

Міністерство освіти і науки України
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

Економічний факультет
Кафедра маркетингу, менеджменту та підприємництва

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
магістра

**ДОСЛІДЖЕННЯ ТА УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ
СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗОВНІШНІХ РИНКАХ**

Завідувачка кафедри,
канд. екон. наук, доц.

Оксана БОЛЮТНА

Керівник,
канд. екон. наук, доц.

Віктор РОЖКО

Здобувач, гр. ЕВ-61

Андрій СИДОРЕНКО

4. План роботи

№ з/п	Назви етапів роботи	Дата виконання
1	Затвердження теми та плану дій з науковим керівником	10.10.2025
2	Пошук наукового матеріалу за визначеною темою	10.11.2025
3	Написання I розділу та затвердження його з науковим керівником	21.11.2025
4	Написання II розділу та затвердження його з науковим керівником	29.11.2025
5	Підготовка до дослідження та пошук матеріалу для аналізу	30.11.2025
6	Проведення дослідження та аналіз отриманих результатів	02.12.2025
7	Написання III розділу, висновків та затвердження роботи з науковим керівником	06.12.2025

5. Дата видачі завдання 20. 10. 2025 р.

Студент

підпис

Сидоренко А.О.

ініціали, прізвище

Керівник роботи

підпис

Рожко В. І.

ініціали, прізвище

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота: 94 с., 1 рис., 14 табл., 2 додатки, 61 джерело.

КЛЮЧОВІ СЛОВА (5–7): маркетингова стратегія; зовнішні ринки; міжнародний маркетинг; конкурентоспроможність; стратегічний аналіз; експорт; удосконалення стратегії.

Об'єкт дослідження – маркетингова діяльність ТОВ «НВФ «СТРОЙХІМСЕРВІС» у системі його управління та розвитку.

Мета роботи – дослідження та удосконалення маркетингової стратегії підприємства на зовнішніх ринках з метою підвищення конкурентоспроможності та ефективності зовнішньоекономічної діяльності.

Метод дослідження – теоретичний аналіз і узагальнення наукових джерел (розділ 1); стратегічний (PEST, SWOT) та маркетинговий аналіз діяльності підприємства (розділ 2); економічне обґрунтування та проектні розрахунки ефективності запропонованих стратегічних рішень (розділ 3).

У кваліфікаційній роботі розглянуті питання теоретичних основ формування маркетингової стратегії підприємства на зовнішніх ринках; аналізу зовнішнього та внутрішнього маркетингового середовища ТОВ «НВФ «СТРОЙХІМСЕРВІС»; оцінювання чинної маркетингової стратегії підприємства; визначення ключових проблем та стратегічних резервів розвитку; формування трьох напрямів виходу на зовнішні ринки; розроблення організаційно-економічних пропозицій з удосконалення маркетингової стратегії; оцінки економічної ефективності впровадження запропонованих заходів.

Прогнозні припущення щодо розвитку об'єкта дослідження – реалізація запропонованих стратегічних рішень дасть можливість підприємству зміцнити конкурентні позиції, підвищити ефективність маркетингової діяльності, посилити експортний потенціал і забезпечити стабільне зростання продажів на зовнішніх ринках.

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗОВНІШНІХ РИНКАХ.....	10
1.1. Сутність, роль та значення маркетингової стратегії у системі управління підприємством	10
1.2. Види маркетингових стратегій виходу підприємства на зовнішні ринки	19
1.3. Методичні підходи до оцінювання ефективності маркетингової стратегії у зовнішньоекономічній діяльності	24
Висновки до розділу 1	28
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ НФВ «СТРОЙХІМСЕРВІС»	30
2.1. Загальна характеристика підприємства ТОВ НФВ «СТРОЙХІМСЕРВІС»	30
2.2. Аналіз зовнішнього та внутрішнього маркетингового середовища підприємства ТОВ НФВ «СТРОЙХІМСЕРВІС»	36
2.3. Аналіз маркетингової стратегії підприємства ТОВ НФВ «СТРОЙХІМСЕРВІС» на зовнішніх ринках	44
Висновки до розділу 2	51
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗОВНІШНІХ РИНКАХ.....	53
3.1. Обґрунтування стратегічних цілей та завдань удосконалення маркетингової діяльності.....	53
3.2. Пропозиції щодо удосконалення маркетингової стратегії підприємства	58
3.3. Оцінка економічної ефективності від впровадження запропонованих заходів.....	64
Висновки до розділу 3	70
НАУКОВО-ПРАКТИЧНІ ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	72
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	76

	6
ДОДАТОК А.....	83
ДОДАТОК Б.....	94

ВСТУП

Сучасний ринок будівельних матеріалів та лакофарбової продукції в Україні характеризується високою конкуренцією, ціноюволатильністю, зростанням вимог споживачів до якості та сервісу, а також суттєвим впливом зовнішніх шоків, пов'язаних із воєнними діями та загальною економічною нестабільністю. За таких умов ключовим чинником виживання й розвитку підприємств стає не лише виробнича спроможність, а передусім якість організації їхньої маркетингової діяльності: здатність гнучко реагувати на зміни попиту, формувати конкурентні переваги, будувати довгострокові відносини з клієнтами та виходити на нові ринки збуту.

ТОВ «НВФ «СТРОЙХІМСЕРВІС» є науково-виробничим підприємством, яке працює на ринку будівельних матеріалів і побутової хімії з 1995 року, спеціалізується на оптовій торгівлі будівельною хімією, лакофарбовими матеріалами, гіпсокартонними конструкціями, сухими сумішами, будівельним обладнанням, а також співпрацює з низкою провідних брендів як офіційний дистриб'ютор. Багаторічний досвід роботи, розгалужений асортимент, наявність ділових зв'язків із міжнародно сертифікованими постачальниками створюють передумови для подальшого розвитку підприємства, у тому числі в напрямі виходу на зовнішні ринки. Водночас аналіз конкурентного середовища засвідчує, що значна кількість конкурентів уже активно впроваджують інструменти сучасного маркетингу, розвивають додаткові сервісні послуги, цифрові канали продажу та програму лояльності клієнтів, що посилює тиск на позиції компанії.

Актуальність теми роботи зумовлена необхідністю глибокого перегляду маркетингової стратегії ТОВ «НВФ «СТРОЙХІМСЕРВІС» у контексті трансформації ринку будівельних матеріалів, переходу до клієнтоорієнтованих моделей управління та розширення можливостей інтернаціоналізації бізнесу. Умови воєнного стану, переформатування внутрішнього попиту, закриття або вихід із ринку частини конкурентів створюють не лише загрози, а й додаткові вікна можливостей для тих

підприємств, які здатні системно оновити свою маркетингову політику, вийти за межі локального ринку та сформувати стійкі канали збуту за кордоном.

Метою роботи є комплексний аналіз маркетингової діяльності ТОВ «НВФ «СТРОЙХІМСЕРВІС», виявлення його сильних і слабких сторін, можливостей і загроз зовнішнього середовища, а також розроблення практичних пропозицій щодо удосконалення маркетингової стратегії з акцентом на вихід на зовнішні ринки та оцінку економічної доцільності запропонованих заходів.

Досягнення поставленої мети передбачає вирішення низки взаємопов'язаних завдань:

- розкрити теоретичні основи маркетингу підприємства та сутність маркетингової стратегії в умовах конкуренції;
- охарактеризувати ринок будівельних матеріалів і лакофарбових матеріалів, визначити його тенденції та ключові чинники впливу;
- здійснити організаційно-економічну характеристику ТОВ «НВФ «СТРОЙХІМСЕРВІС» та проаналізувати його фінансові результати за останні роки; дослідити внутрішнє та зовнішнє маркетингове середовище підприємства із застосуванням SWOT- та PEST-аналізу;
- виявити особливості формування асортименту та збутової політики, зокрема на прикладі лакофарбових матеріалів;
- розробити стратегічні напрями виходу підприємства на зовнішні ринки та заходи щодо удосконалення маркетингової стратегії;
- провести розрахунок очікуваного економічного ефекту від впровадження запропонованих заходів та оцінити їх вплив на фінансові показники компанії.

Об'єктом дослідження є процес дослідження та удосконалення маркетингової стратегії підприємства на зовнішніх ринках.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та практичних підходів щодо удосконалення маркетингової стратегії підприємства виходу на зовнішні ринки.

Методологічну основу дослідження становлять загальнонаукові методи аналізу й синтезу, порівняння, групування, економіко-статистичні методи, графічний метод, методи стратегічного аналізу (SWOT, PEST, елементи портфельного аналізу), а також фінансово-економічні розрахунки, що використовуються для оцінки ефективності управлінських рішень і інвестицій у маркетингові заходи. Інформаційною базою роботи є внутрішня звітність підприємства ТОВ «НВФ «СТРОЙХІМСЕРВІС» (дані про дохід, прибуток, активи, зобов'язання, структуру асортименту), нормативно-правові акти України, що регламентують підприємницьку діяльність, наукові публікації вітчизняних та зарубіжних авторів з питань маркетингу, стратегічного управління та розвитку ринку будівельних матеріалів, а також аналітичні матеріали, галузеві огляди й відкриті статистичні джерела.

Теоретичне значення роботи полягає в узагальненні та конкретизації підходів до формування маркетингової стратегії промислових підприємств у сучасних умовах, а також у адаптації інструментів стратегічного аналізу до специфіки компаній будівельної хімії та лакофарбових матеріалів. Практичне значення полягає в тому, що розроблені пропозиції щодо удосконалення маркетингової стратегії, виходу на зовнішні ринки, розвитку цифрових каналів продажу та сервісної підтримки можуть бути використані керівництвом ТОВ «НВФ «СТРОЙХІМСЕРВІС» під час прийняття управлінських рішень, а також слугувати методичним орієнтиром для схожих підприємств галузі.

Структурно робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗОВНІШНІХ РИНКАХ

1.1. Сутність, роль та значення маркетингової стратегії у системі управління підприємством

У сучасних умовах динамічного ринкового середовища, нестабільної кон'юнктури та посилення глобальної конкуренції ефективно управління підприємством неможливе без стратегічного підходу до організації його ринкової діяльності. Підприємства змушені не лише реагувати на зміни попиту, технологій і споживчих пріоритетів, а й проактивно формувати власні конкурентні позиції. Саме маркетингова стратегія виступає тим інструментом, який поєднує загальні цілі розвитку підприємства із реальними можливостями ринку, трансформуючи місію, бачення та ресурси компанії в конкретні напрями ринкової поведінки.

Маркетингова стратегія є невід'ємним елементом загальної стратегії управління підприємством, оскільки вона визначає цільові ринки, бажаний образ бренду, підходи до формування асортименту, ціноутворення, збуту та комунікацій. Через маркетингову стратегію відбувається узгодження внутрішніх можливостей підприємства (ресурсів, компетенцій, технологій) із зовнішніми умовами функціонування — конкурентним середовищем, регуляторними обмеженнями, соціально-культурними особливостями споживачів. Тому її можна розглядати як «міст» між внутрішньою системою управління та зовнішнім ринковим простором.

Особливого значення маркетингова стратегія набуває в умовах інтернаціоналізації бізнесу, коли вихід на нові ринки супроводжується підвищеними ризиками, невизначеністю та необхідністю глибокої адаптації продукту й комунікацій. У такій ситуації випадкові, несистемні рішення

призводять до втрати ресурсів і репутаційних ризиків, тоді як чітко сформована стратегія дозволяє планомірно розвивати присутність на зовнішніх ринках, поетапно нарощувати конкурентні переваги та забезпечувати довгострокову рентабельність.

Як відомо, головною метою будь-якого підприємства є досягнення стійкої конкурентної переваги та максимізації прибутку від реалізації продукції чи послуг. Однак у глобалізованому сучасному світі цього неможливо досягти без чітко сформованої маркетингової стратегії, що визначає поведінку компанії на зовнішніх ринках. Маркетинг у цьому контексті — не лише просування товарів, а й комплексне управління взаємовідносинами між підприємством і ринком, що включає дослідження, планування, формування бренду, комунікації та контроль результатів.

Ф. Котлер зазначає: «Маркетинг — це соціальний процес, за допомогою якого ... створюються та обмінюються цінностями» [1, с. 12]. Це означає, що у фокусі сучасної маркетингової стратегії лежить не просто товар, а цінність для споживача, яка стає підґрунтям конкурентної переваги. Відповідно, успішне підприємство має не лише виробляти якісний продукт, а й чітко розуміти, яку саме цінність воно пропонує різним сегментам споживачів і яким чином ця цінність комунікується та підтримується в часі.

Маркетингова стратегія підприємства на зовнішніх ринках — це комплекс довгострокових управлінських рішень, спрямованих на формування конкурентних переваг у глобальному середовищі, адаптацію продукту до потреб іноземних споживачів та забезпечення ефективного позиціонування бренду. На відміну від внутрішнього ринку, міжнародний маркетинг потребує врахування множинних факторів: культурних, економічних, правових, геополітичних та поведінкових. Саме тому маркетингова стратегія в системі управління підприємством виступає не другорядною функцією, а ключовим стратегічним ресурсом, що визначає траєкторію його розвитку як на національному, так і на міжнародному рівнях.

Як відомо, головною метою будь-якого підприємства є досягнення стійкої конкурентної переваги та максимізації прибутку від реалізації продукції чи послуг. Однак у глобалізованому сучасному світі цього неможливо досягти без чітко сформованої маркетингової стратегії, що визначає поведінку компанії на зовнішніх ринках. Маркетинг у цьому контексті — не лише просування товарів, а й комплексне управління взаємовідносинами між підприємством і ринком, що включає дослідження, планування, формування бренду, комунікації та контроль результатів.

Ф. Котлер зазначає: «Маркетинг — це соціальний процес, за допомогою якого ... створюються та обмінюються цінностями» [1, с. 12]. Це означає, що у фокусі сучасної маркетингової стратегії лежить не просто товар, а цінність для споживача, яка стає підґрунтям конкурентної переваги.

Маркетингова стратегія підприємства на зовнішніх ринках — це комплекс довгострокових управлінських рішень, спрямованих на формування конкурентних переваг у глобальному середовищі, адаптацію продукту до потреб іноземних споживачів та забезпечення ефективного позиціонування бренду. На відміну від внутрішнього ринку, міжнародний маркетинг потребує врахування множинних факторів: культурних, економічних, правових, геополітичних та поведінкових.

У міжнародному контексті маркетингова стратегія виконує такі функції:

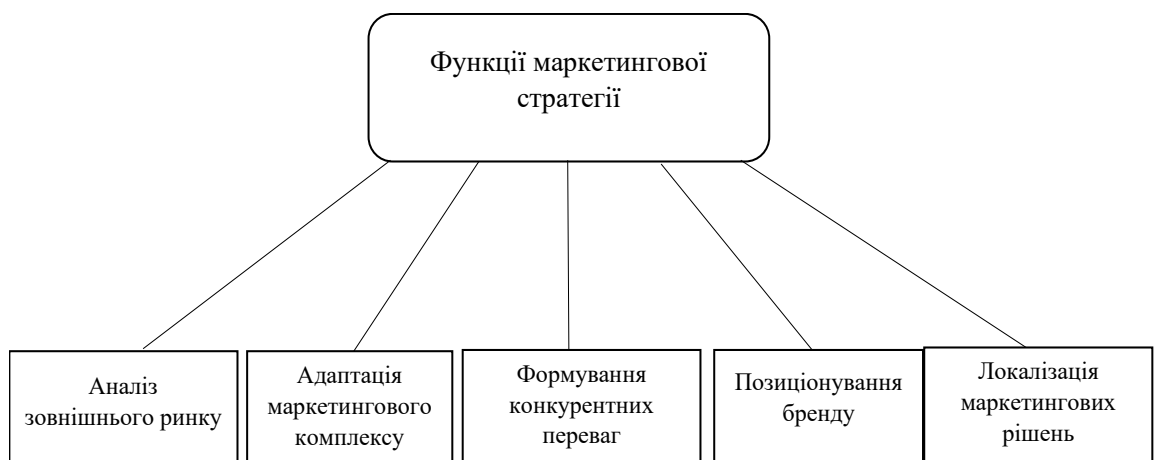


Рисунок 1.1 – Функції маркетингової стратегії

Джерело: Сформовано автором

У процесі виходу підприємства на зовнішні ринки насамперед здійснюється аналіз зовнішнього ринку, що передбачає оцінку конкурентного середовища, регуляторних вимог, бар'єрів входу та культурних особливостей цільових країн. На основі таких висновків відбувається адаптація маркетингового комплексу: визначається, які елементи продукту, ціни, каналів збуту чи комунікацій потребують модифікації, щоб краще відповідати очікуванням іноземних споживачів. Паралельно формується система конкурентних переваг — створюються унікальні ціннісні пропозиції для різних сегментів зарубіжних ринків, що дає змогу відрізнити компанію від конкурентів. Важливою складовою є й чітке позиціонування бренду, тобто визначення того, як продукт або компанія мають сприйматися закордонними споживачами з огляду на їхні потреби, мотивації та поведінкові особливості. Завершальним кроком є локалізація маркетингових рішень, яка охоплює адаптацію всієї стратегії з урахуванням культурних, мовних та соціально-економічних параметрів конкретного ринку, забезпечуючи релевантність і ефективність комунікаційної та збутової політики.

Важливим завданням є визначення балансу між стандартизацією та адаптацією: стандартизація дозволяє зменшити витрати та зберегти глобальну ідентичність бренду; адаптація забезпечує більшу відповідність очікуванням локальних споживачів.

Найуспішніші міжнародні компанії застосовують комбінований підхід — *glocal strategy*, який поєднує глобальні стандарти та локальні адаптації.

У міжнародному маркетингу важливе місце займає вибір форми виходу підприємства на зовнішні ринки. Найпоширенішими серед них є експорт, ліцензування, франчайзинг, створення спільних підприємств та повномасштабні прямі іноземні інвестиції. Експорт вважається найменш ризиковою моделлю, оскільки не потребує створення власної інфраструктури за кордоном, тоді як прямі інвестиції дають змогу підприємству повністю контролювати виробничі та збутові процеси, але вимагають значних фінансових ресурсів і несуть більші ризики.

Важливим для вибору стратегії є ступінь стандартизації маркетингових інструментів. Під стандартизацією розуміють використання уніфікованих елементів продукту, комунікацій та позиціонування на різних міжнародних ринках. Такий підхід дозволяє досягти економії на масштабах, зменшити витрати на маркетингові кампанії та підтримувати глобальну впізнаваність бренду. Натомість адаптація передбачає модифікацію маркетингового комплексу відповідно до особливостей локального ринку. Це стосується смаків споживачів, рівня доходів, культурних норм, законодавчих вимог та конкурентного середовища.

У світовій практиці широко використовується концепція «глокалізації» (glocalization), яка поєднує у собі глобальний стратегічний підхід та локальну адаптацію маркетингових рішень. Така стратегія дозволяє підприємствам максимально використовувати переваги глобальної впізнаваності бренду, одночасно забезпечуючи релевантність продукту для місцевих споживачів. Прикладом успішної глокалізації є діяльність компаній Coca-Cola, McDonald's, Heineken, які поєднують глобальну бренд-стратегію із локальними модифікаціями продукту.

Окрім того, важливим аспектом міжнародного маркетингу є управління ризиками. Політичні ризики (санкції, воєнні конфлікти, зміни уряду), економічні (інфляція, нестабільність валютних курсів), культурні (мовні бар'єри, відмінності у стилях комунікації) та регуляторні (митні обмеження, сертифікація, технічні вимоги) прямо впливають на формування маркетингової стратегії. Здатність підприємства прогнозувати й мінімізувати ці ризики є ключовою умовою успішного виходу на зовнішні ринки.

Враховуючи зазначені особливості, доцільним є розгляд структури маркетингової стратегії на зовнішніх ринках.

Структура маркетингової стратегії підприємства

На основі аналізу наукових джерел [1–5] можна визначити такі ключові елементи маркетингової стратегії підприємства при виході на зовнішні ринки:

- аналіз зовнішнього ринку та конкурентного середовища;

- сегментація ринку та визначення цільових груп споживачів;
- формування позиціонування бренду на міжнародному ринку контроль і оцінка результатів;
- розробка та адаптація маркетингового комплексу (продукт, ціна, збут, комунікації);
- контроль, оцінка ефективності та коригування стратегії.

