розвиток високошвидкісних інтернет-мереж, технології 5G та хмарних

обчислень має важливе значення для покращення глобального зв'язку. Станом на 2023 рік Україна посіла 57-е місце у світі за швидкістю фіксованого широкопосмугового доступу до інтернету із середньою швидкістю завантаження 68,8 Мбіт/с згідно з глобальним індексом Ookla's Speedtest Global Index. Таке покращення значною мірою пов'язане зі збільшенням інвестицій у волоконно-оптичні мережі, які зараз охоплюють більшість міських районів [156].

Крім того, український уряд визначив пріоритетом розгортання мереж 5G, що, як очікується, прискорить цифрову трансформацію та підтримає інновації в таких секторах, як штучний інтелект, інтернет речей (IoT) та хмарні сервіси. Очікується, що розгортання технології 5G підвищить технологічний потенціал країни, уможлививши швидші та надійніші системи зв'язку, які мають важливе значення для глобальної конкурентоспроможності.

Згідно зі звітом Асоціації «ІТ України» за 2023 рік, частка технологічного сектору в національному ВВП становила 5%, що свідчить про його зростаючу роль в економіці. Розширення послуг електронного урядування, таких як «Дія», що оцифровує державні послуги, є прикладом того, як цифрова інфраструктура може впорядкувати процеси та привернути міжнародну увагу до можливостей України у сфері технологічних рішень.

Ще одним важливим аспектом сприяння стратегічним імперативам у міжнародному маркетингу є посилення науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт (R&D).

Дослідження та розробки (R&D, Research and Development) є критичним елементом сучасної економіки та науки [127]. Це систематичний процес, спрямований на розширення знань, розробку нових продуктів, послуг або процесів, які можуть змінити ринок і сприяти технологічному прогресу. У глобальному контексті R&D є одним з ключових факторів для економічного зростання та підвищення конкурентоспроможності на світовому ринку.

На глобальному рівні витрати на R&D постійно зростають, оскільки країни і компанії розуміють важливість інновацій для підвищення ефективності та підтримання конкурентних переваг. У 2023 році загальний



обсяг інвестицій у сферу R&D становив близько 2.4 трильйона доларів США, що є значним показником зростання порівняно з попередніми роками.

В Україні інвестиції в R&D також демонструють зростання, особливо в технологічному секторі. Як державні, так і приватні компанії активно інвестують у науково-дослідницькі проекти, зокрема в такі галузі, як штучний інтелект, кібербезпека та розробка програмного забезпечення. Витрати на дослідження та розробки в IT-секторі зросли на 15% у 2023 році, згідно зі звітом Асоціації «IT України». Це свідчить про зростаючу роль R&D в розвитку економіки та інноваційного потенціалу країни [160].

Нижче в табл. 3.2 наведено порівняльну характеристику розвитку R&D в Україні та світі.

Таблиця 3.2

### Порівняльна характеристику розвитку R&D в Україні та світі

Критерій	Світові лідери (США, ЄС, Китай)	Україна
Фінансування	США та Китай інвестують сотні мільярдів доларів у R&D (650-685 млрд дол. у США, 400+ млрд дол. у Китаї), ЄС – 350 млрд євро.	Інвестиції в R&D зростають, але значно менші порівняно зі світовими лідерами. Зростання на 15% у 2023 році в IT-секторі.
Фокус галузей	Фокус на біомедичних дослідженнях, оборонних технологіях, високих технологіях.	Основний фокус на IT-секторі, зростає увага до біотехнологій та штучного інтелекту.
Співпраця з університетами	Високий рівень співпраці між університетами, приватними компаніями і державними установами, підтримка через державні програми та гранти.	Співпраця між університетами та приватним сектором перебуває на стадії розвитку, партнерства з міжнародними компаніями (IBM, Microsoft).
Тренди	Штучний інтелект, біотехнології, зелені технології.	Інтеграція в глобальні тренди з акцентом на IT-аутсорсинг, але також зростає інтерес до штучного інтелекту та біотехнологій.

Джерело: сформовано автором

Міжнародні компанії, такі як Cisco та Oracle, також інвестували в місцеві науково-дослідні центри, визнаючи наявність в Україні кваліфікованого кадрового потенціалу. Як зазначає McKinsey, формування сильної науково-дослідницької культури та інтеграція до глобальних дослідницьких екосистем

є вирішальними кроками для таких високотехнологічних країн, як Україна, для досягнення сталого зростання [341].

Покращуючи інфраструктуру R&D, Україна може стимулювати інновації та розробляти продукти з високою доданою вартістю, які будуть привабливими для міжнародних ринків.

Зростаюче впровадження хмарних обчислень є ще одним стовпом цифрової інфраструктури України. Оскільки все більше компаній мігрують на хмарні платформи, попит на надійні центри обробки даних різко зріс.

За даними IDC, витрати на хмарні обчислення в Україні зросли на 23% у 2023 році, що відображає швидку цифровізацію бізнесу в різних галузях. Такі компанії, як Amazon Web Services (AWS) та Google Cloud, розширюють свою присутність в Україні, пропонуючи масштабовані рішення для бізнесу, який потребує глобального підключення.

Місцеві гравці, такі як Beetroot, De Novo, Giga Cloud також утверджуються на ринку хмарних послуг, пропонуючи рішення, адаптовані до унікальних потреб українських компаній. Таке розширення хмарної інфраструктури дозволяє бізнесу використовувати передові технології, такі як штучний інтелект та аналіз великих даних, для покращення своїх міжнародних маркетингових стратегій.

У перспективі до 2025 року очікується, що постійні інвестиції України в цифрову інфраструктуру прискорять зростання її високотехнологічного сектору. McKinsey & Company прогнозує, що до 2024 року впровадження цифрових технологій, таких як хмарні обчислення, штучний інтелект та 5G, збільшить цифрову економіку України на 35%, що зробить її одним з найбільш швидкозростаючих секторів в країні.

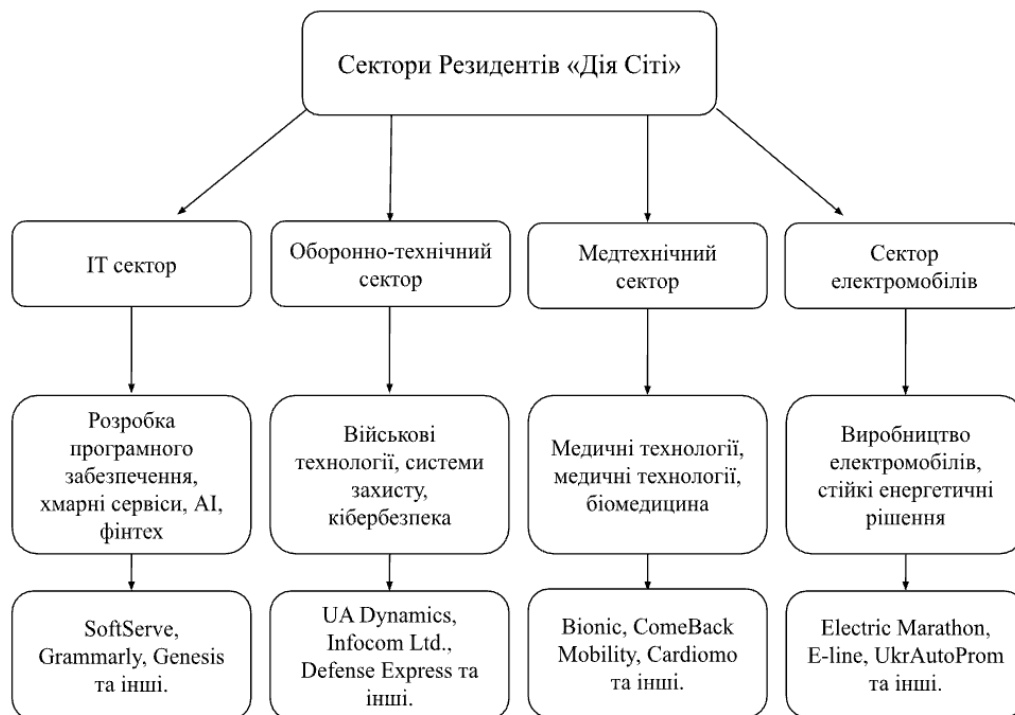
Іншим ключовим компонентом цифрової інфраструктури України є створення інноваційних хабів та технологічних парків, які забезпечують середовище для співпраці стартапів, інвесторів та дослідників.

UNIT.City в Києві, один з найбільших інноваційних парків у Східній Європі, є яскравим прикладом того, як ці хаби сприяють розвитку

високотехнологічної екосистеми України. UNIT.City пропонує низку ресурсів, включаючи коворкінги, лабораторії та бізнес-інкубатори, які призначені для підтримки технологічних стартапів та сприяння інноваціям.

Крім того, урядова ініціатива «Дія Сіті», започаткована у 2021 році, пропонує правову базу для підтримки технологічних компаній за допомогою податкових стимулів та спрощених регуляторних процедур. Ця ініціатива створила сприятливе середовище для стартапів та інвесторів, що дозволяє технологічним компаніям зростати та розширюватися на міжнародному рівні.

У 2022 році проєкт «Дія Сіті» залучив понад 500 компаній та стартапів, сприяючи зростанню репутації країни як технологічного хабу. А вже в 2023 році кількість компаній-резидентів досягла 830, серед яких понад 100 - це defense-tech компанії, що працюють над військовими технологіями (рис 3.6). Цей напрям став ключовим через потреби безпеки країни [312].



**Рис. 3.6. Сектори Резидентів «Дія Сіті»**

*Джерело: сформовано автором*

Резиденти «Дія Сіті» сплатили 8,5 мільярда гривень податків у 2023 році, що свідчить про економічний внесок ініціативи. До 2025 року уряд очікує

збільшення кількості компаній-резидентів до 5000, що підкреслює масштабність планів розвитку технологічного сектору [347].

Розвиток ІТ-кластерів у Києві, Львові та Харкові відіграв важливу роль у позиціонуванні України як ключового світового ІТ-хабу.

Наприклад, Львівський ІТ-кластер, заснований у 2013 році, виріс до понад 100 ІТ-компаній, сприяючи створенню середовища, в якому бізнес, державні установи та університети співпрацюють задля просування інновацій. Станом на 2023 рік в ІТ-секторі Києва працювало понад 1500 ІТ-компаній, включаючи такі великі міжнародні фірми, як Oracle, Samsung та Huawei, які сприяють зростанню міста як глобального технологічного центру.

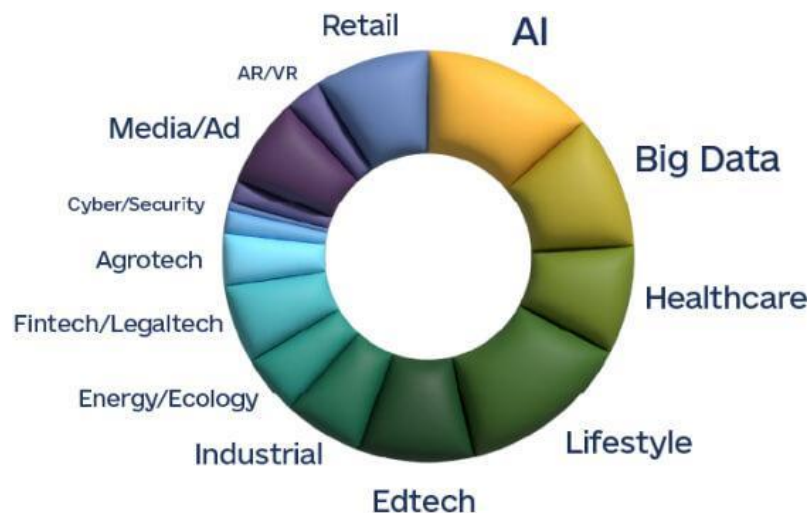
Львів, відомий своїм сильним акцентом на розробці програмного забезпечення та аутсорсингу, став одним із провідних ІТ-міст України з експортоорієнтованою галуззю, яка у 2023 році згенерувала понад 1,5 мільярда доларів у сфері технологічних послуг [344].

Так само Харків, незважаючи на те, що постраждав від війни, що триває, продовжує відігравати ключову роль у розвитку передових технологій, особливо в таких сферах, як кібербезпека та штучний інтелект. Харківський ІТ-кластер, незважаючи на конфлікт, зумів зберегти свій статус центру передових технологій, пропонуючи екосистему для технологічних інновацій, яка продовжує залучати іноземні інвестиції та таланти.

Роль українського уряду у розвитку високотехнологічного сектору еволюціонувала протягом багатьох років. Було зроблено значні кроки для модернізації технологічної екосистеми, заохочення міжнародного партнерства та створення нормативно-правової бази, сприятливої для інновацій та глобальної конкурентоспроможності [255]. Однак залишаються виклики у вигляді геополітичних ризиків, регуляторної неефективності та «відтоку мізків», які продовжують впливати на траєкторію зростання сектору.

Останніми роками український уряд розгорнув ініціативи, які відіграли вирішальну роль у підтримці високотехнологічної галузі, зокрема стартапів та малих підприємств. Український фонд стартапів (УФС), створений у 2019 році,

залишається важливою частиною цієї стратегії. До 2023 року УФС надав понад 300 стартапам гранти на суму \$11 млн, допомагаючи їм масштабуватися та отримати доступ до міжнародних ринків. Успіх цих стартапів має вирішальне значення для зміцнення міжнародної маркетингової стратегії України, оскільки багато з них зосереджені на передових технологіях, таких як блокчейн, штучний інтелект та кібербезпека (рис. 3.7). Додатково, Міністерство цифрової трансформації, державний орган, заснований у 2019 році, є ключовим гравцем у просуванні цифровізації та підтримці технологічного сектору. Очікується, що до 2025 року Міністерство ще більше прискорить ці зусилля, зокрема завдяки своїй флагманській ініціативі - застосунку «Дія» [290].



**Рис. 3.7. Основні напрямки українських стартапів**

*Джерело: Ukrainian Startup Fund*

Додаток «Дія» забезпечує цифровий доступ до державних послуг та документів, полегшуючи взаємодію між громадянами та державою у спрощений та ефективний спосіб. До 2024 року «Дія» стала центральним елементом стратегії електронного урядування в Україні, пропонуючи понад 120 державних послуг, таких як цифрові паспорти, реєстрація бізнесу та подача податкових декларацій. Оскільки уряд продовжує оцифровувати послуги, екосистема «Дія» має на меті створити повністю безпаперове суспільство, коли

всі державні послуги будуть повністю оцифровані.

З точки зору глобального порівняння, «Дія» виділяється як новаторська платформа, що пропонує широкий спектр послуг в одному додатку. Багато країн впровадили платформи електронного урядування, однак інтеграція документів, що посвідчують особу, бізнес-послуг, медичної документації та соціальних послуг в одному додатку «Дії» є досить унікальною. В наведеній нижче табл. 3.3 було проведено детальний аналіз, що висвітлює ключові особливості українського додатку «Дія» та подібних цифрових платформ в Естонії, Сінгапурі та Південній Кореї.

Таблиця 3.3

**Ключові особливості українського додатку «Дія» та подібних світових цифрових платформ**

Особливість	Україна (Дія)	Естонія (e-Estonia)	Сінгапур (SingPass)	Південна Корея (G4C)
Рік запуску	2019	2002	2003	2008
Основний фокус	Комплексні послуги електронного уряду, включаючи цифрову ідентифікацію, реєстрацію бізнесу, податкові, соціальні послуги тощо.	Цифрова ідентифікація, е-резидентство, онлайн-голосування, цифровий підпис, медичні записи.	Цифрова ідентифікація, державні послуги, охорона здоров'я, податки, CPF (Центральний фонд забезпечення).	Портал державних послуг з медичними, податковими та іншими адміністративними функціями.
Основні сфери застосування	Цифрові паспорти, реєстрація бізнесу, подача податків, допомога під час надзвичайних ситуацій, цифровий підпис.	Цифрова ідентифікація, цифровий підпис, е-резидентство, е-податки, е-голосування.	Цифрова ідентифікація, медичні послуги, ПФ (пенсійний фонд), подача податкової звітності.	Податкова звітність, медичні послуги, соціальні послуги.
Доступність послуг	Перший мобільний додаток з понад 19 мільйонами користувачів.	Кілька платформ, з акцентом на ідентифікацію та підписи; не повністю орієнтовані на мобільні пристрої.	Перший мобільний додаток з більш ніж 500 доступними послугами.	Здебільшого орієнтований на десктоп, з деякими мобільними сервісами.

## Продовження табл. 3.3

Особливість	Україна (Дія)	Естонія (e-Estonia)	Сінгапур (SingPass)	Південна Корея (G4C)
Кількість пропонованих послуг	120+ цифрових послуг у різних секторах.	300+ послуг, орієнтованих насамперед на цифрову ідентичність та бізнес.	500+ послуг, включаючи охорону здоров'я, CPF та податкові послуги.	500+ послуг, що охоплюють різні сектори, включаючи податкові та соціальні послуги.
Унікальна особливість	Оновлення в режимі реального часу про військову допомогу та надзвичайну допомогу під час війни; мета повного безпаперового врядування до 2024 року.	Новаторська система електронного резидентства, що дозволяє іноземним громадянам реєструвати бізнес онлайн.	Інтеграція з пенсійними заощадженнями (CPF) та національною системою охорони здоров'я.	Інтеграція уряду з державними службами, але менш орієнтована на мобільність.
Глобальний рейтинг	Новий лідер у сфері цифрових урядових платформ.	Лідер у сфері цифрового врядування та послуг електронного резидентства.	Лідер в Азії у сфері цифрової ідентичності та інтеграції послуг.	Сильний конкурент, але йому не вистачає мобільної стратегії Dii та SingPass.
Зосередьтеся на інклюзивності	Варіанти доступності для людей з обмеженими можливостями, зусилля з оцифрування всіх державних послуг до 2024 року.	Цифрова інклюзивність, але бракує комплексного підходу, орієнтованого на мобільні пристрої.	Велика увага приділяється інклюзивності послуг для людей похилого віку та людей з інвалідністю.	Зосередження на підвищенні цифрової грамотності, хоча й не настільки всеохоплююче, як в інших системах.
Помітний успіх	Дія обслуговує понад 19 мільйонів користувачів і надавала допомогу під час війни.	Перша країна з онлайн-голосуванням, піонерська система електронного проживання.	SingPass інтегрує медичні та фінансові послуги в повсякденне життя.	G4C надає комплексні державні послуги, але їм бракує мобільного доступу порівняно з Дією.

Джерело: сформовано автором

Унікальність «Дії» полягає не лише в широкому спектрі послуг, які вона пропонує, а й у її баченні майбутнього врядування. Український уряд прагне створити повністю цифрову державу, де громадянам більше не доведеться

взаємодіяти з паперовими бюрократичними системами.

Охоплення та дизайн додатку також відображають високий рівень суспільної довіри: станом на 2023 рік його завантажили понад 19 мільйонів разів. Крім того, під час війни з Росією у 2022 році «Дія» відіграла ключову роль у наданні допомоги переміщеним громадянам та забезпеченні доступу до екстрених служб. Міністерство цифрової трансформації планує продовжити розширювати функціональність «Дії», що сприятиме подальшому зміцненню її статусу як однієї з найсучасніших систем електронного урядування у світі. Поєднання інновацій, доступності для користувачів та комплексного надання послуг робить «Дія» взірцевою моделлю для країн, які прагнуть модернізувати свої державні структури.

Однією з найважливіших проблем, що стоять перед українським сектором високих технологій, є утримання та розвиток талантів. За даними Національного банку України, щороку країну залишають близько 10% технічних спеціалістів. Цей відтік талантів загрожує стримувати зростання високотехнологічного сектору в довгостроковій перспективі, особливо зважаючи на те, що попит на кваліфікованих ІТ-працівників продовжує зростати як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках.

У відповідь на це український уряд запустив кілька ініціатив щодо утримання талантів в останні роки, особливо з 2023 року. Ці ініціативи включають створення підтримуваних урядом технологічних хабів та інноваційних центрів у великих містах, таких як Київ та Львів, спрямованих на сприяння співпраці між технологічними фахівцями, стартапами та відомими компаніями. Ці хаби не лише створюють середовище для співпраці, а й пропонують можливості для досліджень і розробок (R&D), допомагаючи залучати талановитих фахівців до високопродуктивних проєктів, залишаючись при цьому в Україні.

Також впроваджуються програми заохочення, такі як податкові пільги для технологічних компаній та спеціалістів. Ці податкові пільги заохочують компанії більше інвестувати в дослідження та розробки, а також стимулюють



інженерів, розробників програмного забезпечення та дослідників залишатися в країні.

Крім того, уряд працює над зміцненням партнерства з міжнародними технологічними компаніями, такими як Microsoft та Amazon, які надають українським фахівцям можливість працювати над передовими технологіями та глобальними проектами, не виїжджаючи за межі країни. До 2024 року уряд має намір розширити ці зусилля за рахунок збільшення кількості державно-приватних партнерств та міжнародної співпраці, щоб не лише утримати таланти, а й залучити українських емігрантів назад до країни.

Також, уряд інвестує значні кошти в STEM-освіту та програми професійно-технічної підготовки з акцентом на цифрову грамотність та передові технологічні навички, такі як штучний інтелект, наука про дані та кібербезпека. Ці програми відповідають потребам зростаючої технологічної індустрії та мають на меті створити конвеєр кваліфікованих фахівців, готових до роботи у високотехнологічному секторі.

Однією з ключових подій у сфері STEM-освіти стала поява буткемпів з кодування та онлайн-курсів, які пропонують прискорений шлях навчання для студентів та професіоналів, які прагнуть увійти в технологічну індустрію. Такі програми, як GoIT та IT School Mate Academy, пропонують комплексні табори з програмної інженерії, науки про дані та веб-розробки. Ці буткемпи призначені для швидкого навчання студентів навичкам, готовим до роботи на ринку, і розглядаються як рішення проблеми нестачі талантів у технологічній галузі.

До 2023 року понад 70% випускників буткемпів в Україні були працевлаштовані на технологічні робочі місця протягом трьох місяців після завершення програм, що свідчить про ефективність цих ініціатив.

Платформи онлайн-навчання, такі як Coursera, edX та Udemy, також співпрацюють з українськими навчальними закладами, щоб забезпечити доступ до високоякісних курсів з програмування, штучного інтелекту та блокчейну. Ці платформи дають можливість учням отримати доступ до світових стандартів технічної освіти з будь-якої точки країни. Наприклад, під час пандемії COVID-

19 та війни, що триває, кількість українських користувачів, які реєструються на технологічні онлайн-курси, значно зросла. Coursera повідомила про 30% зростання кількості слухачів з України у 2022 та 2023 роках. Ця тенденція підкреслює стійкість STEM-освіти перед обличчям зовнішніх викликів.

Буткемпи з кодування також сприяють демократизації технічної освіти, пропонуючи альтернативні шляхи в технічний сектор, особливо для тих, хто не має офіційної університетської освіти. Такі ініціативи, як Beetroot Academy, популярний буткемп з програмування в Україні, надають доступну та практичну освіту з програмування, орієнтовану на людей як у містах, так і в сільській місцевості. Високий рівень працевлаштування випускників буткемпів свідчить про ефективність цієї моделі для задоволення зростаючого глобального попиту на технічні таланти. Beetroot Academy заявляє про 85% працевлаштування своїх випускників, що ще більше сприяє розвитку високотехнологічної екосистеми.

Крім того, такі компанії, як GlobalLogic, відома ІТ-аутсорсингова компанія, співпрацюють з університетами, пропонуючи спеціалізовані навчальні програми зі штучного інтелекту, кібербезпеки та програмної інженерії, спрямовані на надання студентам практичного досвіду роботи в реальному технологічному середовищі [229]. Така співпраця між промисловістю та академічними колами має вирішальне значення для забезпечення відповідності STEM-освіти потребам ринку та технологічному прогресу.

Отже, розвиток STEM-освіти, буткемпів з кодування та платформ для онлайн-навчання значно посилили кадровий резерв у високотехнологічній індустрії України. Оскільки Україна продовжує модернізувати свою освітню інфраструктуру та налагоджувати глобальне партнерство, очікується, що технологічний сектор країни отримає постійний потік добре підготовлених фахівців, здатних стимулювати інновації та зростання на міжнародній арені.

В умовах дедалі більшої конкуренції у світовій технологічній сфері українські високотехнологічні компанії розширюють свій доступ до

міжнародних ринків за допомогою різноманітних стратегій, які використовують сильні сторони країни в ІТ, розробці програмного забезпечення та інноваціях.

Одним із найефективніших шляхів доступу українських компаній до світових ринків є стратегічні альянси та партнерства з міжнародними компаніями. Налагодження співпраці з компаніями з Європи, Північної Америки та Азії дозволило українським підприємствам інтегруватися в глобальні ланцюжки створення вартості, отримати доступ до нових клієнтів і розширити свої технологічні можливості [234].

Такі компанії, як SoftServe і Luxoft, встановили довгострокові партнерські відносини з компаніями зі списку Fortune 500, пропонуючи послуги з розробки програмного забезпечення, кібербезпеки та цифрової трансформації. До 2023 року ці компанії успішно інтегрувалися в такі галузі, як охорона здоров'я, фінанси та електронна комерція, використовуючи свої партнерства для стимулювання зростання бізнесу за кордоном.

Інша стратегія доступу до ринку - це участь у міжнародних виставках і конференціях. Українські фірми, зокрема в технологічному та ІТ-секторах, досягли значних успіхів, продемонструвавши свої інновації на відомих глобальних заходах, таких як Web Summit у Лісабоні, Slush у Гельсінкі та CES у Лас-Вегасі. Ці заходи пропонують знайомство з міжнародними інвесторами, клієнтами та співробітниками. Так у 2023 році українські компанії, які взяли участь у Slush, забезпечили цінні партнерства та продемонстрували передові продукти штучного інтелекту та кібербезпеки, що допомогло позиціонувати Україну як головного гравця на світовому технологічному просторі.

