

УДК 339.187:339.54

DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2023-4-17>**Євтушенко К.В.**здобувач ступеню PhD за ОНП «Маркетинг»  
Національного авіаційного університету**Смерічевська С.В.**доктор економічних наук, професор,  
в.о. завідувача кафедри логістики

Національного авіаційного університету

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0733-8525>**Yevtushenko Kyril, Smerichevska Svitlana**

National Aviation University

## КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ РОЗРОБКИ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ВИХОДУ ПІДПРИЄМСТВ НА ЗОВНІШНІ РИНКИ: СУТНІСТЬ ТА ЗНАЧЕННЯ ДЛЯ ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНСЬКОЇ ЕКОНОМІКИ

## CONCEPTUAL BASICS FOR THE DEVELOPMENT OF MARKETING STRATEGIES FOR THE ENTRY OF ENTERPRISES TO FOREIGN MARKETS: ESSENCE AND SIGNIFICANCE FOR THE RECOVERY OF THE UKRAINIAN ECONOMY

У статті досліджено теоретико-методичні підходи та сформовано практичні рекомендації щодо розробки маркетингової стратегії виходу підприємства на зовнішні ринки, яка забезпечуватиме підвищення його стійкості та конкурентного розвитку. Узагальнено визначення поняття «маркетингова стратегія» в контексті виходу підприємства на зовнішні ринки. Виділено основні умови, які впливають на можливості виходу підприємства на зовнішні ринки та особливості стратегічної поведінки на ньому. Запропоновано алгоритм формування маркетингової стратегії в контексті виходу підприємства на зовнішній ринок та визначено основні завдання для аналізу ресурсів і можливостей підприємства. Сформовано елементи комплексу маркетингу, які відповідають потребам споживачів при виході підприємства на зовнішній ринок. Охарактеризовано найбільш перспективні сфери для виходу українського бізнесу на зовнішні ринки та представлено авторське бачення ефективних маркетингових інструментів проникнення українських підприємств на зовнішні ринки в умовах цифрової економіки.

**Ключові слова:** маркетинг, стратегія, маркетингова стратегія, зовнішній ринок, міжнародна діяльність, маркетингова стратегія виходу підприємства на зовнішні ринки.

The article examines theoretical and methodological approaches and formulates practical recommendations for the development of a marketing strategy for an enterprise entering foreign markets, which will ensure its sustainability and competitive development. A generalization of scientific views on the definition of the essence of the concept of "marketing strategy" was carried out in the context of the process of the enterprise entering foreign sales markets. The main external and internal conditions affecting the company's ability to enter target foreign markets, as well as the specifics of the formation of its strategic behavior on them, are singled out and analyzed. The significance of the analysis of the sources of capital formation of the enterprise when planning the strategy of entering international markets is emphasized. The need for a comprehensive approach to the assessment of foreign markets to ensure the success of entering them is substantiated. The author's algorithm for the formation of a marketing strategy in the event of a decision to enter a specific foreign market by the enterprise is proposed, which includes 12 main stages. The key tasks for the analysis of the available resources and capabilities of the enterprise in order to assess the readiness to enter the selected target foreign market have been determined. To ensure success when entering new markets, it is important to understand what resources the company will attract for the implementation of its international activities and in which business units it will invest its capital. The main principles of determining the positioning strategy for an enterprise entering the foreign market are characterized. On the basis of the generalization of theoretical approaches, recommendations for the formation of the optimal marketing complex of the enterprise,

which best meets the needs of target consumers at the stage of the enterprise's entry into foreign sales markets, are substantiated and formed. The most promising areas for Ukrainian business to enter foreign markets are characterized. The author's vision of effective marketing tools for the penetration of domestic enterprises into foreign markets in the conditions of the digital economy is presented.

**Keywords:** marketing, strategy, marketing strategy, foreign market, international activity, marketing strategy of the enterprise entering foreign markets.

**Постановка проблеми.** Військова агресія росії проти України спричинила значні руйнування в економіці та інфраструктурі країни. Багато українських підприємств зазнали збитків або припинили діяльність на окупованих територіях. Тому пошук нових ринків збуту за кордоном є життєво необхідним для української економіки. Вихід на зовнішні ринки дозволить українським компаніям диверсифікувати свою діяльність, знизити залежність від внутрішнього попиту, який значно впав через війну, а також швидше відновити обсяги виробництва та експорту.

Сучасні умови господарювання характеризуються посиленням міжнародної конкуренції, яка спонукає підприємства адаптуватись до нових умов та формувати дієві механізми щодо регулювання бізнес-процесів. Назріла нагальна потреба у стратегічному мисленні, розробці програми маркетингових дій, чіткій постановці цілей та визначенні засобів для ефективного функціонування та розвитку в умовах міжнародної конкуренції.