Ці елементи формують основу маркетингової діяльності підприємства на зовнішніх ринках та забезпечують можливість ефективної адаптації під специфіку міжнародного середовища.

Нижче подано аналіз основних напрямів формування маркетингової стратегії із прикладами діяльності провідних світових компаній, що демонструють практичну реалізацію відповідних підходів.

1. Позиціонування бренду на зовнішніх ринках:

Позиціонування — це процес створення стійкого образу бренду у свідомості споживачів, який відрізняє його від конкурентів.

Apple Inc. є класичним прикладом ефективного глобального позиціонування. Компанія побудувала бренд не на функціональних характеристиках, а на емоційних цінностях — інноваційності, простоті, естетиці й довірі. Основна ідея — *“Think Different”*. [6]

Apple успішно застосовує глобальну стандартизацію бренду: логотип, кольорова гама, стиль презентацій і навіть архітектура фірмових магазинів залишаються єдиними у всьому світі. Проте в окремих країнах компанія локалізує рекламні повідомлення, враховуючи культурні особливості — наприклад, у Японії реклама орієнтована на технологічну досконалість, тоді як у США — на креативність і самовираження.

Завдяки цьому підходу Apple утримує преміум-сегмент у понад 150 країнах світу і має високий рівень лояльності користувачів. Це підтверджує, що послідовна стратегія позиціонування є фундаментом глобального успіху бренду.

Крім того, компанія успішно використовує глобальний ланцюг поставок, що забезпечує стабільність виробництва та достатній рівень адаптації продуктів до змін попиту. Apple активно інвестує в розвиток екосистеми сервісів, що підсилює позиціонування бренду як інноваційного та преміального, роблячи вихід на нові ринки більш ефективним.

2. Адаптація продукту до локальних ринків:

Адаптація продукції стає ключовим чинником успішного виходу на міжнародні ринки, коли компанія враховує культурні, соціальні та смакові особливості споживачів.

Coca-Cola Company демонструє приклад гібридної стратегії «глобалізації + локалізація». Зберігаючи бренд як символ радості й єдності, компанія модифікує асортимент, упаковку й комунікацію згідно з культурно-соціальним контекстом різних країн. Наприклад, у мусульманських країнах реклама підкреслює підтримку родинних цінностей [7]. У Японії — випуск понад 50 локальних варіантів напоїв (чаї, кави) під суббрендом Georgia.

Цей підхід дозволив Coca-Cola не просто залишатися глобальним гравцем, а й одночасно бути «своєю» у понад 200 країнах. Така адаптивність показує: універсальна стратегія без урахування локального контексту неефективна на зовнішніх ринках.

Компанія також активно застосовує маркетингові кампанії, побудовані на локальних соціальних трендах, спеціально створюючи сезонні та культурні продукти для азійських та латиноамериканських країн. Така стратегія дозволяє Coca-Cola зберігати актуальність бренду навіть у країнах із високою конкуренцією з боку локальних виробників напоїв.

3. Цінова стратегія та сегментація споживачів:

Ціна є найчутливішим елементом маркетингового міксу. Правильна цінова стратегія дозволяє балансувати між прибутковістю та доступністю для різних сегментів ринку.

Samsung Electronics використовує стратегію багаторівневої цінової диференціації залежно від купівельної спроможності ринку. Компанія

пропонує преміум-лінійки для розвинених ринків, середньоцінові моделі для ринків, що розвиваються, та бюджетні рішення для країн із низькою купівельною спроможністю [8].

Така гнучка стратегія дозволяє Samsung утримувати лідерські позиції у понад 80 країнах і залишатися конкурентоспроможною навіть за умов жорсткої конкуренції. Це доводить, що диференційована цінова стратегія, заснована на локальній аналітиці попиту, є ключовою складовою успіху.

Крім цінової диференціації Samsung активно використовує локальні маркетингові партнерства, співпрацюючи з місцевими операторами зв'язку, банками та ритейлерами. Це значно підвищує охоплення цільових груп та полегшує вихід на насичені ринки.

4. Канали збуту та логістичні рішення:

Ефективні канали збуту і оптимізовані логістичні рішення є важливими для забезпечення глобальної присутності компанії.

Toyota Motor Corporation створила одну з найефективніших систем виробництва та збуту у світі — систему «just-in-time» у рамках Toyota Production System (TPS). Компанія має дилерську мережу у понад 160 країнах [9]; з єдиними стандартами обслуговування та адаптацією каналів під локальні ринки: в США акцент на онлайн-бронювання, в Азії — сервісні центри з персоналізованим підходом.

Завдяки такій мережі Toyota стабільно входить у трійку найбільш прибуткових автовиробників світу, демонструючи, що глобальна ефективність можлива лише через здатність адаптувати логістику та канали продажу до локальних умов.

Toyota також оптимізує локальні виробничі майданчики з урахуванням регіональних потреб, що дозволяє скорочувати витрати та покращувати логістичні процеси. Компанія постійно вдосконалює стандарти якості та сервісу, забезпечуючи високий рівень довіри споживачів у більш ніж 160 країнах.

5. Комунікаційна політика та формування іміджу:

Комунікаційна стратегія бренду формує не лише впізнаваність, але й емоційний зв'язок зі споживачем.

Netflix Inc. вдало адаптувала свою комунікаційну політику до культурних особливостей різних ринків. Компанія створює локальний контент (наприклад, серіали “*Squid Game*” у Південній Кореї) та веде інтерактивну роботу через соціальні мережі [10]. Персоналізовані алгоритми рекомендацій зміцнюють лояльність і збільшують час перегляду.

Цей підхід демонструє, що ефективна комунікаційна стратегія у глобальному масштабі повинна базуватись на емоційній автентичності й гнучкості в культурному контексті.

Netflix активно впроваджує алгоритми штучного інтелекту, які дозволяють аналізувати поведінку мільйонів користувачів і створювати контент, максимально адаптований до культурних особливостей різних регіонів. Це підсилює ефективність виходу на ринок та гарантує постійне зростання абонентської бази.

6. Цифровий маркетинг і використання штучного інтелекту:

У епоху цифрової трансформації маркетинг все більше базується на аналітиці даних, штучному інтелекті (AI) та алгоритмах.

Google LLC використовує алгоритми машинного навчання для аналізу поведінки користувачів, прогнозування попиту, персоналізації реклами та оцінки результативності кампаній у реальному часі. Платформи Google Ads та Google Analytics стали світовим стандартом цифрового маркетингу [11]. Це підтверджує, що інтелектуалізація маркетингу є ключовою тенденцією майбутнього. Для українських підприємств це застосування означає необхідність переходу від базового онлайн-маркетингу до інтелектуальних рішень, що дають змогу оптимізувати витрати й підвищувати ефективність виходу на зовнішні ринки.

Компанія використовує хмарні технології та власні AI-платформи (як-от Google Marketing Platform), що дає змогу підприємствам у різних країнах

більш точно вимірювати ефективність міжнародних маркетингових кампаній. Такий підхід сприяє підвищенню продуктивності рекламних бюджетів.

7. Сталий розвиток і корпоративна соціальна відповідальність:

Сучасні споживачі дедалі більше віддають перевагу брендам, які демонструють етичну позицію та екологічну свідомість.

Unilever PLC інтегрував принципи сталого розвитку у свою глобальну маркетингову стратегію через програму Unilever Sustainable Living Plan (USLP). У 2017 році бренди, включені в USLP, росли на 46 % швидше, ніж решта бізнесу, і забезпечили 70 % зростання обороту компанії [12].

Цей випадок демонструє: соціальна відповідальність може стати стратегічною перевагою, а не лише маркетинговим додатком. Для українських компаній це означає, що включення сталих практик у маркетингову стратегію може підвищити довіру та конкурентоспроможність на зовнішніх ринках.

Unilever також розвиває партнерства з локальними громадами, впроваджуючи соціальні програми та інвестиції у регіональний розвиток. Це формує позитивне сприйняття бренду та зміцнює його позицію в країнах, що розвиваються.

1.2. Види маркетингових стратегій виходу підприємства на зовнішні ринки

Види маркетингових стратегій виходу підприємства на зовнішні ринки традиційно описують через поєднання двох зрізів: по-перше, за способом входження на іноземний ринок (експорт, коопераційні форми, прямі інвестиції), а по-друге, за логікою побудови власне маркетингової програми — від повної стандартизації до глибокої локалізації. Такий підхід дозволяє побачити не просто юридичні чи організаційні форми міжнародної діяльності, а цілісні маркетингові стратегії, в яких поєднані вибір каналів збуту, позиціонування бренду, продуктова політика та система комунікацій. Саме

тому в сучасній літературі з міжнародного маркетингу та міжнародного бізнесу поняття «режим входу» (entry mode) і «маркетингова стратегія виходу» розглядаються як взаємопов'язані елементи єдиного стратегічного рішення [1; 2].

Однією з базових стратегій є експортна, яка передбачає продаж продукції, виробленої в країні походження, споживачам за кордоном. У межах цієї стратегії виділяють непрямий експорт, коли компанія користується послугами посередників і фактично мало контактує з кінцевим іноземним ринком, та прямий експорт, за якого підприємство формує власні відносини з іноземними дистриб'юторами, агентами або навіть кінцевими B2B-клієнтами [1, с. 642–645]. З маркетингового погляду експортна стратегія зазвичай супроводжується відносно високим рівнем стандартизації продукту та бренду: той самий товар, що й на внутрішньому ринку, аналогічний дизайн упаковки, обмежена адаптація комунікацій. Її перевагою є нижчий рівень ризику й інвестицій, однак недоліком — слабший контроль над тим, як формується бренд на локальному ринку, і менша можливість тонкого налаштування маркетингового комплексу під специфіку споживача.

У міру накопичення досвіду та прагнення посилити свою присутність підприємства переходять до коопераційних стратегій — ліцензування, франчайзингу, контрактного виробництва, спільних підприємств. Ліцензійна стратегія полягає в тому, що фірма передає іноземному партнеру право виробляти й реалізовувати її продукт, використовуючи торгову марку, патенти або ноу-хау в обмін на роялті. Для маркетингу це означає, що значна частина рішень щодо адаптації асортименту, цін, промоцій та комунікацій переходить до ліцензіата, тоді як ліцензіар зосереджується на стандартах бренду й контролі якості [2, с. 328–332].

Франчайзинг як різновид коопераційної стратегії особливо поширений у сфері послуг: ресторанний бізнес, ритейл, послуги в галузі освіти й дозвілля. Міжнародний франчайзинг дозволяє створити мережу закладів під єдиним брендом, але з локалізацією меню, інтер'єрних рішень та рекламних

повідомлень з урахуванням культурних кодів конкретної країни [7]. Тут маркетингова стратегія виходу поєднує стандартизовану «ядрову» ціннісну пропозицію (наприклад, обіцянку швидкого сервісу, певний рівень якості) з гнучкою адаптацією тактичних елементів — смакових уподобань, мовних формул звернення до клієнта, локальних акцій.

Стратегії на основі спільних підприємств і стратегічних альянсів спрямовані на глибшу інтеграцію в іноземний ринок. У випадку спільного підприємства іноземний та місцевий партнери створюють окрему юридичну особу, поділяючи контроль, прибутки, ризики і, що важливо, управління маркетингом. Така форма особливо приваблива тоді, коли місцевий партнер володіє унікальними знаннями ринку, доступом до каналів збуту, відносинами з регулятором або культурною експертизою, без яких ефективна маркетингова діяльність була б надто дорогою чи повільною [3]. Маркетингова стратегія у форматі спільного підприємства часто передбачає спільне позиціонування бренду: глобальна компанія приносить міжнародну репутацію та технології, а локальний партнер — знання споживача і тонкі налаштування комунікацій.

Найбільш капіталомісткою, але водночас такою, що надає максимальний контроль, є стратегія виходу на основі прямих іноземних інвестицій. Підприємство створює дочірню компанію, здійснює придбання локального бізнесу або реалізує Greenfield-інвестицію, будуючи виробничі та збутові потужності з нуля. У цьому випадку маркетингова стратегія може бути як високо стандартизованою (для глобальних брендів з уніфікованим позиціонуванням), так і максимально адаптованою під конкретний ринок. Ключовою особливістю є те, що компанія сама контролює асортимент, ціноутворення, канали розподілу, комунікації, сервіс, after-sales підтримку, тобто формує повноцінний локальний маркетинговий мікс. Дослідження показують, що вибір між експортом, коопераційними формами і прямими інвестиціями суттєво впливає на фінансові результати, рівень ризику та можливості нарощування брендової капіталізації [2; 4; 5].

Паралельно з класифікацією за режимами входу міжнародний маркетинг виокремлює стратегії за рівнем стандартизації або адаптації маркетингового комплексу. Глобальна стратегія стандартизації полягає в тому, що компанія пропонує на різних ринках переважно однаковий продукт, комунікаційні меседжі, візуальну ідентичність, а іноді й цінову політику. Такий підхід забезпечує економію на масштабі, єдність бренду і спрощує координацію діяльності [1; 2]. Водночас дослідження показують, що сприйняття «стандартизованості» глобального бренду з боку споживачів часто відрізняється від уявлень менеджерів: так званий «standardization gap» демонструє, що споживачі нерідко бачать бренд менш стандартизованим, ніж планує компанія, саме через культурно зумовлені інтерпретації продукту та його позиціонування [6].

Протилежним полюсом виступає стратегія глибокої локалізації (адаптації), коли компанія модифікує продукт, упаковку, асортиментні лінійки, рекламні сюжети, символіку, навіть назву бренду з урахуванням локальних мовних, культурних та регуляторних особливостей. Особливо це актуально на ринках із сильними традиціями споживання або високим рівнем споживчого етноцентризму, де споживачі надають перевагу локальним брендам, навіть якщо глобальні пропонують вищу якість [6; 7]. У такій стратегії ключовою маркетинговою задачею стає вбудовування бренду в локальний культурний контекст: використання знайомих смаків, сюжетів, героїв комунікації, локальних каналів впливу — від національних медіа до локальних лідерів думок.

На практиці найчастіше застосовується гібридна стратегія «глокалізації», коли глобальна компанія поєднує стандартизоване «ядро» продукту та бренду з адаптованою «обгорткою» у вигляді локальних версій, форматів та комунікацій. Дослідження міжнародної маркетингової практики показують, що успішні експортери та ТНК вибудовують комбінацію мережевих рішень (глобальні та локальні мережі партнерів), адаптації/стандартизації та продуманого позиціонування залежно від типу

ринку та його зрілості [5]. Така стратегія виходу дозволяє одночасно зберігати економію на масштабі та чутливість до локальних очікувань споживачів.

Суттєвий вплив на вибір конкретної маркетингової стратегії виходу мають характеристики самого підприємства. Для малих і середніх фірм, особливо з обмеженим капіталом та недостатнім міжнародним досвідом, логічним стартовим варіантом є експорт з поступовим нарощуванням інтенсивності присутності — від непрямого до прямого експорту, а згодом до коопераційних форм. Емпіричні дослідження показують, що фірми часто проходять еволюційний шлях: спершу вони випробовують ринок через експорт, надалі, за умови позитивних результатів, розширюють варіанти виходу, переходячи до ліцензування, спільних підприємств і прямих інвестицій [8]. Для великих корпорацій із розвинутими системами управління ризиками та доступом до фінансових ресурсів прямі інвестиції й створення власних збутових мереж можуть стати базовою стратегією вже на ранніх етапах виходу на ринок.

Крім того, дедалі більшого значення набувають цифрові маркетингові стратегії виходу, коли першим кроком стає не фізична присутність, а віртуальна: локалізований веб-сайт, маркетплейси, соціальні мережі. Така «онлайн-спочатку» стратегія дозволяє протестувати попит, налаштувати комунікаційні меседжі й зрозуміти поведінку цільової аудиторії до того, як компанія інвестує у створення складів, офісів чи виробництва. У світлі концепції «tapping into global markets» Ф. Котлера й К. Келлера цифрові канали розглядаються як додаткова вісь вибору поряд з традиційними режимами виходу, що доповнює, а не замінює класичні форми експорту, ліцензування, спільних підприємств і прямих інвестицій [1].

Отже, види маркетингових стратегій виходу підприємства на зовнішні ринки не зводяться лише до формально-правового вибору між експортом, ліцензуванням, спільним підприємством чи прямими інвестиціями. Кожен режим виходу має власну «маркетингову логіку»: рівень контролю над брендом, можливості адаптації продукту та комунікацій, вимоги до

інвестицій, швидкість формування ринкової частки й гнучкість у відповідь на зміни середовища. Паралельно компанія має обрати, в якій мірі вона стандартизуватиме або локалізуватиме маркетинговий комплекс. У результаті формується матриця стратегічних альтернатив, де поєднуються спосіб входу і стиль маркетингової політики. Успішні міжнародні компанії демонструють, що стійка конкурентна перевага на зовнішніх ринках досягається не одноразовим «правильним вибором», а здатністю динамічно змінювати поєднання цих стратегій у відповідь на еволюцію глобального й локального ринкового середовища [6].

1.3. Методичні підходи до оцінювання ефективності маркетингової стратегії у зовнішньоекономічній діяльності

Методичні підходи до оцінювання ефективності маркетингової стратегії у зовнішньоекономічній діяльності доцільно будувати як поєднання кількісних і якісних інструментів. Кількісні методи дозволяють виміряти економічний результат реалізації стратегії (динаміка продажу, прибутку, частки ринку, окупність маркетингових витрат), а якісні — оцінити стратегічну адекватність, відповідність умовам зовнішнього середовища, рівень ризиків і синхронізацію з довгостроковими цілями підприємства.

Базою для кількісної оцінки є система показників ефективності (КРІ), що відображають результативність маркетингової стратегії саме у зовнішньоекономічному вимірі. Йдеться не лише про загальний приріст виручки, а й про зростання обсягів експорту, розширення географії присутності, зміну частки підприємства на конкретних цільових ринках, рівень маржинальності експортних операцій, ступінь окупності маркетингових витрат у розрізі країн або сегментів. Щоб уніфікувати підхід, доцільно формувати таблицю ключових показників з чіткими формулами розрахунку та джерелами даних.

Таблиця 1.1 – Основні показники оцінювання ефективності маркетингової стратегії у ЗЕД

Показник	Зміст	Формула розрахунку	Джерело даних
Темп зростання обсягу експортних продажів	Відносна зміна виручки від реалізації на зовнішніх ринках	$T_{Q_{ex}} = \frac{Q_{ex}^t - Q_{ex}^{t-1}}{Q_{ex}^{t-1}} \cdot 100\%$	Фінансова звітність, управлінський облік
Зміна частки підприємства на цільовому зовнішньому ринку	Наскільки компанія посилила позиції серед конкурентів	$\Delta S = S^t - S^{t-1}$	Маркетингові дослідження, галузева статистика
Рентабельність маркетингових витрат у ЗЕД (ROMI)	Окупність витрат на маркетинг для зовнішніх ринків	$ROMI = \frac{\Delta П_{ex} - МВ_{ex}}{МВ_{ex}} \cdot 100\%$	Фінансовий облік, бюджети маркетингу
Коефіцієнт ефективності збутової мережі за кордоном	Виручка на одиницю збутової інфраструктури	$K_{dist} = \frac{Q_{ex}}{N_d}$	Дані про мережу партнерів, дилерів, філій
Рівень задоволеності іноземних клієнтів	Узагальнений індекс сервісу та лояльності	$CSI_{ex} = \frac{\sum_{i=1}^n b_i \cdot s_i}{\sum_{i=1}^n b_i} \cdot 100\%$	Опитування, CRM-система

Джерело: сформовано автором

де Q_{ex}^t, Q_{ex}^{t-1} — обсяг експортних продажів у поточному та попередньому періодах; S^t, S^{t-1} — ринкова частка підприємства на зовнішньому ринку; $\Delta П_{ex}$ — приріст прибутку від зовнішньоекономічної діяльності, отриманий завдяки реалізації маркетингової стратегії; $МВ_{ex}$ — сума маркетингових витрат, спрямованих на вихід і закріплення на зовнішніх ринках; N_d — кількість дистриб'юторів, представництв, торгових точок чи інших елементів

збутової мережі; b_i — ваговий коефіцієнт важливості параметра сервісу, s_i — середня оцінка за цим параметром.