Оскільки інструменти цифрового маркетингу розвиваються, українські високотехнологічні компанії все частіше звертаються до таких платформ, як LinkedIn, Facebook і Google Ads, щоб просувати свої продукти та послуги в усьому світі. Ці платформи дозволяють компаніям використовувати маркетинг на основі даних, націлений на певні демографічні групи та регіони, підвищуючи точність і ефективність своїх маркетингових кампаній.

Grammarly, наприклад, успішно охопила глобальну базу користувачів у

понад 30 мільйонів шляхом розгортання цільових цифрових маркетингових кампаній, адаптованих до конкретних мовних і культурних ринків. Ця стратегія не тільки покращує впізнаваність бренду, але й сприяє залученню користувачів і лояльності клієнтів у різних регіонах [82].

Крім того, розвиток маркетингу в соціальних мережах і контент-маркетингу надав українським стартапам недорогий і ефективний підхід до глобального охоплення. Очікується, що до 2026 року роль цифрового маркетингу у виході на міжнародні ринки зросте, зосереджуючись на аналітиці на основі штучного інтелекту та програмній рекламі, яка гарантує оптимізацію маркетингових кампаній для досягнення максимального ефекту [235].

Українські компанії також визнали потенціал ринків, що розвиваються, зокрема в Азії, Африці та Латинській Америці. Ці регіони пропонують високий потенціал для зростання технологічних послуг, особливо у сфері фінансових технологій, штучного інтелекту та електронної комерції. Українські компанії активно вивчають можливості в цих регіонах, використовуючи цифрові платформи та стратегічні альянси, щоб пропонувати економічно ефективні інноваційні рішення, які задовольняють конкретні потреби цих ринків.

Українські розробники програмного забезпечення все більше орієнтуються на фінтех-рішення для ринку Південно-Східної Азії, де стрімко розвиваються цифрові платіжні системи та технології блокчейн. Крім того, партнерство з місцевими компаніями в цих регіонах допомагає українським компаніям орієнтуватися в нормативному середовищі та культурних нюансах, позиціонуючи їх як конкурентоспроможних гравців на цих ринках, що розвиваються. Незважаючи на ці успіхи, українські компанії стикаються з постійними проблемами, зокрема через геополітичні фактори та економічну невизначеність. Війна із росією продовжує впливати на довіру інвесторів, і хоча український ІТ-сектор продемонстрував стійкість, триваюча нестабільність може перешкодити довгостроковому плануванню міжнародної експансії.

У 2023 році політична ситуація створила перешкоди для залучення

прямих іноземних інвестицій (ПІІ), які залишаються критично важливим компонентом для масштабування операцій у всьому світі. Крім того, навігація між глобальними правилами, включно із законами про захист даних, такими як GDPR у Європі, є проблемою для компаній, які виходять на жорстко регульовані ринки. З початком 2024 року українські високотехнологічні компанії мають хороші можливості для розширення свого глобального охоплення за рахунок використання цифрових інструментів, стратегічного партнерства та участі в міжнародних виставках. Завдяки постійній підтримці українського уряду та глобальному попиту на ІТ-послуги, очікується, що ці компанії відіграватимуть зростаючу роль у формуванні світового технологічного ландшафту.

### **3.3. Концептуальні основи міжнародного маркетингу на високотехнологічному ринку України.**

Адаптація традиційних міжнародних маркетингових концепцій до українського ринку високих технологій вимагає гнучкого та інноваційного підходу через унікальну динаміку сектору [163]. Високі технології вирізняються швидкими темпами інновацій, короткими життєвими циклами продуктів і високими очікуваннями споживачів, що вимагає від компаній постійного оновлення маркетингових стратегій.

Українські технологічні компанії, особливо ті, що займаються розробкою програмного забезпечення, штучним інтелектом та фінтехом, змушені змінювати стратегії виходу на ринок, позиціонування бренду та методи залучення клієнтів, щоб відповідати вимогам глобального ринку, використовуючи при цьому свої локальні переваги та адаптуватись до змінних вподобань споживачів.

Успішний вихід українських технологічних компаній на глобальний

ринок залежить від здатності швидко адаптуватися до змін та використовувати локальні переваги, такі як високий рівень технічної експертизи й конкурентоспроможна вартість праці. Однак для збереження своєї позиції на міжнародних ринках українські високотехнологічні компанії повинні поєднувати традиційні маркетингові підходи з інноваційними рішеннями.

Особлива увага приділятиметься таким аспектам, як цифровий маркетинг, інтеграція штучного інтелекту в маркетингові кампанії, адаптація до культурних особливостей різних ринків, а також стратегічне партнерство з глобальними гравцями [338].

Стратегії виходу на міжнародні ринки, такі як експорт, спільні підприємства, франчайзинг та прямі інвестиції, є важливими для компаній, які прагнуть розширити свою діяльність на міжнародному рівні.

Для українських високотехнологічних компаній, таких як SoftServe та Luxoft, успішною виявилася гібридна модель, яка поєднує аутсорсинг та прямі інвестиції. Такий підхід дозволяє використовувати економічно ефективну та кваліфіковану робочу силу в Україні, водночас даючи змогу компаніям відкривати місцеві офіси та R&D-центри в ключових регіонах, таких як Північна Америка та Західна Європа.

До 2024 року і SoftServe, і Luxoft значно розширили свою глобальну присутність, створивши локальні сервісні центри та побудувавши міцніші стосунки з клієнтами на своїх цільових ринках. Такий гібридний підхід дозволяє надавати більш персоналізовані рішення, використовуючи при цьому свої основні можливості в галузі штучного інтелекту, кібербезпеки та хмарних обчислень. Він відповідає еkleктичній парадигмі Джона Даннінга (модель OLI), яка допомагає зрозуміти, як компанії можуть розширюватися на міжнародному рівні, використовуючи три переваги (рис. 3.8).

У 2023 та 2024 роках світовий попит на IT-аутсорсинг з України залишався високим, особливо в таких сферах, як фінтех, штучний інтелект та хмарні обчислення. Ці тенденції продовжують спонукати компанії до пошуку більш диверсифікованих стратегій виходу на ринки. У звіті TechUkraine

підкреслюється, що 75% українських високотехнологічних компаній розглядають спільні підприємства як життєздатний варіант для розширення ринку в Північній Америці, оскільки це забезпечує поєднання управління ризиками та можливостей для зростання. Крім того, прямі інвестиції зростають, оскільки компанії прагнуть побудувати більш стійкі операційні моделі в умовах геополітичної нестабільності в регіоні.



**Рис. 3.8. Еклектична парадигма Джона Даннінга (модель OLI) на прикладах українських компаній**

*Джерело: сформовано автором*

Проаналізуємо детальніше цю парадигму в табл. 3.4. Адаптація глобальних маркетингових концепцій до українського сектору високих технологій відіграла важливу роль у забезпеченні міжнародного успіху провідних українських компаній. Компанії, які використовують інноваційні стратегії виходу на ринок, сильне позиціонування бренду та ефективні методи залучення клієнтів, зуміли процвітати в конкурентному глобальному середовищі. Оскільки Україна продовжує розвивати свою цифрову інфраструктуру та технологічні можливості, потенціал для подальшої експансії та впливу на міжнародних ринках лише зростатиме.

## Стратегії виходу на ринок для високотехнологічних компаній

Компанія	Стратегія виходу	Опис	Переваги	Виклики	Результати до 2024 року
SoftServe	Гібридна модель: Аутсорсинг + прямі інвестиції.	Налагодження аутсорсингових операцій в Україні з прямими інвестиціями в науково-дослідні центри в Північній Америці та Європі.	Використовує економічно ефективну робочу силу в Україні, локалізуючи послуги відповідно до потреб міжнародного ринку.	Адаптація до нормативно-правової бази та управління міжнародним і ризиками в різних регіонах.	Розширення спектру послуг, створення локалізованих сервісних центрів та посилення присутності на ключових світових ринках.
Luxoft	Спільні підприємства + прямі інвестиції.	Використовувал и спільні підприємства для виходу на нові ринки, одночасно інвестуючи в локалізовані центри досліджень і розробок та доставки.	Поєднує експертизу місцевого ринку з глобальним партнерством; менший ризик завдяки спільним інвестиціям;	Культурна адаптація та координація з партнерами по спільному підприємству	Зміцнення ринкових позицій у Західній Європі та Північній Америці, що призвело до розширення глобального партнерства
Grammarly	Експорт + прямі інвестиції	Спочатку зосередився на експорті послуг (цифровий продукт), а потім здійснив прямі інвестиції в глобальні офіси, в тому числі в Сан-Франциско.	Недороге розширення за допомогою цифрових платформ; сильний брендинг і позиціонування як інструменту на основі ШІ.	Проблеми диференціації і ринку, оскільки конкуренція у сфері продуктів на основі ШІ продовжує зростати.	До 2023 року зросла до понад 30 мільйонів щоденних користувачів, що оцінюється в 13 мільярдів доларів США, підкреслюючи можливості глобального зростання.
Reface	Експорт (цифровий продукт)	Експортували свій додаток на міжнародний ринок без значної фізичної присутності, зосередившись на цифровому маркетингу та вірусному зростанні.	Ефективне використання вірусного маркетингу, мінімальні капіталовкладення, необхідні для фізичного розширення.	Підтримувати залученість користувачів та впроваджувати інновації у швидкозмінному секторі розваг, керованому штучним інтелектом.	Досягнення понад 180 мільйонів завантажень до 2023 року, що підкреслює потенціал суто цифрової глобальної експансії.

Джерело: сформовано автором



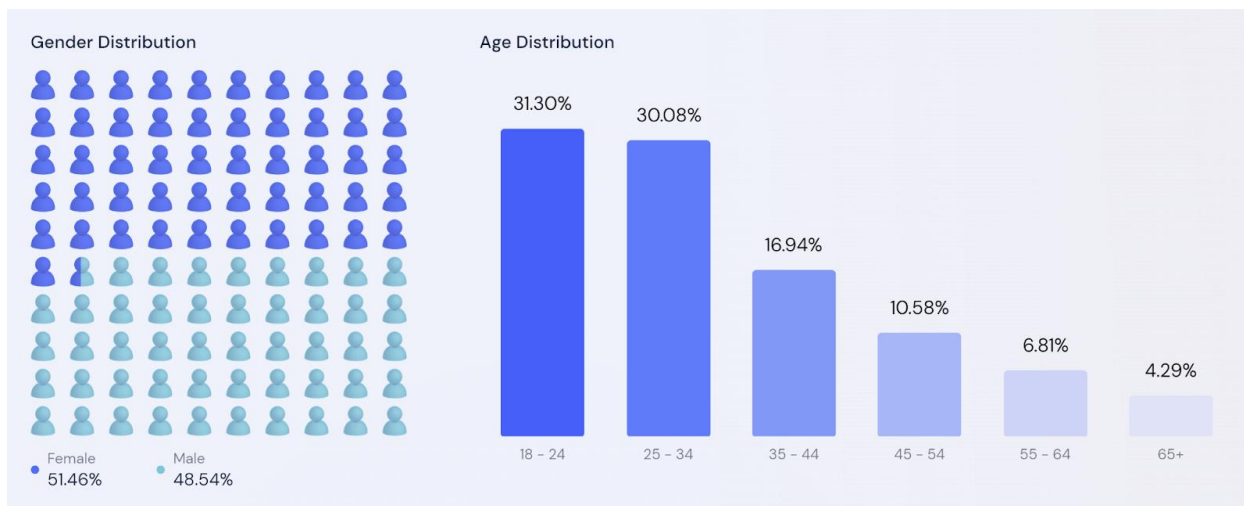
Після того, як було проаналізовані вдалі приклади стратегій виходу на нові ринки (go-to-market strategy), важливо перейти до аналізу позиціонування бренду. Варто підкреслити, що для українських компаній, задля ефективного конкурування на світовому ринку технологій, позиціонування бренду є ключовим.

На відміну від традиційних ринків, де брендинг фокусується на стабільності та довгостроковій цінності, високотехнологічні компанії повинні робити акцент на інноваціях, довірі та передовому досвіді, щоб вийти на міжнародний рівень. Розглянемо на прикладі таких компаній як Grammarly та GitLab, що позиціонують себе лідерами на ринку, зосереджуючись на інноваціях та високоякісному клієнтському досвіді.

Grammarly, заснована у 2009 році, є яскравим прикладом ефективного глобального позиціонування бренду. Спочатку компанія здобула популярність, наголошуючи на здатності свого асистента для написання текстів на основі штучного інтелекту покращувати комунікацію та точність написання текстів. До 2024 року Grammarly залучила понад 30 мільйонів щоденних активних користувачів по всьому світу, позиціонуючи себе як лідера в галузі рішень для письма на основі штучного інтелекту.

Бренд компанії наголошує не лише на функціональності, але й на задоволеності користувачів та доступності, що робить його улюбленим інструментом для письменників, студентів та професіоналів по всьому світу рис. 3.9.

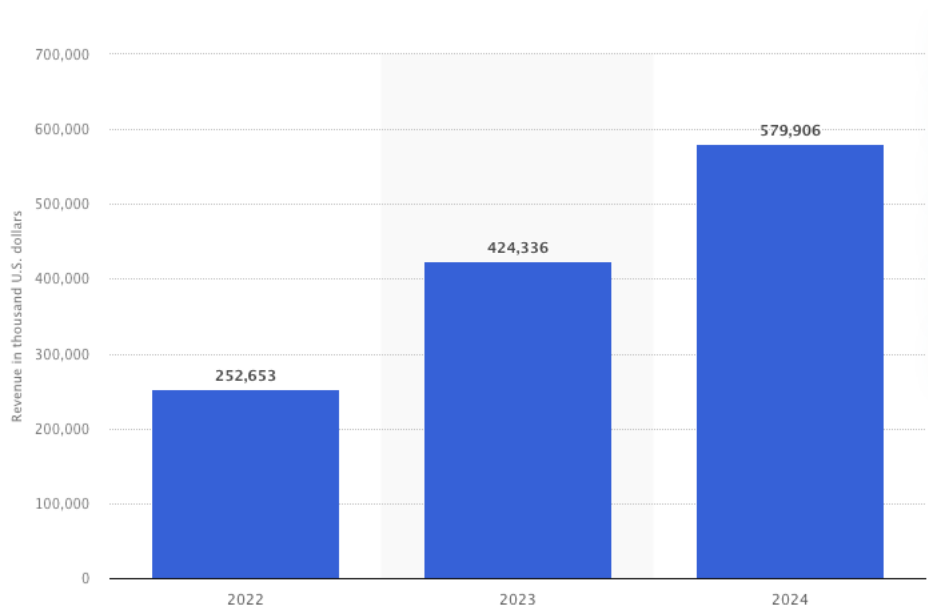
Орієнтація Grammarly на глобальну комунікацію відповідає зростаючій потребі в транскордонній співпраці, особливо в таких галузях, як освіта, бізнес та обслуговування клієнтів. Іншим яскравим прикладом є GitLab, платформа DevOps з відкритим вихідним кодом, яка успішно позиціонує себе як провідний інструмент для співпраці та автоматизації в розробці програмного забезпечення. Зосередженість GitLab на впорядкуванні та автоматизації процесів розробки програмного забезпечення дозволила їй розширити свою базу користувачів по всьому світу.



**Рис. 3.9.** Демографічні дані користувачів Grammarly

Джерело: *Startupgeek*

У 2021 році GitLab здійснив IPO на суму понад 10 мільярдів доларів США, що відображає міцне позиціонування бренду як світового лідера у сфері програмного забезпечення та DevOps. У 2024 році компанія GitLab, отримала найвищий дохід за останні три роки - 580 мільйонів доларів США рис 3.10.



**Рис. 3.10.** Загальний дохід GitLab по всьому світу з 2022 по 2024 рік (у тисячах доларів США).

Джерело: *Statista 2024*

Маркетинг GitLab підкреслює прозорість, гнучкість і масштабованість своєї платформи, що резонує з корпоративними клієнтами, які шукають кастомізовані рішення. До 2024 року GitLab продовжував виходити на нові ринки, пропонуючи індивідуальні рішення для таких галузей, як фінанси, охорона здоров'я та логістика.

Останніми роками українські компанії все частіше переходять до брендингу, який підкреслює їхню технічну експертизу, інновації та економічно ефективні рішення. Глобальне зростання цифрової трансформації відіграло вирішальну роль у тому, як ці компанії позиціонують себе для виходу на ринки, що розвиваються.

Такі бренди, як Luxoft та SoftServe, прийняли стратегії, які підкреслюють їхню роль як постачальників комплексних цифрових рішень. Такий фокус на технічній глибині та передових рішеннях позиціонує ці компанії як стратегічних партнерів для глобальних фірм, які прагнуть швидко впроваджувати інновації, мінімізуючи при цьому витрати. Щоб досягти успіху на високотехнологічних ринках, компанії повинні адаптуватися до мінливих очікувань споживачів та їхнього ставлення до брендів [35]. Ключовою стратегією, що спостерігається в усьому світі, є зростаюча залежність від автентичності бренду, коли споживачі шукають бренди, які відповідають їхнім цінностям, чи то з точки зору сталого розвитку, етики чи соціального впливу.

Позиціонування брендів українських високотехнологічних компаній, таких як Grammarly, GitLab та SoftServe, зосереджене на інноваціях, якості та глобальному залученні клієнтів. Ці компанії продемонстрували, як цілеспрямована маркетингова стратегія може призвести до значного глобального зростання, незважаючи на виклики, пов'язані з роботою в конкурентному середовищі, що швидко змінюється. Продовжуючи впроваджувати інновації та узгоджувати свої пропозиції з потребами міжнародних ринків, українські компанії мають всі шанси на стабільний успіх.

Залучення клієнтів відіграє ключову роль у високотехнологічних галузях, де швидкий технологічний прогрес та мінливі потреби клієнтів

вимагають постійної взаємодії та персоналізації. У 2024 році та в майбутньому українські технологічні компанії все більше усвідомлюють важливість залучення клієнтів через цифрові платформи, розбудову спільнот та персоналізовані маркетингові стратегії.

SoftServe, одна з провідних українських технологічних компаній, активно бере участь у міжнародних конференціях, вебінарах та воркшопах, які об'єднують їх з глобальною аудиторією. Організуючи та беручи участь у великих технологічних заходах, таких як IT Arena та AI конференції, SoftServe забезпечує платформу для діалогу з глобальними клієнтами та лідерами думок, демонструючи свої інноваційні рішення. Це позиціонує SoftServe як лідера думок та посилює її присутність на міжнародних ринках.

Цифрові платформи та соціальні мережі також є невід'ємною частиною стратегій залучення клієнтів у високотехнологічному секторі України. Наприклад, Grammarly ефективно використовує такі платформи, як LinkedIn, YouTube та GitHub, щоб залучати свою глобальну аудиторію, надаючи освітній контент, навчальні матеріали та історії успіху клієнтів. Ця контент-орієнтована стратегія підкреслює цінність інструментів Grammarly зі штучним інтелектом для покращення комунікації користувачів по всьому світу. У 2024 році Grammarly продовжує зосереджуватися на клієнтоорієнтованих стратегіях, персоналізуючи свої послуги відповідно до потреб користувачів і надаючи пропозиції в режимі реального часу на різних мовах і платформах.

Компанія Reface, відома своїм додатком на основі штучного інтелекту, також успішно використовує соціальні мережі для залучення клієнтів. Використовуючи методи вірусного маркетингу на таких платформах, як TikTok та Instagram, Reface швидко здобув міжнародну базу користувачів. Фокус на розвагах та персоналізованому користувацькому досвіді зробив його трендом серед молодих людей (табл. 3.5). У рамках своїх стратегій залучення клієнтів українські компанії також інтегрують штучний інтелект і машинне навчання для надання персоналізованого користувацького досвіду [215]. Чат-боти та віртуальні асистенти, керовані штучним інтелектом, дедалі частіше стають

інструментами для взаємодії в режимі реального часу. Це особливо цінно у високотехнологічних галузях, де клієнти очікують негайних і точних відповідей на свої запити.

Таблиця 3.5

### Стратегії залучення клієнтів на прикладі українських компаній

Компанія	Тактика взаємодії	Ключові сильні сторони	Виклики
Grammarly	Персоналізація на основі ШІ, соціальні мережі	Глобальне охоплення, клієнтоорієнтований підхід, багатомовні послуги	Залишатися конкурентоспроможними завдяки швидкому розвитку штучного інтелекту
SoftServe	Міжнародні конференції, розбудова спільнот	Ідейне лідерство, сильна глобальна присутність	Підтримка довгострокової взаємодії в технологічному ландшафті, що розвивається
Reface	Вірусний маркетинг, користувацький контент	Висока залученість користувачів, привабливість для молодого покоління	Підтримувати актуальність у швидкозмінному секторі цифрових розваг

*Джерело: сформовано автором*

Інновації лежать в основі міжнародного маркетингу українських високотехнологічних компаній, особливо в таких сферах, як штучний інтелект (ШІ), машинне навчання, блокчейн та хмарні обчислення.

Успіх компаній залежить від правильної комбінації маркетингових стратегій. Так Grammarly використала свій помічник з написання текстів на основі штучного інтелекту, щоб задовольнити конкретну потребу ринку: підвищити ефективність і точність написання текстів. Успіх продукту полягає в його здатності адаптуватися до вподобань користувачів на різних мовах і ринках, що робить його широко застосовним у міжнародному контексті. До 2024 року Grammarly розширив свої пропозиції, включивши в них глибшу інтеграцію з офісними інструментами, такими як Google Docs і Microsoft Word, і ще більше вкоренився на світовому ринку.

Reface - ще один приклад того, як українські компанії використовують

інноваційні технології. Компанія, відома своєю технологією глибокого фейку та заміни облич, зуміла набрати понад 180 мільйонів завантажень до 2023 року. Цей успіх зумовлений здатністю Reface поєднувати технології штучного інтелекту та розваг для створення надзвичайно цікавого, персоналізованого користувацького досвіду. Постійно впроваджуючи інновації, компанія продовжує підтримувати інтерес користувачів і залучати глобальну аудиторію, зокрема за допомогою вірусних маркетингових стратегій на платформах соціальних мереж, таких як TikTok та Instagram.

В Україні інноваційні маркетингові стратегії полягають не лише у впровадженні передових технологій, але й у використанні гнучкого маркетингу, який дозволяє компаніям швидко адаптуватися до змін у технологічному ландшафті та запитах споживачів. Гнучкий маркетинг наголошує на гнучкості, безперервному тестуванні та навчанні, що дозволяє компаніям ефективніше реагувати на ринкові тенденції. Згідно з дослідженням McKinsey, компанії, які впроваджують гнучкий маркетинг, вдвічі частіше стають лідерами у своїй галузі.

Незважаючи на очевидні переваги використання інноваційних технологій, українські компанії стикаються з низкою викликів. Високі витрати на R&D, складність встигати за швидким технологічним прогресом та глобальна конкуренція в технологічному секторі вимагають значних ресурсів та стратегічного планування. Крім того, компаніям потрібно орієнтуватися в регуляторних рамках, таких як Загальний регламент ЄС про захист даних (GDPR), який може обмежити використання деяких методів маркетингу на основі даних [244].

Саме тому можна зробити висновок, що вивчення використання інновацій як ключового елемента маркетингових стратегій українських високотехнологічних компаній є важливим для розуміння того, як інновації допомагають їм залишатися конкурентоспроможними на глобальному ринку.

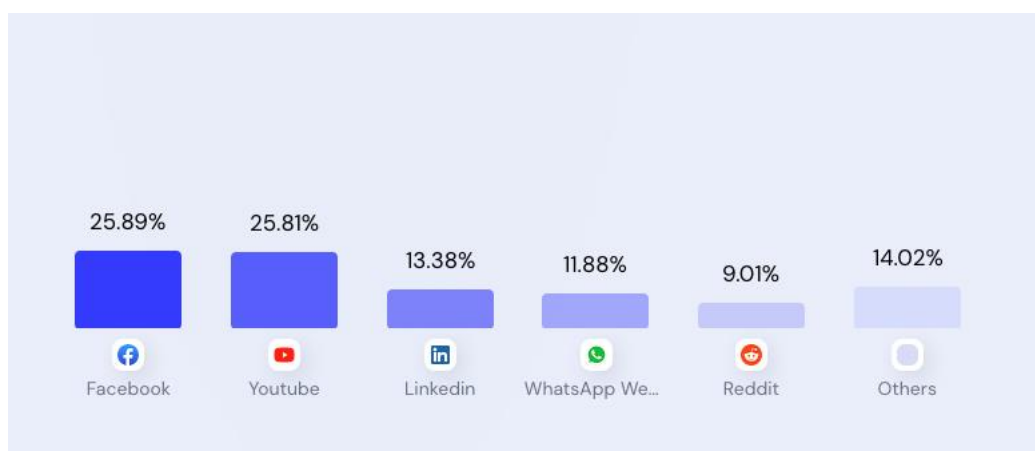
Впровадження технологій в маркетингову політику наочно демонструють історії успіху українських стартапів, які були розглянуті вище, а

саме Grammarly, Reface, SoftServe, які в першу чергу використали цифровий маркетинг для виходу на міжнародні ринки.

Grammarly ефективно інтегрував контент-маркетинг і персоналізовані email-кампанії, щоб залучити свою глобальну базу користувачів. Аналізуючи дані користувачів за допомогою штучного інтелекту, компанія персоналізує свої повідомлення, щоб задовольнити конкретні демографічні та культурні уподобання, створюючи більш клієнтоорієнтований досвід.

Контент блогу та соціальних мереж Grammarly постійно оптимізується для SEO, завдяки чому їхні інструменти займають високі позиції в пошукових системах у різних регіонах, що, в свою чергу, підвищує їхню видимість і залученість на міжнародному рівні рис 3.11.

За даними Slintel, Grammarly займає 3,71% ринку в категорії «Інструменти контент-маркетингу», в той час як його частка у сфері офісної продуктивності становить лише 0,1%.