Саме тому, завданням стратегічного маркетингу є формування ефективної, орієнтованої на міжнародний ринок організаційно-управлінської системи, відповідний розподіл ресурсів підприємства та створення єдиної концепції розвитку підприємства. Підприємства, які приймають рішення вийти на зовнішній ринок, повинні враховувати наявність різноманітних обмежень і перешкод у міжнародній торгівлі - як у країні, на ринок якої вони хочуть вийти, так і у своїй власній країні.

За таких умов, розробка та реалізація концептуальних основ маркетингової стратегії виходу підприємства на зовнішній ринок забезпечує йому довгострокові конкурентні переваги у світовій економіці. З урахуванням специфіки ведення міжнародного бізнесу розробка маркетингової стратегії повинна передбачати ретельний розгляд усіх альтернатив і варіантів в умовах невизначеності, що визначає актуальність та необхідність відповідного теоретичного узагальнення та подальших методичних розробок у цьому напрямі.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** У науковій літературі існує багато підходів до процесу розробки маркетингової стратегії виходу компанії на зовнішні ринки. Фунда-

ментальними дослідженнями цієї теми можна вважати роботи відомих закордонних авторів та фахівців в галузі міжнародного маркетингу Ф. Котлера, Г. Армстронга, М. Портера, В. Вонг, Д. Сондерса, Д. МакКарти, М. Чинкота, І. Ронкайнен. Вони висвітлюють широкий спектр питань, пов'язаних з маркетинговою стратегією виходу компанії на міжнародні ринки. Роботи цих авторів є цінним джерелом інформації для компаній, які прагнуть розширити свою діяльність за межі національних кордонів. Вагомий внесок у дослідження наукової проблематики формування маркетингових стратегій виходу на зовнішні ринки зробили й вітчизняні вчені Крикавський Є.В., Мазаракі А.А., Савіна С.С., Смерічевський С.Ф., Москаленко В.В., Гуржій Н.М., Зацаринін С.А., Шталь Т.В., Шершньова З.Є. та ін. Ці автори розглядають різні аспекти цієї теми, зокрема такі як: сутність і фактори, що впливають на розробку маркетингової стратегії виходу компанії на міжнародні ринки [1]; етапи розробки маркетингової стратегії і форми виходу компанії на міжнародні ринки [2]; особливості маркетингового комплексу компанії на міжнародних ринках [3]; маркетингові стратегії просування інноваційних продуктів (послуг) на міжнародні ринки [4].

Нині численними фахівцями та науковцями запропонований значний масив маркетингових інструментів і стратегій розвитку підприємств. Однак, все ще залишається потреба формування системного бачення необхідності та змісту маркетингових стратегій управління підприємствами в умовах їх виходу на зовнішні ринки та здійснення конкурентної боротьби в глобальному середовищі. Водночас, у сфері розвитку новітніх маркетингових стратегій існує значна кількість проблем, що відображає доцільність наукового пошуку підходів до практичного їх впровадження у діяльність підприємств-суб'єктів міжнародного бізнесу.

**Мета статті.** Метою дослідження є узагальнення теоретико-методичних підходів та формування концептуальних основ щодо розробки маркетингових стратегій виходу українських підприємств на зовнішні ринки з урахуванням викликів сьогодення.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Розробка маркетингових стратегій виходу на

нові ринки потребує сучасних концептуальних підходів, адаптованих до реалій воєнного часу – особливостей попиту, логістики, фінансових та юридичних аспектів функціонування бізнесу в умовах військових дій. Новітні маркетингові стратегії дозволяють ефективніше будувати комунікацію з іноземними партнерами та споживачами, формувати привабливий імідж українських компаній за кордоном, що сприятиме залученню іноземних інвестицій та налагодженню нових ділових зв'язків. Розвиток сучасних підходів до маркетингового планування експортної діяльності є вкрай важливим для відновлення української економіки та виходу вітчизняних підприємств на міжнародні ринки. Вибір ефективної конкурентної стратегії проникнення вітчизняної компанії на міжнародні ринки потребує чіткого розуміння концептуальних основ формування її маркетингової складової.

Визначенню сутності поняття «маркетингова стратегія» зарубіжні та українські вчені у галузі маркетингу приділяють увагу вже не одне десятиліття. У науковій літературі існує багато точок зору, а отже і визначень цього поняття.

В.В. Москаленко, М.Д. Годлевський маркетингову стратегію розглядають як «аналіз можливостей підприємства на ринку, вибір цільових систем, розробку та формулювання планів і здійснення маркетингової діяльності з метою зниження ринкового ризику та забезпечення довгострокового та сталого розвитку компанії» [5].