Крім окремих показників, у практиці доцільно застосовувати інтегральний підхід, який дозволяє оцінити ефективність маркетингової стратегії через узагальнений індекс. Для цього спочатку формується набір нормованих показників K_j (наприклад, темп зростання експорту, приріст частки ринку, ROMI, індекс задоволеності клієнтів, рівень впізнаваності бренду на цільових ринках). Далі кожному показнику надається вага w_j з урахуванням його значущості для підприємства. Інтегральний показник ефективності маркетингової стратегії у ЗЕД можна подати у вигляді:

$$I_{\text{еф}} = \sum_{j=1}^m w_j \cdot K_j, \quad \sum_{j=1}^m w_j = 1 \quad (1.1)$$

Нормування показників здійснюється або за допомогою лінійної шкали «факт / план», або через діапазони «мінімум–максимум» у вибірці (галузеве порівняння). Наприклад, нормований показник приросту частки ринку може обчислюватися як:

$$K_S = \frac{S^t}{S^{\text{пл}}}, \quad (1.2)$$

де $S^{\text{пл}}$ — планова або цільова частка ринку на зовнішньому ринку. Якщо $K_S \geq 1$, стратегія перевищує цільові орієнтири; якщо $K_S < 1$, необхідна корекція.

Однак суто кількісних показників недостатньо, щоб оцінити стратегічну якість маркетингової стратегії у зовнішньоекономічній діяльності. Важливо з'ясувати, наскільки ця стратегія адекватна умовам зовнішнього середовища, можливостям підприємства та ризикам конкретних ринків. Для цього застосовуються методики стратегічного аналізу – насамперед SWOT та PEST(EL). SWOT-аналіз дозволяє виявити внутрішні сильні та слабкі сторони

маркетингової стратегії (наприклад, сильний бренд, обмежений бюджет комунікацій, недостатній досвід роботи на певних ринках), а також зовнішні можливості й загрози (зростання попиту в окремих сегментах, посилення конкуренції, поява нових митних або технічних бар'єрів).

На практиці результати SWOT-аналізу можна подати не лише у вигляді описової таблиці, а й у напівкількісній формі. Для цього кожному виявленому фактору визначають вагу важливості та виставляють експертну оцінку впливу за обраною шкалою, де для сильних сторін і можливостей використовують додатні значення, а для слабких сторін і загроз – від'ємні. Далі підсумовують ці оцінки з урахуванням ваг і отримують загальний «бал» стратегічної позиції. Якщо переважають сильні сторони та можливості, підсумковий результат набуває позитивного характеру, що свідчить про сприятливий стратегічний баланс для реалізації маркетингової стратегії у ЗЕД. Якщо ж основний внесок роблять слабкі сторони й загрози, тобто підсумок близький до нуля або фактично негативний, це сигналізує про необхідність перегляду ключових елементів стратегії, посилення ресурсної бази, зміну цільових ринків або корекцію інструментів маркетингового комплексу.

Висновки до розділу 1

У першому розділі було розглянуто теоретико-методичні засади формування маркетингової стратегії підприємства на зовнішніх ринках. Аналіз наукових підходів дозволив визначити, що маркетингова стратегія є системою довгострокових рішень, спрямованих на формування та підтримання конкурентних переваг, забезпечення адаптації підприємства до тенденцій зовнішнього середовища та підвищення ефективності збутової діяльності в умовах глобалізації.

Встановлено, що в сучасних економічних умовах маркетингова стратегія перестає бути лише інструментом просування продукції і перетворюється на інтеграційний механізм, який поєднує всі елементи управління: виробництво, логістику, фінанси, інноваційну діяльність та комунікації. Особливого значення вона набуває у зовнішньоекономічній діяльності, оскільки вихід підприємства на міжнародні ринки потребує врахування культурних, правових, економічних, технологічних та поведінкових факторів.

У ході дослідження було систематизовано основні види маркетингових стратегій виходу на зовнішні ринки, серед яких: стратегія експорту, стратегія адаптації продукту, стратегія диференціації, стратегія інноваційного розвитку, партнерські та мережева моделі співпраці. Розглянуто критерії їх вибору, що включають ресурсний потенціал підприємства, характеристики цільових ринків, конкурентний ландшафт, споживчі очікування та ступінь ризику.

Також у розділі визначено методичні підходи до оцінювання ефективності маркетингової стратегії, зокрема використання SWOT-, PEST-аналізу, аналізу конкурентних переваг, оцінювання ринкової частки, рентабельності продажів, ефективності комунікацій та показників лояльності споживачів. Узагальнення цих підходів дозволило сформулювати комплексну методологічну основу для подальшого практичного аналізу діяльності підприємства.

Отже, теоретичні результати першого розділу створили концептуальну платформу для проведення ситуаційного аналізу ТОВ «НВФ «СТРОЙХІМСЕРВІС», дозволили визначити ключові орієнтири оцінювання його маркетингової стратегії та сформували методичне підґрунтя для розробки рекомендацій щодо її удосконалення.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ НФВ «СТРОЙХІМСЕРВІС» ТА ЙОГО СТРАТЕГІЇ НА ЗОВНІШНІХ РИНКАХ

2.1. Загальна характеристика підприємства ТОВ НФВ «СТРОЙХІМСЕРВІС»

Товариство з обмеженою відповідальністю «Науково-виробнича фірма «СТРОЙХІМСЕРВІС» було засновано 25 липня 1995 року та розпочало господарську діяльність у 1996 році. Підприємство функціонує у правовому полі чинного законодавства України, є платником податку на прибуток на загальних підставах і за роки роботи сформувало репутацію надійного партнера у сфері оптової торгівлі будівельними матеріалами та побутовою хімією.

Діяльність ТОВ «НФВ «СТРОЙХІМСЕРВІС» ґрунтується на системному плануванні. Одним із ключових регламентуючих документів є маркетинговий план, у якому визначено цілі та завдання компанії на ринку, докладно описано стратегію формування та управління асортиментом, політику ціноутворення, канали збуту, особливості комунікаційної політики, а також здійснено прогноз попиту та аналіз конкурентного середовища. Завдяки цьому підприємство має можливість оперативно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури, коригувати продуктивний портфель і підвищувати ефективність використання ресурсів.

Основним видом діяльності підприємства є оптова торгівля будівельними матеріалами, лаками, фарбами, сухими будівельними сумішами, а також побутовою хімією, автохімією та іншими товарами господарсько-побутового призначення. Окремим напрямом виступає реалізація будівельного обладнання та техніки: будівельних лісів різних типів (рамних, полегшених, модульних, вільно стоячих), вишок-тур, пересувних підмостів, малярських столів тощо. Основними споживачами продукції є будівельні

організації, оптові фірми, ремонтно-будівельні компанії, а також приватні кінцеві споживачі.

Для кращої структуризації інформації узагальнені відомості про підприємство наведено у табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – Загальна характеристика ТОВ «НВФ «СТРОЙХІМСЕРВІС»

Показник	Характеристика
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Дата заснування	25 липня 1995 р.
Початок діяльності	1996 р.
Основний вид діяльності	Оптова торгівля будівельними матеріалами та побутовою хімією
Основні товарні групи	Лаки, фарби, сухі суміші, розчини, клеї, побутова хімія, автохімія, обладнання
Основні клієнти	Будівельні компанії, оптові фірми, ремонтно-будівельні організації, фізичні особи
Податкова система	Загальна система оподаткування, платник податку на прибуток
Ключовий внутрішній документ	Маркетинговий план (стратегія маркетингової діяльності)

Джерело: сформовано автором

Постачальниками ТОВ «НВФ «СТРОЙХІМСЕРВІС» є міжнародно сертифіковані компанії, продукція яких відповідає вимогам стандарту ISO 9001:2015, що підтверджує стабільно високу якість товарів і дозволяє підприємству підтримувати конкурентний рівень сервісу. Компанія є офіційним дистриб'ютором в Україні низки відомих брендів: SAM (склошпалери), Molly (дюбелі), Knauf (Fugenfuller, Uniflot, Stabill, шпаклівки), Rotband (штукатурки), Будмайстер (Pourbase, Gootbase), ABS (сухі суміші), Penosil (монтажні піни), Isover-Twin, Ursa (утеплювачі), Aluplast, Windau, Kompen, Weisesson, Taurus, Rimapen, Artek (анкерні пластини), Астрі (фарби)

та ін. Крім того, підприємство є прямим постачальником металовиробів від ТОВ ПК Industry.

Важливою складовою діяльності є також надання консультаційних та інформаційних послуг. Фахівці компанії допомагають клієнтам у виборі матеріалів, підборі технологічних рішень, орієнтації в асортименті та обсягах закупівель, що підвищує цінність співпраці для будівельних організацій і кінцевих споживачів.

Організаційна структура ТОВ «НВФ «СТРОЙХІМСЕРВІС» має лінійно-функціональний характер і подана на рис. 2.1. До основних структурних ланок входять директор, головний бухгалтер, помічник головного бухгалтера, чотири менеджери з продажу, комірник та вісім підсобних робітників. Така побудова управління забезпечує чіткий розподіл функцій між фінансово-бухгалтерським, збутовим і складсько-логістичним блоками, а також дозволяє здійснювати оперативний контроль за рухом товарних потоків.

За офіційною звітністю підприємство належить до малих за чисельністю персоналу, однак фактичний кадровий потенціал дає змогу забезпечувати безперервність операцій циклу «закупівля – зберігання – реалізація – сервісний супровід» і підтримувати стабільні відносини з ключовими контрагентами.

Фінансові показники ТОВ «НВФ «СТРОЙХІМСЕРВІС» за 2020–2024 рр. свідчать про загалом позитивну динаміку розвитку. Узагальнені дані щодо доходу, чистого прибутку, активів та зобов'язань наведено у табл. 2.2.

Таблиця 2.2 – Основні фінансові показники ТОВ «НВФ «СТРОЙХІМСЕРВІС» за 2020–2024 рр.

Рік	Дохід, грн	Чистий прибуток, грн	Активи, грн	Зобов'язання, грн
1	2	3	4	5
2020	14 876 600	3 500 000	8 579 800	–
2021	18 494 700	2 896 800	11 496 200	1 392 200

Продовження таблиці 2.2

1	2	3	4	5
2022	10 375 000	3 014 700	14 476 400	1 357 700
2023	12 807 500	2 079 200	15 996 800	798 900
2024	14 985 700	2 397 800	18 667 100	1 071 400

Джерело: сформовано автором на основі фінансової звітності компанії

Аналіз даних табл. 2.2 дає змогу зробити кілька важливих висновків. По-перше, у 2020–2021 рр. підприємство демонструвало зростання доходу, що було зумовлено активізацією будівельної діяльності та розширенням клієнтської бази. У 2022 р. спостерігається спад виручки, пов'язаний із загальною економічною нестабільністю та зниженням інвестиційної активності в будівельній галузі. Водночас чистий прибуток у 2022 р. залишився на відносно високому рівні, що свідчить про здатність підприємства адаптувати структуру витрат і підтримувати ефективність операційної діяльності.

У 2023–2024 рр. дохід від реалізації знову зростає, що відображає поступове відновлення ринку та посилення конкурентних позицій компанії. Збільшення суми активів із 8,58 млн грн у 2020 р. до 18,67 млн грн у 2024 р. свідчить про нарощування ресурсної бази – зростання товарних запасів, розширення партнерської мережі, оновлення основних засобів та зміцнення фінансової стійкості.

Рівень зобов'язань у структурі фінансування підприємства загалом залишається невисоким. Частка позикового капіталу відносно активів є помірною, що мінімізує фінансові ризики й забезпечує значну частку власного капіталу в структурі джерел фінансування. Така ситуація дає можливість підприємству зберігати фінансову незалежність, але водночас дещо обмежує темпи можливого розширення у випадку, якщо компанія не залучатиме додаткові інвестиційні ресурси.

Ринок будівельних матеріалів і побутової хімії в Україні характеризується високим рівнем конкуренції, на ньому представлена значна кількість виробників і постачальників. Серед основних конкурентів ТОВ «НВФ «СТРОЙХІМСЕРВІС» варто виокремити такі компанії, як ТОВ «Будекспо», ТОВ «Атлант», ТОВ «Крафт», ТОВ «Новатор», ТОВ «Стройпартнер-М», ТОВ «Стройстандарт», ТОВ «Бордо», ПП «Спектрум», ТОВ «Аргумент», ТОВ «Фокс», ТОВ «Тимекс», ТОВ «Пері», ТОВ «Авісметиз», ПАТ «Техноімпекс» та інші.

Можливість систематично аналізувати діяльність конкурентів є важливою умовою підтримання конкурентоспроможності ТОВ «НВФ «СТРОЙХІМСЕРВІС». Порівняльні переваги та недоліки окремих конкурентів у взаємодії з клієнтами наведено в табл. 2.3.

Таблиця 2.3 – Переваги і недоліки конкурентів ТОВ «НВФ «СТРОЙХІМСЕРВІС»

Назва підприємства	Переваги	Недоліки
1	2	3
ТОВ «Новатор»	Співпраця з постійними будівельно-торговими організаціями	Невеликий досвід роботи, відсутність консультаційних послуг, слабо сформований імідж
ТОВ «Стройпартнер-М»	Знижки постійним клієнтам, активна комунікаційна політика, надання консультаційних послуг	Обмежений асортимент товарів
ТОВ «Бордо»	Стабільна робота понад 14 років, виконання ремонтно-будівельних робіт, консультації щодо матеріалів	Відсутність цілісної комунікаційної політики
ТОВ «ХЗБС»	Власні відділи розробки нових технологій, відповідність стандарту ISO 9001	Орієнтація виключно на будівельні компанії та оптових посередників, відсутність роботи з B2C-сегментом
ПП «Спектрум»	12-річний досвід роботи, надання ремонтно-будівельних послуг	Відсутність продуманої комунікаційної політики

Продовження таблиці 2.3

1	2	3
ТОВ «Авісметиз»	Професійний підхід до продажів, глибокі знання технологій застосування кріплення, лояльна цінова політика, значне коло постійних клієнтів	Відносно обмежений асортимент окремих товарних груп
ТОВ «Техноімпекс»	Власні супермаркети «Большая стройка» і оптові бази, широкий вибір будівельних матеріалів, понад 17 років досвіду, вигідне розташування, продумана збутова політика	Нечітко виражена або фрагментарна комунікаційна політика щодо окремих сегментів споживачів
ТОВ «Тимекс»	Багаторічний досвід (понад 11 років), використання високоякісних компонентів і сучасних технологій, власна акредитована лабораторія, якість підтверджена дипломами виставок	Незручне місце розташування для частини клієнтів
ТОВ «Аргумент»	Власник торгових марок Rockwool, ХПЗ Кронорол, відповідність стандартам ISO 9001	Недостатньо розвинена комунікаційна політика

Джерело: сформовано автором

Як видно з табл. 2.3, значна частина конкурентів намагається диференціювати свою пропозицію за рахунок додаткових сервісів: комплексного забезпечення будівельних об'єктів, розробки систем знижок, професійних консультацій, виконання ремонтно-будівельних робіт, персоніфікованого підбору матеріалів. Це дозволяє їм не лише утримувати наявних клієнтів, а й активно залучати нових.

Натомість ТОВ «НВФ «СТРОЙХІМСЕРВІС», попри довгий термін присутності на ринку, нині переважно пропонує стандартний набір товарів та базових послуг, які значною мірою дублюються в конкурентів. Водночас підприємство має суттєві переваги: роботу з брендами, відомими своєю якістю; стабільний фінансовий стан; гнучкість у співпраці з будівельними організаціями та оптовими фірмами. Це створює підґрунтя для подальшого розвитку, але потребує зміщення акцентів з «простого постачання» до комплексних сервісних рішень.

Важливим обмеженням для ТОВ «НВФ «СТРОЙХІМСЕРВІС» є відсутність власних складських і офісних приміщень та недостатній автопарк

у порівнянні з такими конкурентами, як «Техноімпекс», «Будекспо», «Атлант», «Авісметиз», «Тимекс». Це знижує гнучкість логістики, ускладнює оперативне реагування на великі замовлення та збільшує залежність від зовнішньої інфраструктури. Тому одним із пріоритетних напрямів розвитку має стати поступове розширення матеріально-технічної бази, інвестування в транспортні засоби та складські потужності.

Другий критично важливий напрям – активізація комунікаційної політики. Необхідно посилити роботу з корпоративним іміджем, провести або оновити ребрендинг, розвивати онлайн-присутність, впровадити системи лояльності для постійних клієнтів, збільшити кількість консультаційних і сервісних послуг. Доцільним є також вихід на ринок B2C із ширшим переліком товарів для кінцевого споживача, що дозволить диверсифікувати доходи та зменшити залежність від окремих великих оптових партнерів.

Загалом, фінансові показники ТОВ «НВФ «СТРОЙХІМСЕРВІС» свідчать про стійке становище підприємства, а аналіз конкурентного середовища демонструє значний резерв для посилення конкурентоспроможності за рахунок розвитку комунікаційної політики, розширення спектра додаткових послуг, модернізації логістичної інфраструктури та більш активного позиціонування на ринку будівельних матеріалів і побутової хімії.

2.2. Аналіз зовнішнього та внутрішнього маркетингового середовища підприємства ТОВ НВФ «СТРОЙХІМСЕРВІС»

Ефективність маркетингової діяльності будь-якого підприємства значною мірою визначається тим, наскільки воно спроможне адекватно оцінювати та враховувати параметри як внутрішнього, так і зовнішнього середовища. Для ТОВ «НВФ «СТРОЙХІМСЕРВІС», яке майже 30 років працює на ринку будівельних матеріалів і побутової хімії в сегменті B2B, аналіз маркетингового середовища має особливе значення, оскільки компанія

функціонує в умовах високої конкуренції, воєнного стану та нестабільної економічної ситуації, але при цьому зберігає фінансову стійкість і потенціал до розвитку.

Підприємство одночасно перебуває під впливом двох груп факторів – внутрішнього середовища, яке формується ресурсами, структурою та управлінням, та зовнішнього середовища, що визначається макро- й мікрочинниками: політикою держави, економічною ситуацією, соціальними тенденціями, технологічними трендами, поведінкою конкурентів, партнерів і клієнтів. Системний аналіз цих чинників дає змогу не лише оцінити поточний стан підприємства, а й обґрунтувати стратегічні напрями його розвитку, зокрема в частині формування й підтримання позитивного іміджу.

Внутрішнє середовище ТОВ «НВФ «СТРОЙХІМСЕРВІС» включає сукупність елементів, які безпосередньо контролюються керівництвом: організаційну структуру, кадровий потенціал, фінансові ресурси, матеріально-технічну базу, систему управління асортиментом і збутом, маркетингову політику, а також внутрішні процеси планування та контролю.

Організаційна структура підприємства є лінійно-функціональною. Вона включає власників (учасників товариства), директора, головного бухгалтера, помічника головного бухгалтера, менеджерів з продажу, комірника та підсобних робітників. Така структура забезпечує порівняно короткий ланцюг управлінських рішень, що є перевагою для оперативної реакції на зміни кон'юнктури ринку та запити клієнтів. При цьому поєднання функціональних (бухгалтерія, збут, складське господарство) і лінійних повноважень дає змогу контролювати як фінансові, так і матеріальні потоки.

Фінансова складова внутрішнього середовища характеризується достатньо стійкими результатами: підприємство протягом тривалого часу залишається прибутковим, нарощує активи, зберігає помірний рівень зобов'язань. Це свідчить про здатність ТОВ «НВФ «СТРОЙХІМСЕРВІС» підтримувати стабільний вільний грошовий потік, що є базою для

фінансування розвитку асортименту, модернізації логістики, інвестицій у технології та маркетингові інструменти.