**Рис. 3.11. Трафік із соціальних мереж на Grammarly**

*Джерело: сформовано автором*

Аналогічно, додаток Reface, його інтерактивний контент, яким можна ділитися, відповідав тенденціям у створенні користувацького контенту. Використання програмованої реклами в Reface дозволило компанії ефективно таргетуватися на конкретні сегменти користувачів, підвищуючи глобальну

привабливість та впізнаваність бренду.

Ще один наглядний кейс буде розібрано на прикладі платформа онлайн-навчання, заснованої в Україні - Preply, яка з'єднує тих, хто вивчає мови, з приватними репетиторами по всьому світу. З моменту свого заснування у 2012 році платформа перетворилася на провідний світовий майданчик для вивчення іноземних мов з більш ніж 140 000 репетиторів та мільйонами студентів з більш ніж 180 країн світу.

Бізнес-модель Preply базується на персоналізованій освіті, використовуючи свою платформу для підбору студентів з репетиторами на основі конкретних потреб, таких як мова, рівень навичок та навчальні цілі. Станом на 2024 рік Preply продовжує розширювати свою присутність по всьому світу, обслуговуючи все більш цифровий та персоналізований ринок освіти.

Стратегія цифрового маркетингу Preply включає контент-маркетинг та SEO-оптимізацію. Preply розробила надійну стратегію контент-маркетингу, створивши величезну бібліотеку дописів у блогах, мовних посібників та освітніх ресурсів. Вони оптимізовані для пошукової оптимізації (SEO), щоб орієнтуватися на конкретні запити з вивчення мов і займати високі позиції в пошукових системах.

Контент-стратегія Preply зосереджена на створенні цінного, доступного для пошуку контенту, який не лише стимулює органічний трафік, але й робить платформу надійним ресурсом для тих, хто вивчає мови в усьому світі.

Згідно з SEO-аналізом, Preply стабільно посідає високі позиції за ключовими словами з високим трафіком, такими як «онлайн-репетитор мови» та «вивчати іспанську онлайн», залучаючи значний органічний трафік на свою платформу.

Preply використовує платформи соціальних мереж, такі як Facebook, Instagram та LinkedIn, для просування своїх послуг за допомогою таргетованої реклами, цікавого контенту та створення спільнот. Адаптуючи свій контент до конкретних демографічних груп, Preply може охопити як учнів, так і



репетиторів, зосереджуючись як на залученні користувачів, так і на підборі репетиторів. Компанія також інвестує у партнерства з впливовими особами, співпрацюючи з мовними авторитетами та викладачами, щоб розширити свою аудиторію та підвищити довіру до себе.

Персоналізовані email-маркетингові кампанії Preply покликані розвивати відносини з потенційними студентами та існуючими користувачами. Компанія використовує аналітику на основі штучного інтелекту, щоб сегментувати свою аудиторію на основі таких факторів, як навчальні цілі, мовні інтереси та прогрес, надсилаючи індивідуальні пропозиції щодо репетиторів, уроків та ресурсів. Такий цілеспрямований підхід забезпечує вищий коефіцієнт конверсії та краще утримання студентів.

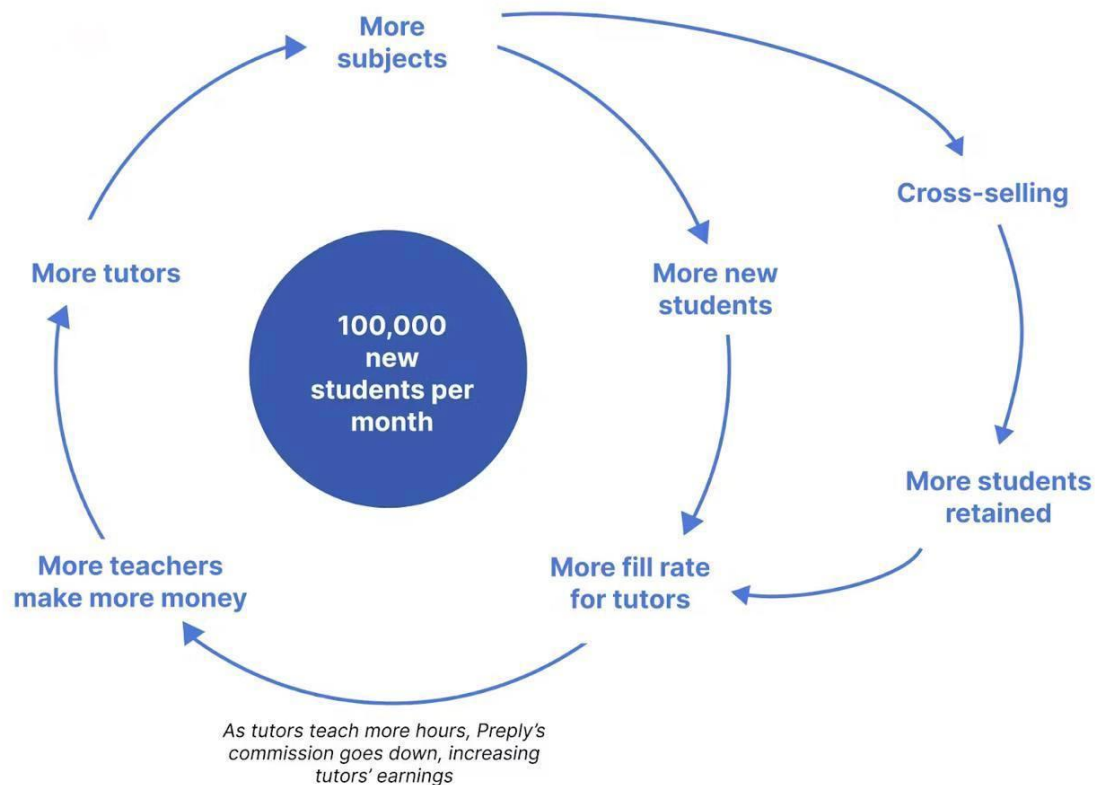
Знову ж таки, як і Reface, використання програмованої реклами дозволяє Preply автоматизувати процес купівлі реклами, таргетуючи користувачів у режимі реального часу за допомогою персоналізованих оголошень на різних платформах. Аналізуючи поведінку користувачів, компанія гарантує, що правильні користувачі бачать її рекламу в оптимальний час, максимізуючи конверсію. Програмована реклама особливо ефективна для охоплення учнів у різних регіонах, допомагаючи Preply розширювати свою глобальну базу користувачів.

Оскільки Preply обслуговує глобальну аудиторію, її маркетингова стратегія є багатомовною та адаптованою до культурного контексту різних регіонів. Платформа пропонує послуги більш ніж 50 мовами, гарантуючи, що неангломовні користувачі почуватимуться комфортно на платформі.

Preply отримав вигоду від збільшення попиту на онлайн-навчання після пандемії, який зріс у 3 рази лише у 2020 році. Стратегія розширення компанії зосереджена на ключових ринках, таких як Західна Європа, Північна Америка та регіони, що розвиваються, в Азії та Латинській Америці. Локалізуючи свою платформу та маркетингові зусилля, Preply спостерігала значне зростання кількості користувачів у неангломовних регіонах. У 2023 році Preply залучила \$70 млн фінансування, які планує використати для виходу на нові ринки та

вдосконалення своїх навчальних інструментів зі штучним інтелектом [349].

Ключовими елементами маркетингової стратегії Preply є її здатність ефективно полегшувати зв'язок між учнями та викладачами. Кожен новий репетитор на платформі Preply підвищує її цінність для користувачів, розширюючи асортимент знань і навичок, доступних для вибору рис 3.12.



**Рис. 3.12. Ключовий елемент маркетингової стратегії Preply - концепція довіри.**

*Джерело: Sacra*

Водночас кожен новий користувач створює додаткові можливості для оплачуваних занять, що мотивує репетиторів активно взаємодіяти на платформі. Платформа знімає адміністративне навантаження з репетиторів, забезпечуючи простий процес організації уроків, оплати та оцінки результатів. Водночас, вона сприяє створенню ліквідності на ринку, впроваджуючи механізми підвищення довіри між учасниками, такі як відгуки, рейтинги та безпечні платіжні системи.

Завдяки персоналізованому контенту, який резонує з індивідуальними цілями навчання, маркетингові кампанії Preply демонструють показник відкриттів понад 25%. SEO-оптимізований контент компанії забезпечує 20% органічного трафіку, особливо за ключовими словами з високими цільовими показниками. До 2025 року компанія планує розширити свою присутність на азійських ринках, де темпи зростання користувацької бази оцінюються на рівні 30%.

Незважаючи на свій успіх, Preply стикається з конкуренцією з боку інших платформ для вивчення мов, таких як Duolingo, iTalki та Rosetta Stone. Щоб зберегти свою конкурентну перевагу, Preply продовжує інвестувати в інструменти персоналізації на основі штучного інтелекту та адаптивні технології навчання, які пропонують більш персоналізований досвід навчання порівняно з іншими платформами.

Можливості включають розширення в більш нішеві мови та навчання професійним навичкам, де зростає попит на персоналізоване репетиторство. Маркетингові стратегії компанії, що базуються на даних, дають їй змогу скористатися цими новими можливостями та збільшити свою частку на світовому ринку.

*Таблиця 3.6.*

### **Інтеграція стратегій цифрового маркетингу у високотехнологічних компаніях**

<b>Компанія</b>	<b>Стратегія цифрового маркетингу</b>	<b>Глобальні фактори успіху</b>	<b>Виклики</b>
Grammarly	Контент-маркетинг, SEO, персоналізовані email-розсилки.	Висока персоналізація, SEO-оптимізація для глобального охоплення.	Відповідність вимогам GDPR.
Preply	SEO, контекстна реклама, контент-маркетинг.	Індивідуальний освітній контент, таргетована реклама.	Насиченість контентом на соціальних платформах.
Reface	Вірусність у соціальних мережах, програмована реклама.	Вірусний контент, інтерактивний користувацький досвід.	Управління конкуренцією на переповненому ринку

*Джерело: сформовано автором*

Отже, успіх Preply можна пояснити потужною стратегією цифрового маркетингу, яка поєднує контент-маркетинг, SEO-оптимізацію, взаємодію з соціальними мережами та програмовану рекламу для охоплення глобальної аудиторії. Зосередженість на персоналізації та маркетингу, орієнтованому на користувача, дозволила компанії швидко вийти на міжнародні ринки, позиціонуючи її як лідера у сфері онлайн-освіти. Оскільки Preply продовжує зростати, використання інструментів на основі штучного інтелекту та стратегічна експансія в нові регіони відіграватимуть вирішальну роль у її майбутньому успіху.

Можна зробити висновок, що програмована реклама та аналітика на основі штучного інтелекту стають дедалі важливішими у глобальних стратегіях цифрового маркетингу. Ці інструменти дозволяють українським високотехнологічним компаніям оптимізувати свої маркетингові зусилля, автоматизуючи процес доставки потрібного контенту потрібній аудиторії в потрібний час.

Аналітика на основі штучного інтелекту дає уявлення про поведінку клієнтів, дозволяючи компаніям адаптувати свої кампанії на основі даних у реальному часі та забезпечувати вищий рівень залученості на міжнародних ринках.

Постійне зростання технологій цифрового маркетингу, таких як чат-боти, віртуальні асистенти та предиктивна аналітика, ще більше розширить можливості українських компаній налагоджувати зв'язок з глобальною аудиторією [340]. Ці технології, інтегровані в омніканальні маркетингові стратегії, забезпечують безперебійний клієнтський досвід як у цифрових, так і в фізичних точках контакту, дозволяючи високотехнологічним компаніям будувати глибші стосунки з клієнтами.

Омніканальні маркетингові стратегії - це підхід, який забезпечує інтегровану та безперебійну взаємодію зі споживачем через різноманітні канали, як цифрові, так і фізичні. Такий підхід дозволяє створити єдиний клієнтський досвід, незалежно від того, де і як клієнт взаємодіє з компанією.

Це особливо актуально для високотехнологічних компаній, які прагнуть забезпечити найкращий сервіс і персоналізацію у своїх комунікаціях.

Хоча цифровий маркетинг відкриває численні можливості, ефективна реалізація цих стратегій пов'язана з певними труднощами. Наприклад, європейський регламент GDPR створює виклики для компаній, які значною мірою покладаються на аналітику та персоналізацію даних. Дотримання цих норм вимагає ретельного управління даними користувачів, що робить необхідним для українських компаній інвестувати в юридичну та технічну інфраструктуру для захисту приватності споживачів.

Також варто відмітити що, зростаюча конкуренція в цифрових каналах ускладнює диференціацію брендів. В умовах насиченості контентом таких платформ, як Facebook, Instagram та LinkedIn, українські компанії повинні постійно впроваджувати інновації у свої повідомлення та застосовувати передові методи SEO та оптимізації контенту, щоб підтримувати видимість та залученість [52].

Оскільки технології цифрового маркетингу продовжують розвиватися, очікується, що українські високотехнологічні компанії все більше покладатимуться на автоматизацію, машинне навчання та інструменти на основі штучного інтелекту для оптимізації своїх стратегій. Ці інновації уможливають більш персоналізовані маркетингові тактики в режимі реального часу, що полегшить компаніям привернення уваги цільових аудиторій у конкурентному глобальному середовищі.

У глобальному технологічному середовищі клієнтоорієнтований маркетинг став вирішальним для українських високотехнологічних компаній, які прагнуть диференціювати себе на міжнародному рівні. Клієнтоорієнтований маркетинг підкреслює важливість розуміння потреб клієнтів та надання індивідуальних рішень, які покращують користувацький досвід. Для українських високотехнологічних компаній цей підхід є особливо важливим, оскільки вони виходять на міжнародні ринки, які вимагають поєднання технологічних інновацій та персоналізованої взаємодії.

Українські технологічні компанії все більше уваги приділяють управлінню клієнтським досвідом (Customer Experience Management, CXM) для оптимізації взаємодії зі своїми міжнародними клієнтами.

SoftServe та Luxoft, два провідні українські постачальники IT-послуг, впровадили стратегії CXM, які забезпечують індивідуальні рішення для своїх клієнтів у таких секторах, як охорона здоров'я, фінанси та роздрібна торгівля [15]. Пропонуючи індивідуальні послуги цифрової трансформації, SoftServe зміцнив свою міжнародну присутність, надаючи клієнтоорієнтовані рішення, які відповідають конкретним бізнес-цілям своїх клієнтів. Цей фокус на клієнтському досвіді відображає ширшу галузеву тенденцію, оскільки McKinsey & Company (2023) виявила, що компанії, які надають пріоритет CXM, можуть досягти на 85% вищого рівня задоволеності клієнтів та на 25-35% більшого доходу порівняно з конкурентами [123].

Успіх високотехнологічних компаній часто залежить від їхньої здатності доносити персоналізовані маркетингові повідомлення, які резонують з глобальними споживачами. Grammarly, наприклад, використовує інсайти на основі даних для створення індивідуальних маркетингових кампаній, покращуючи залученість користувачів шляхом вирішення індивідуальних больових точок. Платформа аналізує вподобання та поведінку користувачів, щоб запропонувати релевантні пропозиції щодо написання текстів, що підвищує лояльність клієнтів і сприяє міжнародному зростанню.

Аналогічно, Preply, платформа, яка з'єднує тих, хто вивчає мови, з репетиторами по всьому світу, використовує персоналізацію, підбираючи користувачів з репетиторами відповідно до їхніх стилів навчання, мовних цілей і бажаних графіків. Такий підхід гарантує, що користувачі відчувають, що їхні конкретні потреби задовольняються, що сприяє швидкій міжнародній експансії Preply. Deloitte Insights підкреслює ефективність таких стратегій: персоналізований маркетинг забезпечує збільшення продажів на 10-15% для компаній, які зосереджуються на вподобаннях клієнтів [350].

Окрім персоналізації маркетингових зусиль, українські компанії

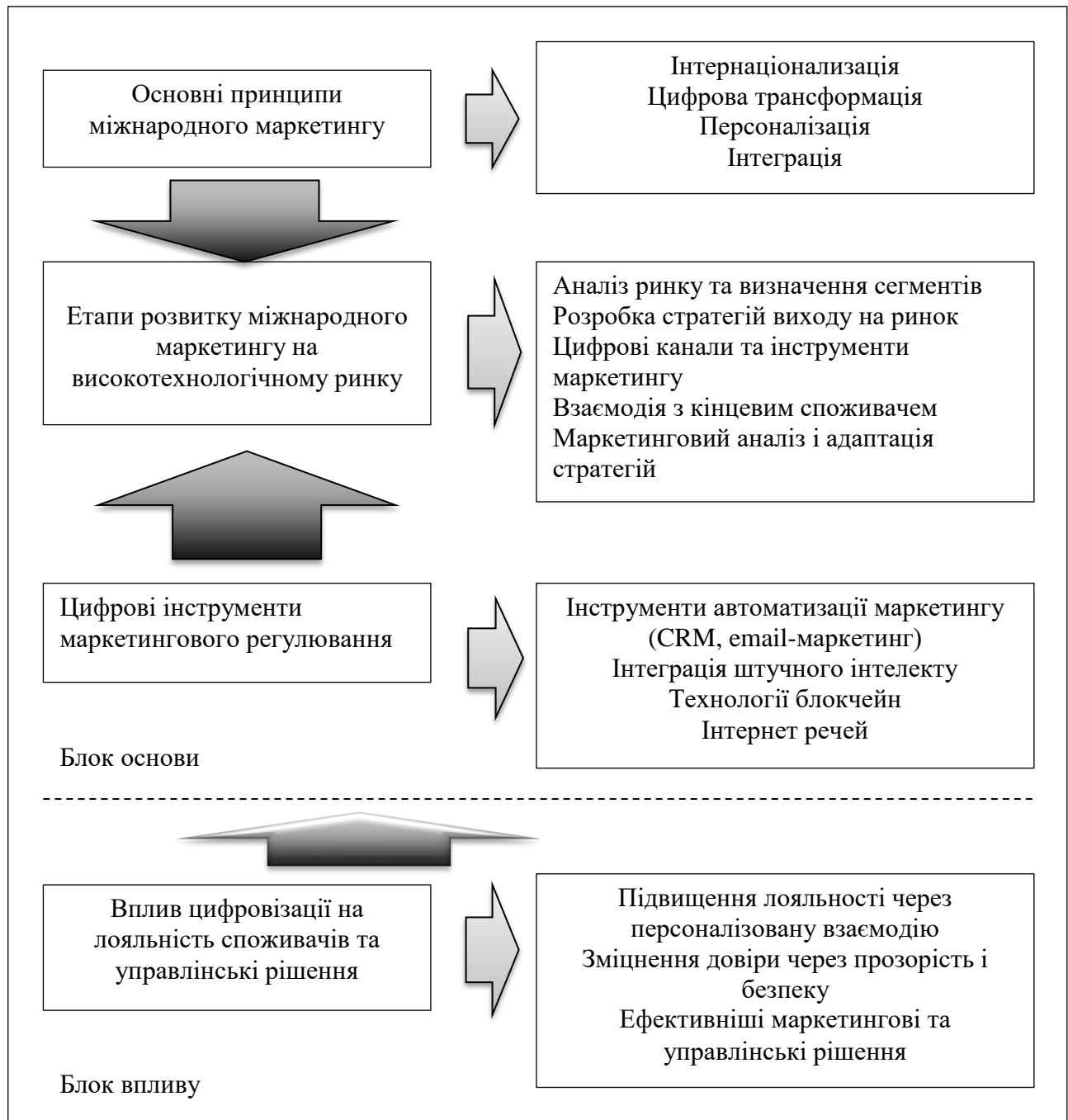
інвестують у стратегії побудови довгострокових відносин з клієнтами. Взаємодіючи з користувачами на різних рівнях - чи то через пряму взаємодію, чи то через підтримку клієнтів, чи то через створення спільнот - компанії можуть підвищити рівень утримання клієнтів та сприяти лояльності до бренду.

SoftServe демонструє це через регулярну взаємодію з міжнародними клієнтами через вебіари, конференції та технічні семінари, гарантуючи, що вони залишаються на передньому краї цифрової трансформації своїх клієнтів. Крім того компанії з ефективними моделями взаємодії з клієнтами, як правило, мають на 50% вищий рівень утримання клієнтів, оскільки взаємодія сприяє довірі та безперервній співпраці. Для українських високотехнологічних компаній це має вирішальне значення, оскільки вони працюють на висококонкурентних міжнародних ринках, де очікування клієнтів постійно змінюються.

Незважаючи на очевидні переваги клієнтоорієнтованих підходів, українські високотехнологічні компанії стикаються з труднощами при масштабуванні цих стратегій на міжнародному рівні. Балансування між глобальною узгодженістю та потребами місцевого ринку вимагає значних інвестицій в аналітику клієнтських даних та локалізацію послуг [190]. У звіті Forrester Research за 2024 рік зазначається, що хоча зусилля з персоналізації можуть призвести до збільшення продажів, компанії повинні переконатися, що їхні маркетингові повідомлення є культурно релевантними для кожного ринку.

Проведений аналіз та визначені напрями дають змогу схематично представити та обґрунтувати особливості концептуальних основ, які необхідні для розвитку міжнародного маркетингу на високотехнологічному ринку. При цьому зауважимо, що зазначені концептуальні основи враховують трансформацію основних принципів міжнародного маркетингу в умовах цифровізації, етапи реалізації програми міжнародного маркетингу та цифрові маркетингові інструменти регулювання, що застосовуються в діяльності суб'єктів господарювання високотехнологічного ринку. Також слід відмітити, що врахування представлених особливостей сприяє формуванню комплексу

споживчої лояльності до продукції високотехнологічних підприємств, а також дозволяє оптимізувати прийняття маркетингових та управлінських рішень. Схематичне відображення представлених концептуальних основ наведено на рис. 3.13.



**Рис. 3.13. Схематичне відображення концептуальних основ розвитку міжнародного маркетингу на високотехнологічному ринку**

*Джерело: авторська розробка*



Представлений підхід дозволяє не тільки краще розуміти потреби споживачів, але й швидше реагувати на зміни на ринку, що в умовах високотехнологічного ринку є критично важливим. Також допомагає чітко сформулювати ключові етапи, інструменти і принципи, що забезпечують ефективне функціонування міжнародного маркетингу в умовах цифровізації.

Концептуальні основи міжнародного маркетингу в українському секторі високих технологій підкреслюють важливість інноваційних стратегій, інтеграції цифрового маркетингу та клієнтоорієнтованих підходів.

Українські компанії, які успішно адаптують глобальні маркетингові концепції - такі як стратегії виходу на ринок, позиціонування бренду та персоналізоване залучення - до унікального контексту високотехнологічної галузі, мають всі шанси досягти міжнародного успіху.

Швидке зростання цифрової інфраструктури та державні програми підтримки ще більше посилюють потенціал сектору. Використовуючи передові технології, такі як штучний інтелект, блокчейн та хмарні обчислення, а також гнучкий інноваційний підхід, українські компанії можуть не тільки продовжувати зміцнювати свої позиції на світових ринках, а і мають всі шанси стати ключовими глобальними гравцями за умови збереження своєї прихильності до інновацій, адаптації маркетингових стратегій та взаємодії з глобальними клієнтами у спосіб, що резонує з мінливими вимогами міжнародних ринків.

### Висновки до розділу 3

У процесі дослідження стану розвитку міжнародного маркетингу на високотехнологічному ринку України зроблено низку теоретичних та емпіричних висновків, що розкривають ключові аспекти стратегічних імперативів міжнародного маркетингу в умовах глобальних викликів.

1. Для вирішення емпіричних питань розвитку високотехнологічного ринку України встановлено, що основними рушіями зростання у сфері інформаційних технологій та аутсорсингу є глобальний попит на висококваліфіковану робочу силу та низька вартість розробки програмного забезпечення. Це сприяло міжнародному визнанню таких компаній, як Grammarly, GitLab та Reface, які стали прикладами успішної інтеграції на глобальних ринках. Грунтуючись на фундаментальних положеннях аналізу конкурентних переваг, виявлено, що головними сильними сторонами ринку є висококваліфіковані кадри та економічна ефективність. Однак, обмежений доступ до фінансів, відтік талантів та недосконала регуляторна база залишаються основними бар'єрами для подальшого розвитку.

2. Подано послідовність взаємопов'язаних процесів, які сприяють підвищенню конкурентоспроможності українських компаній на глобальних ринках. Зокрема, особливу роль відіграють державні ініціативи, такі як «Дія Сіті», що сприяють створенню сприятливого середовища для високотехнологічних компаній через надання податкових пільг і регуляторної підтримки. Установлено, що розвиток міжнародних стратегічних партнерств є ключовим фактором для розширення ринкових можливостей. Співпраця українських компаній із міжнародними торговельними платформами та екосистемами сприяє інтеграції на глобальні ринки та підвищенню міжнародної конкурентоспроможності.

3. Запропоновано систему заходів для утримання та розвитку людського капіталу, що включає тісну співпрацю з університетами та освітніми

установами для підготовки кваліфікованих кадрів. Інвестиції у людський капітал, зокрема в освіту і розвиток нових компетенцій, сприятимуть збереженню інноваційного потенціалу країни. Доведено, що для розвитку високотехнологічного ринку важливо активно використовувати інноваційні маркетингові підходи, орієнтовані на інноваційні технології, такі як штучний інтелект, блокчейн та машинне навчання. Використання цих технологій сприяє підвищенню ефективності маркетингових стратегій на міжнародних ринках. Також виокремлено основні риси застосування цифрових маркетингових інструментів, зокрема контент-маркетингу, програмної реклами та соціальних медіа. Це дозволить українським високотехнологічним компаніям збільшити свою присутність на міжнародній арені, побудувавши міцні зв'язки із глобальною аудиторією.