Український вчений С.С. Савіна у своїй роботі характеризує маркетингову стратегію так: «логіка маркетингової діяльності, згідно з якою стратегічна господарська одиниця організації прагне досягти своїх маркетингових цілей. Маркетингова стратегія включає в себе конкретні стратегії роботи на цільових ринках» [6].

Т.В. Шталь, І.Е. Астахова, В.О. Козуб зазначали, що «маркетингова стратегія – це керівництво для дій на ринку, формалізоване у вигляді загальної програми з чітко сформульованими цілями, елементами, окресленими основними шляхами їх досягнення та забезпечене необхідними ресурсами» [7].

Проте потрібно зазначити, що наразі немає точних визначень щодо того, які саме елементи має включати маркетингова стратегія.

Гуру з маркетингу Ф. Котлер у праці «Основи маркетингу» визначає маркетингову стратегію як «... раціональну, логічну структуру, якою керується організаційна одиниця для вирішення своїх маркетингових завдань» [8].

На думку автора, маркетингова стратегія включає три складові: цільові ринки, маркетинг-мікс, розмір маркетингових витрат.

У процесі проведення маркетингових досліджень, як зазначають майже всі дослідники, необхідно отримати інформацію «про споживачів, конкурентів, посередників, постачальників, контактні аудиторії та про саме підприємство, виявити його сильні та слабкі сторони, а також ймовірні можливості та загрози» [9].

Щодо маркетингової стратегії виходу компанії на зовнішні ринки, то більшість авторів сходяться на думці, що це комплексний план, який визначає шлях компанії до досягнення її цілей на міжнародних ринках.

Наприклад, Ф. Котлер та Г. Армстронг визначають маркетингову стратегію виходу на міжнародні ринки як «процес розробки та реалізації плану дій, спрямованого на досягнення маркетингових цілей компанії на міжнародних ринках» [10].

За ствердженнями Майкла Р. Чинкота, Ілкка А. Ронкайнен та Енні Пен Куй «маркетингова стратегія виходу на міжнародні ринки – це сукупність рішень, що визначають, як компанія буде позиціонуватися на міжнародних ринках, як вона буде конкурувати з іншими компаніями та як вона буде досягати своїх маркетингових цілей» [10].

Ці визначення є схожими з визначеннями українських науковців, але з деякими відмінностями. Наприклад, американські автори більше акцентують увагу на процесі розробки та реалізації маркетингової стратегії, а також на її адаптивності до змінних умов.

Не можна не погодитися з думкою М. Портера, який писав, що маркетингова стратегія виходу на міжнародні ринки – це найважливіший інструмент, який має компанія для досягнення успіху на глобальному ринку [11].

Отже, маркетингова стратегія виходу на міжнародні ринки є ключовим фактором успіху для компаній, які прагнуть розширити свою діяльність за межі національних кордонів [12], але для цього вона повинна бути розроблена на основі ретельного дослідження ринку та конкурентного середовища [13], а також повинна бути гнучкою та адаптивною до змінних умов, таких як економічні кризи, зміни в законодавстві та технологічні інновації [14].

Можна стверджувати, що маркетингова стратегія виходу підприємства на зовнішній ринок – це, по-суті, дорожня карта проникнення підприємства на міжнародні ринки, яка складається з ряду оперативних стратегій, пов'язаних з міжнародною конкуренцією, сегментацією, ціноутворенням, рекламою та розподілом ресурсів в міжнародному маркетинговому середовищі [15].

Домінування на зовнішньому ринку вимагає певних знань і навичок. Це тривалий

і складний процес, важливою частиною якого є дослідження ринку. Виділяють три основні умови, які впливають на вибір зовнішнього ринку, спосіб виходу на нього і стратегію поведінки:

1. Чітке усвідомлення необхідності розвитку ринкових просторів за межами внутрішнього ринку.

2. Адекватна оцінка власних можливостей.

3. Розуміння, який зовнішній ринок найбільше підходить для розвитку [1].

Необхідно розробити чіткий і конкретний алгоритм розробки маркетингової стратегії. Він повинен містити всі необхідні кроки з певними специфікаціями.