Важливою внутрішньою перевагою є широкий асортимент продукції та різноманітність видів діяльності: від реалізації лаків, фарб, сухих будівельних сумішей, клеїв, побутової хімії й автохімії до постачання будівельного обладнання та конструкцій. Підприємство працює з низкою відомих брендів і має статус офіційного дистриб'ютора, що посилює його ринкові позиції та підвищує довіру зі сторони клієнтів. Водночас у внутрішньому середовищі є й суттєві обмеження: слабо розвинена маркетингова складова (недостатня комунікаційна політика, відсутність сучасної брендової стратегії, слабка присутність в онлайн-просторі), орієнтація переважно на B2B без повноцінного виходу на B2C-сегмент, а також обмежена географія діяльності, зосередженої головно на регіональному ринку.

Зовнішнє середовище ТОВ «НВФ «СТРОЙХІМСЕРВІС» складне та багатокомпонентне. Воно охоплює як безпосереднє оточення (клієнти, конкуренти, постачальники, посередники), так і макросередовище, що формується політичними, економічними, соціальними та технологічними чинниками.

На рівні безпосереднього ринкового оточення підприємство взаємодіє з будівельними компаніями, оптовими фірмами, ремонтно-будівельними організаціями та, у меншій мірі, з кінцевими споживачами. Висока насиченість ринку будівельних матеріалів і побутової хімії зумовлює наявність значної кількості конкурентів – як національних, так і іноземних. Частина з них має розвинуту складську інфраструктуру, власні логістичні потужності, ширші канали збуту (зокрема мережеві супермаркети) та потужніші маркетингові бюджети. Водночас ТОВ «НВФ «СТРОЙХІМСЕРВІС» має у своєму розпорядженні вагомі ринкові переваги: давно сформовані партнерські зв'язки, позитивну репутацію в сегменті будівельних організацій, стабільність поставок і дотримання стандартів якості (ISO 9001:2015 у партнерів-постачальників).

Для комплексної оцінки маркетингового середовища підприємства та його іміджу доцільно застосовано SWOT-аналіз, що дозволяє поєднати вплив внутрішніх (сильні й слабкі сторони) та зовнішніх (можливості й загрози) чинників, а також PEST-аналіз, який розкриває зміст і силу впливу політичних, економічних, соціальних та технологічних факторів макросередовища.

Результати SWOT-аналізу узагальнено в табл. 2.4.

Таблиця 2.4 – SWOT-аналіз ТОВ «НВФ «СТРОЙХІМСЕРВІС»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1	2
майже 30-річний успішний досвід на ринку B2B в Україні;	маркетинг продукції (обмежена ефективність маркетингових заходів);
стабільна ринкова продуктивність;	портфоліо бренду (недостатньо опрацьована бренд-стратегія, низька впізнаваність);
широкий асортимент продукції та різноманітний вид діяльності;	висока конкуренція в галузі;
безпечне використання матеріалів для виготовлення продукції;	специфічний вид продукції, не зорієнтований на масовий ринок B2C;
постійний технологічний прогрес;	слабкий міжнародний бізнес;
дослідження та розробки;	обмежена географія присутності на ринку
кваліфіковані працівники;	
Можливості	Загрози
економічне відновлення країни;	продовження військової агресії;
збільшення частки на промисловому ринку;	жорстка конкуренція;
стабільний вільний грошовий потік;	дефіцит сировини;
нові технології, що дозволяють застосовувати стратегію диференційованого ціноутворення на нових ринках;	уповільнення ділової активності через ситуацію в країні;

Продовження таблиці 2.4

1	2
розширення бізнесу (зокрема вихід у B2C та нові регіони);	загроза дефіциту робочих кадрів;
	урядові постанови, що можуть посилювати регулювання галузі

Джерело: сформовано автором

Із наведених даних видно, що до найважливіших **сильних сторін** належать: тривалий досвід роботи на ринку (що підвищує довіру клієнтів і партнерів), стабільні фінансові результати, широкий асортимент продукції, науково-дослідна складова діяльності (як для науково-виробничої фірми), а також високий рівень професійної підготовки персоналу. Це створює фундамент для формування позитивного іміджу підприємства як надійного та компетентного партнера, здатного запропонувати комплексні рішення в сегменті будівельних матеріалів і хімічної продукції.

Водночас слабкі сторони пов'язані насамперед із маркетинговою та комунікаційною площиною: недостатня ефективність просування, відсутність чітко опрацьованої брендової стратегії, невисока впізнаваність серед потенційних клієнтів, слабка присутність у цифровому середовищі (офіційний сайт, соціальні мережі, онлайн-канали продажу). Орієнтація переважно на B2B-сегмент і невелика географія присутності звужують потенціал розширення ринків збуту, особливо в частині роботи з кінцевими споживачами та іншими регіонами України.

Можливості, які відкриваються перед ТОВ «НВФ «СТРОЙХІМСЕРВІС», пов'язані з поступовим економічним відновленням країни, зростанням потреб у будівництві та відновленні інфраструктури, що неминуче підвищує попит на будівельні матеріали, утеплювачі, лакофарбові матеріали й іншу продукцію, яку реалізує компанія. Важливим резервом є стабільний вільний грошовий потік, що дозволяє інвестувати в технології, розширення асортименту, логістику та маркетинг. Нові технології, особливо в

галузі цифрового маркетингу й автоматизації управління відносинами з клієнтами, створюють додатковий простір для диференційованого ціноутворення й персоналізації пропозицій.

До **загроз** належать насамперед продовження військової агресії, підвищена невизначеність, загроза руйнування логістичних ланцюгів, зниження інвестиційної активності та купівельної спроможності в окремі періоди. До зовнішніх ризиків також належить дефіцит сировини, зростання цін на матеріали, жорстка конкуренція з боку великих мережевих гравців та можливе посилення державного регулювання галузі. Втім, сукупний вплив можливостей є відчутно вищим, ніж потенційних загроз, що створює підґрунтя для активної стратегії розвитку та зміцнення іміджу.

Для більш детальної оцінки впливу макросередовища на діяльність ТОВ «НВФ «СТРОЙХІМСЕРВІС» застосовано PEST-аналіз, результати якого узагальнені в табл. 2.5.

Таблиця 2.5 – PEST-аналіз підприємства ТОВ «НВФ «СТРОЙХІМСЕРВІС»

Група факторів	Оцінка значущості (q)	Показник	Оцінка впливу (p)	Сумарна оцінка впливу (q·p)	Регулююча оцінка впливу: можливості / загрози
1	2	3	4	5	6
Політичні	2	Державне регулювання в галузі; підхід влади до корпоративної політики; зміни законодавства	- 1; -2; -1	- 2; -4; -2	Переважно загрози
Економічні	3	зниження купівельної спроможності; динаміка курсу гривні; інвестиційна активність; темп інфляції; місткість ринку	- 2; -3; -2; +3; +2	- 6; -9; -6; +9; +6	Суттєві як загрози, так і можливості

Продовження таблиці 2.5

1	2	3	4	5	6
Соціальні	1	демографічні зміни; зміна рівня життя; міграційні процеси	-1; -3; -2	-1; -3; -2	Переважаюча загроза
Технічні	4	розвиток ІТ та мультимедійних технологій; нові проєкти; високі витрати на технічний супровід; розвиток НДДКР	-2; +3; +4; +4	-8; +12; +16; +16	Потужний позитивний потенціал

Джерело: сформовано автором

Усього: сумарний негативний вплив – 37, сумарний позитивний – 59.

Отримані результати свідчать про те, що політичні та частково соціальні фактори наразі мають переважно обмежувальний характер. Воєнний стан, посилення регуляторних вимог, загроза змін податкового та митного законодавства посилюють загальний рівень невизначеності. Соціальні фактори – міграція працездатного населення, зниження рівня життя, демографічні зміни – також здебільшого формують ризики: ускладнюють доступ до кваліфікованої робочої сили, зменшують внутрішній попит, підвищують навантаження на бізнес з погляду соціальної відповідальності.

Економічні фактори мають амбівалентний характер: з одного боку, зниження купівельної спроможності, інфляційний тиск, волатильність курсу гривні та обмежені інвестиції створюють істотні загрози. З іншого – відновлення економіки, збільшення місткості ринку будівельних матеріалів у зв'язку з повоєнним відновленням, активізація будівельно-ремонтних робіт та реалізація інфраструктурних проєктів формують значний потенціал для зростання.

Найбільш сприятливим для підприємства є технологічний компонент. Активний розвиток інформаційних технологій, онлайн-торгівлі, цифрових каналів просування та інструментів аналітики відкриває для ТОВ «НВФ «СТРОЙХІМСЕРВІС» можливість суттєво посилити свою маркетингову

присутність: створити сучасний вебсайт, впровадити CRM-систему, налаштувати таргетовану рекламу, оптимізувати роботу з клієнтськими базами даних, персоналізувати комунікації. Паралельно розвиток науково-технічних досліджень у будівельній хімії та матеріалознавстві дає шанс зміцнити позиції компанії як науково-виробничої фірми, яка пропонує ринку не лише стандартні продукти, а й інноваційні рішення.

Сумарне співвідношення позитивних (59) і негативних (37) оцінок свідчить, що, попри складні політичні та економічні умови, макросередовище залишається відносно сприятливим для активного розвитку підприємства, особливо за умови ефективного використання технологічних можливостей і грамотної адаптації до економічних тенденцій.

Проведений аналіз внутрішнього та зовнішнього маркетингового середовища ТОВ «НВФ «СТРОЙХІМСЕРВІС» дозволяє зробити кілька узагальнюючих висновків. По-перше, внутрішній потенціал підприємства достатньо високий: тривала присутність на ринку, фінансова стійкість, кваліфікований персонал, широка продуктова лінійка та науково-дослідна компонента створюють міцний фундамент для зростання та формування позитивного іміджу. По-друге, ключовим обмеженням виступає недостатньо розвинена маркетингова й комунікаційна політика, обмежена географія присутності та переважна орієнтація на B2B-сегмент.

По-третє, зовнішнє середовище є водночас і джерелом значних загроз (воєнний стан, загальна економічна нестабільність, конкуренція, дефіцит сировини), і простором численних можливостей: повоєнне відновлення, розширення місткості ринку будівельних матеріалів, технологічні інновації в маркетингу та виробництві. Домінування позитивної складової за результатами PEST-аналізу й перевага «можливостей» над «загрозами» в SWOT-матриці підтверджують доцільність активної стратегії розвитку.

Таким чином, ТОВ «НВФ «СТРОЙХІМСЕРВІС» має всі передумови для посилення своїх позицій на ринку за умови цілеспрямованого використання сильних сторін і можливостей зовнішнього середовища, а також системної

роботи над подоланням слабких сторін – передусім у сфері маркетингу, брендингу та комунікаційної політики.

2.3. Аналіз маркетингової стратегії підприємства ТОВ НФВ «СТРОЙХІМСЕРВІС» на зовнішніх ринках

Маркетингова стратегія ТОВ «НФВ «СТРОЙХІМСЕРВІС» на зовнішніх ринках безпосередньо пов'язана зі специфікою товарного асортименту підприємства. Компанія працює з продукцією, що вимагає високого рівня технічної компетентності, як з боку персоналу, так і з боку професійних споживачів. Особливо це стосується лакофарбових матеріалів, які займають помітну частку в структурі асортименту та формують одну з ключових товарних груп. Саме ЛФМ можуть стати базовим елементом позиціонування підприємства на зовнішніх ринках, оскільки поєднують технічну складність, різноманіття сфер застосування та можливості для диференціації за якістю, довговічністю й екологічністю.

Асортимент лакофарбових матеріалів, з яким працює підприємство, включає фарби, лаки, емалі, ґрунтовки, шпаклівки та порошкові фарби. Ці продукти призначені для створення захисних, декоративних і спеціальних покриттів на різних поверхнях. З маркетингового погляду принциповим є не лише наявність широкого спектра позицій, а й те, що кожен вид ЛФМ є складною композицією плівкоутворювальної речовини, пігментів, наповнювачів, розчинників і функціональних добавок. Саме їх поєднання визначає експлуатаційні властивості покриття, а для зовнішніх ринків трансформується в аргументи позиціонування: стійкість до атмосферних впливів, хімічна та термічна стійкість, світлостійкість, екологічність, простота нанесення.

Для структуризації інформації доцільно узагальнити основні групи ЛФМ, їх технічні характеристики та маркетингові акценти на зовнішніх ринках (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 – Основні групи лакофарбових матеріалів та маркетингові акценти на зовнішніх ринках

Група ЛФМ	Технічна характеристика	Типові сфери застосування	Маркетингові акценти для зовнішніх ринків
Лаки	Розчин плівкоутворювача в органічному розчиннику, прозора тверда плівка	Декоративно-захисні покриття деревини, металу, каменю	Підкреслення декоративності, прозорості, довговічності, сумісності з системами ґрунтування
Емалі	Плівкоутворювач із пігментами й наповнювачами, непрозора плівка	Металоконструкції, обладнання, фасадні елементи	Акцент на атмосферостійкості, кольоровій гамі, стійкості до механічних впливів
Фарби	Оліфи або водні полімерні дисперсії з пігментами та наповнювачами	Внутрішні та зовнішні оздоблювальні роботи	Позиціонування як екологічних, водорозчинних, з низьким вмістом ЛОС, зручних у застосуванні
Порошкові фарби	Сухі композиції плівкоутворювача, пігментів і наповнювачів	Металеві конструкції, промислове обладнання	Наголос на безрозчинникових технологіях, економічності, високій механічній стійкості
Ґрунтовки	Склад з підвищеною адгезією, оптимізований для підготовки поверхні	Перший шар системи покриття для металу, бетону, деревини	Пояснення ролі у збільшенні довговічності системи, захисту від корозії та руйнування
Шпаклівки	Густа композиція для вирівнювання поверхонь	Вирівнювання стін, фасадів, елементів конструкцій	Демонстрація зручності у використанні, адгезії, сумісності з подальшими шарами покриття

Джерело: сформовано автором

На зовнішніх ринках важливим елементом сприйняття продукції є система її позначень і технічна класифікація. Лакофарбові матеріали, які реалізує підприємство, позначаються за видами, типами плівкоутворювачів і призначенням. Буквено-цифрові коди дозволяють спеціалістам швидко зчитувати інформацію про тип зв'язувальної системи, умови експлуатації, номер розробки, колір. Для внутрішнього ринку це є звичною практикою, а у сфері зовнішньої торгівлі така система позначень має бути доповнена

зрозумілими поясненнями мовою міжнародних стандартів і конкретних вигод для користувача.

Суттєвою перевагою для виходу на зовнішні ринки є використання міжнародно визнаних класифікаційних систем, зокрема індексу кольору пігменту, який фіксується через буквено-цифрове позначення. Наявність у технічній документації таких індексів полегшує взаєморозуміння з іноземними партнерами, оскільки дозволяє зіставляти пігментні системи різних виробників, оцінювати їх сумісність і прогнозувати поведінку покриття в реальних умовах експлуатації. Важливо, щоб у маркетингових матеріалах підприємства ці індекси супроводжувалися короткими поясненнями, які орієнтують не лише хіміків, а й закупівельників, технічних директорів і проектувальників.

Не менш важливим є те, як у маркетинговій стратегії інтерпретуються ключові параметри якості лакофарбових матеріалів. Технічні характеристики, такі як укривісткість, світлостійкість, стійкість до атмосферних впливів, хімічних реагентів, термічних навантажень, мають бути перетворені в зрозумілі аргументи для різних сегментів цільової аудиторії. Узагальнений перелік таких параметрів та їх маркетингове значення подано в табл. 2.7.

Таблиця 2.7 – Ключові параметри якості ЛФМ та їх маркетингове значення на зовнішніх ринках

Параметр	Технічний зміст	Значення для споживача	Подання в маркетингових комунікаціях
1	2	3	4
Укривісткість	Здатність фарби повністю приховувати основу при мінімальній витраті	Економія матеріалу, менша кількість шарів, скорочення витрат	Наголос на економічності, зменшенні витрати на м ² , зручності нанесення
Світлостійкість	Стійкість кольору до вицвітання під дією світла	Збереження кольору фасадів і інтер'єрів упродовж тривалого часу	Використання оцінок «★★★★–★★★★», посилення на стандарти випробувань

Продовження таблиці 2.7

1	2	3	4
Атмосферостійкість	Стійкість до опадів, ультрафіолету, перепадів температур	Довговічність фасадів, захист конструкцій від передчасного зносу	Позиціонування як фасадних систем із тривалим строком служби
Хімічна стійкість	Опір діям кислот, лугів, промислових газів	Захист промислових об'єктів, резервуарів, трубопроводів	Акцент на промислового призначенні, можливості роботи в агресивних середовищах
Термостійкість	Стійкість до тривалої дії підвищених температур	Застосування на об'єктах із високими температурними навантаженнями	Підкреслення придатності до спеціалізованих інженерних рішень
Екологічність	Вміст летких органічних сполук, токсичність компонентів	Безпека для людей в житлових і громадських будівлях	Використання маркування «low VOC», згадування відповідності європейським нормам
Адгезія	Здатність покриття міцно зчіплюватися з основою	Зменшення ризику відшарування, тріщин, здуття	Пояснення ролі ґрунтовок і системного підходу до покриттів

Джерело: сформовано автором

Показники якості, які на етапі лабораторних і технічних досліджень описуються через стандартизовані методики та числові значення, у маркетинговій стратегії для зовнішніх ринків мають бути представлені в тому вигляді, який дозволяє споживачам зрозуміти практичний результат: довговічність фасаду, зменшення експлуатаційних витрат, можливість рідше проводити ремонт, збереження естетичного вигляду об'єкта, безпеку для мешканців і працівників. Це особливо актуально для партнерів з країн, де нормативні вимоги до матеріалів для будівництва та ремонту мають жорсткий характер.

Окремий пласт маркетингової стратегії ТОВ «НВФ «СТРОЙХІМСЕРВІС» стосується каналів комунікації та цифрової присутності. Нині одним із помітних недоліків є відсутність повноцінного інтернет-магазину і сучасного електронного каталогу, що значно обмежує

можливості просування лакофарбових матеріалів як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках. У той час як технічний рівень продукції, система її маркування, використання міжнародних індексів та орієнтація на стандартизовані параметри якості створюють реальну базу для виходу на іноземні ринки, слабка цифрова інфраструктура не дозволяє повною мірою реалізувати цей потенціал.

Для подолання цього розриву доцільно розглядати цифрові інструменти як невід’ємний елемент маркетингової стратегії. Йдеться не лише про створення вебсайту, але й про реалізацію багаторівневої B2B-платформи, електронних каталогів, персоналізованих кабінетів для партнерів та інструментів онлайн-комунікації. Узагальнено можливі інструменти цифрового маркетингу та їх роль у виході на зовнішні ринки наведено в табл. 2.8.

Таблиця 2.8 – Цифрові інструменти просування ЛФМ ТОВ «НВФ «СТРОЙХІМСЕРВІС» на зовнішніх ринках

Інструмент	Основні функції	Очікуваний ефект для підприємства
1	2	3
Корпоративний вебсайт з каталогом	Презентація асортименту, технічних описів, сертифікатів, кейсів застосування	Підвищення впізнаваності бренду, спрощення доступу до інформації
Електронний каталог (PDF / online)	Структурована інформація про ЛФМ з класифікацією, індексами, рекомендаціями	Полегшення роботи з іноземними партнерами, підтримка продажів у B2B
B2B-платформа / особистий кабінет	Формування замовлень, відстеження поставок, взаємодія з менеджерами	Поглиблення лояльності клієнтів, прискорення циклу «запит–комерційна пропозиція»
Інтернет-магазин	Онлайн-продаж продукції, зокрема ЛФМ та супутніх товарів	Розширення ринку збуту, збільшення обсягу продажів, вихід на нові сегменти

Продовження таблиці 2.8

1	2	3
Цифрові довідники та відеоінструкції	Навчальні матеріали щодо вибору та застосування ЛФМ	Зниження інформаційних бар'єрів, позиціонування як експертного партнера
Електронна розсилка та вебінари	Інформація про нові продукти, акції, технічні оновлення	Підтримка тривалих відносин з партнерами, формування експертного іміджу

Джерело: сформовано автором

Створення електронного каталогу та банку специфічних знань із маркування, застосування й характеристик ЛФМ перетворює маркетингову стратегію ТОВ «НВФ «СТРОЙХІМСЕРВІС» на зовнішніх ринках із суто збутової в консультаційно-партнерську. Підприємство виступає не лише як постачальник продукції, а й як джерело професійної інформації, яке допомагає іноземним клієнтам ухвалювати обґрунтовані рішення щодо вибору матеріалів, технологічних схем і систем покриття. За умови регулярного оновлення такої бази знань підприємство демонструє свою адаптивність до змін ринку, нормативних вимог та технологічних трендів.