*Результати досліджень III розділу опубліковані у наукових працях [215;229;234;235].*

## ВИСНОВКИ

У дисертації здійснено теоретичне узагальнення і запропоновано новий підхід до вирішення важливої наукової проблеми, пов'язаної з формуванням теоретико-методологічних і організаційно-прикладних основ стратегічних імперативів розвитку міжнародного маркетингу в умовах глобалізаційних змін. На цьому підґрунті розроблено практичні рекомендації, спрямовані на вдосконалення застосування маркетингових концепцій та імперативів для високотехнологічного сектору України під час інтеграції на світові ринки. Основні наукові та емпіричні результати роботи наступні:

1. Проведене дослідження дає комплексне розуміння того, як міжнародний маркетинг розвивається у відповідь на динамічні сили глобалізації. Результати дослідження підтверджують, що успішні глобальні маркетингові стратегії повинні систематично адаптуватися до постійно мінливих умов глобального ринку. Визначені ключові категорії, такі як «глобальний ринок», «стратегічні імперативи», «культурна адаптація» та «трансформаційні зміни», мають вирішальне значення для впливу на сегментацію ринку, позиціонування бренду та комунікацію з клієнтами в різних міжнародних середовищах.

2. У дисертації проведено теоретичне узагальнення і запропоновано нове вирішення наукової проблеми, яка пов'язана з розробкою стратегічних імперативів для розвитку міжнародного маркетингу в умовах глобалізаційних змін. На основі дослідження було сформульовано науково обґрунтовані рекомендації, спрямовані на вдосконалення практики міжнародного маркетингу у нових економічних умовах. Дослідження також підкреслює зростаючу складність та волатильність глобальних ринків, що супроводжується такими викликами, як посилення конкуренції та ринкова нестабільність. Ці фактори вимагають гнучких та інноваційних підходів для забезпечення успішної ринкової інтеграції.

3. Для вирішення емпіричних питань міжнародного маркетингу запропоновано комплексний підхід, що включає адаптацію компаній до сучасних глобалізаційних процесів. Це підґрунтя дозволяє враховувати мультифакторний вплив економічних, політичних, технологічних та культурних змін на маркетингову діяльність компаній, що веде до підвищення їхньої конкурентоспроможності на глобальному ринку.

4. Подано послідовність взаємопов'язаних етапів розробки стратегії сталого розвитку у міжнародному маркетингу, яка враховує екологічні та соціальні аспекти ведення бізнесу. Це дозволяє міжнародним компаніям не лише підвищити свій імідж, але й сприяти формуванню довгострокових відносин зі споживачами, які надають перевагу етичному споживанню.

5. Установлено, що для успішного виходу на нові ринки в умовах глобалізації необхідна глибока інтеграція крос-культурних аспектів у маркетингові стратегії. Виявлено, що ігнорування культурних відмінностей може призвести до зниження ефективності маркетингових кампаній, тоді як врахування локальних особливостей сприяє зміцненню бренду на міжнародному рівні.

6. Виокремлено головні фактори, що впливають на розвиток інновацій у міжнародному маркетингу. Зокрема, доведено, що інноваційні технології, такі як штучний інтелект, великі дані та автоматизація, є критично важливими для підвищення ефективності управління маркетинговими процесами. Компанії, що інвестують в інновації, отримують суттєві конкурентні переваги на глобальних ринках. У дисертації подано механізм реалізації стратегічних імперативів міжнародного маркетингу, який дозволяє інтегрувати ключові аспекти глобалізаційних змін у процес розробки та впровадження маркетингових стратегій. Цей механізм включає багатофакторний аналіз ринків, адаптацію продуктів та послуг до локальних умов і активне використання цифрових технологій.

7. Запропоновано стратегії розвитку міжнародного маркетингу, що передбачають активну співпрацю з партнерами та стейкхолдерами для

підвищення ефективності діяльності у різних країнах. Така співпраця дозволяє ефективно адаптувати маркетингові підходи до специфіки локальних ринків і знижує ризики, пов'язані з нестабільністю політичної та економічної ситуації у деяких регіонах. Доведено, що для розвитку міжнародного маркетингу в умовах глобалізації критичне значення мають постійна адаптація та вдосконалення стратегій, що базуються на гнучкості та можливості швидкого реагування на зміни зовнішнього середовища. Це дозволяє компаніям оперативніше реагувати на глобальні виклики та ефективніше використовувати можливості ринку. Виокремлено основні риси застосування сталих маркетингових стратегій, які включають екологічну відповідальність та соціально орієнтований підхід до ведення бізнесу. Такі стратегії сприяють довгостроковій рентабельності бізнесу та підвищенню його конкурентоспроможності на міжнародному ринку.

8. У дослідженні зроблено важливі висновки щодо розвитку українського ринку та його конкурентоспроможності на глобальному рівні. Програма «Дія Сіті», ініційована державою, створює сприятливі умови для залучення іноземних інвестицій та розвитку високотехнологічного сектора. Визначено, що для підвищення глобальної конкурентоспроможності українських компаній ключовими є інновації, цифровізація та співпраця з міжнародними партнерами. Інтеграція передових технологій, таких як штучний інтелект та блокчейн, дозволить підвищити ефективність та інноваційність маркетингових стратегій.

9. Окрему увагу приділено проблемі відтоку мізків та необхідності інвестицій у людський капітал для забезпечення сталого розвитку інноваційного потенціалу України. Співпраця з навчальними закладами та державні стимули сприятимуть формуванню нового покоління інноваторів, здатних зміцнити позиції українських компаній на міжнародній арені. Доведено, що український сектор високих технологій готовий до міжнародного успіху за умови, що компанії продовжуватимуть адаптувати глобальні маркетингові концепції до свого унікального контексту та використовуватимуть передові технології для задоволення потреб ринку, що постійно змінюються.

## References

1. Aaker, David A. (2015) *Aaker on Branding: 20 Principles That Drive Success*. New York: Morgan James Publishing, 2015, 220p.
2. Abdelal R., Tedlow R.S., (2003) Theodore Levitt's 'the Globalization of Markets': An Evaluation after Two Decades, Harvard NOM Working Paper No. 03-20; Harvard Business School Working Paper No. 03-082 SSRN: <https://ssrn.com/abstract=383242> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.383242>
3. Aguirre, E., Mahr, D., Grewal, D., de Ruyter, K., & Wetzels, M. (2015) Unraveling the Personalization Paradox: The Effect of Information Collection and Trust-Building Strategies on Online Advertisement Effectiveness. *Journal of Retailing*, 91(1), p. 34-49, DOI:<https://doi.org/10.1016/j.jretai.2014.09.005>
4. AI Image Generator Market Size, Share & Trends Analysis Report, Forecasts, 2024 - 2030 Report ID: GVR-4-68040-100-5, URL: <https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/artificial-intelligence-ai-image-generator-market-report>
5. Ajayi, Makinde Oluwafemi, and Opeyeolu Timothy Laseinde (2021). Application of Porter's Value Chain Model for Construing Potential Prospects and Lacunas in Industry 4.0 Adoption by 21st Century Manufacturers. *In Advances in Manufacturing, Production Management and Process Control*. Cham: Springer. ISBN 978-3-030-80462-6.
6. Alekseieva K., Maletych M., Ptashchenko O., Baranova O., Buryk Z. (2023) State Business Support Programs in Wartime Conditions. *Economic Affairs*, Vol. 68, No. 01s, pp. 231-242, February 2023 DOI: 10.46852/0424-2513.1s.2023.2 URL: <https://economicaffairs.co.in/Journal/abstract/id/NTcyMw==>
7. Allwood J.M. (2014) Squaring the circular economy: the role of recycling within a hierarchy of material management strategies. *Handbook of recycling*. Elsevier. 2014. P. 445-477.
8. Ambler, Tim. (2004) *Marketing and the Bottom Line: The Marketing Metrics to Pump Up Cash Flow*. 2nd ed. London: Pearson Education, 2004, 334p.
9. Ameen, N., Hosany, S., & Tarhini, A. (2021) Consumer interaction with cutting-

edge technologies: Implications for future research. *Computers in Human Behavior*, 120, 106761, DOI: <https://doi.org/10.1016/j.chb.2021.106761>

10. Ameen, N., Tarhini, A., Reppel, A., & Anand, A. (2021). Customer experiences in the age of artificial intelligence, *Computers in Human Behavior*, 114, 106548. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.chb.2020.106548>

11. Apple, Inc. (2023) Annual Report. URL: <https://www.annualreports.com/Company/apple-inc>

12. Arner, D. W., Buckley, R. P., Zetzsche, D. A. (2018) Fintech for financial inclusion: A framework for digital financial transformation. UNSW Law Research Paper, 2018, 18-87. URL: <https://www.ada-microfinance.org/sites/default/files/2020-12/fintech-for-financial-inclusion-a-framework-for-digital-financial-transformation.pdf>

13. Arner, D. W., Buckley, R. P., Zetzsche, D. A., Veidt, R. (2020) Sustainability, FinTech and financial inclusion. *European Business Organization Law Review*, 2020, 21, 7-35. URL: <https://link.springer.com/article/10.1007/s40804-020-00183-y>

14. Artificial Intelligence (AI) Marketing Benchmark Report: 2023. URL: <https://influencermarketinghub.com/ai-marketing-benchmark-report/>

15. Assessment of Spatial Challenges of the Economic Security System of Industrial Enterprises/ I. Shevchenko et al. *International Journal of Safety and Security Engineering*. August, 2022. Vol. 12, no. 4, P. 421-428. DOI: <https://doi.org/10.18280/ijssse.120402>

16. Baker T., Dellaert B. (2019) The Regulatory Strategy for Robo-Advice. The disruptive impact of FinTech on retirement systems, 2019, 149. URL: [https://scholarship.law.upenn.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=2995&context=faculty\\_scholarship](https://scholarship.law.upenn.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=2995&context=faculty_scholarship)

17. Ball M. (2020) The Metaverse: What It Is, Where to Find it, and Who Will Build It 2020. URL: <https://www.matthewball.vc/all/themetaverse>

18. Barnett, Clive (2010) *Globalizing Responsibility: The Political Rationalities of Ethical Consumption*. Chichester: Wiley-Blackwell, 2010, 248p.

19. Bentahar A., (2023) Neuromarketing: The Future Of Marketing Strategy, URL: <https://www.forbes.com/councils/forbesagencycouncil/2023/07/13/neuromarketing-the-future-of-marketing-strategy/>



20. Beresford Research. Age Range by Generation. URL: <https://www.beresfordresearch.com/age-range-by-generation/>
21. Bilgihan, A., Kandampully, J., & Zhang, T. (2016). Towards a unified customer experience in online shopping environments: Antecedents and outcomes. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 8(1), 102-119, DOI: 10.1108/IJQSS-07-2015-0054
22. Biljman, T. (2023) Revolutionising Social Media Strategy with AI: Benefits, Tools, and Challenges. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.procs.2023.10.327>
23. Bilovodska, O., Melnyk, Y., Alenin, Y., & Arkusha, L. (2020). Implementation of marketing and legal tools in the process of commercialization for innovative products in strategic management and entrepreneurship. *International Journal for Quality Research*, 14(4), 1261-1278. doi: 10.24874/IJQR14.04-18.
24. Boichenko, E., Martynovych, N., Shevchenko, I. (2021). Cognitive Modeling Concepts of Sustainable Development of Society. *Problemy ekorozwoju – problems of sustainable development*, 16(2), 158-165.
25. Bortnik A. (2020) Digital transformation of enterprise business model. Strategy of Economic Development of Ukraine. 2020. No. 47. P. 16–31
26. Borysiak O., Wołowiec T., Gliszczyński G., Brych V., Dluhopolskyi O. (2022) Smart transition to climate management of the green energy transmission chain. *Sustainability*, 2022, 14(18). 11449.
27. Boston Consulting Group (2022). Most Innovative Companies 2022 Report. URL: <https://www.bcg.com/publications/most-innovative-companies-the-collection>
28. Brych V., Borysiak O., Górski P., Tkach U., Hunko S., Juszczak M. (2023) Building resilience of municipalities and regions innovative management to smart specialization. *Journal of Modern Science*, 2023. 54(5), pp.378-394.
29. Brych V., Zatonatska T., Dluhopolskyi O., Borysiak O., Vakun O. (2021). Estimating the Efficiency of the Green Energy Services' Marketing Management Based on Segmentation. *Marketing and Management of Innovations*, 3, 188-198.
30. Bulatova, O., Shabelnyk, T., Marena, T., Reznikova, N. (2019), «Influence of regional financial market models on the structure of global financial assets», URL:

[https://www.researchgate.net/publication/336137920\\_Influence\\_of\\_Region](https://www.researchgate.net/publication/336137920_Influence_of_Region)

31. Burlacu C., (2023) The Impact of AI-Powered Content Generation on Customer Experience, *University of Twente*, URL: [https://essay.utwente.nl/95515/1/Burlacu\\_BA\\_IBA.pdf](https://essay.utwente.nl/95515/1/Burlacu_BA_IBA.pdf)

32. Campbell C., Sands S., Ferraro C., Mavrommatis A., Tsao H.-Y. (2020) From data to action: How marketers can leverage AI, *Business Horizons*, Volume 63, Issue 2, 2020, p. 227-243, DOI: <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2019.12.002>

33. Chi, C. (2021). 18 of the best marketing techniques for 2022. Retrieved from <https://blog.hubspot.com/marketing/marketing-techniques>.

34. Comercio digital en mercados globales / I. Shevchenko et al. REICE: Revista Electrónica De Investigación En Ciencias Económicas. 2023. Vol. 11, no 21. P. 19–32. DOI:<https://doi.org/10.5377/reice.v11i21.16517> URL: <https://www.lamjol.info/index.php/REICE/article/view/16517>

35. Corak, M. (2011) How to Slide Down the “Great Gatsby Curve”. Retrieved from <https://milesorak.files.wordpress.com/2012/12/corakmiddleclass.pdf>

36. Corak, M. (2013) Income Inequality, Equality of Opportunity, and Intergenerational Mobility. *Journal of Economic Perspectives*, 27 (3), 79-102.

37. Dahlman, C., Mealy S., Wermelinger M. (2016) Harnessing the Digital Economy for Developing Countries: Working Paper No. 334. Paris: OECD, 2016 // OECD URL: <http://www.oecd-ilibrary.org/docserver/download/4adffb24-en.pdf>

38. Daniels, John D., Lee H. Radebaugh, and Daniel P. Sullivan. (2021) *International Business: Environments and Operations*. 16th ed. Harlow: Pearson, 2021, 690 p.

39. Danylyshyn B., Bondarenko O., Gudz M., Ptashchenko O., Mohylova M., Radkevych L. (2023) Marketing Tools to Increase Regional Investment Attractiveness. *[ref]*: vol.21.2023. Pages 1101-1108. URL: <https://refpress.org/ref-vol21-a122/>, DOI: <https://doi.org/10.55365/1923.x2023.21.121>

40. Davenport, T., Guha, A., Grewal, D., & Bressgott, T. (2020) How artificial intelligence will change the future of marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48, p. 24-42. DOI: 10.1007/s11747-019-00696-0

41. Defining and Measuring the Digital Economy / K. Barefoot, D. Curtis, W.A.

Jolliff, J.R. Nicholson, R. Omohundro. Bureau of Economic Analysis. 2018. URL: <https://www.bea.gov/system/files/papers/WP2018-4.pdf>.

42. Delmas, M. A., Burbano, V. C. (2011) The Drivers of Greenwashing. *California Management Review*. Volume 54, Issue 1 DOI: <https://doi.org/10.1525/cmr.2011.54.1.64>

43. Deloitte Digital, Personalizing growth, it's a value exchange between brands and customers, URL: <https://www.deloittedigital.com/us/en/insights/research/personalizing-growth.html>

44. Deloitte, Marketing and IT: The new data duo for AI-powered growth, URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/consulting/us-the-new-data-duo-for-ai-powered-growth.pdf>

45. DESI (Digital Economy and Society Index) - European Commission, URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/desi>

46. Desyatnyuk O., Ptashchenko O. (2024) Impact of Digitalization on Financial Systems and Services. *2024 14th International Conference on Advanced Computer Information Technologies (ACIT)*. (19-21 September 2024). P. 334-337. DOI: 10.1109/ACIT62333.2024.10712540, Electronic ISSN: 2770-5226, Print on Demand(PoD), ISSN: 2770-5218.

47. Desyatnyuk O., Naumenko M., Lytovchenko I., Beketov O. (2024) Impact of Digitalization on International Financial Security in Conditions of Sustainable Development. *Problemy Ekorozwoju/Problems of Sustainable Development* 1/2024, P. 104-114 URL: <https://ph.pollub.pl/index.php/preko/article/view/5325/4341>

48. Desyatnyuk, O., Krysovaty, A., Ptashchenko, O. and Kyrylenko, O. (2024). Financial Security in the Conditions of Globalization: Strategies and Mechanisms for the Protection of National Interests. *Econ. Aff.*, 69(Special Issue): 261-268, URL: <https://ndpublisher.in/admin/issues/EAv69n1z1.pdf>

49. Desyatnyuk, O., Krysovaty, A., Ptashchenko, O. and Kyrylenko, O. (2025) The Role Of Financial Inclusion In Fostering Ecoentrepreneurship Within The Digital Economy. *International Journal of Ecosystems and Ecology Science (IJEES)* Vol. 15 (1): 77-86 (2025). DOI: <https://doi.org/10.31407/ijeess15.109>. URL: <https://www.ijeess.net/images/pdf/OksanaDesyatnyuk1riyKrysovaty1OlenaPtashchenko1>

OlgaKyrylenko1THEROLEOFFINANCIALINCLUSIONINFOSTERINGECO-  
ENTREPRENEURSHIPWITHINTHEDIGITALECONOMYpage77-86;-  
acb58c693b.pdf

50. Desyatnyuk, O., Krysovaty, A., Ptashchenko, O. and Kyrylenko, O. (2024). Enhancing financial inclusivity and accessibility of financial services through digital technologies. *AD ALTA: Journal of Interdisciplinary Research*. pp. 65-69. ISSN 1804-7890 [https://www.magnanimitas.cz/ADALTA/140142/papers/A\\_13.pdf](https://www.magnanimitas.cz/ADALTA/140142/papers/A_13.pdf)

51. Desyatnyuk, O., Krysovaty, A., Ptashchenko, O., & Kyrylenko, O. (2025). Innovative Approaches to Transformation of Business Processes in Digital Economy: Ensuring Financial Security and Inclusion. *Salud, Ciencia Y Tecnología - Serie De Conferencias*, 4, 1498. <https://doi.org/10.56294/sctconf20251498>, <https://conferencias.ageditor.ar/index.php/sctconf/article/view/1498>

52. Desyatnyuk, O., Muravskiy, V., Shevchuk, O., Oleksiiv, M. (2022) Dual use of Internet of Things technology in accounting automation and cybersecurity // *12 th International Conference on Advanced Computer Information Technologies, ACIT 360–363* (2022). DOI: 10.1109/ACIT54803.2022.9913080, URL: <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85141153727&origin=resultslist&sort=plf-f>

53. Desyatnyuk, O., Ptashchenko, O., Murenets, I., Oliinyk, K., & Kyrylenko, O. (2025). Ensuring Financial Security: Approaches to Risk Management and Protection in the Digital Economy. *Data and Metadata*, 4, 674. <https://doi.org/10.56294/dm2025674>

54. Digital Development Index URL: <https://www.statista.com/statistics/1372137/eu-digitalization-desi-member-states/>

55. Digital Dividends. World Development Report. World Bank. 2016. URL: <https://www.worldbank.org/en/publication/wdr2016>

56. Digital Economy / Oxford: Oxford University Press, 2017 // Oxford Dictionary. URL: [https://en.oxforddictionaries.com/definition/digital\\_economy](https://en.oxforddictionaries.com/definition/digital_economy)

57. Digital Economy in a Global Context: World Experience / I. Shevchenko et al. *International Journal of Professional Business Review*. 2023. Vol. 8, no. 4. P. 1-16. URL: <https://DOI.org/10.26668/businessreview/2023.v8i4.1551>

58. Digital Transformation, Technology Adoption Curve: 5 Stages of Adoption, URL: <https://whatfix.com/blog/technology-adoption-curve/>
59. Diia.City benefits: Tax benefits and opportunities for IT business in Ukraine, URL: <https://eba.com.ua/en/perevagy-diia-city-podatkovi-pilgy-ta-mozhlyvosti-dlya-it-biznesu-v-ukrayini/>
60. Djankov S., La Porta R., Lopez-de-Silanes F., & Shleifer, A. (2002). The Regulation of Entry. *The Quarterly Journal of Economics*, 117(1), 1-37, DOI: <https://doi.org/10.1162/003355302753399436>
61. Dolan, P., Hallsworth, M., Halpern, D., King, D., & Vlaev, I. (2012) Influencing behaviour: The mindspace way. *Journal of Economic Psychology*, Volume 33, Issue 1, February 2012, p. 264-277, DOI: <https://doi.org/10.1016/j.joep.2011.10.009>
62. Doran J., McCarthy N., O'Connor M. (2018) The role of entrepreneurship in stimulating economic growth in developed and developing countries. *Cogent Economics & Finance*. 2018. Vol. 6. Iss. 1. Art. 1442093. DOI: <https://doi.org/10.1080/23322039.2018.1442093>
63. Douglas, Susan P., and C. Samuel Craig. (1995). *Global Marketing Strategy: An Executive Digest*. New York: McGraw-Hill Education (ISE Editions), 1995, 576p.
64. Duclos, J., Esteban, J., & Ray, D. (2004). Polarization: Concepts, Measurement, Estimation. *Econometrica*, 72 (6), 1737–1772.
65. Durlauf, S.N., Kourtellos, A., Tan, C.M. (2022). The Great Gatsby Curve. Retrieved from [https://bfi.uchicago.edu/wp-content/uploads/2022/02/BFI\\_WP\\_2022-29.pdf](https://bfi.uchicago.edu/wp-content/uploads/2022/02/BFI_WP_2022-29.pdf)
66. Eppler, M. J., & Mengis, J. (2004). The concept of information overload: A review of literature from organization science, accounting, marketing, MIS, and related disciplines. *The Information Society*, 20(5), p. 325-344, DOI: [10.1080/01972240490507974](https://doi.org/10.1080/01972240490507974)
67. EY Global, Consumer Products - Consumers are evolving faster than ever – what they buy, how they buy it, and who they buy it from are all in play. URL: [https://www.ey.com/en\\_uk/industries/consumer-products](https://www.ey.com/en_uk/industries/consumer-products)
68. Flaig, A., Kindstrom, D., & Ottosson, M. (2021). Market-shaping strategies: A

conceptual framework for generating market outcomes. *Industrial Marketing Management*, 96, 254-266. doi: 10.1016/j.indmarman.2021.06.004.

69. Florian Butollo and Lea Schneidemesser (2022) Platforms in Industry – disruptors of traditional manufacturing? URL: [https://digitalage.berlin/wp-content/uploads/2022/02/Brief\\_ButolloSchneidemesser\\_4.pdf](https://digitalage.berlin/wp-content/uploads/2022/02/Brief_ButolloSchneidemesser_4.pdf)

70. Florida R. (2003) *The Rise of the Creative Class. And How It's Transforming Work, Leisure and Everyday Life*. Basic Books, 2003. 434 p.

71. Forbes (2023) The Success Stories of Ukrainian Tech Companies: Grammarly, GitLab, and Reface. URL: <https://www.forbes.com/sites/amyfeldman/2022/04/04/for-ukraines-tech-startups-fighting-the-war-means-memes-information-campaignsand-keeping-their-businesses-going/>

72. Forrester, Personalization delivers more relevant, effective experiences to customers, URL: <https://www.forrester.com/blogs/category/personalization/>

73. Fratelli tutti (2020), URL: [https://www.vatican.va/content/francesco/it/encyclicals/documents/papa-francesco\\_20201003\\_enciclica-fratelli-tutti.html](https://www.vatican.va/content/francesco/it/encyclicals/documents/papa-francesco_20201003_enciclica-fratelli-tutti.html)

74. Friedman, T.L. (2005). *The World is Flat: A Brief History of the Twenty-first Century*, Farrar, Straus and Giroux, p.488.

75. Gallego-Losada, M.-J., Montero-Navarro, A., García-Abajo, E., Gallego-Losada, R. (2023). Digital financial inclusion. Visualizing the academic literature. *Research in International Business and Finance*, Vol. 64. URL: <https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2022.101862>

76. Galor, O., Moav, O. (2004). From Physical to Human Capital Accumulation: Inequality and the Process of Development. *Review of Economic Studies*, 71 (4), 1001-1026.

77. GCI (Global Connectivity Index) - Huawei: <https://www.huawei.com/en/gci>

78. Gerard E. (2020) Transforming Sustainability Into A Competitive Advantage, URL: <https://www.forbes.com/councils/forbescommunicationscouncil/2020/09/09/transforming-sustainability-into-a-competitive-advantage/>

79. Gill J., Deloitte, Generative AI in marketing and sales, URL: <https://www2.deloitte.com/us/en/pages/technology-media-and-telecommunications/articles/generative-ai-in-marketing.html>
80. Global Data, Gaming Market Analysis by Region, Platform (Smartphone, Console, PC, Tablet, Handheld Controllers, Head-mounted Displays), Gamer Type and Segment Forecast to 2030, URL: <https://www.globaldata.com/store/report/gaming-market-analysis/>
81. Global Generative AI In Chatbots Market Based on the Deployment Mode (2024) URL: <https://market.us/report/generative-ai-in-chatbots-market/>
82. Grammarly Statistics 2025: Users Report & Data, URL: <https://grammar.blackfriday/grammarly-statistics/>
83. Hermann E. (2022) Leveraging Artificial Intelligence in Marketing for Social Good - An Ethical Perspective, *Journal of Business Ethics*, Volume 179, p. 43-61, DOI: <https://doi.org/10.1007/s10551-021-04843-y>
84. Hofstede, G. (2001) Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations Across Nations, 2nd ed. Sage, Thousand Oaks, CA. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0005-7967\(02\)00184-5](https://doi.org/10.1016/S0005-7967(02)00184-5)
85. Holt, Douglas B., John A. Quelch, Earl Taylor. (2004) How Global Brands Compete, *Harvard Business Review*, 82, №9, 2004, p. 68-75. URL: <https://hbr.org/2004/09/how-global-brands-compete>
86. How Grammarly Built A \$13B+ Brand Targeting Simple Typos, URL: <https://foundationinc.co/lab/how-grammarly-built-13-billion-dollar-brand/>
87. How to design an AI Marketing strategy, Harvard Business Review, URL: <https://hbr.org/2021/07/how-to-design-an-ai-marketing-strategy>
88. Huang, Yu-Ch. (2022). How marketing strategy, perceived value and brand image influence WOM outcomes – The sharing economy perspective. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 68, article number 103071. doi: 10.1016/j.jretconser.2022.103071.
89. IDI (ICT Development Index) Міжнародний Союз Електрозв'язку (ITU): <https://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Pages/definitions/indices.aspx>

90. Impact of the Russia - Ukraine crisis on the Technology sector, URL: [https://hello.dnb.com/rs/145-JUC-481/images/Dun\\_%26\\_Bradstreet%20-%20Impact\\_of\\_Russia-Ukraine\\_War\\_on\\_Technology\\_Sector.pdf](https://hello.dnb.com/rs/145-JUC-481/images/Dun_%26_Bradstreet%20-%20Impact_of_Russia-Ukraine_War_on_Technology_Sector.pdf)
91. IP office, Global Innovation Index 2024, Глобальний інноваційний індекс 2024: як Україна зберігає інноваційний потенціал в умовах війни, URL: <https://nipo.gov.ua/hlobalnyj-innovatsijnyj-indeks-24/>
92. IT Ukraine Association, Digital Tiger: the Power of Ukrainian IT - 2023, URL: <https://itukraine.org.ua/en/digital-tiger-the-power-of-ukrainian-it-2023/>
93. Jiao W., Boons F. (2014). Toward a research agenda for policy intervention and facilitation to enhance industrial symbiosis based on a comprehensive literature review. *Journal of Cleaner Production*, 15, pp. 14–25. DOI: 10.1016/j.jclepro.2013.12.050.
94. Johansson J. (2008) *Global Marketing: Foreign Entry, Local Marketing, and Global Management*, McGraw-Hill Education; 5th edition 2008, p. 672. ISBN-10 : 0073381012
95. Jong, A., Shahriar, A. Z., & Shazia, F. (2022). Reaching out to the unbanked: The role of political ideology in financial inclusion. *Journal of International Money and Finance*, Vol. 126. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jimonfin.2022.102678>
96. Keniston, K., & Kumar, D. (2003). The Four Digital Divides. Retrieved from [http://web.mit.edu/~kken/Public/PDF/Intro\\_Sage\\_1\\_.pdf](http://web.mit.edu/~kken/Public/PDF/Intro_Sage_1_.pdf)
97. Khadzhynov I., Kovalska L., Taranych A., Boyko A., Samiilenko H. (2022) Determining impact of digitalization on the potential-forming space of regions in the context of sustainable development. *Amazonia Investiga*, 2022, 11(50), 272–281.
98. Kindzerskyi Y. V. (2020) Cybersecurity and becoming of the digital economy: problems of interconnection. *Economic Bulletin of Dnipro University of Technology*. 2020. Vol. 71. P. 18–26
99. Kleven, H. J., Landais, C., Søgaard, J. E., & Egholt, J. (2018). Children and Gender Inequality: Evidence from Denmark. *American Economic Journal: Applied Economics*, 11 (4), 181–209.
100. Klincewicz, Krzysztof (2005) *Strategic alliances in the high-tech industry*. Logos Verlag, Berlin



101. Knight T., (2023) KPMG, Connected Customer Insight and Analytics, URL: <https://kpmg.com/uk/en/home/services/consulting/customer-consulting/customer-insight-and-analytics.html>
102. Korhonen J., Nuur C., Feldmann A. (2018). Circular economy as an essentially contested concept. *Journal of Cleaner Production*, 175, pp. 117–125. DOI: 10.1016/j.jclepro.2017.12.111.
103. Korsunova K. (2024) Artificial intelligence in content marketing: Shaping the future of digital strategy. *Journal of Strategic Economic Research*. 2024. № 1. C. 78-84. URL: <https://doi.org/10.30857/2786-5398.2024.1.8>
104. Korsunova K. (2021) Structural trends in international marketing. *Journal of Strategic Economic Research*. 2021. № 4. C. 77-85. URL: <https://doi.org/10.30857/2786-5398.2021.4.8>
105. Korsunova K. (2021) Structural trends of international marketing in the conditions of globalization changes. *Economics of Development*. 2021. Vol. 20, № 3. C. 15-24. URL: [https://doi.org/10.57111/econ.20\(3\).2021.15-24](https://doi.org/10.57111/econ.20(3).2021.15-24)
106. Korsunova K., Lysenko S., Bobro N., Vasylychshyn O., Tatarchenko Y. (2024) The Role of Artificial Intelligence in Cybersecurity: Automation of Protection and Detection of Threats. *Economic Affairs*. 2024. Vol. 69 (Special Issue). C. 43-51. URL: <https://doi.org/10.46852/0424-2513.1.2024.6>
107. Kosha Gada The Digital Economy In 5 Minutes. URL: <https://www.forbes.com/sites/koshagada/2016/06/16/what-is-the-digitaleconomy/#5c6ffc707628>.
108. Kotler, Philip, Hermawan Kartajaya, and Iwan Setiawan. (2017) *Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital*. Somerset: Wiley, 1st edition, 2017, 208p.
109. Kotler, Philip, Kevin Lane Keller, and Alexander Chernev. (2021) *Marketing Management*. 16th ed. Global Edition, 2021, 608p.
110. Krchova, H., & Švejnová Hoesová, K. (2021) The impact of modern communication marketing tools to increase the innovativeness of business. *Marketing and Management of Innovations*, 5(3), 117-126. doi: 10.21272/mmi.2021.3-10.
111. Krysovaty A., H. Lipyanina-Goncharenko, S. Sachenko, O. Desyatnyuk. (2021)

Economic Crime Detection Using Support Vector Machine Classification. *Modern Machine Learning Technologies and Data Science Workshop. Proc. 3rd International Workshop (MoML&T&DS 2021)*. Volume I: Main Conference. Lviv-Shatsk, Ukraine, June 5-6, 2021, 830-840.

112. Krysovaty A., Ptashchenko O., Kurtsev O., Arutyunyan O. (2024) The Concept of Inclusive Economy as a Component of Sustainable Development. *Problemy Ekorozywoju/Problems of Sustainable Development 1/2024*, 164-172

113. Krysovaty, A., Desyatnyuk, O., & Ptashchenko, O. (2024). Digital Innovations and their Ramifications for Financial and State Security. *African Journal Of Applied Research*, 10(1), 431–441. <https://doi.org/10.26437/ajar.v10i1.713>

114. Krysovaty, A.I., & Sokhatskya, O.M. (Eds.). (2018). The fourth industrial revolution: Changing directions of international investment flows. Ternopil: PE Yu.V. Osadtsa.

115. Levitt, T. (1983) The globalization of markets, *Harvard Business Review*, 61(3), pp. 92-102, ISBN 0-415-24988-0.

116. McKinsey Digital, Digital transformation: Rewiring for digital and AI, URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/leadership-and-digital-transformation>

117. Michael Sony (2018) Industry 4.0 and lean management: a proposed integration model and research propositions Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/328611557\\_Industry\\_40\\_and\\_lean\\_management\\_a\\_proposed\\_integration\\_model\\_and\\_research\\_propositions](https://www.researchgate.net/publication/328611557_Industry_40_and_lean_management_a_proposed_integration_model_and_research_propositions)

118. Nielsen (2018) Global Consumers Seek Companies that Care About Environmental Impact. URL: <https://nielseniq.com/global/en/insights/analysis/2018/global-consumers-seek-companies-that-care-about-environmental-issues/>

119. Nike, Inc. (2023) Sustainability Report. URL: <https://www.responsibilityreports.com/Company/nike-inc>

120. NRI (Network Readiness Index) - Portulans Institute: <https://networkreadinessindex.org/>

121.OECD (2014). Focus on Inequality and Growth. Retrieved from <https://www.oecd.org/social/Focus-Inequality-and-Growth-2014.pdf>

122.OECD Science, Technology and Industry: Scoreboard, Edition 2005. URL: [http://www.oecdilibrary.org/oecd/content/book/sti\\_scoreboard-2005-en](http://www.oecdilibrary.org/oecd/content/book/sti_scoreboard-2005-en).

123.OECD. (2022). Glossary of Statistical Terms. Intergenerational Mobility. Retrieved from <https://stats.oecd.org/glossary/detail.asp?ID=7327>

124.Onyshchenko S. (2022) Аналітичний вимір кібербезпеки України в умовах зростання викликів та загроз / Svitlana Onyshchenko, Alina Hlushko // Науковий журнал «Економіка і регіон». Полтава: ПНТУ, 2022. Т. (1(84)). С. 13-20

125.Pacetti-Garr E. (2016) The Five Characteristics of an Inclusive Economy: Getting Beyond the EquityGrowth Dichotomy. Rockefeller Foundation, 2016. URL: <https://www.rockefellerfoundation.org/blog/fivecharacteristics-inclusive-economy-getting-beyond-equity-growth-dichotomy/>.

126.Paiola, M., & Gebauer, H. (2020) Internet of things technologies, digital servitization and business model innovation in BtoB manufacturing firms.*Industrial Marketing Management*, 2020, 89, 245-264. URL:<http://dt-lab.it/wp-content/uploads/2020/04/Paiola-Gebauer-IOT-DS-and-BMI-in-manufacturing-IMM2020.pdf>

127.Patricia Carolina Garcia Martin, Nikolina Koporcic, Vinit Parida, and David Sjödin (2023) Scaling Digital Solutions in Traditional Industries: A Mission Impossible for Small Firms? URL: <https://cmr.berkeley.edu/assets/documents/pdf/2023-11-scaling-digital-solutions-in-traditional-industries-a-mission-impossible-for-small-firms.pdf>

128.Pereira Carvalho, Núbia Gabriela, and Edson Walmir Cazarini (2020). Industry 4.0—What Is It? In Industry 4.0 Current Status and Future Trends. London: IntechOpen. ISBN 978-1-83880-086-4.

129.Perotti, R. (1992). Income Distribution, Politics, and Growth. *American Economic Review*, 82 (2), 311–316.

130.Piketty T. (2019) Capital et idéologie / T. Pikkety. Paris: Le Seuil, 2019. 1232 pp.

131.Piketty, T. (2000). Theories of Persistent Inequality and Intergenerational Mobility. Retrieved from <http://piketty.pse.ens.fr/fichiers/public/Piketty2000HID.pdf>

132. Piketty, T. (2014). Capital in the Twenty-First Century: A multidimensional approach to the history of capital and social classes. *British Journal of Sociology*, 65 (4), 736–747.

133. Polchanov A., Vyhovska N., Lytvynchuk I., Polchanov O., (2023) Modeling the impact of DIIA city on IT business activities in Ukraine, *European Journal of Economics and Management*, 9, 6, 24-33. <https://doi.org/10.46340/eujem.2023.9.6.3>

134. Porter, M.E. (1986) Competition in Global Industries. Research Colloquium, Harvard Business School, Hardcover – 1 Nov. 1986, p. 250, ISBN-10 : 0875841406

135. Porter, M.E. (1990) The Competitive Advantage of Nations, *Harvard Business Review*, URL: [https://economie.ens.psl.eu/IMG/pdf/porter\\_1990\\_-\\_the\\_competitive\\_advantage\\_of\\_nations.pdf](https://economie.ens.psl.eu/IMG/pdf/porter_1990_-_the_competitive_advantage_of_nations.pdf)

136. Prensky, M. (2001). Digital Natives, Digital Immigrants. Retrieved from <https://www.marcprensky.com/writing/Prensky%20-%20Digital%20Natives,%20Digital%20Immigrants%20-%20Part1.pdf>

137. Prokopenko, O., Kichuk, Ya., Ptashchenko, O., Yurko, I., Cherkashyna, M. (2021). Logistics Concepts to Optimise Business Processes. *Estudios de Economia Aplicada*, 39(3), Article number 4712. DOI: <http://dx.doi.org/10.25115/eea.v39i3.4712>

138. Ptashchenko O. (2016) Development of marketing concept in modern terms: Agile marketing. Україна-България – Европейски съюз: съвременно състояние и перспективи: сб. с доклади от междунар. науч. конф. (Варна–Херсон, 24 сент. – 01 окт. 2016 г.). Варна–Херсон : Наука и икономика, 2016. Т. 3. С. 14–17

139. Ptashchenko, O., Ivashchenko, O. (2024). Розвиток суб'єктів підприємництва в умовах економічної інклюзії: інструментарій інтенсифікації розвитку та соціально-економічна нестабільність. *Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій*, 2(14), 16-26. URL: <https://journal.eae.com.ua/index.php/journal/article/view/293>

140. PWC, Customer experience is everything, URL: <https://www.pwc.com/us/en/services/consulting/library/consumer-intelligence-series/future-of-customer-experience.html>

141.Reznikova N. (2020) Global problems as a subject of interdisciplinary studies in the focus of international economic security and sustainable development. *Економіка та держава*. Випуск 7. 2020. с.24-31. DOI: 10.32702/2306-6806.2020.7.24

142.Reznikova N. V., Rubtsova M., Yatsenko O. (2020) The role of innovation clusters in building up investment and innovation strategies in the crossborder cooperation context. *Актуальні проблеми міжнародних відносин*. Випуск 142. 2020. pp.85-98.

143.Reznikova N., Bulatova O., Ptashchenko O., Ivashchenko O., Panchenko O. (2023) "Z-owning" and "Z-consumption" in the conditions of movement from shareholder to stakeholder capitalism: values as the basis of self-identification. *Інвестиції: практика та досвід*. № 5. 2023. URL: DOI: 10.32702/2306-6814.2023.5.28

144.Reznikova N., Ptashchenko O., Chugayev O., Ivashchenko O. (2022) Y-Reality as a Shift From "Great Moderation" to "Global Chaos": Assessment of Global Macroeconomic and Crisis Processes Through the Prism of Generational Dialogue and Development Issues. *Журнал стратегічних економічних досліджень*. 2022. № 6 (11). С. 9-20. URL: DOI: <https://doi.org/10.30857/2786-5398.2022.6.6>

145.Reznikova, N.V., Rubtsova, M.Yu., & Ivashchenko O.A. (2019). Prospects for the development of international marketing strategies in the context of global convergence. *Ефективна Економіка*, 7. doi: 10.32702/2307-2105-2019.7.10.

146.Richards L., (2023) How are AI and Machine Learning shaping the marketing industry?, *Intelligent people*, URL: <https://www.intelligentpeople.co.uk/employer-advice/ai-and-machine-learning/>

147.Riepina I., Sahaidak M., Tepliuk M. (2023). Partnership and diversification: key components of strategic management in the development enterprises of business-segment HoReCa. *Modeling the Development of the Economic Systems*, 3, pp. 101-108. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2023-9-14>. URL: <https://mdes.khmnu.edu.ua/index.php/mdes/article/view/222/197>

148.Rubmann, M. (2015) Industry 4.0: The future of productivity and growth in manufacturing industries. The Boston Consulting Group. Inc. 2015. Retrieved from [https://www.bcg.com/publications/2015/engineered\\_products\\_project\\_business\\_industry\\_4\\_future\\_productivity\\_growth\\_manufacturing\\_industries](https://www.bcg.com/publications/2015/engineered_products_project_business_industry_4_future_productivity_growth_manufacturing_industries)

149. Shevchenko I. O. et al. (2023) Management of the global competitiveness of companies in the field of electronic commerce in the conditions of digitalization. *Journal of Theoretical and Applied Information Technology*. 2023. Vol. 101, no 4. P. 1527-1537. URL: <https://www.jatit.org/volumes/Vol101No4/31Vol101No4.pdf>

150. Shevchenko I., Imnadze I. (2023) Mechanism of global markets: development, function and trends. *Derzhava ta rehiony [Derzhava ta rehiony]*. 2023. Vol. 1, no. 127. P. 19-24. DOI: <https://doi.org/10.32782/1814-1161/2023-1-3>

151. Shevchenko I., Zavadskykh H., Ptashchenko O., Zvonar V., Vishka I. (2023) The Application of Digitization in the Economy as a Promising Direction in the Growth of Human Capital. *Economic Affairs*, Vol. 68, No. 01s, pp. 345-352, February 2023 DOI: 10.46852/0424-2513.1s.2023.37. URL: <http://ndpublisher.in/admin/issues/EAv68n1sz11.pdf>

152. Shlapak A., Yatsenko O., Ivashchenko O., Zarytska N., Osadchuk, V. (2023) Digital transformation of international trade in the context of global competition: technological innovations and investment priorities *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики* (6 (53)). pp. 334-347. ISSN 2306-4994; 2310-8770

153. Shtal, T., Ptashchenko, O., Rodionov, S., & Kurtsev, O. (2023). Implementation of modern marketing tools in entrepreneurial activity. *Development Management*, 22(4), 53-63. doi: 10.57111/devt/4.2023.53. URL: <https://ecdev.com.ua/uk/journals/t-22-4-2023/implementatsiya-suchasnogo-marketingovogo-instrumentariyu-v-pidpriyemnitsku-diyalnist>

154. Shtal, T.V., Uvarova, A., Ostapenko, Iu.I. (2018). Evaluation of the influence of external environmental factors on logistics activities. case study of ukrainian retail trade enterprises. *Journal of Environmental Management and Tourism*, 7(31), 1593-1605. doi: 10.14505/jemt.v9.7(31).22.

155. Solomon, M. (2016) *Consumer Behavior: A European Perspective*, Pearson; 6th edition, 2016, p.736, ISBN-10- 1292116722

156. Speedtest, Ukraine Median Country Speeds Updated January 2025, URL: <https://www.speedtest.net/global-index/ukraine#mobile>

157. Statista, Digital advertising spending worldwide from 2021 to 2027, URL:

<https://www.statista.com/statistics/237974/online-advertising-spending-worldwide/>

158. Statista, Global Digital Infrastructure and Internet Penetration Statistics, URL: <https://www.statista.com/statistics/269329/penetration-rate-of-the-internet-by-region/>

159. Statista, Global smartphone market share from 2009 to 2024, by vendor and quarter, URL: <https://www.statista.com/statistics/271496/global-market-share-held-by-smartphone-vendors-since-4th-quarter-2009/>

160. Statista, IT Services - Worldwide, URL: <https://www.statista.com/outlook/tmo/it-services/worldwide#revenue>

161. Statista. Leading generative artificial intelligence (AI) powered image tools market globally in 2023 URL: <https://www.statista.com/forecasts/1423989/world-generative-ai-image-tool-market-share>

162. Stiglitz J. (2003) Globalization and Its Discontents, Penguin; New Ed edition (3 April 2003) p.320, ISBN-10: 014101038X

163. Tapscott, D. (1994) The Digital Economy: Promise and Peril In The Age of Networked Intelligence. NY : McGraw-Hill, 1994. 368 p.

164. Tesla, Inc. (2023) Annual Report. URL: <https://www.annualreports.com/Company/tesla-inc>

165. The Five Forces, Institute For Strategy & Competitiveness, Harvard Business School, URL: <https://www.isc.hbs.edu/strategy/business-strategy/Pages/the-five-forces.aspx>

166. The Online Games market in Ukraine. Statista Market Forecast URL: <https://www.statista.com/outlook/dmo/digital-media/video-games/online-games/ukraine>

167. Tichy, Noel M., and Warren G. Bennis. (2007) Judgment: How Winning Leaders Make Great Calls. New York: Portfolio; First Edition, 2007, 392p.

168. Transparency International The global coalition against corruption. Corruption Perceptions Index. URL: <https://www.transparency.org/en/cpi/2024>

169. Transparency international Ukraine, Anti-Corruption on hold, Ukraine in the Corruption Perceptions Index – 2024, URL: <https://cpi.ti-ukraine.org/en/>

170. Ukraine 2023 EITI Report, EITI, URL: <https://eiti.org/documents/ukraine-2023->

eiti-report

171. Ukrainian Tech Industry Shows Resilience in the Face of War: IT Research Ukraine 2024, TechUkraine, URL: <https://techukraine.org/2024/12/05/ukrainian-tech-industry-shows-resilience-in-the-face-of-war-it-research-ukraine-2024/>

172. Usunier, J.C., Lee, J. A. (2009) Marketing Across Cultures, Financial Times/Prentice Hall; 5th edition, 2009, p. 496, ISBN-10 - 0273713914

173. WIPO. World Intellectual Property Organization, World Intellectual Property Indicators URL: <https://www.wipo.int/portal/en/index.html>

174. World Intellectual Property Indicators 2023, URL: <https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo-pub-941-2023-en-world-intellectual-property-indicators-2023.pdf>

175. Zuliyati, P.T., & Rusdianto, H. (2021). The creative economy in developing entrepreneurship: A case study on calligraphy craftsmen in Indonesia. *Economic Annals-XXI*, 194(11-12), 90-95. doi: 10.21003/ea.V194-11

176. Zyma O., Ptashchenko O., Shevchenko I., Afanasieva O. (2020) International marketing and marketing audit in the context of european integration and globalization *Management*, 2020, № 2, p. 9-25

177. Азарян О. М., Т. О. Загорна (2012) Інструментарій дослідження конкурентної динаміки роздрібних підприємств. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки*, 2012, № 3., С. 67-74. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpushk\\_2012\\_3\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpushk_2012_3_14)

178. Алієв Е.Ш., Птащенко О.В. (2024) Особливості економічної безпеки в умовах цифрової економіки «Сучасні виклики соціально-економічного розвитку: глобальні та регіональні аспекти» [Текст]: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Київ, 4 грудня 2024 р.) / Київський столичний університет імені Бориса Грінченка. Київ, 2024. 199 с. (С. 156-159)

179. Антонюк Л., Жильнська О., Мельничук О., Гуменна О., Радчук А., Столярчук Я., Тарута С., Харламова Г., Чала Н., Шнирков О. (2017) *Україна 2030: Доктрина збалансованого розвитку*. Видання друге. Львів: Кальварія, 2017,



C. 164, ISBN 978-966-663-393-7.

180. Антонюк Л. Л. (2004) Міжнародна конкурентоспроможність країн: теорія та механізм реалізації, Монографія. К. : КНЕУ, 2004. 275 с.

181. Бояр А., Клець В. (2024) Глобалізаційні імперативи розвитку міжнародного ринку. *Міжнародні відносини, суспільні комунікації та регіональні студії*. 3(20), 275-284., DOI:10.29038/2524-2679-2024-03-275-284.

182. Брич В., Борисяк О., Ткач У. (2022) Розвиток критичних технологій у контексті зміцнення екологічної, енергетичної та продовольчої безпеки. *Економічний аналіз*. 2022. № 32(4). С. 279-288.

183. Буяк Л., Пришляк К., Буяк Л. (2022) Blockchain технології як засіб продажу прав оренди на землі сільськогосподарського призначення. *Вісник Економіки*, №. 4, 2022, С. 145–158

184. Буяк Л., Пришляк К., Буяк Л. (2023) Механізм безпекового управління підприємств мережевих структур на основі системного підходу та економіко-математичного моделювання. *Development Service Industry Management : Scientific journal*. 2023. № 3. С. 90–96

185. Буяк Л., Семененко Ю. (2024) Цифрова трансформація міжнародного маркетингу. *Modeling the development of the economic systems*. 2024. С.177-185.

186. Волошин А.В. (2021) Теоретичні особливості інтернаціоналізації. *Економіка: реалії часу. Науковий журнал*, 2021, № 3 (55), С.22-28. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2021/No3/22.pdf>.

187. Гаврилко П.П. (2024), Міжнародний маркетинг. Держ. торг.-екон. ун-т, Ужгород. торг.-екон. ін-т. Львів:АТБ, 2024. 192 с., ISBN 978-966-2042-79-5.

188. Гречаник Н.Ю. (2017) Глобалізаційні процеси як передумова міжнародного маркетингу. *Науково-виробничий журнал, Інноваційна економіка* 9-10, 2017, С 109-113, URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/297725.pdf>

189. Десятнюк О., Крисоватий А., Птащенко О. (2023) Розвиток фінансового інструментарію бізнесу в умовах цифрової інклюзії. *Журнал стратегічних економічних досліджень*, № 6(17), 2023. - С.28-37, URL: <https://econ-vistnyk.knutd.edu.ua/wp-content/uploads/sites/17/2024/03/6-2023-3.pdf>, DOI:

10.30857/2786-5398.2023.6.3

190.Десятнюк О.М., Птащенко О.В. (2024) Digital transformations: financial and social security Збірник наукових праць за матеріалами VII міжнародної науково-практичної конференції «Обліково-аналітичне та організаційно-економічне забезпечення розвитку регіону» (25 квітня 2024 року, м. Київ). [Електронне видання]. – Київ: [Східноукр. нац. ун-т ім. В. Даля], 2024. – 320 с. (С. 120-122)

191.Десятнюк О.М., Птащенко О.В. (2024) Вплив цифрових трансформацій на забезпечення фінансової безпеки підприємств в умовах глобалізації. *Світ фінансів №4, 2024.* С. 157-166. <http://sf.wunu.edu.ua/index.php/sf/article/view/1754>, DOI: 10.35774/SF2024.04.157

192.Десятнюк О.М., Птащенко О.В. (2024) Управління ризиками в цифровій економіці: фінансова безпека та трансформаційні зміни. *Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій, 2(14), 238-247.* URL: <https://journal.eae.com.ua/index.php/journal/article/view/338>

193.Длугопольський О.В., Олійник Д. М. (2020) Соціальна відповідальність бізнесу: приклади розвинутих країн світу для України. *European scientific journal of Economic and Financial innovation.* № 2 (6). 2020. URL: <https://journal.eae.com.ua/>

194.Довгаль О.А. (2022) Імперативи розвитку міжнародних економічних відносин в умовах глобальних викликів : колективна монографія, Харків: ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2022, С. 528, ISBN 978-966-285-743-6.