Сумарно маркетингова стратегія ТОВ «НВФ «СТРОЙХІМСЕРВІС» на зовнішніх ринках повинна поєднувати технічну глибину продуктового портфеля з прозорою та технологічно підтриманою системою комунікацій. Складність асортименту лакофарбових матеріалів, розгорнуті системи позначень, використання міжнародних індексів пігментів та стандартизованих оцінок якості можуть виступати не перешкодою, а інструментом диференціації, якщо будуть перекладені мовою зрозумілих вигод для іноземних клієнтів. За умови розвитку цифрової інфраструктури, впровадження веб-платформи, електронних каталогів і систематичного оновлення інформації підприємство здатне перетворити свій науково-технічний потенціал на реальну конкурентну перевагу на зовнішніх ринках.

Висновки до розділу 2

Другий розділ був присвячений комплексному аналізу маркетингової діяльності ТОВ «НВФ «СТРОЙХІМСЕРВІС» та оцінюванню його стратегічних позицій на зовнішніх ринках. Результати дослідження показали, що підприємство володіє значним виробничим, технологічним та науковим потенціалом, сформованим протягом майже 30 років діяльності на ринку будівельних та лакофарбових матеріалів. Наявність високотехнологічного виробництва, спеціалізованих лабораторій, налагодженої співпраці з сертифікованими постачальниками (ISO 9001:2015) та широка продуктова лінійка створюють базові конкурентні переваги компанії.

Аналіз зовнішнього середовища засвідчив, що підприємство функціонує в умовах зростаючої конкуренції, цінової волатильності, високих вимог до якості та необхідності відповідати міжнародним стандартам. Воєнні події та економічна нестабільність сформували низку загроз, однак водночас відкрили додаткові можливості для виходу на нові ринки, зокрема завдяки відходу частини конкурентів та зростанню попиту на українську технічну продукцію в ЄС.

Внутрішній аналіз показав наявність ключових проблем: недостатній розвиток цифрових каналів комунікації, відсутність багатомовного веб-сайту, обмежена присутність у міжнародних інформаційних системах, слабка робота з брендингом та низька частка ринків-експортерів у загальному обсязі збуту. SWOT-аналіз підтвердив необхідність трансформації маркетингової політики, особливо в частині просування, комунікацій та розвитку партнерських каналів збуту.

Також було оцінено чинну маркетингову стратегію, яка орієнтована переважно на внутрішній B2B-сегмент. Встановлено, що для успішного виходу на зовнішні ринки підприємству необхідно модернізувати інструменти

маркетингу, адаптувати продукт під міжнародні вимоги, посилити цифрову присутність та сформувати чітке позиціонування.

Загалом аналіз другого розділу дозволив виявити як сильні сторони підприємства, так і ключові недоліки його маркетингової діяльності, що підтверджує актуальність розробки нових стратегічних рішень і створює основу для формування практичних рекомендацій у третьому розділі.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗОВНІШНІХ РИНКАХ

3.1. Обґрунтування стратегічних цілей та завдань удосконалення маркетингової діяльності

Результати проведеного SWOT- та PEST-аналізу засвідчили, що ТОВ «НВФ «СТРОЙХІМСЕРВІС» володіє значним потенціалом для розвитку, зокрема у напрямі інтернаціоналізації бізнесу. Майже тридцятирічний досвід роботи на ринку будівельних матеріалів і лакофарбових матеріалів, наявність стійкої клієнтської бази, технологічний та науково-дослідний потенціал, співпраця з міжнародно сертифікованими постачальниками (ISO 9001:2015) формують базу для виходу на зовнішні ринки. Водночас виявлені слабкі сторони – недостатня ефективність маркетингових комунікацій, відсутність розвинених цифрових каналів, орієнтація переважно на B2B-сегмент всередині країни – актуалізують потребу не лише в технічній, а й у стратегічно виваженій трансформації маркетингової діяльності.

У такому контексті загальною стратегічною метою маркетингової політики підприємства на середньострокову перспективу можна вважати формування стійких позицій ТОВ «НВФ «СТРОЙХІМСЕРВІС» на обраних зовнішніх ринках як надійного постачальника будівельної хімії та лакофарбових матеріалів, здатного виконувати функцію експертного партнера в реалізації будівельних і ремонтних проєктів. Досягнення цієї мети передбачає одночасне зміцнення бренду, диверсифікацію ринків збуту, підвищення частки продукції з більшою доданою вартістю, а також поглиблення співпраці з міжнародними контрагентами.

Для деталізації загальної мети доцільно структурувати стратегічні орієнтири у вигляді системи цілей і ключових показників. Узагальнено їх можна представити у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Стратегічні цілі удосконалення маркетингової діяльності та виходу на зовнішні ринки ТОВ «НВФ «СТРОЙХІМСЕРВІС»

Стратегічна ціль	Орієнтовний горизонт реалізації	Орієнтовні ключові показники (КРІ)
Формування присутності на обраних зовнішніх ринках	3–5 років	Частка експорту в загальному обсязі продажів (наприклад, 10–15 %)
Підвищення впізнаваності бренду компанії за кордоном	2–4 роки	Кількість іноземних партнерів, згадувань у професійних каталогах, участь у виставках
Зростання доходів за рахунок високорентабельних продуктів	3–5 років	Динаміка виручки від продажу ЛФМ преміального та спеціалізованого сегментів
Цифрова трансформація маркетингових каналів	1–3 роки	Запуск багато мовного сайту, каталогу, B2B-платформи, частка «цифрових» продажів
Посилення експертного іміджу	2–5 років	Кількість технічних консультацій, вебінарів, публікацій, кейсів реалізованих проєктів

Джерело: сформовано автором

Реалізація цих цілей передбачає вибір конкретних стратегічних напрямків виходу на зовнішні ринки. З урахуванням ресурсних можливостей, профілю діяльності та конкурентного середовища доцільно виокремити три базові стратегічні напрями.

Перший напрямок пов'язаний із виходом на найближчі регіональні ринки Східної та Центральної Європи через експорт лакофарбових матеріалів та будівельної хімії у форматі B2B-партнерства. Логіка такого кроку ґрунтується на географічній близькості, схожості кліматичних умов, співставних вимогах до будівельних матеріалів, а також на високому попиті на продукцію для реконструкції, ремонту та термомодернізації. Для ТОВ «НВФ «СТРОЙХІМСЕРВІС» це означає необхідність адаптації упаковки, маркування, технічних паспортів і сертифікатів до вимог цільових країн, розробку англomовних та (за потреби) іншомовних матеріалів, формування дилерської мережі або дистриб'юторських угод з місцевими компаніями.

Стратегічна ціль у межах цього напрямку полягає у закріпленні позицій в одному-двох пілотних ринках з подальшим масштабуванням.

Другий напрямок пов'язаний із розвитком контрактного виробництва та постачанням лакофарбових матеріалів під private label для іноземних торговельних мереж, будівельних компаній чи дистриб'юторів. З огляду на науково-виробничий статус підприємства, досвід розроблення рецептур та співпраці з постачальниками, сертифікованими за ISO 9001:2015, ТОВ «НВФ «СТРОЙХІМСЕРВІС» може позиціонувати себе як технологічно гнучкого партнера, здатного виготовляти продукцію з заданими характеристиками, адаптовану до вимог конкретних брендів. Для зовнішніх ринків такий формат є привабливим, оскільки дозволяє іноземним компаніям розширювати асортимент без будівництва власних виробничих потужностей. Стратегічна ціль цього напрямку полягає у формуванні стабільного портфеля контрактів з кількома партнерами, що забезпечить регулярний завантажений експорт виробленої продукції.

Третій напрямок стосується створення цифрової B2B-платформи та експертно-консультаційного сервісу для зовнішніх клієнтів. Йдеться не лише про інтернет-магазин у традиційному розумінні, а про комплексну цифрову екосистему, яка поєднуватиме електронний каталог ЛФМ, технічну документацію, калькулятори витрат матеріалів, модулі для онлайн-запитів комерційних пропозицій та сервіс дистанційних консультацій із застосування продукції. Такий формат дозволяє «виходити» на зовнішні ринки без негайного створення фізичних представництв, використовуючи багатомовний вебресурс як віртуальний «офіс» компанії. Стратегічна ціль полягає у формуванні цифрового каналу залучення іноземних партнерів, який у перспективі може забезпечити суттєву частку нових контрактів.

Для кращого розуміння взаємозв'язку між стратегічною метою, конкретним напрямком виходу на зовнішні ринки та очікуваними результатами доцільно узагальнити їх у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 – Основні стратегічні напрями виходу ТОВ «НВФ «СТРОЙХІМСЕРВІС» на зовнішні ринки

Напрямок виходу на зовнішній ринок	Коротка характеристика змісту напрямку	Основна стратегічна ціль	Очікувані результати
Регіональний експорт ЛФМ і будівельної хімії (Східна, Центр. Європа)	Прямі поставки продукції через дистриб'юторів, дилерські угоди, участь у галузевих виставках	Закріплення присутності на 1–2 пілотних ринках	Зростання експорту, диверсифікація клієнтської бази
Контрактне виробництво та private label	Виготовлення продукції для іноземних брендів за їхніми ТУ та вимогами	Формування портфеля довгострокових зовнішніх контрактів	Стабільне завантаження потужностей, підвищення рентабельності
Цифрова B2B-платформа та експертний сервіс	Мультимовний сайт, електронний каталог, онлайн-сервіс консультацій і технічної підтримки	Створення стійкого цифрового каналу залучення партнерів	Збільшення кількості запитів, прискорення комунікацій

Джерело: сформовано автором

Кожен із зазначених напрямків потребує не лише загального опису, а й конкретизації завдань, безпосередньо пов'язаних з удосконаленням маркетингової діяльності. В межах першого стратегічного напрямку ключовими маркетинговими завданнями є дослідження цільових регіональних ринків (обсяги, структура попиту, цінові ніші, вимоги до сертифікації), сегментація потенційних клієнтів, розроблення адаптованих комунікаційних матеріалів, формування бренду як постачальника професійної будівельної хімії, а також участь у профільних виставках та галузевих форумах. Саме маркетингова функція має забезпечити перехід від одноразових поставок до довгострокових партнерств.

У другому стратегічному напрямку завдання маркетингу тісно пов'язані з технічним менеджментом продукту. Необхідно розробити і презентувати іноземним партнерам портфоліо технологічних рішень та можливостей виробництва: можливі системи плівкоутворювачів, діапазони кольорів, рівні

світлостійкості, типи упаковки, варіанти маркування з урахуванням локальних нормативів. Важливо підготувати зразки продукції, провести спільні тестування, продемонструвати відповідність технічних показників очікуванням клієнтів. Маркетингові завдання тут включають розробку аргументів щодо вигідності аутсорсингу виробництва ЛФМ в Україні, презентацію конкурентних переваг щодо собівартості, гнучкості й якості.

Третій напрямок передбачає першочергову трансформацію системи комунікацій. Створення багатомовного вебсайту з електронним каталогом і модулем запитів комерційних пропозицій потребує контентної стратегії: підготовки технічних описів, кейсів застосування, навчальних матеріалів, FAQ для інженерів і закупівельників. Маркетингова функція має забезпечити не тільки візуальну привабливість ресурсу, а й зручну структуру навігації, пошук за технічними параметрами (тип основи, умови експлуатації, клас стійкості, рекомендовані системи покриттів). Це, у свою чергу, дозволить підприємству позиціонувати себе не просто як продавця матеріалів, а як носія експертних знань у галузі будівельної хімії.

Узагальнюючи, можна зазначити, що обґрунтовані стратегічні цілі удосконалення маркетингової діяльності ТОВ «НВФ «СТРОЙХІМСЕРВІС» та запропоновані три напрями виходу на зовнішні ринки формують взаємопов'язану систему. Вона спирається на сильні сторони підприємства – тривалий досвід, технологічну базу, науково-виробничий характер, співпрацю з сертифікованими постачальниками – і водночас відповідає викликам зовнішнього середовища, пов'язаним із конкуренцією, економічною нестабільністю та зміною вимог до будівельних матеріалів. Послідовна реалізація зазначених напрямків за умови належного ресурсного забезпечення та якісної маркетингової підтримки дозволить підприємству не лише збільшити експорт, а й підвищити стійкість бізнес-моделі, посилити бренд та вписати свою діяльність у ширший контекст міжнародного ринку будівельної хімії й лакофарбових матеріалів.

3.2. Пропозиції щодо удосконалення маркетингової стратегії підприємства

Запропоновані у попередньому підрозділі три напрями виходу ТОВ «НВФ «СТРОЙХІМСЕРВІС» на зовнішні ринки – регіональний експорт продукції до країн Східної та Центральної Європи, розвиток контрактного виробництва (private label) та створення цифрової B2B-платформи з експертно-консультаційним сервісом – можуть бути реалізовані лише за умови цілеспрямованого інвестування та відповідної трансформації організаційної структури підприємства. Сам по собі вибір стратегії не змінює позицій підприємства; потрібні конкретні фінансові, кадрові та процесні рішення, які забезпечать практичне втілення визначених стратегічних цілей.

Загалом усі необхідні витрати доцільно поділити на інвестиційні (разові або довгострокові вкладення в інфраструктуру, технології, сертифікацію) та операційні (поточні витрати на підтримання маркетингової активності, утримання персоналу, проведення рекламних кампаній, участь у виставках тощо). З організаційного боку зміни стосуватимуться передусім структури управління маркетингом, створення або посилення функцій зовнішньоекономічної діяльності, формалізації зв'язків між відділом маркетингу, виробництвом, службою якості та науково-дослідним підрозділом.

Якщо орієнтуватися на поточні масштаби діяльності підприємства (дохід у 2024 році близько 15 млн грн), то реалістично припустити, що загальний обсяг фінансових ресурсів, спрямованих на реалізацію нової маркетингової стратегії, може становити 5–7 % річного доходу в середньостроковій перспективі. Це означає, що підприємству потрібно планувати маркетинговий бюджет в межах приблизно 0,8–1,0 млн грн на рік, з яких частина буде інвестиційною (створення цифрової інфраструктури, сертифікація, модернізація продукції та упаковки), а частина – регулярними

операційними витратами (заробітна плата нових фахівців, рекламна та виставкова активність, підтримка B2B-платформи).

Першим блоком змін має стати створення та запуск цифрової B2B-платформи. Тут витрати складатимуться з вартості розроблення багатомовного корпоративного сайту, інтегрованого з електронним каталогом лакофарбових матеріалів і будівельної хімії, а також із впровадження CRM-системи для ведення бази клієнтів, фіксації запитів, історії комерційних пропозицій і угод. Розроблення такого ресурсу силами зовнішньої спеціалізованої компанії потребує одноразового бюджету на дизайн, програмування, тестування, переклад контенту, налаштування аналітики, захисту даних. Окрему статтю становитимуть витрати на створення контенту: підготовка технічних описів продукції, переклад технічної документації англійською (а за необхідності – й іншими мовами), розроблення ілюстрацій, інструкцій, навчальних матеріалів, відеороликів.

Після запуску платформи формуються щомісячні операційні витрати: оплата хостингу та технічної підтримки, оновлення контенту, SEO-оптимізація, таргетована рекламна підтримка, e-mail-маркетинг для іноземних партнерів. Для професійного управління цими процесами підприємству потрібно або створити в структурі окрему посаду digital-маркетолога та контент-менеджера, або залучити спеціалізовану агенцію, залишивши у штаті координатора, який узгоджуватиме технічну інформацію з фахівцями виробництва та служби якості. Таким чином, маркетинговий відділ має еволюціонувати від традиційного «відділу реклами» до мультифункціональної команди, що поєднує компетенції в класичному маркетингу, цифровій комунікації, аналізі даних та управлінні відносинами з клієнтами.

Другим ключовим напрямом витрат будуть дії, пов'язані з організацією регіонального експорту. Перший етап передбачає проведення комплексу ринкових досліджень: аналіз обсягів та структури попиту на лакофарбові матеріали та будівельну хімію у цільових країнах, вивчення конкурентного середовища, вимог до маркування продукції, стандартів безпеки, сертифікації,

митних тарифів і нетарифних бар'єрів. Частина цієї інформації може бути зібрана силами власних фахівців маркетингового відділу, але для глибшого спеціалізованого аналізу доцільно залучати профільні консалтингові компанії або галузеві асоціації. Це означає необхідність закладення в бюджет витрат на аналітичні звіти, участь у торгових місіях, поїздки на галузеві виставки та конференції в обраних країнах.

Наступним блоком витрат стане адаптація продукції та її супровідної документації до вимог іноземних ринків. Йдеться про перевірку і при необхідності модернізацію рецептур, приведення маркування у відповідність до регламентів цільового ринку (зокрема до вимог щодо класифікації, маркування та пакування хімічних речовин), оновлення етикеток, впровадження додаткових попереджувальних знаків, рекомендацій із безпеки. До цього комплексу належить і проведення сертифікаційних та лабораторних випробувань, що підтверджують відповідність продукції нормам безпеки та якості. У середньостроковій перспективі підприємству доцільно розглянути запровадження додаткових систем менеджменту – наприклад, екологічного менеджменту – як додаткового аргументу для іноземних партнерів, що, своєю чергою, потягне витрати на впровадження, аудит та підтримку відповідних стандартів.

Щоб управління експортом було не ситуативним, а системним, необхідні організаційні зміни у структурі компанії. Доцільно створити окремий напрямок або підрозділ зовнішньоекономічної діяльності, очолюваний менеджером з експорту або директором з розвитку міжнародного бізнесу. Цей підрозділ повинен взаємодіяти з відділом маркетингу, фінансовою службою, логістикою, виробництвом та юридичним відділом. До його функцій входить ведення переговорів з іноземними партнерами, підготовка і супровід зовнішньоекономічних контрактів, формування графіків відвантажень, контроль виконання умов поставки та платежів, координація дій із митними брокерами, страхувальниками, транспортними компаніями. На

початковому етапі це може бути невелика команда з одного-двох фахівців, але з чітко визначеним функціоналом і відповідальністю.

Третій напрямок – розвиток контрактного виробництва й випуск продукції під private label – потребує істотної координації між маркетингом, виробництвом, лабораторією та службою якості. З фінансової точки зору, основні інвестиційні витрати пов'язані з розробленням нових рецептур, проведенням дослідно-промислових партій, придбанням додаткового лабораторного обладнання для тестування спеціальних характеристик покриттів, а також із можливою модернізацією виробничих ліній або пакувального обладнання для виконання нестандартних вимог замовників. Частина витрат може бути розподілена між підприємством і замовником (наприклад, коли іноземний партнер фінансує частину розробки під свої потреби), однак для початку ТОВ «НВФ «СТРОЙХІМСЕРВІС» має продемонструвати базову готовність до виконання індивідуальних технічних завдань.

Додаткових операційних витрат вимагатиме юридичний супровід контрактного виробництва: підготовка шаблонів договорів, угод про конфіденційність, регламентація прав інтелектуальної власності на розроблені рецептури, врегулювання питань відповідальності сторін за якість та безпеку продукції. Ці питання мають критичне значення для довгострокових відносин з іноземними партнерами, тому підприємству потрібен або внутрішній юрист, який спеціалізується на міжнародному праві та зовнішньоекономічних контрактах, або стабільна співпраця з професійною юридичною фірмою.

З організаційного боку реалізація private label-напрямку вимагає створення «центру контрактних проєктів», який об'єднує представників маркетингу, виробництва, R&D та якості. Для кожного контрактного клієнта призначається відповідальний менеджер проєкту, який комунікує з партнером, координує технічні завдання, слідкує за термінами розробки й тестування, організує внутрішні узгодження та забезпечує зворотний зв'язок. Впровадження такої практики означає зміну управлінської культури: від

домінування функціональних «силосів» до проектно-орієнтованої моделі, в якій успіх вимірюється не лише обсягами виробництва, а й задоволеністю конкретного зовнішнього замовника.