195.Дугінець Г. В. (2018) Глобальні ланцюги вартості: монографія. Київ, Київський національний торговельно-економічний ун-т, 2018. 412 с.

196.Економічна енциклопедія (2000) : [у 3 т.] / ред. рада : Б. Д. Гаврилишин, В. А. Ющенко, В. С. Гальчинський. К. : Вид. центр «Академія» ; Тернопіль : Академія народного господарства, 2000. Т. 1. [редкол. тому : Б. Д. Гаврилишин та ін. ; ред. С. В. Мочерний]. 2000. 864 с.

197.Завалій Т.О., Легенчук С.Ф. (2023), Google trends як інструмент діджитал-маркетингу: методичні аспекти, *Marketing and Digital Technologies Volume 7, No 1, 2023, pp 52-68, ISBN 2522-9087.*

198.Захаркіна Л.С., Новіков В.М. (2021) Огляд тенденцій розвитку соціально-

відповідального бізнесу в ЄС. *Вісник СумДУ. Серія «Економіка»*. №1. 2021. URL: [https://visnyk.fem.sumdu.edu.ua/issues/1\\_2021/32.pdf](https://visnyk.fem.sumdu.edu.ua/issues/1_2021/32.pdf)

199. Заяць О. І. (2020) Міжнародна економічна інтеграція як передумова трансформації глобальної конкурентної сили. *Sciences of Europe*. 2020. № 51-4 (51). С. 26-30

200. Інформаційні матеріали щодо стану інноваційної діяльності. Міністерство економіки України. URL: <https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=69b9a9bf-5fbc-4035-8c0f-ac26b853c0eb&title=InformatsiiniMaterialiSchodoStanuInnovatsiinoiDiialnosti>

201. Канищенко О.Л. (2007) Міжнародний маркетинг у діяльності українських підприємств: Монографія. К.: Знання, 2007. 448 с.

202. Карп В., Резнікова Н., Іващенко О. (2023) Імперативізація ідей сталого розвитку в зеленому маркетингу: міжнародний бізнес в координатах етичного споживання і справедливої торгівлі. *Інвестиції: практика та досвід*. № 18. С.18-25. 2023. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.18.18>

203. Карп В., Резнікова Н., Іващенко О. (2023) Кліматична адженда і глобальне бізнес середовище: роль зеленого маркетингу в просуванні цілей сталого розвитку. *Ефективна економіка*. № 9. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.9.5>

204. Карп В., Резнікова Н., Іващенко О. (2023) Сталий розвиток зеленого маркетингу: екологічний і безпековий імператив міжнародного бізнесу як складова глобальної кліматичної адженди. *Агросвіт*. № 17. С. 3-21. 2023. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2023.17.3>

205. Карчева Г.Т., Огородня Д.В., Опенько В.А. (2017) Цифрова економіка та її вплив на розвиток національної та міжнародної економіки. *Фінансовий простір*. 2017. № 3. С. 13–21.

206. Кизим М. О. (2018) Теоретичні засади розвитку глобальних ланцюгів створення вартості. М. О. Кизим, Г. В. Крамарев, О. Ю. Іванова та ін. *Бізнес Інформ*. 2018, № 12, с. 39-51.

207. Кириленко А.В., Тищук Т.О. Від традиційної до цифрової: як «ботани й нерди» побудували найдинамічнішу галузь української економіки. URL:

<https://voxukraine.org/longreads/plugged-in-economy/index.html>.

208. Кириленко О., Максимчук О. (2019) Капітальні інвестиції з місцевих бюджетів: сучасна практика та перспективи удосконалення. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. №2. С. 5-11. <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/33642>

209. Кириленко С. (2023) Детермінанти інноваційного розвитку в контексті цифрової економіки та трансформації фінансового сектору. *Вісник східноукраїнського національного університету ім. В. Даля*, вип. 4 (280), 2023, с. 74-79.

210. Кириленко С. (2024) Система економічної безпеки в умовах цифрової економіки. *Журнал стратегічних економічних досліджень*, № 1(18), 2024. С. 45-56

211. Кириленко С. (2024) Формування інноваційної екосистеми підприємництва в умовах цифрової економіки. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені В. Даля*, 2024. Вип. 4 (284). С. 36-42.

212. Кириленко, О. П., Малиняк, Б. С. (2015). Планування та управління фінансовими ресурсами територіальної громади. *MagneticOne.org*. 356 с.

213. Кіндзерський Ю. В. (2020) Кібербезпека та становлення цифрової економіки: проблеми взаємозв'язку. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2020. № 3. С. 18-26

214. Кожина А. В. (2018) Фактори інклюзивного місцевого розвитку: підходи до класифікації. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. Серія : Державне управління*. 2018. № 4. С. 21-30.

215. Корсунова К. Ю. (2022) Вплив штучного інтелекту на міжнародний Digital маркетинг. *Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля*. 2022. № 4. С. 25-30. URL: <https://doi.org/10.33216/1998-7927-2022-274-4-25-30>

216. Корсунова К. Ю. (2023) Зелений маркетинг в сучасну епоху: подолання скептицизму, «грінвошинг» та орієнтація в еко-правилах, що змінюються. Актуальні проблеми економіки, підприємництва та управління на сучасному етапі: матеріали VIII наук.-практ. конф. студентів та молодих вчених з міжнар. участю (м. Тернопіль, 2023 р.). Тернопіль, 2023. С. 318-321.

217. Корсунова К. Ю. (2023) Інноваційні маркетингові стратегії в епоху цифрової

революції. Маркетинг та конкурентоспроможність соціально економічних систем в умовах сталого розвитку: збірник тез доповідей міжнар. наук.-практ. конф. (м. Суми, 6-7 черв. 2023 р.). Суми, 2023. С. 201-203.

218. Корсунова К. Ю. (2022) Інструментарій міжнародного маркетингу в постпандемічних умовах. Міжнародна науково-практична конференція студентів та молодих вчених: матеріали конф. (м. Тернопіль, 11 квіт. 2022 р.). Тернопіль, 2022. С. 31-33.

219. Корсунова К. Ю. (2023) Мотиви для екологічного підприємництва в міжнародному контексті. Підприємництво та логістика в умовах сучасних викликів в світі: матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Тернопіль, 2023 р.). Тернопіль, 2023. С. 323-325.

220. Корсунова К. Ю. (2024) Новітні виклики міжнародного маркетингу в умовах цифрової економіки: матеріалами VIII Всеукраїнської наук.-практ. конф. здобувачів вищої освіти та молодих вчених (м. Київ, 23-24 жовтня 2024 р.). Київ, 2024. С. 346-348.

221. Корсунова К. Ю. (2024) Особливості міжнародного маркетингу в умовах цифрової економіки: індекс цифрового розвитку. Economic Space. 2024. № 196. С. 249-257. URL: <https://doi.org/10.30838/EP.196.249-257>

222. Корсунова К. Ю. (2022) Розвиток міжнародного маркетингу в умовах глобалізаційних змін. Цілі сталого розвитку: проблеми і можливості досягнення в Україні та світі: матеріали VI Всеукр. наук.-практ. конф. здобувачів вищої освіти та молодих вчених (м. Київ, 20 жовт. 2022 р.). Київ, 2022. С. 49-50.

223. Корсунова К. Ю. (2023) Світовий та український ринки високих технологій: особливості розвитку, маркетингові стратегії та тенденції в умовах швидкої трансформації. Бізнес-інформ. 2023. № 8. С. 106-113. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-8-106-113>

224. Корсунова К. Ю. (2023) Сталий розвиток як унікальна торгова пропозиція: імператив для сучасного бізнесу. Цілі сталого розвитку: проблеми і можливості досягнення в Україні та світі: матеріали VII Всеукр. наук.-практ. конф. здобувачів вищої освіти та молодих вчених (м. Київ, 2023 р.). Київ, 2023. С. 90-92.

225. Корсунова К. Ю. (2023) Сталий розвиток як фактор лояльності: винагорода за екологічний вибір споживачів. *Current issues of science, education, and society: theory and practice: conference proceedings of International scientific-practical conference (Aarhus, Denmark, 2023)*. Aarhus, 2023. P. 29-30.

226. Корсунова К. Ю. (2022) Структурні тренди міжнародного маркетингу. Обліково-аналітичне та організаційно-економічне забезпечення розвитку регіону: збірник тез доповідей V міжнар. наук.-практ. конф. (м. Северодонецьк, 27 квіт. 2022 р.). Северодонецьк, 2022. С. 122-124.

227. Корсунова К. Ю. (2024) Тенденції, що формують майбутнє світового ринку високих технологій. Обліково-аналітичне та організаційно-економічне забезпечення розвитку регіону: збірник наук. праць за матеріалами VII міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 25 квіт. 2024 р.). Київ, 2024. С. 228-231.

228. Корсунова К. Ю. (2022) Штучний інтелект у дослідженні ринку та запуску рекламних кампаній: ефективні методи та етичні аспекти для міжнародного маркетингу. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2022. № 6. С. 13-19. URL: <https://doi.org/10.33216/1998-7927-2022-276-6-13-19>

229. Корсунова К. Ю., Отенко В. І., Птащенко О. В., Карталія Д. М. (2021) Вплив експортної переорієнтації України на діяльність підприємств: маркетингові та управлінські аспекти. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2021. № 6. С. 127-130. URL: <https://doi.org/10.33216/1998-7927-2021-270-6-121-124>

230. Корсунова К. Ю., Птащенко О. В. (2023) Ефективні стратегії розширення бізнесу на міжнародний рівень: Систематичний огляд емпіричних досліджень. Економічний і соціальний розвиток України в XXI столітті: Національна візія та виклики глобалізації: збірник тез доповідей XX Міжнар. наук.-практ. конф. молодих вчених (м. Тернопіль, 2023 р.). Тернопіль, 2023. С. 275-278.

231. Корсунова К. Ю., Птащенко О. В. (2021) Особливості міжнародного маркетингу. Становлення та розвиток маркетингу в Україні: від теорії до практики: матеріали VI Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Умань, 25 жовт. 2021 р.). Умань, 2021.

С. 146-148.

232. Корсунова К. Ю., Птащенко О. В. (2021) Особливості формування комплексу міжнародного маркетингу в сучасних умовах глобалізації. Цілі сталого розвитку: проблеми і можливості досягнення в Україні та світі: матеріали V Всеукр. наук.-практ. конф. здобувачів вищої освіти та молодих вчених (м. Сєверодонецьк, 22 жовт. 2021 р.). Сєверодонецьк, 2021. С. 89-91.

233. Корсунова К. Ю., Птащенко О. В. (2021) Поведінковий компонент стратегічних імперативів міжнародного маркетингу. Матеріали XV Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Харків, 26 листоп. 2021 р.). Харків, 2021. С. 277-279.

234. Корсунова К. Ю., Птащенко О. В. (2023) Роль міжнародного маркетингу в глобальній стратегії бізнесу. Обліково-аналітичне та організаційно-економічне забезпечення розвитку регіону: збірник тез доповідей VI міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 27 квіт. 2023 р.). Київ, 2023. С. 115-116.

235. Корсунова К.Ю. (2024) Сутність імперативів міжнародного маркетингу в умовах цифрової економіки. Організаційний та обліково-фінансовий механізми управління економічною безпекою підприємництва [Текст] : тези доп. Міжнар. наук.-практ. конф. (12–13 груд. 2024 р.) – Харків : Нац. аерокосм. ун-т ім. М. Є. Жуковського «Харків. авіац. ін-т», 2025. – 256 с. (С. 161-162)

236. Краус Н. М., Голобородько О. П., Краус К. М. (2018) Цифрова економіка: тренди та перспективи авангардного характеру розвитку. *Ефективна економіка*. 2018. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6047>

237. Кривак А.П. (2010) Теоретичні принципи секторального структурування національної економіки. *Агросвіт*. 2010. № 13. С. 42–47.

238. Крисоватий А., Десятнюк О., Птащенко О. (2023) Digital inclusion: financial and marketing aspects. *Журнал стратегічних економічних досліджень*, № 3(14), 2023. - С. 93-102. <https://econ-vistnyk.knutd.edu.ua/wp-content/uploads/sites/17/2023/08/3-2023-10.pdf>. DOI: 10.30857/2786-5398.2023.3.10

239. Крисоватий А.І., Птащенко О.В. (2024) Цифрова інклюзія як складова забезпечення фінансової безпеки підприємств. ЦІЛІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ: проблеми і можливості досягнення в Україні та світі: матеріали VIII Всеукраїнської

наук.-практ. конф. здобувачів вищої освіти та молодих вчених, 23-24 жовтня 2024 р., м. Київ. – Київ : [Східноукр. нац. ун-т ім. В. Даля], 2024. С. 351-354

240.Крисоватий І. А. (2024) Особливості урбаністики в умовах цифрової економіки. *Бізнес Інформ.* 2024. №2. С. 105–110. [https://www.business-inform.net/export\\_pdf/business-inform-2024-2\\_0-pages-105\\_110.pdf](https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2024-2_0-pages-105_110.pdf)

241.Крисоватий І.А. (2024) Інноваційні парки як фінансово-промисловий феномен в Україні. Proceedings of the 12th International scientific and practical conference. SPC “Sci-conf.com.ua”. Kyiv, Ukraine. 2024. Pp. 1141-1145. URL: <https://sci-conf.com.ua/xii-mizhnarodna-naukovo-praktichna-konferentsiya-modern-problems-of-science-education-and-society-5-7-02-2024-kiyiv-ukrayina-arhiv/>.

242.Крисоватий І.А. (2024) Розвиток інноваційних парків: фінансовий і цифровий аспекти. *Світ фінансів.* №2. 2024. С. 89-98 URL: <http://sf.wunu.edu.ua/index.php/sf/issue/archive?issuesPage=4#issues>

243.Крисоватий, А. І. (2010) Домінанти гармонізації оподаткування: національні та міжнародні вектори : монографія / А. І. Крисоватий, В. А. Валігура. Тернопіль : Підручники і посібники, 2010. 248 с.

244.Крисоватий, А. І. (2014) Податкові трансформації в ЄС та податкова політика України в контексті євроінтеграції [Текст] : монографія / А. І. Крисоватий, В. М. Мельник, Т. В. Кошук ; за ред. А. І. Крисоватого. Тернопіль : ТНЕУ, 2014. - 236 с.

245.Логістика (2024): навчальний посібник / за ред. д.е.н., проф. О. В. Птащенко, д.е.н., проф. О. М. Собко, к.е.н., доц. І. А. Крисоватого, к.е.н. С. В. Кириленка. Тернопіль : ЗУНУ, 2024. 234 с.

246.Марінчак, К. Л. М., Форрест, Е., Хоанка, Б. (2018). Вплив штучного інтелекту та віртуальних персональних помічників на маркетинг. В Енциклопедії інформаційних наук і технологій, 4 видання (стор. 5748-5756). IGI глобальний.

247.Офіційний сайт Світового банку, URL: <https://www.worldbank.org/ext/en/home>

248.Офіційний сайт Статистичної служби Європейського Союзу, URL: <https://ec.europa.eu/eurostat>



- 249.Офіційний сайт Організації економічного співробітництва і розвитку , URL: <https://www.oecd.org/>
- 250.Офіційний сайт Європейський Бізнес асоціації, URL: <https://eba.com.ua/>
- 251.Офіційний сайт Конференції ООН з торгівлі та розвитку, URL: <https://unctad.org/>
- 252.Офіційний сайт Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України, URL: <https://me.gov.ua/>
- 253.Панасюк В.М., Птащенко О.В. (2023) Управління інвестиційною діяльністю: регіональний та міжнародний аспект. *Журнал стратегічних економічних досліджень*, № 2(13), 2023. С. 121-129. DOI: 10.30857/2786-5398.2023.2.13 <https://econ-vistnyk.knutd.edu.ua/wp-content/uploads/sites/17/2023/08/2-2023-13.pdf>
- 254.Панченко В.Г., Резнікова Н.В., Іващенко О.А. (2024) Форсайт як інструмент відповідального державного управління і стратегування міжнародної економічної політики в умовах загострення глобальних проблем розвитку. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки*. 2024. № 326 (1). С. 350-358. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-326-55>
- 255.Проданова Л. В. (2019) Мотиваційний механізм розвитку підприємницької діяльності в економіці України. Монографія, Черкаси. Видавець Пономаренко Р.В., С. 240, ISBN: 978-966-2554-53-3.
- 256.Проскурніна Н. (2020) Цифрові технології: штучний інтелект у маркетинговій діяльності. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2020. № 4. С. 129–140. URL: <https://cutt.ly/J7tWgkJ>
- 257.Птащенко Е. В. (2017) Высокотехнологическое развитие: подходы и особенности становления. Foresight-management: best world practice of development and integration of education, science and business: materials international scientific and practical conference. Kherson : Publishing house Vyshemyrskyi V. S., 2017. S. 70–73
- 258.Птащенко О. В. (2018) Transformation of the global economic space in the present. *Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля*. 2018. Вип. 4 (245). С. 14–18
- 259.Птащенко О. В. (2012) Бренд як складова підвищення

конкурентоспроможності підприємства. *Бізнес інформ.* 2012. Вип. 15 (186). Ч. 1. С. 145–149

260. Птащенко О. В. (2016) Використання інструментів Інтернет-маркетингу у бізнес-діяльності. *Соціально-економічний розвиток регіонів в контексті міжнародної інтеграції.* 2016. № 21 (10). С. 76–79

261. Птащенко О. В. (2017) Використання маркетингових інструментів для забезпечення позиціонування високотехнологічної продукції. Проблеми і перспективи розвитку підприємництва: зб. наук. праць Харківського нац. автомобільно-дорожнього університету. 2017. № 4 (19). С. 147–153

262. Птащенко О. В. (2017) Використання маркетингового інструментарію та бенчмаркінгу на міжнародному ринку високотехнологічної продукції. Вісник Хмельницького національного університету. 2017. № 6. Т. 3 (253). С. 179–183

263. Птащенко О. В. (2015) Вплив інформаційних технологій на господарську діяльність підприємства. *Соціально-економічний розвиток регіонів у контексті міжнародної інтеграції.* 2015. № 18 (7). Т. 1. С. 53–56

264. Птащенко О. В. (2017) Ділова активність: управлінські та комунікаційні аспекти. *Соціально-економічний розвиток регіонів в контексті міжнародної інтеграції.* 2017. № 25 (14). Т. 1. С. 70–73

265. Птащенко О. В. (2018) Застосування інтернет-технологій у міжнародному високотехнологічному маркетингу. Інноваційні процеси економічного та соціально-культурного розвитку: вітчизняний та зарубіжний досвід: тези доп. XI Міжнар. наук.-практ. конф. молодих учених і студентів (Тернопіль, 18–19 квіт. 2018 р.). Тернопіль : ТНЕУ, 2018. С. 116–117

266. Птащенко О. В. (2016) Здійснення інвестиційної діяльності в Україні в контексті євроінтеграційних процесів. Крос-культурні та економічні аспекти розвитку євроінтеграційних процесів – 2016 : матеріали міжнар. наук.-практ. сем. (Кошице, 4–8 квіт. 2016 р.). Кошице : Оперативна друкарня «АЗБУКА», 2016. С. 74–75

267. Птащенко О. В. (2016) Інтернет-маркетинг та його інструменти. Інноваційні процеси економічного та соціально-культурного розвитку: вітчизняний та

зарубіжний досвід: тези доповідей ІХ Міжнар. наук.-практ. конф. молодих учених і студентів. (Тернопіль, 14–15 квіт. 2016 р.). Тернопіль : ТНЕУ, 2016. С. 93–94.

268. Птащенко О. В. (2013) Інтернет-маркетинг у системі управління збутом підприємства. *Управління розвитком*. 2013. № 2 (142). С. 81–83

269. Птащенко О. В. (2012) Інтернет-маркетинг як один з елементів збутової політики підприємства. Актуальні питання сучасної економіки : міжнар. наук.-практ. конф. (Одеса, 28–29 вер. 2012 р.). Одеса : ГО «Центр економічних досліджень та розвитку», 2012. С. 29–32

270. Птащенко О. В. (2017) Комунікаційні стратегії розвитку високотехнологічного маркетингу. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2017. Вип. 2(38). С. 42–46

271. Птащенко О. В. (2017) Концепція розвитку високотехнологічного маркетингу. Забезпечення сталого розвитку регіону: економічні, управлінські, правові та інформаційно-технічні аспекти : монографія / за заг. ред. Ю. І. Ключ, Н. В. Швець. [П. В. Кривуля, Н. Б. Чернецька-Білецька, С. С. Штапаук та ін.]. Северодонецк : вид-во СНУ ім. В. Даля, 2017. С. 71–74

272. Птащенко О. В. (2018) Міжнародний маркетинг високих технологій та його взаємозв'язок з інтеграцією та глобалізацією. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія: Економічні науки*. 2018. № 3 (122). С. 68–78

273. Птащенко О. В. (2018) Міжнародний маркетинг високих технологій: теорія і практика : монографія. Харків : ТОВ «Майдан», 2018. 388 с.

274. Птащенко О. В. (2018) Міжнародний маркетинг на ринку високих технологій у сучасних умовах: marketing agile. Маркетинг та логістика в системі менеджменту : тези доп. XII Міжнар. наук.-практ. конф. (Львів, 25–27 жовт. 2018 р.). Львів: Вид. Львівської політехніки, 2018. С. 201–202

275. Птащенко О. В. (2018) Міжнародні комунікаційні стратегії розвитку високотехнологічного маркетингу. Економіка і культура України в світових глобалізаційних процесах: позиціонування і реалії: тези доп. III Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 21–22 берез., 2018 р.). Київ. нац. ун-т культури і мистецтв. Київ :

Вид. центр КНУКіМ, 2018. С. 300–303

276. Птащенко О. В. Мірошнікова Є.Д. (2016) Інтернет як перспективне середовище для розвитку соціально відповідального маркетингу. Стратегії сталого розвитку: на шляху до сильнішої громади : матеріали наук.-практ. конф. (Сєверодонецьк, 21 жовт. 2016 р.) / укл. Семененко І. М. Сєверодонецьк : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2016. С. 217–219

277. Птащенко О. В. (2017) Особливості використанні інтегрованих маркетингових комунікацій в сучасній бізнес діяльності. *Соціально-економічний розвиток регіонів в контексті міжнародної інтеграції*. 2017. № 26 (15). С. 86–89

278. Птащенко О. В. (2016) Особливості інвестування у високотехнологічний маркетинг. Проблеми розвитку фінансових послуг : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. (Харків, 16 лист. 2016 р.). Харків : Харк. нац. ун-т будів. та архіт., 2016. Ч. 4. С. 33–35

279. Птащенко О. В. (2018) Особливості маркетингу високих технологій в умовах глобалізації. *Чернігівський науковий часопис*. Серія 1: Економіка і управління: електронний збірник наукових праць. 2018. № 1 (9). С. 40–45

280. Птащенко О. В. (2019) Особливості міжнародного маркетингу в сфері високих технологій. Інноваційні процеси економічного та соціально-культурного розвитку: вітчизняний та зарубіжний досвід: тези доп. XII Міжнар. наук.-практ. конф. молодих учених і студентів (Тернопіль, 10–11 квіт. 2019 р.). Тернопіль : ТНЕУ, 2019. С. 132–134

281. Птащенко О. В. (2016) Особливості оцінки ефективності впровадження інформаційних систем у підприємницьку діяльність. Фінансові механізми розвитку економіки в умовах нестабільності: тези доп. III Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (Сєверодонецьк, 27–29 берез. 2016 р.). Сєверодонецьк : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2016. С. 60–61

282. Птащенко О. В. (2017) Особливості розвитку високотехнологічного маркетингу. *Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля*. 2017. Вип. 6 (236). С. 191–195

283. Птащенко О. В. (2018) Особливості розвитку міжнародного маркетингу

високих технологій в умовах глобалізації. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія: Економічні науки.* 2018. № 2 (121). С. 72–81

284. Птащенко О. В. (2017) Розвиток високотехнологічних підприємств: комунікаційний аспект. *Соціально-економічний розвиток регіонів в контексті міжнародної інтеграції.* 2017. № 24 (13). С. 62–66

285. Птащенко О. В. (2017) Складові розвитку високотехнологічного підприємства. Фінансова система України в умовах трансформації соціально-економічних відносин : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (Харків, 13 квіт. 2017 р.). Харків : Харк. нац. ун-т будів. та архіт., 2017. Ч. 1. С. 87–90

286. Птащенко О. В. (2017) Сутність високотехнологічного маркетингу. Інноваційні процеси економічного та соціально-культурного розвитку: вітчизняний та зарубіжний досвід: тези доп. Х Ювілейної Міжнар. наук.-практ. конф. молодих учених і студентів (Тернопіль, 29–30 берез. 2017 р.). Тернопіль : ТНЕУ, 2017. С. 89–90

287. Птащенко О. В. (2017) Теоретичні аспекти використання бенчмаркінгу для просування високотехнологічної продукції на міжнародних ринках. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія: Економічні науки.* 2017. № 6 (117). С. 72–79

288. Птащенко О. В., Акулова К. І. (2015) Розвиток моделей комунікацій в мережі Інтернет. *Соціально-економічний розвиток регіонів в контексті міжнародної інтеграції.* 2015. № 19 (8). С. 39–41

289. Птащенко О. В., Архпова Д. Е., Гончарова К. Ю., Кошарна В. В. (2018) Теоретичні засади становлення міжнародного маркетингу високих технологій: євроінтеграційні процеси та міжнародне співробітництво. *Соціально-економічний розвиток регіонів в контексті міжнародної інтеграції.* 2018. № 28 (17). С. 11–18

290. Птащенко О. В., Афанасьєва О. М. (2019) Стратегічний інструментарій міжнародного маркетингу. Актуальні проблеми інноваційного розвитку кластерного підприємництва в Україні: збірник статей за матеріалами Всеукр. наук.-практ. конф. (Київ, 28 берез. 2019 р.). Київ : Київський нац. ун-т технологій та

дизайну, 2019. С. 371–374

291. Птащенко О. В., Байрамалієва М. А. (2016) Використання інформаційних технологій в діяльності підприємства. Фізичні та комп'ютерні технології : матеріали XXII Міжнар. наук.-практ. конф. (Харків, 7–9 груд. 2016 р.). Д.: ЛПРА, 2016. С. 430–431 (особистий внесок автора: обґрунтовано ознаки інформаційних технологій)

292. Птащенко О. В., Божкова В. В., Сагер Л. Ю., Сигина Л. О. (2018) Трансформації інструментарію маркетингових комунікацій в умовах глобалізації. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2018. № 1. С. 73–82

293. Птащенко О. В., Брусніцина Д. Е. (2018) Інформаційні технології в умовах розвитку міжнародного маркетингу та прискорення глобалізації. Цілі сталого розвитку: проблеми і можливості досягнення в Україні та світі : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. студентів та молодих вчених (Севєродонецьк, 16 лист. 2018 р.). Севєродонецьк : Східноукр. нац. ун-т ім. В. Даля, 2018. С. 233–236

294. Птащенко О. В., Денисюк О. В., Курцев О. Ю., Вовк В. А. (2023) Особливості розвитку національного ІТ-ринку у світовому інформаційному просторі. *Бізнес Інформ*. 2023. №3. С. 12-17. [https://www.business-inform.net/export\\_pdf/business-inform-2023-3\\_0-pages-12\\_17.pdf](https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2023-3_0-pages-12_17.pdf)

295. Птащенко О. В., Євтушенко Г. І., Куценко В. І. (2017) Нова парадигма удосконалення системи менеджменту в контексті забезпечення економічного розвитку та соціальної безпеки. *Бізнес-Інформ*. 2017. № 4. С. 335–340

296. Птащенко О. В., Кириленко О. П., Курцев О. Ю. (2024) Вплив цифрових трансформацій на розвиток сучасного економічного простору: людський капітал, інклюзія, безпека. *Бізнес Інформ*. 2024. №7. С. 180–190. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-7-180-190> URL: [https://www.business-inform.net/article/?year=2024&abstract=2024\\_7\\_0\\_180\\_190](https://www.business-inform.net/article/?year=2024&abstract=2024_7_0_180_190)

297. Птащенко О. В., Кошарна В. В. (2018) Країни-учасники світового ринку високих технологій. Освітньо-інноваційна інтерактивна платформа Підприємницькі ініціативи: матеріали III Всеукр. наук. інтернет-конф. (Київ, 6 грудня 2018 р.). Київ. Київський нац. ун-т технологій та дизайну, 2018. С. 410–413

298. Птащенко О. В., Кошарна В. В. (2019) Управління промисловим підприємством: специфіка пошуку інноваційних бізнес-ідей в умовах глобалізації. Україна у світових глобалізаційних процесах: культура, економіка, суспільство: тези доп. Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 20–21 берез., 2019 р.) Київ : Вид. центр КНУКіМ, 2019. С. 155–159

299. Птащенко О. В., Мірошникова Є. Д. (2016) Побудова CRM-системи як основи формування комунікаційної політики між організацією та кінцевим споживачем. *Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля*. 2016. Вип. 6 (230). С. 108–115

300. Птащенко О. В., Отенко І. П. (2019) Методологічні основи дослідження міжнародного маркетингу високих технологій. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія: Економічні науки*. 2019. № 3 (135). С. 27–37.

301. Птащенко О. В., Полікарпов В. В., Дроздов А. В. (2016) Сучасний комплекс маркетингу підприємства: стратегічні та оперативні складові. *Соціально-економічний розвиток регіонів в контексті міжнародної інтеграції*. 2016. № 22 (11). С. 69–72

302. Птащенко О. В., Родіонов С. О., Куш Я. М. (2018) Вплив інформаційних технологій на процес міжкультурної комунікації в аспекті розвитку міжнародного маркетингу та глобалізаційних процесів. *Вісник київського національного університету технологій та дизайну. Серія: Економічні науки*. 2018. № 4 (125). С. 92–101

303. Птащенко О. В., Станкова А. О., Кошарна В. В. (2018) Використання маркетингових інструментів для забезпечення позиціонування високотехнологічної продукції на міжнародному ринку. Актуальні проблеми інноваційного розвитку кластерного підприємництва в Україні: зб. статей за матеріалами Всеукр. наук.-практ. конф. (Київ, 29 березня 2018 р.). Київ : Київський національний університет технологій та дизайну, 2018. С. 297–300

304. Птащенко О. В., Телишевська Л. І., Белоус А. В. (2014) Управління фінансовими ресурсами підприємства в межах його інвестиційної діяльності.

*Бізнес-Інформ.* 2014. № 8. С. 273–277.

305. Птащенко О. В., Телишевська Л. І., Коледіна К. О. (2014) Інновації: сутність та правові засади їх реалізації. *Бізнес-Інформ.* 2014. № 12. С. 142–146.

306. Птащенко О. (2024) Стимулювання інноваційної діяльності підприємства: фінансовий, логістичний та цифровий аспекти. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*, 2024. Вип. 4 (284). С. 74-80. (Index Copernicus). <https://journals.snu.edu.ua/?journal=VisnikSNU>, DOI: <https://doi.org/10.33216/1998-7927-2024-284-4-74-80>

307. Птащенко О., Карп В. (2023) Особливості реалізації новітніх технологій на міжнародному ринку: маркетинговий аспект. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки.* 2023. №5 (322). С. 170-176. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-322-5-28> URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/?p=19396>

308. Птащенко О. В. (2024) Геополітична стратегія України в контексті європейської та євроатлантичної інтеграції після війни. *Науковий журнал "Соціологія"*. № 1 (2024). С. 38-44

309. Птащенко О. В., Шершенюк О. М. (2023) Methodological bases of management of business activity of enterprises in the conditions of globalization. Проблеми і перспективи розвитку підприємництва: Збірник наукових праць Харківського національного автомобільно-дорожнього університету. No 1 (30) 2023. Харків: ХНАДУ, 2023. – 225 с. (С.38-57)

310. Птащенко, О., Резнікова, Н., Іващенко, О. (2023). Міжнародні стратегічні альянси в умовах цифрових трансформацій і розвитку ринку даних. *Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій*, 2(12), 214-227. <https://doi.org/10.32750/2023-0218>

311. Птащенко, О., Розумний, О. (2024). Моделі оцінки конкурентних стратегій на основі використання предиктивної аналітики. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 336(6), 343-348. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-336-55>

312. Резидентами «Дія.City» стали вже 500 компаній, Forbes Ukraine, URL:



<https://forbes.ua/news/rezidentami-diyacity-stali-vzhe-500-kompaniy-sered-nikh-e-tekhnologichni-giganti-i-startapi-fedorov-29032023-12710>

313.Резнікова Н. (2018) Економічна незалежність країн в умовах глобальних трансформації. К.: Аграр Медіа Груп, 2018б 460 с.

314.Резнікова Н. В. (2020) Глобальні проблеми у фокусі нормативної сили ЄС: виклики для координації понять та оцінки існуючих і потенційних загроз. *Журнал європейського і порівняльного права. Випуск 12 / 1-2. 2020. сс.35-40.*

315.Резнікова Н. В., Іващенко О. А., Курбала Н. В. (2020) Ідентифікаційні характеристики розвинених країн у мандатах міжнародних організацій: ознаки передової економіки у фокусі дослідження. *Економіка та держава. 2020. № 9. С. 17–24. DOI: 10.32702/2306-6806.2020.9.17*

316.Резнікова Н. В., Іващенко О. А., Курбала Н. В. (2020) Ретроспективний аналіз альтернативних підходів до виокремлення розвинених країн: фінансовий, індустріальний, цифровий та інноваційний виміри розвитку. *Ефективна економіка. 2020. № 9. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8172> (дата звернення: 02.10.2020). DOI: 10.32702/2307-2105-2020.9.1*

317.Резнікова Н. В., Іващенко О. А., Курбала Н. В. (2020) Тенденції розвитку малого і середнього бізнесу та його вплив на економічну кон'юнктуру і конкурентоспроможність розвинених країн. *Економіка та держава. 2020. № 10. С. 4–14. DOI: 10.32702/2306-6806.2020.10.4*

318.Резнікова Н., Іващенко О., Дворник І. (2022) Регуляторний арбітраж як інструмент тінізації глобальної економіки: у пошуках балансу між юрисдикційною конвергенцією та конкуренцією на міжнародних ринках. *Modeling The Development Of The Economic Systems. 2022. № 4. С. 179–186. URL: <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-6-24>*

319.Резнікова Н., Іващенко О., Курцев О. (2023) Глобалізаційні зміни як нові імперативи розвитку світової економіки: виклики для міжнародного маркетингу. *Журнал стратегічних економічних досліджень. №5 (16). 2023. С.37-44. URL: <https://econ-vistnyk.knutd.edu.ua/wp-content/uploads/sites/17/2023/12/5-2023-4.pdf>, DOI: 10.30857/2786-5398.2023.5.4*

320.Резнікова Н., Русак Д., Іващенко О. (2022) Вплив російсько-української війни на зелений перехід та енергетичну кризу: підходи лідерів ринку консалтингових послуг до ідентифікації тригерів загострення глобальних проблем економічного розвитку. *Ефективна економіка*. 2022. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/>

321.Резнікова Н., Тарасенко Л. (2024) Макроекономічні ризики реалізації енергетичного та зеленого переходів в умовах глобальної невизначеності міжнародного економічного розвитку. *Агросвіт*. № 8 (квітень). 2024. С.15-22. <https://www.nayka.com.ua/index.php/agrosvit/article/view/3445/3479>

322.Резнікова Н., Тарасенко Л. (2024) Міжнародна економічна політика в умовах конфліктогенності глобального середовища: ризики економічного протистояння. *Інвестиції*. № 8 (квітень). 2024. С.83-90. URL: DOI: 10.32702/2306-6814.2024.8.83

323.Резнікова Н., Тарасенко Л. (2024) Сучасні тренди в міжнародній торгівлі та міжнародному русі капіталів в умовах нових викликів глобальному співробітництву. *Ефективна економіка*. № 4 (квітень). 2024. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.4.31>, <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/3512/3547>

324.Резнікова Н.В., Іващенко О.А., Курцев О.Ю. (2023), Глобалізаційні зміни як нові імперативи розвитку світової економіки: виклики для міжнародного маркетингу. *Журнал стратегічних економічних досліджень*, № 5 (16): 37-44б DOI:10.30857/2786-5398.2023.5.4.

325.Резнікова Н.В., Панченко В.Г., Русак Д.М., Іващенко О.А. (2022) Промислові екосистеми в глобальних ланцюжках створення вартості та поставок: кластери, інноваційні та екоіндустріальні парки як чинник сталого розвитку. *Вісник Маріупольського державного університету Серія: Економіка*. 2022. №23. С.5-16. DOI 10.34079/2226-2822-2022-12-23-5-16

326.Резнікова, Н. В. (2025) Управління міжнародними маркетинговими комунікаціями в умовах глобальних змін." *Маркетинг і цифрові технології* 3 (1): 33–41.

327. Русак Д., Резнікова Н., Іващенко О. (2022) Виклики управлінню ризиками і стратегічному плануванню виробничих процесів у глобальних ланцюжках створення вартості в умовах кризи в сфері охорони здоров'я і кліматичних змін. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. №21. С.5-12. URL: <https://nauka.com.ua/index.php/investplan/article/view/689/697>, DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2022.21.5>

328. Русак Д., Резнікова Н., Іващенко О. (2022) Ризик-менеджмент глобальних ланцюгів поставок: вразливість і стійкість у фокусі стратегічного управління в умовах глобальної невизначеності економічної кон'юнктури. *Агросвіт*. 2022. №21. С.3-11. URL: <https://nauka.com.ua/index.php/agrosvit/article/view/681/689>

329. Сагайдак М., Андрющенко А. (2022) Цифрові комунікації в системі управління бізнес-організацією. *Вчені записки*. 2022. №28(3), С. 6-17.

330. Сагайдак М., Білецький Я. (2024) Управління бізнес-екосистемою в умовах нової нормальності та трансцендентності. *Вчені записки*. 2024. № 36(3). С. 226-241.

331. Сохацький О., Легкий О., (2017) Ефективність цифрових маркетингових комунікацій: від постановки мети до оцінювання результату. *Marketing and Digital technologies Volume 1, No 2, 2017, ISSN 2522-9087*.

332. Фалович В.А., (2021) Маркетинг 4.0: стратегічні імперативи та сучасні тенденції: монографія; за ред. д.е.н, доц. В. А. Фаловича., Тернопіль: ФО-П Шпак В.Б., 2021. 351 с., ISBN 978-966-457-320-1

333. Федорович Р.В. (2015) Розвиток маркетингу в умовах глобалізації: сучасні тенденції та перспективи. Монографія /за ред. проф. Р.В. Федоровича, Тернопіль: ТНТУ ім. І. Пулюя, 2015., 411 с., с978-966-305-055-3.

334. Хаджинов І. (2025). Міжнародний маркетинг: стратегічні імперативи розвитку. *Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій*, 1(15), 37-47.

335. Хаджинов І., Іщук А. (2023) Вплив сучасних процесів цифровізації на бізнес та його менеджмент. *Економіка та організація управління*. 2023. № 4. С. 72-81

336. Хуторна М. Е., Кирилюк Є. М., Руденко М. В. (2022) Цифровізація: маркетингові тренди та платформи реалізації. *Науковий вісник Одеського*

національного економічного університету. 2022. № 5–6(294–295). С. 80–87. URL: <http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2022/294-295/pdf/80-87.pdf>

337. Цифрова економіка (2024) : підручник / за ред. д.е.н., проф. А. І. Крисоватий, д.е.н., проф. О. М. Десятнюк, д.е.н., проф. О. В. Птащенко,. Тернопіль : Університетська думка, 2024. 520 с.

338. Чернявський, Ю. (2022). Можливість застосування технології блокчейн. *Підприємництво та інновації*, (24), 118-122.

339. Чмерук Г.Г., Бурлакова І.А., Краліч В.Р. (2018) Економічні, соціальні та психологічні виклики Індустрії 4.0. *Economics and Finance*. 2018. № 6. С. 61–68.

340. Шевченко І. О. (2022) Аналіз українського ринку цифрової торгівлі: структура, зміст, інсайти та топ-рейтингу. *Інтелект XXI*. 2022. № 3. С. 48-56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2022-3.9>

341. Шевченко І. О. (2022) Ключові факти гармонізації цифрової торгівлі України. *Причорноморські Економічні Студії*. 2022. № 78. С. 12-20. DOI: <https://doi.org/10.32782/bses.78-2>

342. Шевченко І. О. (2022) Концептуальний підхід до трансформації глобальної економіки з урахуванням розвитку глобальних ринків. *Вісник Східноукраїнського Національного Університету імені Володимира Даля*. 2022. № 4 (274). С. 63-69. DOI: <https://doi.org/10.33216/1998-7927-2022-274-4-63-69>

343. Шевченко І. О. (2022) Стратегія розвитку цифрової економіки в умовах глобалізації. *Журнал стратегічних економічних досліджень*. 2022. № 6 (11). С. 79-86. DOI: 10.30857/2786-5398.2022.6.7

344. Шевченко І. О. (2023) Гармонізація цифрової торгівлі на глобальних ринках: український та міжнародний досвід : монографія. Тернопіль: : ЗУНУ, 2023. 460 с. ISBN 978-966-654-741-8

345. Шкінь О. М. (2012) Концептуальні засади сучасної парадигми стратегічного управління інноваційною діяльністю. *Економіка та держава*. 2012. № 4. С. 85-86.

346. Шлапак А. В. (2022) Наглядний потенціал фінансових установ у протидії кіберзлочинам та інформаційним атакам в умовах зростання ролі FINTECH і BIG TECHS на цифровізованих ринках капіталу. *Вісник Хмельницького національного*

університету. Серія: економічні науки. 2022. № 2. Т 2. С. 273-280.

347. Якісне зростання: Резиденти «Дія.City» за рік збільшили сплату податків у два рази, до 8,5 млрд грн. URL: <https://forbes.ua/news/rezidenti-diyacity-za-rik-zbilshili-splatu-podatkov-u-ponad-dva-razi-do-85-mlrd-grn-08022024-19092>

348. Яровой, Т. С. (2023). Можливості та ризики використання штучного інтелекту в публічному управлінні. *Economic Synergy*, (2), 36-47, <https://doi.org/10.53920/ES-2023-2-3>.

349. Яким чином персоналізація підвищує лояльність клієнтів. URL: <https://action.deloitte.com/insight/4082/getting-to-know-you-personalization-drives-customer-loyalty>

350. Які шляхи до єдинорога: чому освітні стартапи Preply залучив \$70 млн. під час венчурного спаду і будує свого ШІ-асистента. URL: <https://forbes.ua/innovations/poki-ne-edinorig-navishcho-osvitniy-startap-preply-zaluchiv-70-mln-pid-chas-venchurnogo-spadu-i-budue-svogo-shi-asistenta-intervyu-iz-ceo-kirilom-bigaem-20072023-14918>

## **ДОДАТКИ**

*До рис. 2.3*

```
import pandas as pd
from sklearn.preprocessing import StandardScaler
from sklearn.cluster import KMeans
import matplotlib.pyplot as plt

# Дані по DESI для європейських країн
data = {
    'Country': ['Germany', 'France', 'Spain', 'Italy', 'Netherlands', 'Sweden',
'Finland', 'Denmark',
                'Belgium', 'Austria', 'Poland', 'Czech Republic', 'Hungary', 'Romania',
'Bulgaria', 'Ukraine'],
    'DESI': [55.0, 53.2, 61.6, 50.1, 72.8, 73.6, 69.9, 74.6, 62.3, 56.1, 48.7, 49.8,
47.2, 44.3, 43.1, 45.1]
}

# Створення DataFrame
df = pd.DataFrame(data)

# Масштабування даних
scaler = StandardScaler()
df_scaled = scaler.fit_transform(df[['DESI']])

# Використання методу KMeans для кластеризації
kmeans = KMeans(n_clusters=3, random_state=0)
df['Cluster'] = kmeans.fit_predict(df_scaled)

# Візуалізація результатів
plt.figure(figsize=(10, 6))
plt.scatter(df['Country'], df['DESI'], c=df['Cluster'], cmap='viridis')
plt.title('Cluster Analysis of European Countries based on DESI')
plt.xlabel('Country')
plt.ylabel('DESI Index')
plt.xticks(rotation=45)
plt.colorbar(label='Cluster')
plt.show()

df[['Country', 'DESI', 'Cluster']]
```

*До рис. 2.5*

```
import pandas as pd
from sklearn.preprocessing import StandardScaler
from sklearn.cluster import KMeans
import matplotlib.pyplot as plt

# Дані по IDI для європейських країн
data_idi = {
    'Country': ['Germany', 'France', 'Spain', 'Italy', 'Netherlands', 'Sweden',
               'Finland', 'Denmark',
               'Belgium', 'Austria', 'Poland', 'Czech Republic', 'Hungary', 'Romania',
               'Bulgaria', 'Ukraine'],
    'IDI': [8.35, 8.10, 7.95, 7.80, 8.80, 8.95, 8.70, 8.85, 8.20, 7.85, 7.65, 7.70,
           7.55, 7.50, 7.35, 7.60]
}

# Створення DataFrame
df_idi = pd.DataFrame(data_idi)

# Масштабування даних
scaler = StandardScaler()
df_idi_scaled = scaler.fit_transform(df_idi[['IDI']])

# Використання методу KMeans для кластеризації
kmeans_idi = KMeans(n_clusters=3, random_state=0)
df_idi['Cluster'] = kmeans_idi.fit_predict(df_idi_scaled)

# Візуалізація результатів
plt.figure(figsize=(10, 6))
plt.scatter(df_idi['Country'], df_idi['IDI'], c=df_idi['Cluster'], cmap='viridis')
plt.title('Cluster Analysis of European Countries based on IDI')
plt.xlabel('Country')
plt.ylabel('IDI Index')
plt.xticks(rotation=45)
plt.colorbar(label='Cluster')
plt.show()

df_idi[['Country', 'IDI', 'Cluster']]
```



*До рис. 2.6*

```
# Дані по GCI для європейських країн
data_gci = {
    'Country': ['Germany', 'France', 'Spain', 'Italy', 'Netherlands', 'Sweden',
'Finland', 'Denmark',
                'Belgium', 'Austria', 'Poland', 'Czech Republic', 'Hungary', 'Romania',
'Bulgaria', 'Ukraine'],
    'GCI': [72.8, 69.4, 71.2, 67.9, 76.2, 77.0, 75.6, 76.8, 70.4, 68.7, 66.2, 66.9,
65.8, 64.5, 63.7, 65.0]
}

# Створення DataFrame
df_gci = pd.DataFrame(data_gci)

# Масштабування даних
df_gci_scaled = scaler.fit_transform(df_gci[['GCI']])

# Використання методу KMeans для кластеризації
kmeans_gci = KMeans(n_clusters=3, random_state=0)
df_gci['Cluster'] = kmeans_gci.fit_predict(df_gci_scaled)

# Візуалізація результатів
plt.figure(figsize=(10, 6))
plt.scatter(df_gci['Country'], df_gci['GCI'], c=df_gci['Cluster'], cmap='viridis')
plt.title('Cluster Analysis of European Countries based on GCI')
plt.xlabel('Country')
plt.ylabel('GCI Index')
plt.xticks(rotation=45)
plt.colorbar(label='Cluster')
plt.show()

df_gci[['Country', 'GCI', 'Cluster']]
```

## ДОДАТОК Б

Таблиця 1

## Показники ринку інформаційних послуг

Рік	Y	X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>3</sub>	X <sub>4</sub>	X <sub>5</sub>	X <sub>6</sub>	X <sub>7</sub>
2015	18052169	904	2813798	22322,3	470953	423785,9	633746	602662
2016	2367244,5	881	2763873	22397,4	634493	561899,8	539614	623258
2017	26271240	861	2599426	22150,3	661915	511935,4	463911	155527
2018	30065164	813	2418111	22051,6	847949	565054,2	506486	636291
2019	31604703	805	2246363	22056,9	988983	607973,4	409541	609033
2020	33257457	785	2106174	22011,5	1149244	729839,1	427874	595251
2021	33713209	767	1992882	21980,6	1215457	688057,6	428356	560381
2022	31546350	664	1689226	19920,9	1151656	594295,5	361110	484482
2023	37177167	659	1605270	18097,9	1330089	564158,5	323064	447418
Середнє	27117189,1	793,2	2248347	21443,3	938971	582999,9	454855,8	523811,4

Джерело: розраховано автором на основі даних [37, 39, 44]

Умовні позначення в табл. характеризують наступні показники: Y – обсяг реалізованих інформаційних послуг; X<sub>1</sub> – кількість компаній, од.; X<sub>2</sub> – чисельність співробітників та дотичних осіб, тис. осіб; X<sub>3</sub> – економічно активне населення у віці 15–70 років, тис. осіб; X<sub>4</sub> – наявні доходи населення, млн грн; X<sub>5</sub> – витрати на наукові дослідження у сфері інформаційних технологій, млн грн, X<sub>6</sub> – кількість залучений до ІТ-сфери, тис. осіб; X<sub>7</sub> – кількість фахівців, тис. осіб.

Таблиця 2

## Кореляційна матриця

	Y	X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>3</sub>	X <sub>4</sub>	X <sub>5</sub>	X <sub>6</sub>	X <sub>7</sub>
Y	1							
X <sub>1</sub>	-0,703426	1						
X <sub>2</sub>	-0,770661	0,984097	1					
X <sub>3</sub>	0,7738907	0,861312	0,802345	1				
X <sub>4</sub>	-0,485369	-0,89911	-0,95316	-0,65347	1			
X <sub>5</sub>	0,4566479	-0,43488	-0,53898	-0,01921	0,734178	1		
X <sub>6</sub>	-0,719648	0,897267	0,914901	0,726135	-0,89754	-0,56198	1	
X <sub>7</sub>	-0,184118	0,089823	0,06921	0,225048	0,043197	0,245747	0,277761	1

Джерело: розраховано автором

Отримана модель може мати такий вигляд:

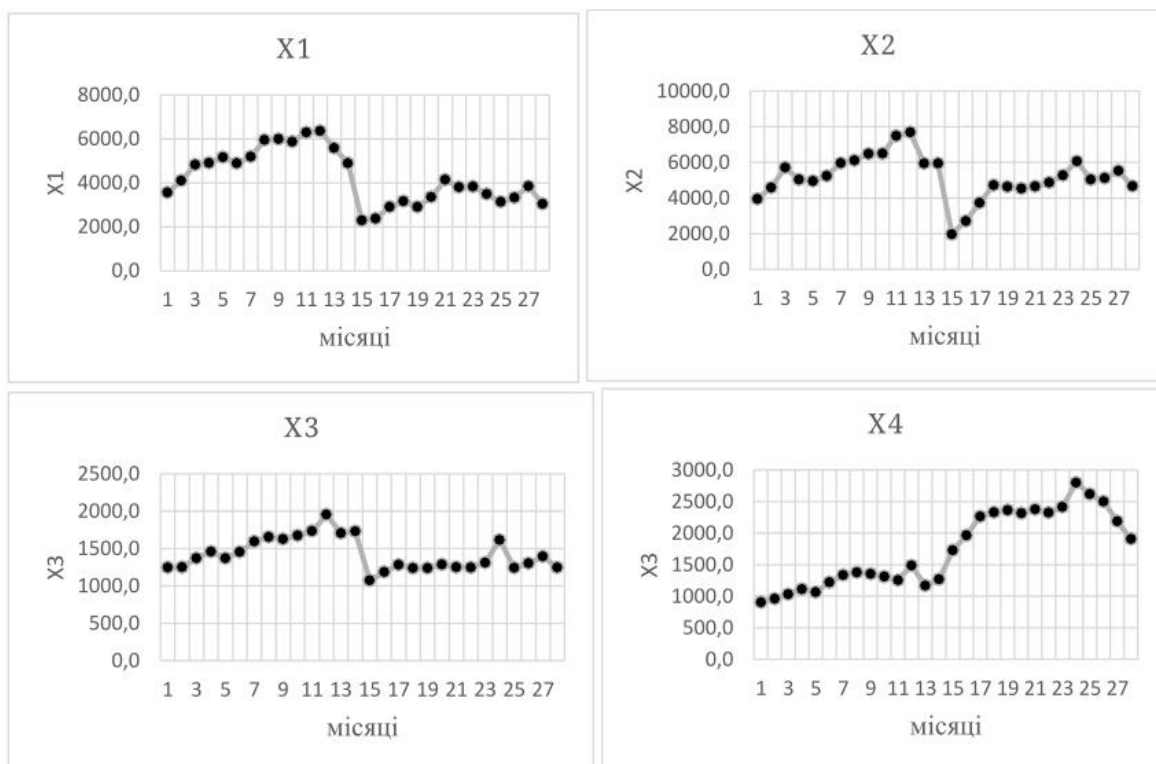
$$Y = 148571868 + 507802,17x_1 + 158,74x_2 - 106757,8x_3 + 25,453x_6,$$

де  $X_1$  – кількість компаній, од.;  $X_2$  – чисельність залучених працівників (постійних), тис. осіб;  $X_3$  – економічно активне населення у віці 15–70 років, тис. осіб;  $X_6$  – кількість працівників у загальному виді (з урахуванням фрілансерів), тис. осіб.