Таблиця 3.3 – Основні витрати та організаційні зміни для впровадження маркетингових стратегій виходу на зовнішні ринки

Напрямок стратегії	Інвестиційні витрати	Операційні витрати	Організаційні зміни
Цифрова B2B-платформа	Розробка сайту, електронного каталогу, CRM, технічна інтеграція	Підтримка, хостинг, SEO, реклама, створення та оновлення контенту	Створення digital-команди, введення посади контент-менеджера, налаштування процесів обміну даними між маркетингом і виробництвом
Регіональний експорт	Дослідження ринків, сертифікація, адаптація маркування та упаковки, участь у виставках	Поїздки, представницькі витрати, логістичні витрати на відправлення зразків, підтримка дистриб'юторів	Створення підрозділу ЗЕД, призначення менеджера з експорту, формування кросфункціональної групи «експортний комітет»
Контрактне виробництво (private label)	Розробка рецептур, дослідно-промислові партії, модернізація ліній, лабораторне обладнання	Юридичний супровід, постійна комунікація з партнерами, додатковий контроль якості	Створення центру контрактних проєктів, запровадження ролі менеджера проєктів, зміна системи планування виробництва

Джерело: сформовано автором

Окрему увагу слід приділити питанням управління витратами та оцінки ефективності запропонованих заходів. Впровадження нових стратегій, особливо пов'язаних з виходом на зовнішні ринки, завжди несе певний фінансовий ризик, оскільки доходи від експорту та контрактного виробництва з'являються не відразу. Тому підприємство має впровадити систему управлінського обліку, яка дасть змогу відстежувати маркетингові витрати в розрізі стратегічних напрямів, каналів та інструментів, а також зіставляти їх із

отриманими результатами – наприклад, обсягами експорту, кількістю нових партнерів, кількістю повторних замовлень, прибутковістю окремих контрактів. Це потребує як налаштування облікової системи, так і навчання фінансового персоналу та менеджерів середньої ланки роботі з новими показниками.

Важливим елементом організаційних змін є також системне навчання персоналу. Вихід на зовнішні ринки та робота у форматі контрактного виробництва висувають підвищені вимоги до рівня володіння іноземними мовами, знань міжнародних стандартів, навичок міжкультурної комунікації, розуміння логіки прийняття рішень іноземними партнерами. Це означає, що в бюджет необхідно включити витрати на курси іноземних мов для ключових співробітників маркетингу, ЗЕД, технічних фахівців, на участь у профільних семінарах і тренінгах, на внутрішні навчальні сесії з обміну досвідом. Такі інвестиції в людський капітал прямо відповідають стратегічній цілі підвищення конкурентоспроможності підприємства на міжнародному ринку.

Нарешті, впровадження нових стратегій неможливе без зміни системи внутрішньої комунікації. Керівництву ТОВ «НВФ «СТРОЙХІМСЕРВІС» доцільно формалізувати регулярні кросфункціональні наради, де обговорюватимуться результати маркетингової активності, проблеми при виконанні експортних замовлень, зворотний зв'язок від іноземних партнерів, пропозиції щодо вдосконалення продукції та сервісу. Такий формат сприятиме поступовому формуванню в компанії культури орієнтації на клієнта та розумінню того, що маркетинг – це не лише реклама, а інтегрована функція, яка об'єднує виробництво, логістику, фінанси, продажі та науково-дослідну діяльність.

Отже, удосконалення маркетингової стратегії підприємства у напрямі виходу на зовнішні ринки вимагає цілісного підходу, що поєднує інвестиції у цифрову інфраструктуру, серйозну роботу з ринковими дослідженнями та сертифікацією, нарощування компетенцій у сфері контрактного виробництва, а також глибокі організаційні зміни. Реалізація цих кроків потребує часу та

ресурсів, але за умови системного підходу дозволить ТОВ «НВФ «СТРОЙХІМСЕРВІС» перетворити свій накопичений досвід, технологічний та науково-виробничий потенціал на реальні конкурентні переваги на міжнародному ринку будівельної хімії та лакофарбових матеріалів.

3.3. Оцінка економічної ефективності від впровадження запропонованих заходів

Оцінювання економічної ефективності запропонованих стратегій виходу ТОВ «НВФ «СТРОЙХІМСЕРВІС» на зовнішні ринки доцільно проводити, спираючись на:

- фактичні фінансові результати підприємства;
- прогнозовані додаткові доходи від нових стратегічних напрямів;
- обсяг необхідних інвестиційних та поточних маркетингових витрат.

У якості базового року для порівняння доцільно взяти 2024 рік, коли дохід підприємства склав 14 985,7 тис. грн, а чистий прибуток – 2 397,8 тис. грн. Середня чиста рентабельність продажу за цей рік становить близько 16 %. Для оцінки ефекту від впровадження стратегій використаємо прогнозний «стабілізований» рік реалізації – 2027 р., коли запропоновані заходи вже повністю працюють.

Вихідні припущення для розрахунків:

Щоб розмежувати природне зростання бізнесу і ефект від маркетингових стратегій, приймемо такі припущення.

1. Інерційний (базовий) сценарій: без реалізації нових стратегій дохід зростає на 3 % щороку за рахунок органічного розширення ринку та інфляційних факторів. Тоді прогнозований дохід у 2027 році становитиме приблизно 16 375 тис. грн, а чистий прибуток за незмінної рентабельності 16 % – близько 2 620 тис. грн.
2. Сценарій із впровадженням стратегій: за рахунок трьох напрямів:

- регіональний експорт ЛФМ і будівельної хімії;
- контрактне виробництво / private label для іноземних партнерів;
- цифрова B2B-платформа та онлайн-сервіс,

прогнозується додатковий річний дохід у стабілізований період (орієнтовно 2027 р.) на рівні 9 500 тис. грн, з них:

- експортна реалізація – 5 000 тис. грн;
- контрактне виробництво (private label) – 3 000 тис. грн;
- додатковий обсяг продажу через цифрові канали (онлайн-замовлення, нові B2B-клієнти) – 1 500 тис. грн.

Для нових сегментів, враховуючи вищу додану вартість частини продукції та ефект від цифрових каналів, закладемо орієнтовну середню чисту рентабельність 17–20 %. У розрахунках прийнято:

- експорт – 17 %;
- private label – 18 %;
- цифровий канал – 20 %.

3. Додаткові витрати складаються з:

- разових (інвестиційних) витрат на запуск стратегій;
- постійних (щорічних) операційних витрат на їх підтримку.

Орієнтовний бюджет впровадження подано у табл. 3.4.

Таблиця 3.4 – Орієнтовний бюджет впровадження стратегій виходу на зовнішні ринки ТОВ «НВФ «СТРОЙХІМСЕРВІС»

№ з/п	Стаття витрат	Тип витрат	Орієнтовна сума, тис. грн
1	2	3	4
1	Розробка багатомовного сайту, B2B-платформи, електронного каталогу, CRM	Інвестиційні	600
2	Сертифікація продукції, адаптація маркування до вимог зовнішніх ринків	Інвестиційні	400
3	Модернізація лабораторного та пакувального обладнання під private label	Інвестиційні	700

Продовження таблиці 3.4

1	2	3	4
4	Стартовий комплекс брендингу та промо-кампанія на зовнішніх ринках	Інвестиційні	300
	Разом інвестиційні витрати		2 000
5	Заробітна плата менеджера з експорту, digital-маркетолога, менеджера проєктів (з нарахуваннями)	Операційні (щорічно)	600
6	Підтримка сайту, хостинг, SEO, онлайн-реклама, оновлення контенту	Операційні	150
7	Участь у галузевих виставках, бізнес-поїздки, зразки продукції	Операційні	150
8	Юридичний супровід ЗЕД, консалтинг, додатковий лабораторний контроль	Операційні	100
	Разом операційні витрати (на рік)		1 000

Джерело: сформовано автором

Таким чином, для запуску стратегій необхідно орієнтовно 2 000 тис. грн одноразових інвестицій та близько 1 000 тис. грн додаткових щорічних витрат на підтримку.

Розрахунок додаткового прибутку від реалізації стратегій:

У стабілізований період (умовно 2027 рік) очікувані додаткові доходи за видами напрямів становитимуть:

- експорт – 5 000 тис. грн, чиста рентабельність 17 % → додатковий чистий прибуток 850 тис. грн;
- контрактне виробництво / private label – 3 000 тис. грн, рентабельність 18 % → 540 тис. грн;
- цифровий канал (онлайн-B2B) – 1 500 тис. грн, рентабельність 20 % → 300 тис. грн.

Сумарний додатковий чистий прибуток від нових напрямів до врахування операційних витрат:

$$П_{\text{нові}} = 850 + 540 + 300 = 1\,690 \text{ тис. грн.}$$

Від цієї суми слід відняти щорічні додаткові операційні витрати (1 000 тис. грн):

$$П_{\text{нові, чистий}} = 1\,690 - 1\,000 = 690 \text{ тис. грн на рік.}$$

Крім того, за рахунок цифрової платформи, кращого ціноутворення та підвищення ефективності комунікацій можна очікувати незначне покращення рентабельності базової діяльності (поточних клієнтів в Україні). Якщо припустити, що чиста рентабельність продажу зросте хоча б на 0,5 відсоткового пункту (з 16,0 % до 16,5 %), то за прогнозного обсягу доходу в базовому сценарії 2027 року (16 375 тис. грн) додатковий прибуток становитиме приблизно:

$$\Delta\Pi_{\text{оптимізація}} = 16\,375 \times 0,5\% \approx 82 \text{ тис. грн.}$$

Сумарний додатковий чистий прибуток у стабілізований рік реалізації стратегій:

$$\Delta\Pi_{\text{заг}} = \Pi_{\text{нові, чистий}} + \Delta\Pi_{\text{оптимізація}} = 690 + 82 \approx 772 \text{ тис. грн.}$$

Для узагальнення результатів розрахунків порівняємо показники у базовому та проектному варіантах (2027 рік).

Таблиця 3.5 – Прогнозні фінансові результати ТОВ «НВФ «СТРОЙХІМСЕРВІС» у базовому та проектному сценаріях (2027 рік)

Показник	Базовий сценарій (без стратегій), тис. грн	Сценарій із впровадженням стратегій, тис. грн	Відхилення (+/-), тис. грн
Дохід від реалізації	16 375	25 875	+9 500
Чистий прибуток	2 620	3 392	+772
у т.ч. за рахунок нових напрямів (нетто)	–	690	+690
у т.ч. за рахунок підвищення рентабельності	–	82	+82

Джерело: сформовано автором

Отже, у стабілізований період реалізації стратегій (після виходу на заплановані обсяги) підприємство може розраховувати на додатковий щорічний чистий прибуток орієнтовно 772 тис. грн, з яких основна частина

формується завдяки новим експортним, контрактним та цифровим напрямам збуту.

У найпростішому вигляді економічний ефект від впровадження запропонованих заходів за рік можна подати як різницю між додатковим прибутком та залученими витратами. Оскільки всі операційні витрати вже враховані при розрахунку чистого додаткового прибутку, для оцінки інвестиційної привабливості проекту порівнюють:

- одноразові інвестиційні витрати – 2 000 тис. грн;
- щорічний додатковий чистий прибуток у стабілізований період – 772 тис. грн.

Період окупності інвестицій (простий, недисконтований) визначається як:

$$T_{\text{ок}} = \frac{K_{\text{інв}}}{\Delta\Pi_{\text{заг}}} = \frac{2\,000}{772} \approx 2,6 \text{ роки.}$$

Це означає, що за умов досягнення запланованих обсягів продажу та структури витрат проєкт окупується менш ніж за три роки, що для промислового підприємства із хімічним профілем є досить прийнятним показником.

Річна рентабельність інвестицій (ROI) у стабілізований період:

$$ROI = \frac{\Delta\Pi_{\text{заг}}}{K_{\text{інв}}} \times 100\% = \frac{772}{2\,000} \times 100\% \approx 38,6\%.$$

Отже, кожна вкладена 1 грн інвестицій при виході на запланований режим роботи генерує приблизно 0,39 грн додаткового чистого прибутку щороку. Навіть якщо реальні показники будуть на 15–20 % нижчими за розрахункові (через консервативніші обсяги експорту чи затримки з реалізацією контрактів), рентабельність проєкту залишиться вищою за типові нормативні вимоги до ефективності інвестицій у промисловості.

Проведені розрахунки показують, що впровадження запропонованих заходів з удосконалення маркетингової стратегії ТОВ «НВФ

«СТРОЙХІМСЕРВІС» – вихід на зовнішні ринки через регіональний експорт, контрактне виробництво та запуск цифрової B2B-платформи – є економічно доцільним:

- додатковий річний чистий прибуток у стабілізований період може сягати близько 772 тис. грн;
- період окупності інвестицій становить орієнтовно 2,6 року;
- річна рентабельність інвестицій перевищує 38 %.

Ці результати свідчать про те, що запропонована маркетингова стратегія не лише посилює конкурентні позиції підприємства та диверсифікує ринки збуту, а й формує стійкий додатковий фінансовий результат. Зрозуміло, що наведені розрахунки мають характер прогнозної моделі й ґрунтуються на низці припущень, однак вони демонструють, що за умов системної реалізації обраних стратегічних напрямів ТОВ «НВФ «СТРОЙХІМСЕРВІС» може очікувати суттєвого зростання економічної ефективності своєї діяльності.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі були сформовані напрями удосконалення маркетингової стратегії ТОВ «НВФ «СТРОЙХІМСЕРВІС» та запропоновані практичні заходи для виходу на зовнішні ринки. На основі комплексного аналізу було обґрунтовано три стратегічні вектори міжнародної експансії підприємства:

- вихід на ринки Східної Європи через дистриб'юторські партнерства;
- розвиток цифрового експорту (онлайн-каталоги, міжнародні майданчики, SEO на іноземні ринки);
- участь у міжнародних виставках і галузевих форумах з метою формування бренду та встановлення B2B-контактів.

Запропоновані напрями були узгоджені зі стратегічними цілями компанії, її ресурсами та сильними сторонами. У роботі доведено, що реалізація цих заходів дозволить не лише розширити збут, а й підвищити впізнаваність бренду, адаптувати продукт до вимог міжнародних клієнтів та забезпечити стабільне довгострокове зростання.

Було запропоновано низку організаційних змін: створення окремої підсистеми міжнародного маркетингу, запуск багатомовної цифрової інфраструктури, розроблення нового позиціонування бренду, оптимізація комунікаційної політики та впровадження інструментів маркетингової аналітики. Окрему увагу приділено витратам на маркетинг: бюджет на розробку веб-платформи, участь у виставках, виготовлення рекламних матеріалів, SEO-просування, підготовку сертифікаційної документації.

Економічне обґрунтування показало, що впровадження запропонованих заходів має позитивний ефект: збільшення обсягів реалізації, зростання експортної виручки, підвищення маржинальності, скорочення залежності від внутрішнього ринку та формування стійкої конкурентної позиції у міжнародному середовищі.

Таким чином, третій розділ демонструє, що підприємство має реальні можливості для ефективної інтернаціоналізації своєї діяльності за умови модернізації маркетингової стратегії та послідовної реалізації запропонованих заходів.

НАУКОВО-ПРАКТИЧНІ ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У ході виконання роботи було досягнуто поставлену мету – здійснено комплексний аналіз маркетингової діяльності ТОВ «НВФ «СТРОЙХІМСЕРВІС», виявлено ключові проблеми та резерви розвитку, сформовано пропозиції щодо удосконалення маркетингової стратегії з акцентом на вихід на зовнішні ринки та оцінено економічну ефективність запропонованих заходів.

Теоретичний аналіз засвідчив, що маркетингова стратегія промислового підприємства в сучасних умовах нестабільності та високої конкуренції виступає не лише «інструментом збуту», а інтегруючим елементом системи управління. Саме вона пов'язує між собою ринкові можливості, виробничі потужності, фінансові ресурси та кадровий потенціал. Узагальнення наукових підходів дозволило уточнити зміст категорій «маркетингова стратегія», «комплекс маркетингу», «B2B-маркетинг» і показати, що для підприємств будівельної хімії й лакофарбових матеріалів особливого значення набувають довгострокові партнерські відносини, сервісна складова, технічний супровід продукту і здатність адаптуватися до змін регуляторного середовища на різних ринках.

Організаційно-економічна характеристика ТОВ «НВФ «СТРОЙХІМСЕРВІС» продемонструвала, що підприємство має стійкі позиції на вітчизняному ринку будівельних матеріалів, значний досвід роботи (з 1995 року), розгалужений асортимент продукції (будівельна хімія, ЛФМ, гіпсокартонні системи, обладнання), співпрацює з міжнародно сертифікованими постачальниками та виступає офіційним дистриб'ютором низки відомих брендів. Фінансові показники за 2020–2024 рр. загалом свідчать про позитивну динаміку: зростає дохід, збільшуються активи, зберігається прибутковість діяльності, що підтверджує здатність компанії не лише утримуватися на ринку, а й формувати потенціал для інвестицій у розвиток.

Разом із тим проведений аналіз зовнішнього та внутрішнього маркетингового середовища виявив низку системних проблем. SWOT-аналіз показав, що до сильних сторін підприємства належать тривалий досвід роботи на B2B-ринку, науково-виробничий характер діяльності, технологічний потенціал, кваліфікований персонал, широка номенклатура продукції. Натомість слабкими сторонами виступають недостатня ефективність маркетингових комунікацій, відсутність розвинених цифрових каналів, обмежена географія присутності (переважно локальний і регіональний ринок), орієнтація переважно на B2B-сегмент і слабо сформований імідж на ширшому ринку. PEST-аналіз засвідчив, що підприємство працює в умовах високих політичних та економічних ризиків, пов'язаних з воєнним станом, коливанням курсу гривні, зниженням купівельної спроможності, але водночас має суттєві можливості, зумовлені технологічним прогресом, розвитком інформаційних технологій, потребою в реконструкції та відновленні інфраструктури, а також звільненням частини ринкових ніш через вихід окремих конкурентів з ринку.

Аналіз асортиментної політики на прикладі лакофарбових матеріалів і детальне розглядання їх класифікації, маркування, експлуатаційних і споживчих характеристик показали, що ТОВ «НВФ «СТРОЙХІМСЕРВІС» має достатній технічний і товарознавчий потенціал для позиціонування себе як експертного постачальника, здатного не лише продавати матеріали, а й надавати професійні консультації щодо їх застосування. Водночас відсутність електронного каталогу, онлайн-банку специфічних знань і повноцінного інтернет-каналу продажу обмежує можливості компанії щодо розширення клієнтської бази та покращення сервісу, як для внутрішніх, так і для потенційних зовнішніх контрагентів.

На основі отриманих результатів було розроблено стратегічні напрями вдосконалення маркетингової діяльності з акцентом на вихід на зовнішні ринки. Запропоновано три взаємопов'язані напрями: регіональний експорт лакофарбових матеріалів і будівельної хімії до країн Східної та Центральної

Європи; розвиток контрактного виробництва та виготовлення продукції під private label для іноземних партнерів; створення цифрової B2B-платформи з електронним каталогом, калькуляторами витрат, технічною документацією та сервісом онлайн-консультацій. Така комбінація стратегій дозволяє одночасно диверсифікувати ринки збуту, підвищити завантаженість виробничих потужностей, посилити бренд компанії й перевести частину взаємодії з клієнтами в цифровий формат.

У роботі обґрунтовано, що впровадження цих стратегій потребує як фінансових інвестицій, так і організаційної трансформації. Сформовано орієнтовну структуру витрат: разові інвестиційні вкладення у розроблення B2B-платформи, CRM-системи, адаптацію маркування, сертифікацію продукції для зовнішніх ринків, модернізацію лабораторної й пакувальної бази оцінили на рівні близько 2 млн грн; щорічні операційні витрати на підтримку цифрової інфраструктури, роботу нових спеціалістів (менеджера з експорту, digital-маркетолога, менеджера проєктів), участь у виставках, консалтинг та юридичний супровід – на рівні близько 1 млн грн на рік. Обґрунтовано необхідність створення підрозділу зовнішньоекономічної діяльності, цифрової маркетингової команди та центру контрактних проєктів, що координуватиме взаємодію між маркетингом, виробництвом, R&D і службою якості.

Важливим результатом роботи стала оцінка економічної ефективності впровадження запропонованих заходів. Розрахунки показали, що у стабілізований період реалізації стратегій (орієнтовно через 2–3 роки) додатковий річний дохід від нових напрямів може становити близько 9,5 млн грн: 5,0 млн грн – за рахунок експорту, 3,0 млн грн – завдяки контрактному виробництву, 1,5 млн грн – за рахунок продажів через цифрові канали. За умов чистої рентабельності цих сегментів у межах 17–20 % додатковий чистий прибуток від нових напрямів (після врахування щорічних операційних витрат) прогнозується на рівні близько 690 тис. грн, а з урахуванням ефекту від незначного підвищення загальної рентабельності діючої діяльності – близько

772 тис. грн на рік. Простий період окупності інвестицій за таких параметрів становить близько 2,6 року, а річна рентабельність інвестицій перевищує 38 %, що свідчить про економічну доцільність і привабливість розробленої стратегії.

У підсумку можна зробити висновок, що маркетингова стратегія ТОВ «НВФ «СТРОЙХІМСЕРВІС» потребує переходу від переважно збутово-операційної логіки до комплексного стратегічного підходу, орієнтованого на довгострокові відносини з клієнтами, активну роботу із зовнішніми ринками та цифровізацію основних елементів маркетингової діяльності. Запропоновані напрями та розрахований економічний ефект демонструють реалістичний шлях, за якого підприємство може зміцнити свої позиції на вітчизняному ринку, вийти на нові географічні ніші, підвищити стійкість бізнес-моделі й перетворити наявний науково-виробничий потенціал на стійкі конкурентні переваги. Практична реалізація рекомендацій, сформульованих у роботі, за умови належної підтримки з боку керівництва та відповідного ресурсного забезпечення, здатна забезпечити ТОВ «НВФ «СТРОЙХІМСЕРВІС» якісно новий етап розвитку в системі ринку будівельної хімії та лакофарбових матеріалів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балабанова, Л. В. Стратегічний маркетинг : підручник / Л. В. Балабанова, В. В. Холод, І. В. Балабанова. – Київ : Центр учбової літератури, 2012. – 612 с.
2. Руделіус, В. Маркетинг : підручник / В. Руделіус, О. М. Азарян, Н. О. Бабенко та ін. – 2-ге вид. – Київ : Навч.-метод. центр «Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні», 2008. – 648 с.
3. Котлер, Ф. Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital / Ф. Kotler, Н. Kartajaya, I. Setiawan. – Hoboken : John Wiley & Sons, 2017. – 208 p.
4. Гут, Л. В. Особливості розвитку ринку лакофарбової продукції в Україні / Л. В. Гут, Г. В. Банах // Молодий вчений. – 2014. – № 6(1). – С. 104–109.
5. Караваєв, Т. Український ринок лакофарбових матеріалів [Електронний ресурс] / Т. Караваєв. – Режим доступу : http://auvlp.org.ua/files/articles/10_3.pdf (дата звернення: 02.12.2025).
6. Vasylychenko, O. Ринок лакофарбових матеріалів в Україні і його характеристика / О. Василенко, Е. Каражія // Науковий вісник Одеського національного економічного університету. – 2014. – № 9.
7. Tracton, A. A. Coatings Technology Handbook / A. A. Tracton (ed.). – 3rd ed. – Boca Raton : CRC Press, 2005. – 936 p.
8. Müller, V. Coatings Formulation : An International Textbook / V. Müller, U. Poth. – Hannover : Vincentz Network, 2006. – 352 p.
14. Караваєв Т. А. Ринок лакофарбових матеріалів в Україні / Т. А. Караваєв // Покраска профессиональная. – 2012. – № 6. – С. 34–36.
15. Мережко Н. В., Домніченко Р. Ринок лакофарбових матеріалів в Україні / Н. В. Мережко, Р. Домніченко // Товари і ринки. – 2011. – № 2. – С. 5–12.

16. Ткачук В. В. Сучасний стан виробництва та споживання лакофарбових матеріалів / В. В. Ткачук // Товарознавчий вісник. – 2017. – Вип. 10. – С. 144–152.

17. Оснач О. Ф., Пилипчук В. П., Коваленко Л. П. Промисловий маркетинг : підручник / О. Ф. Оснач, В. П. Пилипчук, Л. П. Коваленко. – Київ : Центр учбової літератури, 2009. – 364 с.

18. Крикавський Є., Чухрай Н. Промисловий маркетинг : підручник. 2-ге вид. / Є. Крикавський, Н. Чухрай. – Львів : Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2004.

19. Нечаєв В. П. Промисловий маркетинг : навч.-метод. посіб. для самост. вивчення дисципліни / В. П. Нечаєв. – Кривий Ріг : МІНЕРАЛ, 2016. – 185

20. Coatings World. 2016 Top Companies Report [Електронний ресурс]. – Режим доступу : https://www.coatingsworld.com/issues/2016-07-01/view_features/top-companies-report/ (дата звернення: 02.12.2025).

21. Transparency Market Research. Paints and Coatings Market – Global Industry Analysis, Size, Share, Growth, Trends and Forecast, 2013–2019 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.transparencymarketresearch.com/paints-coatings-market.html> (дата звернення: 02.12.2025).

22. Зовнішня торгівля України, основні країни-контрагенти. – Режим доступу: <http://www.customs.gov.ua/dmsu/control/cstat/f3/showstat>

23. 1. Посібник з експорту: визначення, значення та приклади. Кар'єрний гід : веб-сайт. URL: <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/what-are-exports>

24. Петренко В.С., Карнаушенко А.С. Основні відмінності між спільними підприємствами та іншими формами міжнародних партнерських відносин. Бізнес-навігатор. 2018. № 1-1 (44). С. 41. 3. Спільне підприємництво. URL: <https://uk.education-wiki.com/5489433-joint-venture-vs-partnership>

25. Різниця між спільним підприємством та партнерством. URL: <https://uk.gadget-info.com/differencebetween-joint-venture>

26. Різниця між спільним підприємством та стратегічним альянсом. URL: <https://ua.sawakinome.com/articles/business/difference-between-joint-venture-and-strategic-alliance.html>

27. Як працює спільне підприємство? URL: <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/whatis-a-joint-venture>

28. Плюси та мінуси використання франшиз. URL: <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/what-is-a-franchise>

29. Як створити стратегію аутсорсингу? URL: <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/outsourcing-strategy>

30. Володін Ю.В., Подковиров П.А. Стратегія виходу на міжнародні ринки: аналіз німецьких і російських компаній. Стратегічні рішення та ризик-менеджмент. 2018. № 4. С. 20–35. 10. Супрун С.Д., Стратійчук В.М. Етапи формування міжнародної маркетингової стратегії підприємств. Вінниця, 2016. 40 с.

31. Рожко Н.Я., Бурліцька О. П. Основні завдання та тенденції трейдмаркетингу в сучасних ринкових реаліях України [Маркетинг 4.0: стратегічні імперативи та сучасні тенденції: монографія / В. А. Фалович [та ін.]; за ред. д.е.н., доц. В. А. Фаловича.- Тернопіль: ФО-П Шпак В. Б., 2021.- 351 с.]. - С.211-221.

32. С.Семенюк. Інтерактивний маркетинг: стан розвитку в Україні / С.Семенюк, С.Шпилик // Галицький економічний вісник. — 2012. — №2(35). — с.87-95.

33. Шталь Т.В., Козуб В.О. Формування міжнародної маркетингової стратегії виходу компанії на зовнішній ринок. Бизнес Информ. 2018. С. 345–351.

34. П'ять кроків до створення виграшної маркетингової стратегії. URL: <https://www.bdc.ca/en/articles-tools/marketing-sales-export/exportation/pages/winning-market-entry-strategy.aspx> 1

35. Плотницька С.І. Стратегія виходу організації на міжнародні ринки : конспект лекцій. Харків : ХНУМГ ім. О.М. Бекетова, 2020. 47 с.
36. Burlitska Oksana, Sholomeichuk Serhii. The role of information technologies in the management of enterprise marketing // Development of world economy, marketing and management in modern conditions: collective monograph / Andrushko R., Zhydovska N., Myronchuk Z. – etc. – International Science Group. – Boston: Primedia eLaunch, 2023. 226 p. - P. 145-154.
37. Економічна енциклопедія (у трьох томах). Том 2. Відп. редактор С. В. Мочерний. К.:Видавничий центр "Академія", 2001. – 848 с. (дата звернення: 09.12.2025).
38. Котлер Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу/ пер. з англ.- 16-е вид. – К.:Пірсон Ед'юкейшн, 2016.- 647 с. (дата звернення: 09.10.2025).
39. Балабанова Л. В., Холод В. В., Балабанова І. В. Стратегічний маркетинг: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2012. 630 с. (дата звернення: 09.10.2025).
40. Домашева Є. А., Зозульов О.В. Розроблення стратегії виведення нового для підприємства товару на ринок// Актуальні проблеми економіки. – 2013.- №12 (150)- 171-178 с. (дата звернення: 09.10.2025).
41. Зозульов О. В. Принципи формування маркетингової стратегії: від унітарних до системно-інтегрованих корпоративних маркетингових стратегій// Вісник Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана- 2016- №2 (118)- 64-73 с. (дата звернення: 09.11.2025).
42. Ареф'єв С. О., Чекіс Ю. С. Формування маркетингової стратегії підприємства. Актуальні проблеми інноваційного розвитку кластерного підприємництва в Україні: зб. Ст. за матеріалами Всеукр. Наук.-практ. Конф. – Київ: КНУТД, 2017.- 373-381 с. (дата звернення: 09.11.2025).
43. Лошенко О. В., Галан Л. В., Посохов І. М. Сучасні стратегії в міжнародному маркетингу// Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство2021.- Вип. 38(2).- 57-61 с. (дата звернення: 12.11.2025).

44. Сівакова О., Євтушенко В., Мозгова Г. Дослідження процесу формування маркетингової стратегії для виходу на зовнішні ринки. Серія: Економічні науки, 2021, Вип. 33, 213-218 с. (дата звернення: 09.11.2025).

45. Марчук О. О. Цифровий маркетинг як інноваційний інструмент управління. Економіка та суспільство. 2021. Вип. 28. С. 245-250. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/17_ukr/43.pdf (дата звернення: 09.05.2025).

46. Головчук Ю. О., Мельник Ю. В., Козуб М. В. Цифровий маркетинг як інноваційний інструмент комунікації. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2018. Вип. 19. С. 337-341 (дата звернення: 09.05.2025).

47. Суворова С.Г., Карпенко Ю.М. Вплив цифрового маркетингу на підвищення конкурентоспроможності вітчизняного бізнесу. Економіка та управління. 2021. Вип. 35. С. 112-118. URL: <https://economics-andmanagement.com/articles/digital-marketing-competitiveness> (дата звернення: 09.10.2025).

48. Лаврук, О. С. (б.д.). Конспект лекцій з навчальної дисципліни «Цифровий маркетинг в дії» («Digital Marketing in Action»). Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка. URL: http://elar.kpnu.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/6805/Lavruk_O_Tsyfrovyu_marketynh.pdf?sequence=3&isAllowed=y (дата звернення: 09.11.2025).

49. Мережко, Ю. В., Дорошенко, С. В., & Мережко, А. О. (2023). Інновації та тенденції цифрового маркетингу в умовах глобальних трансформацій. Економіка та суспільство, (52). URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5726> (дата звернення: 09.11.2025).

50. Івашків І.Р. Стратегічний маркетинг та маркетингова стратегія: сутність та взаємозв'язок. Наука й економіка. 2014.№. 2. С. 66–68 (дата звернення: 09.05.2025).

51. Digital 2025: Global Overview Report. Datareportal 2025. URL: <https://datareportal.com/reports/digital-2025-global-overview-report> (дата звернення: 09.11.2025).

52. SMM у галузі B2B: недооціненість, яка вона є. Content.UA. URL: <https://content.ua/ukr/blog/smm-u-galuz-b2b-nedoocnenst-yak-vona-ye> (дата звернення: 09.11.2025) 107

53. Якубовська Н.В. SMM як ефективний інструмент просування у B2Bсфері. Маркетинг і цифрові технології 2023. №1. URL: <https://ur.knute.edu.ua/server/api/core/bitstreams/c0185b97-7157-4f1a-b70c809ec21c9410/content> (дата звернення: 09.11.2025).

54. Маркетингова воронка: що це таке, як вона працює і як її створити. Wedex. URL: <https://wedex.com.ua/blog/marketingova-voronka-shho-tse-take-yak-vona-pratsyuie-i-yak-yiyi-stvoriti/> (дата звернення: 10.05.2025).

55. Руди М. О. Інтеграція інструментів SMM у маркетингову діяльність українських підприємств, М. О. Руди, Збірник наукових праць молодих учених НТУ «ХПІ». – 2020. – С. 20. (дата звернення: 10.11.2025).

56. Костюшко У. А. An integrated approach to science modernization: methods, models and multidisciplinary , ResearchGate. – 2022. – С. 59. – URL: https://www.researchgate.net/profile/UlianaKostiushko/publication/366547887_AN_INTEGRATED_APPROACH_TO_SCIENCE_MODERNIZATION_METHODS_MODELS_AND_MULTIDISCIPLINARITY/links/63a5e47d03aad5368e35a136/AN-INTEGRATED-APPROACH-TO-SCIENCEMODERNIZATION-METHODS-MODELS-AND-MULTIDISCIPLINARITY.pdf. – (Дата звернення: 10.11.2025.)

57. Burlitska Oksana, Sholomeichuk Serhii. Researching innovative sales technologies and determining the degree their suitability for use domestic enterprises// Economy, finance, management: world problems and development prospects: collective monograph / Andrushchak I. – etc. – International Science Group. – Boston : Primedia eLaunch, 2024. 733 p. P. 579-589.

58. Burlitska Oksana, Sholomeichuk Serhii. Tools to stimulate sales through merchandising: visible merchandising // Budget, finance, economy and management: the latest trends in business and startup development: collective monograph / Andrushchak I. – etc. – International Science Group. – Boston : Primedia eLaunch, 2024. 330 p., P. 229-239. URL: <https://isg-konf.com/budget-finance-economy-andmanagement-the-latest-trends-in-business-and-startup-development/>.

59. Kautsar Melandi, Irfan, B. Arief (2023). Design digital marketing strategy on travelism using digital marketing canvas. Jurnal Ekonomi, 1697–1705.

60. Sergey Yekimov, Viktoriia Nianko, Serhii Harkusha, Oksana Burlitska, Tetiana Gavrilko. The use of accounting outsourcing in small agricultural enterprises // E3S Web of Conferences 285, 01002 (2021). – P. 1-8.

61. Subrahmanian Muthuraman(2023). Rejuvenate the Digital Marketing Strategies. International Journal of Research and Innovation in Social Science, International Journal of Research and Innovation in Social Science (IJRISS), vol. 7(6)-2023, 869–874.

ДОДАТОК А

Авторська наукова публікація за темою дослідження:
«Маркетингова стратегія підприємства на зовнішніх ринках: аналіз,
методика та перспективи»

Прийнята до публікації у фаховому журналі "Бізнес Інформ" №11_2025
(листопад)

УДК 339.138

Маркетингова стратегія підприємства на зовнішніх ринках: аналіз, методика та перспективи

Рожко В. І., Сидоренко А. О.

Вступ. У процесі глобалізації світового ринку різні підприємства стикаються з новими викликами, які вимагають глибокого розуміння маркетингових процесів та стратегічного управління їхньої зовнішньоекономічною діяльністю. Конкуренція між міжнародними брендами загострюється, і лише ті компанії, які можуть ефективно адаптувати свої маркетингові стратегії до особливостей зовнішніх ринків, забезпечать для себе стабільні конкурентні переваги.

Зовнішньоекономічна діяльність підприємств охоплює не лише експорт чи імпорт товарів, але й стратегічне управління маркетинговими інструментами – від позиціонування бренду до побудови довгострокових відносин із партнерами. Як раз таки маркетингова стратегія визначає, наскільки успішно компанія інтегрується у міжнародне середовище.

З огляду на нестабільність світової економіки, технологічних змін і геополітичних ризиків питання розробки ефективної маркетингової стратегії на зовнішніх ринках набуває особливої актуальності, особливо для українських підприємств, які прагнуть вийти на нові ринки після економічних потрясінь, спричинених війною.

Особливим викликом для підприємств, що прагнуть виходити на іноземні ринки, є необхідність одночасного врахування макроекономічних, політичних, культурних та інституціональних факторів. Зокрема, посилення регуляторних вимог, зміна стандартів екологічності, посилення конкурентного тиску з боку транснаціональних корпорацій вимагають від українських компаній проведення ґрунтовних досліджень для вибору правильного стратегічного напрямку.

Після початку повномасштабної війни українські підприємства зіткнулися із кардинальними змінами на внутрішньому ринку, що робить вихід на зовнішні ринки не лише можливістю, а й необхідністю. Це визначає потребу у формуванні системних підходів до маркетингової стратегії, що дозволяють компенсувати втрати, диверсифікувати ризики та створювати нові канали збуту. У таких умовах розробка ефективної маркетингової стратегії підприємства на зовнішніх ринках набуває не просто теоретичного, а й прикладного значення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика міжнародного маркетингу широко висвітлюється у працях вітчизняних та зарубіжних дослідників. Зокрема, П. Дойль та Ф. Котлер визначали міжнародну маркетингову стратегію як системну діяльність із

формування довгострокових конкурентних переваг шляхом адаптації маркетингових інструментів до специфіки іноземних ринків [1].

Українські науковці також роблять внесок у розвиток теорії міжнародного маркетингу. Так, О. Мозгова у своїх дослідженнях наголошує на важливості культурного чинника та відмінностей у поведінці споживачів для успішного виходу на міжнародні ринки [2].

А. Бабенко акцентує увагу на інституційних бар'єрах та необхідності державної підтримки експортоорієнтованих підприємств [3].

У роботах С. Гаркавенка значну увагу приділено формуванню маркетингового комплексу (4P та 7P), визначенню стратегічних підходів до міжнародного маркетингу, зокрема адаптації продукту, цінової політики та комунікацій у різних країнах [4].

Дослідження Л. Балабанової зосереджене на стратегічному управлінні міжнародною маркетинговою діяльністю та ролі аналітики зовнішнього середовища [5].

У сукупності ці наукові праці формують ґрунтовну теоретичну базу для аналізу маркетингової стратегії підприємств на нових зарубіжних ринках і підтверджують потребу комплексного та адаптивного підходу.

Огляд літератури свідчить, що хоча питання міжнародного маркетингу активно досліджуються, недостатньо уваги приділено практичним аспектам адаптації маркетингових стратегій до різноманітних типів зовнішніх ринків, цифровій трансформації та використанню штучного інтелекту у формуванні маркетингових рішень. Це визначає необхідність подальших досліджень.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри значну увагу до теми міжнародного маркетингу, залишаються відкритими питання, пов'язані з:

- адаптацією українських підприємств до нових моделей конкурентного середовища;
- цифровізацією маркетингових процесів у контексті зовнішньої діяльності;
- недостатньою інтеграцією інструментів маркетингової аналітики у стратегії виходу на зовнішні ринки;
- обмеженістю досліджень щодо впливу сталого розвитку і соціальної відповідальності на маркетингову стратегію компаній, які виходять на зовнішні ринки.

Формулювання мети статті. Метою статті є аналіз сутності та особливостей формування маркетингової стратегії підприємства на зовнішніх ринках, визначення основних підходів і методик її побудови, а також оцінка практичних перспектив її розвитку на прикладі провідних світових компаній.

Опис методики проведення дослідження. Методика дослідження базується на системному підході до вивчення маркетингових стратегій міжнародних компаній. Для досягнення поставленої мети використано такі методи:

- аналіз і синтез наукових джерел з тематики міжнародного маркетингу;
- порівняльний аналіз стратегій відомих брендів;
- контент-аналіз відкритих джерел і звітів компаній;
- метод кейс-стаді для оцінки практичних аспектів реалізації маркетингових стратегій на різних зовнішніх ринках.