Таблиця 3

**Показники адекватності моделі планування обсягів реалізації ІТ-послуг**

Коефіцієнт множинної кореляції ( $R$ )	0,91
Коефіцієнт множинної детермінації ( $R^2$ )	0,83
$F$ – розрахунковий критерій Фішера	10,59
$F$ – критичний критерій Фішера	2,96



**Рис. 1. Динаміка значень показників експортно-імпортої діяльності в Україні протягом 2022 – 2024 р.р. щомісячно**

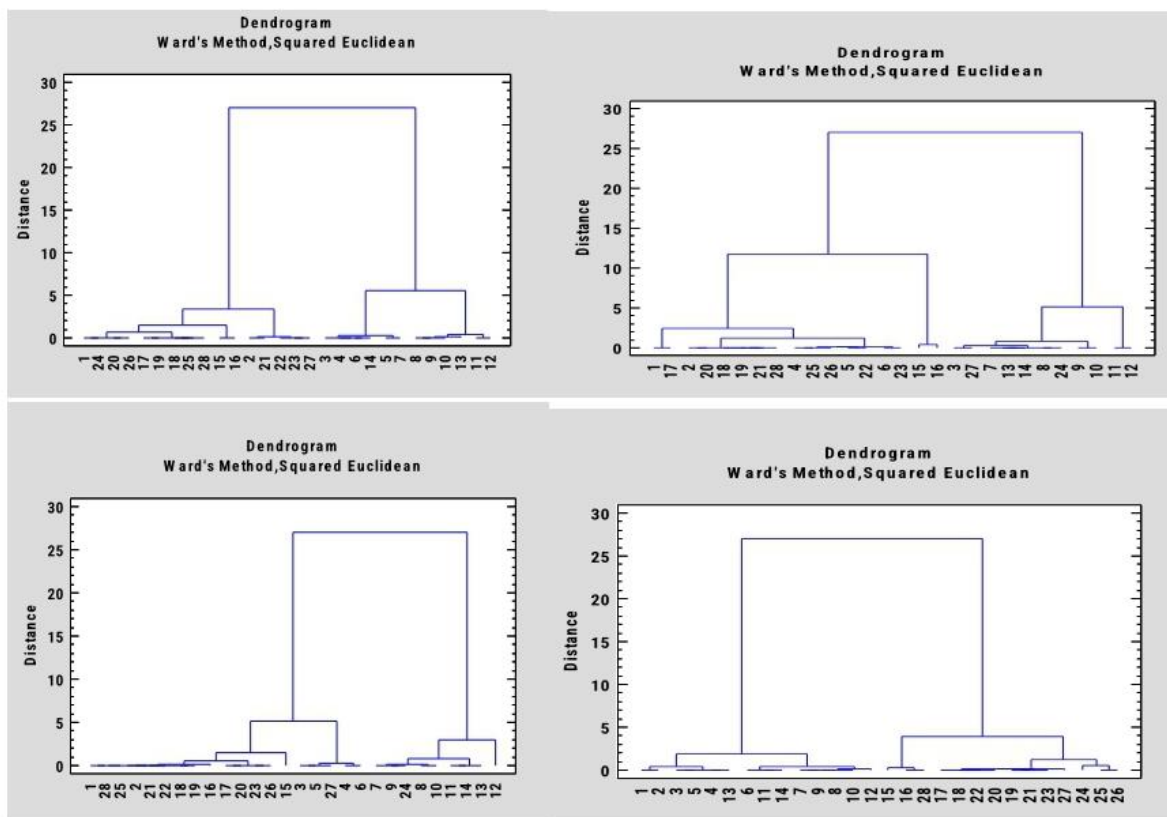


Рис. 2. Дендрограми розшарування значень показників експортно-імпорتنної діяльності протягом 2022 – 2024 р.р. щомісячно

**Список опублікованих праць здобувача****Корсунової Катерини Юріївни**

за темою дисертації «СТРАТЕГІЧНІ ІМПЕРАТИВИ РОЗВИТКУ  
МІЖНАРОДНОГО МАРКЕТИНГУ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ЗМІН»

*статті у наукових виданнях,*

*включених до переліку наукових фахових видань України*

*за спеціальністю 292 Міжнародні економічні відносини*

1. Корсунова К. Ю. Світовий та український ринки високих технологій: особливості розвитку, маркетингові стратегії та тенденції в умовах швидкої трансформації. *Бізнес-інформ*. 2023. № 8. С. 106-113. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-8-106-113>. (0,8 д. а.)

2. Корсунова К. Ю. Особливості міжнародного маркетингу в умовах цифрової економіки: індекс цифрового розвитку. *Economic Space*. 2024. № 196. С. 249-257. URL: <https://doi.org/10.30838/EP.196.249-257>. (0,8 д.а.)

*статті у наукових виданнях, включених до переліку наукових фахових  
видань України*

3. Korsunova K. Structural trends in international marketing. *Journal of Strategic Economic Research*. 2021. № 4. С. 77-85. URL: <https://doi.org/10.30857/2786-5398.2021.4.8> (0,8 д. а.)

4. Корсунова К. Ю., Отенко В. І., Птащенко О. В., Карталія Д. М. Вплив експортної переорієнтації України на діяльність підприємств: маркетингові та управлінські аспекти. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2021. № 6. С. 127-130. URL: <https://doi.org/10.33216/1998-7927-2021-270-6-121-124>. (0,5 д. а.) *Особистий внесок здобувача: здійснила аналіз впливу експортної переорієнтації України на діяльність промислових підприємств, що дозволило виявити основні проблеми маркетингового та управлінського характеру, а також розробити рекомендації щодо вдосконалення стратегій підприємств в умовах проєвропейської інтеграції.*

5. Корсунова К. Ю. Вплив штучного інтелекту на міжнародний Digital маркетинг. *Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля*. 2022. № 4. С. 25-30. URL: <https://doi.org/10.33216/1998-7927-2022-274-4-25-30>. (0,5 д.а.)

6. Корсунова К. Ю. Штучний інтелект у дослідженні ринку та запуску рекламних кампаній: ефективні методи та етичні аспекти для міжнародного маркетингу. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2022. № 6. С. 13-19. URL: <https://doi.org/10.33216/1998-7927-2022-276-6-13-19> (0,5 д.а.)

7. Korsunova K. Artificial intelligence in content marketing: Shaping the future of digital strategy. *Journal of Strategic Economic Research*. 2024. № 1. С. 78-84. URL: <https://doi.org/10.30857/2786-5398.2024.1.8>. (0,9 д.а.)

***статті у наукових виданнях, проіндексованих у базах даних Web of Science Core Collection та/або Scopus***

8. Korsunova K. Structural trends of international marketing in the conditions of globalization changes. *Economics of Development*. 2021. Vol. 20, № 3. С. 15-24. URL: [https://doi.org/10.57111/econ.20\(3\).2021.15-24](https://doi.org/10.57111/econ.20(3).2021.15-24). (0,9 д.а.)

9. Korsunova K., Lysenko S., Bobro N., Vasylchyshyn O., Tatarchenko Y. The Role of Artificial Intelligence in Cybersecurity: Automation of Protection and Detection of Threats. *Economic Affairs*. 2024. Vol. 69 (Special Issue). С. 43-51. URL: <https://doi.org/10.46852/0424-2513.1.2024.6>. (1,0) *Особистий внесок здобувача: взяла участь в аналізі ролі штучного інтелекту у системах кібербезпеки, акцентуючи увагу на використанні AI-технологій для автоматизації процесів захисту та виявлення загроз. Внесок полягав у дослідженні можливостей штучного інтелекту для підвищення ефективності прийняття рішень під час реагування на кіберзагрози в реальному часі.*

***які засвідчують апробацію матеріалів конференцій:***

10. Корсунова К. Ю., Птащенко О. В. Особливості формування комплексу міжнародного маркетингу в сучасних умовах глобалізації. Цілі

сталого розвитку: проблеми і можливості досягнення в Україні та світі: *матеріали V Всеукр. наук.-практ. конф. здобувачів вищої освіти та молодих вчених* (м. Сєвєродонецьк, 22 жовт. 2021 р.). Сєвєродонецьк, 2021. С. 89-91. (0,2 д. а.). *Особистий внесок здобувача: проведення дослідження та аналізу формування комплексу міжнародного маркетингу в умовах глобалізації, зокрема розглядаючи цілі сталого розвитку і можливості їх досягнення в Україні та світі.*

11. Корсунова К. Ю., Птащенко О. В. Особливості міжнародного маркетингу. Становлення та розвиток маркетингу в Україні: від теорії до практики: *матеріали VI Всеукр. наук.-практ. конф.* (м. Умань, 25 жовт. 2021 р.). Умань, 2021. С. 146-148. (0,2 д. а.). *Особистий внесок здобувача: зробила значний внесок у дослідження особливостей міжнародного маркетингу, зокрема вивчаючи вплив глобалізації та цифровізації на маркетингові стратегії компаній. Її внесок полягав у проведенні аналізу сучасних маркетингових інструментів, включаючи роль Інтернету та новітніх технологій у просуванні продукції на міжнародних ринках.*

12. Корсунова К. Ю., Птащенко О. В. Поведінковий компонент стратегічних імперативів міжнародного маркетингу. *Матеріали XV Міжнар. наук.-практ. конф.* (м. Харків, 26 листоп. 2021 р.). Харків, 2021. С. 277-279. (0,2 д. а.). *Особистий внесок здобувача: через аналіз поведінкових компонентів стратегічних імперативів міжнародного маркетингу, зокрема, досліджуючи вплив нейромаркетингу та data-driven підходів на споживчу поведінку та формування ефективних маркетингових стратегій.*

13. Корсунова К. Ю. Інструментарій міжнародного маркетингу в постпандемічних умовах. *Міжнародна науково-практична конференція студентів та молодих вчених: матеріали конф.* (м. Тернопіль, 11 квіт. 2022 р.). Тернопіль, 2022. С. 31-33. (0,4 д. а.)

14. Корсунова К. Ю. Структурні тренди міжнародного маркетингу. Обліково-аналітичне та організаційно-економічне забезпечення розвитку регіону: *збірник тез доповідей V міжнар. наук.-практ. конф.*



(м. Сєвєродонецьк, 27 квіт. 2022 р.). Сєвєродонецьк, 2022. С. 122-124. (0,2 д. а.).

15. Корсунова К. Ю. Розвиток міжнародного маркетингу в умовах глобалізаційних змін. Цілі сталого розвитку: проблеми і можливості досягнення в Україні та світі: *матеріали VI Всеукр. наук.-практ. конф. здобувачів вищої освіти та молодих вчених* (м. Київ, 20 жовт. 2022 р.). Київ, 2022. С. 49-50. (0,2 д. а.).

16. Корсунова К. Ю., Птащенко О. В. Роль міжнародного маркетингу в глобальній стратегії бізнесу. Обліково-аналітичне та організаційно-економічне забезпечення розвитку регіону: *збірник тез доповідей VI міжнар. наук.-практ. конф.* (м. Київ, 27 квіт. 2023 р.). Київ, 2023. С. 115-116. (0,2 д. а.). *Особистий внесок здобувача: аналіз ролі міжнародного маркетингу в стратегії міжнародного бізнесу, зокрема досліджуючи важливість адаптації маркетингових стратегій до культурних, економічних та соціальних умов різних ринків.*

17. Корсунова К. Ю., Птащенко О. В. Ефективні стратегії розширення бізнесу на міжнародний рівень: Систематичний огляд емпіричних досліджень. Економічний і соціальний розвиток України в XXI столітті: Національна візія та виклики глобалізації: *збірник тез доповідей XX Міжнар. наук.-практ. конф. молодих вчених* (м. Тернопіль, 2023 р.). Тернопіль, 2023. С. 275-278. (0,2 д. а.). *Особистий внесок здобувача: аналіз ефективних стратегій міжнародної експансії бізнесу, зокрема, досліджуючи транснаціональні бізнес-моделі та їхню адаптацію до культурних, економічних і соціальних відмінностей на міжнародних ринках.*

18. Корсунова К. Ю. Інноваційні маркетингові стратегії в епоху цифрової революції. Маркетинг та конкурентоспроможність соціально економічних систем в умовах сталого розвитку: *збірник тез доповідей міжнар. наук.-практ. конф.* (м. Суми, 6-7 черв. 2023 р.). Суми, 2023. С. 201-203. (0,2 д. а.)

19. Корсунова К. Ю. Сталий розвиток як унікальна торгова пропозиція: імператив для сучасного бізнесу. Цілі сталого розвитку: проблеми і

можливості досягнення в Україні та світі: *матеріали VII Всеукр. наук.-практ. конф. здобувачів вищої освіти та молодих вчених* (м. Київ, 2023 р.). Київ, 2023. С. 90-92. (0,2 д. а.)

20. Корсунова К. Ю. Мотиви для екологічного підприємництва в міжнародному контексті. Підприємництво та логістика в умовах сучасних викликів в світі: *матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф.* (м. Тернопіль, 2023 р.). Тернопіль, 2023. С. 323-325. (0,2 д. а.)

21. Корсунова К. Ю. Сталий розвиток як фактор лояльності: винагорода за екологічний вибір споживачів. Current issues of science, education, and society: theory and practice: *conference proceedings of International scientific-practical conference* (Aarhus, Denmark, 2023). Aarhus, 2023. P. 29-30. (0,2 д. а.)

22. Корсунова К. Ю. Зелений маркетинг в сучасну епоху: подолання скептицизму, «грінвошинг» та орієнтація в еко-правилах, що змінюються. Актуальні проблеми економіки, підприємництва та управління на сучасному етапі: *матеріали VIII наук.-практ. конф. студентів та молодих вчених з міжнар. участю* (м. Тернопіль, 2023 р.). Тернопіль, 2023. С. 318-321. (0,2 д. а.)

23. Корсунова К. Ю. Тенденції, що формують майбутнє світового ринку високих технологій. Обліково-аналітичне та організаційно-економічне забезпечення розвитку регіону: *збірник наук. праць за матеріалами VII міжнар. наук.-практ. конф.* (м. Київ, 25 квіт. 2024 р.). Київ, 2024. С. 228-231. (0,2 д. а.)

24. Корсунова К. Ю. Новітні виклики міжнародного маркетингу в умовах цифрової економіки: *матеріалами VIII Всеукраїнської наук.-практ. конф. здобувачів вищої освіти та молодих вчених* (м. Київ, 23-24 жовтня 2024 р.). Київ, 2024. С. 346-348. (0,2 д. а.)

25. Корсунова К.Ю. Сутність імперативів міжнародного маркетингу в умовах цифрової економіки. Організаційний та обліково-фінансовий механізми управління економічною безпекою підприємництва [Текст] : *тези доп. Міжнар. наук.-практ. конф.* (12–13 груд. 2024 р.) – Харків : Нац. аерокосм. ун-т ім. М. Є. Жуковського «Харків. авіац. ін-т», 2025. – 256 с. (С. 161-162) (0,2 д. а.)



**МІНІСТЕРСТВО ЮСТИЦІЇ  
УКРАЇНИ**  
Мін'юст

**Катерині КОРСУНОВІЙ**

вул. Архітектора Городецького, 13, м. Київ, 01001  
тел.: (044) 364-23-93, факс: (044) 271-17-83  
E-mail: [callcentre@minjust.gov.ua](mailto:callcentre@minjust.gov.ua),  
[themis@minjust.gov.ua](mailto:themis@minjust.gov.ua),  
Web: <http://www.minjust.gov.ua>,

До Міністерства юстиції України надійшло дисертаційне дослідження здобувача ступеня доктора філософії Корсунової Катерини Юріївни на тему: «СТРАТЕГІЧНІ ІМПЕРАТИВИ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО МАРКЕТИНГУ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ЗМІН» (дисертація на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 292 - міжнародні економічні відносини).

Метою дослідження Корсунової К. Ю. є всебічний аналіз стратегічних імперативів розвитку міжнародного маркетингу в умовах цифровізації та глобальних трансформацій. Робота акцентує увагу на ключових детермінантах, які визначають зміни на світових ринках, зокрема на вплив інноваційних цифрових технологій. Особливий акцент зроблено на використанні штучного інтелекту, автоматизації та цифрових комунікаційних рішень, які підвищують конкурентоспроможність українських компаній на світовій арені. У рамках дослідження детально проаналізовано ефективність цифрових маркетингових стратегій, зокрема в контексті персоналізованих рішень і омніканальних підходів. Підкреслено роль цифрових інструментів у стимулюванні інноваційного розвитку та зміцненні позицій українських брендів у глобальному цифровому просторі. Значну увагу приділено рекомендаціям для українських компаній щодо адаптації їхніх маркетингових стратегій до міжнародних ринків. Пропонується впровадження сучасних цифрових рішень, що забезпечують сталий розвиток у цифровому середовищі.

Висновки дослідження можуть бути використані Міністерством юстиції України для розробки програм підтримки українських компаній на шляху до цифровізації бізнес-процесів. Рекомендації сприятимуть інтеграції інноваційних технологій в українську економіку, підвищуючи її конкурентоспроможність на глобальних цифрових ринках.

Зазначені пропозиції не передбачають фінансових зобов'язань перед сторонами.

**Генеральний директор  
Директорату цифрового розвитку,  
цифрових трансформацій і цифровізації**

**Єгор РАЗОГРЕЄВ**



СЕД АСКОД  
Міністерство юстиції України  
№ 158196/К-33538/35.2 від 15.11.2024  
Підписувач Разогреев Єгор Андрійович  
Сертифікат 3FAA9288358EC003040000003E9A37009338C300  
Дійсний з 03.10.2023 0:00:00 по 02.10.2025 23:59:59



УКРАЇНА

ХАРКІВСЬКА ОБЛАСНА РАДА



вул. Сумська, 64, м. Харків 61002, тел. (057) 700-40-57, тел./факс (057) 700-53-35  
 E-mail: [info@oblrada-kharkiv.gov.ua](mailto:info@oblrada-kharkiv.gov.ua) Сайт: [www.oblrada-kharkiv.gov.ua](http://www.oblrada-kharkiv.gov.ua) Код ЄДРПОУ 24283333

від \_\_\_\_\_ 20\_\_ р. № \_\_\_\_\_ На № \_\_\_\_\_ від \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

### ДОВІДКА

#### про впровадження результатів дисертаційного дослідження здобувача ступеня доктора філософії Корсунової Катерини Юріївни

До Харківської обласної ради надійшло дисертаційне дослідження здобувача ступеня доктора філософії Корсунової Катерини Юріївни на тему: «СТРАТЕГІЧНІ ІМПЕРАТИВИ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО МАРКЕТИНГУ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ЗМІН» (дисертація на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 292 – міжнародні економічні відносини).

Дослідження Корсунової К. Ю. робить вагомий внесок у розуміння сучасних стратегічних підходів до розвитку міжнародного маркетингу, акцентуючи увагу на визначенні трансформації глобальних ринків у контексті цифровізації та глобалізаційних змін. У роботі проведений аналіз ефективності цифрових маркетингових стратегій, особливо у контексті використання штучного інтелекту та персоналізованих комунікаційних рішень. Важливу увагу в дослідженні приділено інструментам міжнародного маркетингу, які здатні стимулювати інноваційний розвиток та сприяти зміцненню позицій брендів на глобальному ринку. У роботі також надано конкретні рекомендації щодо адаптації стратегій організацій до міжнародних ринків.

Представлені у дослідженні здобувача ступеня доктора філософії Корсунової Катерини Юріївни на тему: «СТРАТЕГІЧНІ ІМПЕРАТИВИ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО МАРКЕТИНГУ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ЗМІН» пропозиції можуть бути корисними при розробці стратегій розвитку Харківського регіону та сприяти підвищенню ефективності міжнародної діяльності.

Зазначені пропозиції не передбачають фінансових зобов'язань перед сторонами.

Заступник голови обласної ради

Валерія ДЗЮБА



Документ СЕД АСКОД, Харківська обласна рада  
 01-44/2479 від 24.09.2024  
 Сертифікат 3FAA9288358EC0030400000050BF3500D894B900  
 Підписувач Дзюба Валерія Олегівна  
 Дійсний з 25.05.2023 0:00:00 по 24.05.2025 23:59:59



У К Р А Ї Н А

ХАРКІВСЬКА МІСЬКА РАДА  
ХАРКІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ

ВИКОНАВЧИЙ КОМІТЕТ

майдан Конституції, 7, м. Харків, 61200, тел. (057) 760-73-69, факс (057) 760-79-51  
E-mail: kanc@city.kharkov.ua, сайт: www.city.kharkov.ua, код ЄДРПОУ 04059243

№ \_\_\_\_\_

На № \_\_\_\_\_

**ДОВІДКА**

**про впровадження результатів дисертаційного дослідження  
Корсунової Катерини Юріївни**

У роботі виконавчого комітету Харківської міської ради використано науково-аналітичні матеріали Корсунової Катерини Юріївни, отримані у рамках виконання дисертаційної роботи на тему: «СТРАТЕГІЧНІ ІМПЕРАТИВИ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО МАРКЕТИНГУ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ЗМІН» (дисертація на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 292 – міжнародні економічні відносини).

Дослідження, представлене Корсуною К. Ю., відкриває нові перспективи в розумінні інструментарію міжнародного маркетингу. Робота зосереджена на аналізі основних детермінант розвитку міжнародного маркетингу, особливо у контексті швидкозмінних світових ринків. Корсунова Катерина детально розглядає вплив штучного інтелекту на стратегії цифрового маркетингу, висвітлюючи як трансформаційну взаємодію брендів із споживачами на глобальному рівні. Також наголошується на важливості інструментарію міжнародного маркетингу у формуванні загальної стратегії бізнесу, підкреслюючи його роль у стимулюванні інновацій та розвитку. В дисертаційному дослідженні пропонуються конкретні рекомендації щодо вибору і використання комунікаційних інструментів для ефективної роботи на міжнародних ринках, враховуючи їх унікальні характеристики та виклики.

Представлені пропозиції не несуть фінансових зобов'язань перед сторонами.

Заступник міського голови,  
керуючий справами виконавчого  
комітету міської ради,  
д.е.н.



Т.М.ЧЕЧЕТОВА-ТЕРАШВІЛІ



УКРАЇНА  
 ЗМІЇВСЬКА МІСЬКА РАДА  
 ЧУГУЇВСЬКОГО РАЙОНУ ХАРКІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ  
**Комунальний заклад**  
**«Зміївський міський Будинок культури»**  
 майдан Соборний 8, м. Зміїв, Чугуївського району, Харківської області 63404,  
 тел. 3-22-27 тел./факс 3-22-26  
 E-mail: zmiev.rbk@ukr.net Код ЄДРПОУ 38549778

«30» грудня 2022 р. № 147

Спеціалізованій вченій раді  
 по захисту дисертації

**ДОВІДКА**  
**про впровадження результатів дисертаційного дослідження**  
**Корсунової Катерини Юріївни**

Комунальним закладом «Зміївський міський Будинок культури» Зміївської міської ради Чугуївського району Харківської області розглянуто та прийнято до впровадження пропозиції й рекомендації Корсунової Катерини Юріївни, отримані у рамках виконання дисертаційної роботи на тему: «СТРАТЕГІЧНІ ІМПЕРАТИВИ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО МАРКЕТИНГУ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ЗМІН» (дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії).

Подані Корсунової К. Ю. пропозиції мають новаторський характер та науково-практичне значення. Зокрема, пропозиції методичного характеру щодо обґрунтування вибору комунікаційних інструментів міжнародного маркетингу для використання на національному ринку високих технологій та визначення можливості використання маркетингових інструментів для підтримки розвитку міжнародного маркетингу; рекомендації щодо оцінювання інструментів міжнародного маркетингу та можливостей забезпечення використання інтеграції інструментарію міжнародного маркетингу; представлено освітні технології забезпечення підвищення рівня професійної компетентності фахівців з управління інноваційним розвитком, керівників підрозділів, що аналізують розвиток регіону в контексті національного господарства.

Довідка видана для подання згідно місцем захисту дисертації.

Директор



ОКСАНА Власенко