Дослідження охоплює як теоретичні моделі, так і прикладні рішення, що довели свою ефективність у світовій практиці.

Виклад основного матеріалу й отриманих наукових результатів. Як відомо, головною метою будь-якого підприємства є досягнення стійкої конкурентної переваги та максимізації прибутку від реалізації продукції чи послуг. Однак у глобалізованому сучасному світі цього неможливо досягти без чітко сформованої маркетингової стратегії, що визначає поведінку компанії на зовнішніх ринках. Маркетинг у цьому контексті — не лише просування товарів, а й комплексне управління взаємовідносинами між підприємством і ринком, що включає дослідження, планування, формування бренду, комунікації та контроль результатів.

Ф. Котлер зазначає: «Маркетинг — це соціальний процес, за допомогою якого ... створюються та обмінюються цінностями» [1, с. 12]. Це означає, що у фокусі сучасної маркетингової стратегії лежить не просто товар, а цінність для споживача, яка стає підґрунтям конкурентної переваги.

Маркетингова стратегія підприємства на зовнішніх ринках — це комплекс довгострокових управлінських рішень, спрямованих на формування конкурентних переваг у глобальному середовищі, адаптацію продукту до потреб іноземних споживачів та забезпечення ефективного позиціонування бренду. На відміну від внутрішнього ринку, міжнародний маркетинг потребує врахування множинних факторів: культурних, економічних, правових, геополітичних та поведінкових.

У міжнародному контексті маркетингова стратегія виконує такі функції:

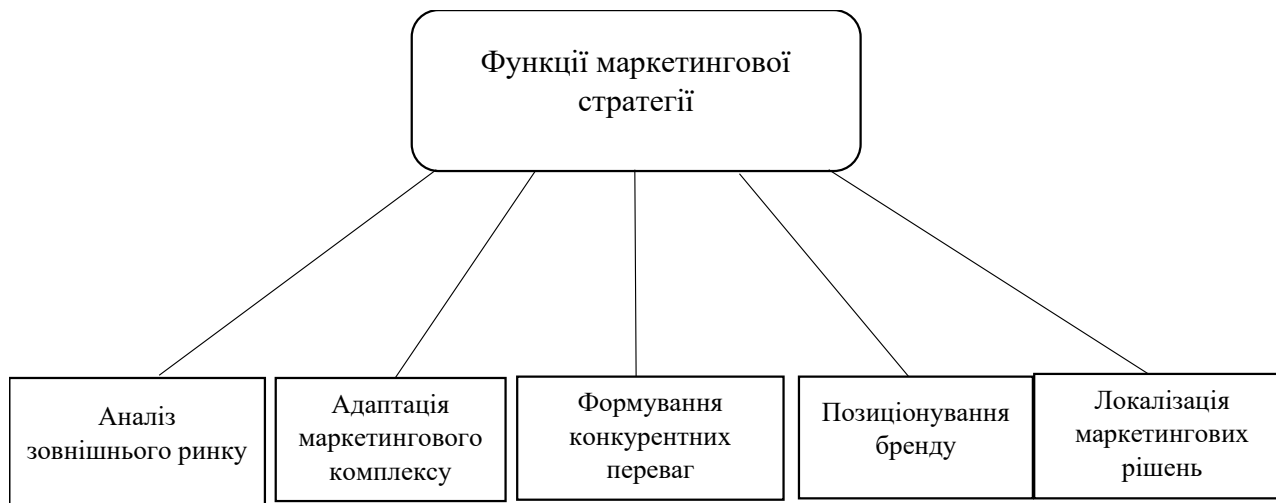


Рис. 1. Функції маркетингової стратегії

*Розроблено автором

1. Аналіз зовнішнього ринку — оцінка конкурентного середовища, регуляторних вимог, бар'єрів входу та культурних особливостей.
2. Адаптація маркетингового комплексу — визначення, які елементи продукту чи комунікацій потребують модифікацій.
3. Формування конкурентних переваг — створення унікальних ціннісних пропозицій для різних сегментів іноземних ринків.
4. Позиціонування бренду — визначення того, як продукт або компанія мають сприйматися потребами закордонних споживачів.
5. Локалізація маркетингових рішень — адаптація стратегії з урахуванням культурних, мовних та соціально-економічних особливостей конкретних ринків.

Важливим завданням є визначення балансу між стандартизацією та адаптацією: стандартизація дозволяє зменшити витрати та зберегти глобальну ідентичність бренду; адаптація забезпечує більшу відповідність очікуванням локальних споживачів.

Найуспішніші міжнародні компанії застосовують комбінований підхід — *glocal strategy*, який поєднує глобальні стандарти та локальні адаптації.

У міжнародному маркетингу важливе місце займає вибір форми виходу підприємства на зовнішні ринки. Найпоширенішими серед них є експорт, ліцензування, франчайзинг, створення спільних підприємств та повномасштабні прямі іноземні інвестиції. Експорт вважається найменш ризиковою моделлю, оскільки не потребує створення власної інфраструктури за кордоном, тоді як прямі інвестиції дають змогу підприємству повністю контролювати виробничі та збутові процеси, але вимагають значних фінансових ресурсів і несуть більші ризики.

Важливим для вибору стратегії є ступінь стандартизації маркетингових інструментів. Під стандартизацією розуміють використання уніфікованих елементів

продукту, комунікацій та позиціонування на різних міжнародних ринках. Такий підхід дозволяє досягти економії на масштабах, зменшити витрати на маркетингові кампанії та підтримувати глобальну впізнаваність бренду. Натомість адаптація передбачає модифікацію маркетингового комплексу відповідно до особливостей локального ринку. Це стосується смаків споживачів, рівня доходів, культурних норм, законодавчих вимог та конкурентного середовища.

У світовій практиці широко використовується концепція «глокалізації» (glocalization), яка поєднує у собі глобальний стратегічний підхід та локальну адаптацію маркетингових рішень. Така стратегія дозволяє підприємствам максимально використовувати переваги глобальної впізнаваності бренду, одночасно забезпечуючи релевантність продукту для місцевих споживачів. Прикладом успішної глокалізації є діяльність компаній Coca-Cola, McDonald's, Heineken, які поєднують глобальну бренд-стратегію із локальними модифікаціями продукту.

Окрім того, важливим аспектом міжнародного маркетингу є управління ризиками. Політичні ризики (санкції, воєнні конфлікти, зміни уряду), економічні (інфляція, нестабільність валютних курсів), культурні (мовні бар'єри, відмінності у стилях комунікації) та регуляторні (митні обмеження, сертифікація, технічні вимоги) прямо впливають на формування маркетингової стратегії. Здатність підприємства прогнозувати й мінімізувати ці ризики є ключовою умовою успішного виходу на зовнішні ринки.

Враховуючи зазначені особливості, доцільним є розгляд структури маркетингової стратегії на зовнішніх ринках.

Структура маркетингової стратегії підприємства

На основі аналізу наукових джерел [1–5] можна визначити такі ключові елементи маркетингової стратегії підприємства при виході на зовнішні ринки:

- аналіз зовнішнього ринку та конкурентного середовища;
- сегментація ринку та визначення цільових груп споживачів;
- формування позиціонування бренду на міжнародному ринку контроль і оцінка результатів;
- розробка та адаптація маркетингового комплексу (продукт, ціна, збут, комунікації);
- контроль, оцінка ефективності та коригування стратегії.

Ці елементи формують основу маркетингової діяльності підприємства на зовнішніх ринках та забезпечують можливість ефективної адаптації під специфіку міжнародного середовища.

Нижче подано аналіз основних напрямів формування маркетингової стратегії із прикладами діяльності провідних світових компаній, що демонструють практичну реалізацію відповідних підходів.

1. Позиціонування бренду на зовнішніх ринках:

Позиціонування — це процес створення стійкого образу бренду у свідомості споживачів, який відрізняє його від конкурентів.

Apple Inc. є класичним прикладом ефективного глобального позиціонування. Компанія побудувала бренд не на функціональних характеристиках, а на емоційних цінностях — інноваційності, простоті, естетиці й довірі. Основна ідея — *“Think Different”*. [6]

Apple успішно застосовує глобальну стандартизацію бренду: логотип, кольорова гама, стиль презентацій і навіть архітектура фірмових магазинів залишаються єдиними у всьому світі. Проте в окремих країнах компанія локалізує рекламні повідомлення, враховуючи культурні особливості — наприклад, у Японії реклама орієнтована на технологічну досконалість, тоді як у США — на креативність і самовираження.

Завдяки цьому підходу Apple утримує преміум-сегмент у понад 150 країнах світу і має високий рівень лояльності користувачів. Це підтверджує, що послідовна стратегія позиціонування є фундаментом глобального успіху бренду.

Крім того, компанія успішно використовує глобальний ланцюг поставок, що забезпечує стабільність виробництва та достатній рівень адаптації продуктів до змін попиту. Apple активно інвестує в розвиток екосистеми сервісів, що підсилює позиціонування бренду як інноваційного та преміального, роблячи вихід на нові ринки більш ефективним.

2. Адаптація продукту до локальних ринків:

Адаптація продукції стає ключовим чинником успішного виходу на міжнародні ринки, коли компанія враховує культурні, соціальні та смакові особливості споживачів.

Coca-Cola Company демонструє приклад гібридної стратегії «глобалізації + локалізація». Зберігаючи бренд як символ радості й єдності, компанія модифікує асортимент, упаковку й комунікацію згідно з культурно-соціальним контекстом різних країн. Наприклад, у мусульманських країнах реклама підкреслює підтримку родинних цінностей [7]. У Японії — випуск понад 50 локальних варіантів напоїв (чаї, кави) під суббрендом Georgia.

Цей підхід дозволив Coca-Cola не просто залишатися глобальним гравцем, а й одночасно бути «своєю» у понад 200 країнах. Така адаптивність показує: універсальна стратегія без урахування локального контексту неефективна на зовнішніх ринках.

Компанія також активно застосовує маркетингові кампанії, побудовані на локальних соціальних трендах, спеціально створюючи сезонні та культурні продукти для азійських та латиноамериканських країн. Така стратегія дозволяє Coca-Cola зберігати актуальність бренду навіть у країнах із високою конкуренцією з боку локальних виробників напоїв.

3. Цінова стратегія та сегментація споживачів:

Ціна є найчутливішим елементом маркетингового міксу. Правильна цінова стратегія дозволяє балансувати між прибутковістю та доступністю для різних сегментів ринку.

Samsung Electronics використовує стратегію багаторівневої цінової диференціації залежно від купівельної спроможності ринку. Компанія пропонує преміум-лінійки для розвинених ринків, середньоцінові моделі для ринків, що розвиваються, та бюджетні рішення для країн із низькою купівельною спроможністю [8].

Така гнучка стратегія дозволяє Samsung утримувати лідерські позиції у понад 80 країнах і залишатися конкурентоспроможною навіть за умов жорсткої конкуренції. Це доводить, що диференційована цінова стратегія, заснована на локальній аналітиці попиту, є ключовою складовою успіху.

Крім цінової диференціації Samsung активно використовує локальні маркетингові партнерства, співпрацюючи з місцевими операторами зв'язку, банками та ритейлерами. Це значно підвищує охоплення цільових груп та полегшує вихід на насичені ринки.

4. Канали збуту та логістичні рішення:

Ефективні канали збуту і оптимізовані логістичні рішення є важливими для забезпечення глобальної присутності компанії.

Toyota Motor Corporation створила одну з найефективніших систем виробництва та збуту у світі — систему «just-in-time» у рамках Toyota Production System (TPS). Компанія має дилерську мережу у понад 160 країнах [9]; з єдиними стандартами обслуговування та адаптацією каналів під локальні ринки: в США акцент на онлайн-бронювання, в Азії — сервісні центри з персоналізованим підходом.

Завдяки такій мережі Toyota стабільно входить у трійку найбільш прибуткових автовиробників світу, демонструючи, що глобальна ефективність можлива лише через здатність адаптувати логістику та канали продажу до локальних умов.

Toyota також оптимізує локальні виробничі майданчики з урахуванням регіональних потреб, що дозволяє скорочувати витрати та покращувати логістичні процеси. Компанія постійно вдосконалює стандарти якості та сервісу, забезпечуючи високий рівень довіри споживачів у більш ніж 160 країнах.

5. Комунікаційна політика та формування іміджу:

Комунікаційна стратегія бренду формує не лише впізнаваність, але й емоційний зв'язок зі споживачем.

Netflix Inc. вдало адаптувала свою комунікаційну політику до культурних особливостей різних ринків. Компанія створює локальний контент (наприклад, серіали “*Squid Game*” у Південній Кореї) та веде інтерактивну роботу через соціальні мережі [10]. Персоналізовані алгоритми рекомендацій зміцнюють лояльність і збільшують час перегляду.

Цей підхід демонструє, що ефективна комунікаційна стратегія у глобальному масштабі повинна базуватись на емоційній автентичності й гнучкості в культурному контексті.

Netflix активно впроваджує алгоритми штучного інтелекту, які дозволяють аналізувати поведінку мільйонів користувачів і створювати контент, максимально адаптований до культурних особливостей різних регіонів. Це підсилює ефективність виходу на ринок та гарантує постійне зростання абонентської бази.

6. Цифровий маркетинг і використання штучного інтелекту:

У епоху цифрової трансформації маркетинг все більше базується на аналітиці даних, штучному інтелекті (AI) та алгоритмах.

Google LLC використовує алгоритми машинного навчання для аналізу поведінки користувачів, прогнозування попиту, персоналізації реклами та оцінки результативності кампаній у реальному часі. Платформи Google Ads та Google Analytics стали світовим стандартом цифрового маркетингу [11]. Це підтверджує, що інтелектуалізація маркетингу є ключовою тенденцією майбутнього. Для українських підприємств це застосування означає необхідність переходу від базового онлайн-маркетингу до інтелектуальних рішень, що дають змогу оптимізувати витрати й підвищувати ефективність виходу на зовнішні ринки.

Компанія використовує хмарні технології та власні AI-платформи (як-от Google Marketing Platform), що дає змогу підприємствам у різних країнах більш точно вимірювати ефективність міжнародних маркетингових кампаній. Такий підхід сприяє підвищенню продуктивності рекламних бюджетів.

7. Сталий розвиток і корпоративна соціальна відповідальність:

Сучасні споживачі дедалі більше віддають перевагу брендам, які демонструють етичну позицію та екологічну свідомість.

Unilever PLC інтегрував принципи сталого розвитку у свою глобальну маркетингову стратегію через програму Unilever Sustainable Living Plan (USLP). У 2017 році бренди,

включені в USLP, росли на 46 % швидше, ніж решта бізнесу, і забезпечили 70 % зростання обороту компанії [12].

Цей випадок демонструє: соціальна відповідальність може стати стратегічною перевагою, а не лише маркетинговим додатком. Для українських компаній це означає, що включення сталих практик у маркетингову стратегію може підвищити довіру та конкурентоспроможність на зовнішніх ринках.

Unilever також розвиває партнерства з локальними громадами, впроваджуючи соціальні програми та інвестиції у регіональний розвиток. Це формує позитивне сприйняття бренду та зміцнює його позицію в країнах, що розвиваються.

Висновки і перспективи подальших розвідок у цьому напрямку. Проведене дослідження дозволило встановити, що маркетингова стратегія підприємства на зовнішніх ринках є комплексною системою дій, яка охоплює аналіз ринкового середовища, визначення цільової аудиторії, адаптацію маркетингових інструментів та формування довгострокових конкурентних переваг у глобальному масштабі. У сучасних умовах глобалізації та цифрової трансформації маркетингова стратегія виступає одним із ключових факторів успіху підприємства, забезпечуючи йому ефективне позиціонування, стійкість на міжнародних ринках та здатність гнучко реагувати на зміни зовнішнього середовища.

Результати аналізу теоретичних підходів засвідчують, що успішне функціонування підприємства на міжнародних ринках залежить від здатності поєднувати стандартизовані глобальні елементи маркетингу з локальною адаптацією продуктів, комунікацій та цінової політики відповідно до потреб і уподобань споживачів окремих країн. Досвід провідних світових компаній, таких як Apple, Coca-Cola, Samsung Electronics, Toyota Motor Corporation, Netflix, Google LLC та Unilever, демонструє, що стратегічна гнучкість, інноваційність та орієнтація на цінність для локального споживача є визначальними чинниками успіху на зовнішніх ринках. При цьому глобальна брендингова стратегія повинна будуватися на цілісному образі бренду, що поєднує універсальні цінності з врахуванням культурної специфіки.

Окрему роль у розвитку міжнародного маркетингу відіграють цифровізація та технологічні інновації, які трансформують способи взаємодії зі споживачами, відкривають нові канали комунікацій, забезпечують точнішу сегментацію ринку та вдосконалюють моделі прогнозування споживчої поведінки. Застосування штучного інтелекту, великих даних та автоматизованих маркетингових систем стає одним з основних інструментів підвищення ефективності міжнародних маркетингових стратегій.

Перспективи подальших досліджень полягають у поглибленому вивченні методів цифрової трансформації маркетингової діяльності, аналізі тенденцій поведінкових змін

споживачів у різних культурних середовищах, оцінці впливу сталого розвитку та «зеленого маркетингу» на конкурентні позиції підприємств. Актуальним також є дослідження практик українських підприємств, що виходять на міжнародні ринки, з метою розробки ефективних інструментів позиціонування та адаптації маркетингових стратегій у контексті сучасних глобальних викликів.

Таким чином, формування маркетингової стратегії на зовнішніх ринках має здійснюватися на засадах системного підходу, стратегічної гнучкості, інноваційності та глибокого розуміння специфіки міжнародного середовища, що забезпечуватиме підприємству стабільний розвиток та конкурентоспроможність у глобальній економіці.

На підставі аналізу зарубіжного досвіду можна сформулювати низку рекомендацій для українських підприємств, що планують вихід на зовнішні ринки. По-перше, стратегія повинна включати поглиблене дослідження культурних і поведінкових особливостей цільових країн. Наприклад, у країнах ЄС споживачі приділяють значну увагу екологічності продукції, тоді як у країнах Близького Сходу важливими є релігійні та соціальні норми. Це вимагає адаптації комунікаційної політики та позиціонування.

По-друге, українським компаніям необхідно активніше використовувати цифровий маркетинг, зокрема SEO-оптимізацію, соціальні мережі, контекстну рекламу, платформу Google Ads та інструменти аналітики. Це дозволяє не лише зменшити витрати на міжнародні маркетингові кампанії, а й точніше сегментувати аудиторію.

По-третє, важливим напрямом має стати впровадження принципів сталого розвитку. Світові споживачі дедалі частіше надають перевагу компаніям, які застосовують екологічні технології, зменшують викиди CO₂, використовують вторинну переробку та впроваджують соціальні ініціативи. Це відкриває додаткові можливості для позиціонування українських підприємств як соціально відповідальних брендів.

Таким чином, поєднання глибокої аналітики, цифрової трансформації, стратегічного брендингу та сталого розвитку створює передумови для підвищення конкурентоспроможності українських компаній на глобальному рівні.

ДОДАТОК Б

Довідка щодо прийняття до публікації у фаховому журналі "Бізнес
Інформ" №11_2025 (листопад)

Україна, 61001, Харків,
пр.в. Інженерний, 1а,
Бібліотечний корп. ХНЕУ,
2-й пов., к. 203.
Тел./факс (057) 758-74-31

Украина, 61001, Харьков,
пер. Инженерный, 1а,
Библиотечный корп. ХНЭУ,
2-й эт., к. 203.
Тел./факс (057) 758-74-31

Ukraine, 61001, Kharkov,
Inzhenernii lane, 1a, Library Bldg.
(Kharkiv National University of
Economics), 2th fl., Room 203
Phone / fax (057) 758-74-31

№ 70від 08.12.2025 р.**ДОВІДКА**Видана Рожку В. І., Сидоренку А. О.

про те, що стаття

Маркетингова стратегія підприємства на зовнішніх ринках: аналіз, методика та перспективи

Прийнята до публікації у фаховому журналі "Бізнес Інформ" №11_2025 (листопад)



Видавець

Ліburкіна Л. М.