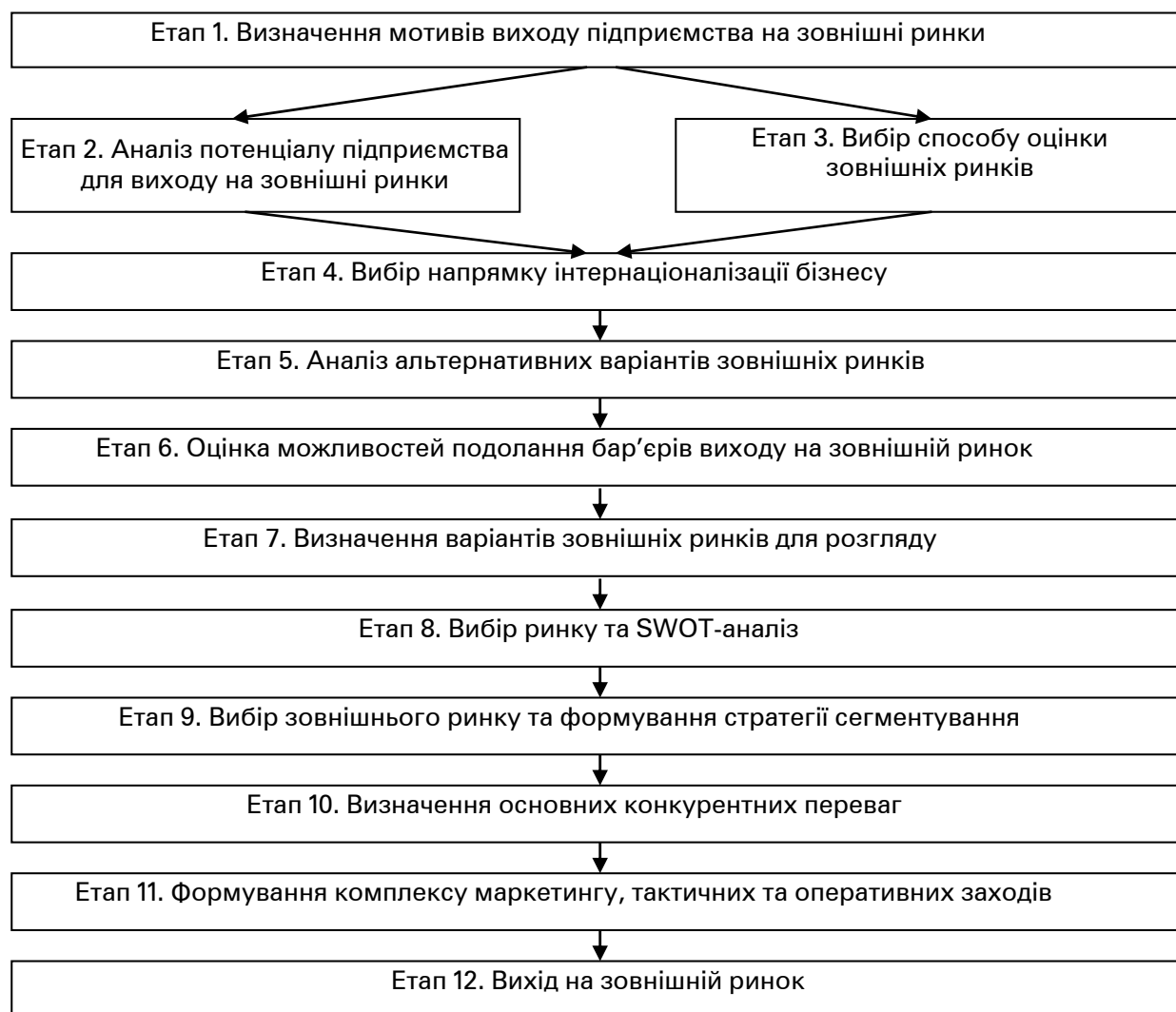
На рис. 1 запропоновано алгоритм проектування маркетингової стратегії в контексті виходу підприємства на зовнішній ринок у вигляді блок-схеми дій і сформовано концептуальні основи досягнення цього, з детальним описом кожного із етапів.

Етап 1 – визначення мотивів виходу на зовнішні ринки. На цьому етапі визначаються причини, чому підприємству необхідно приділити першочергову увагу виходу на зовнішні ринки.

Етап 2 – аналіз потенціалу підприємства для виходу на зовнішні ринки. Після визначення мотивів, необхідно розглянути можливість виходу на зовнішні ринки – чи є у підприємства необхідні для цього ресурси. Як уже зазначалося, це фінансові та трудові ресурси, виробничі потужності, НДДКР, транспортні, логістичні та маркетингові потужності [16].

Основні завдання для аналізу ресурсів і можливостей підприємства при виході на зовнішні ринки представлено у табл. 1.

Для успішного виходу на зовнішній ринок керівництво підприємства повинно чітко розуміти, які ресурси воно буде залучати для реалізації своєї міжнародної діяльності та в які бізнес-одиниці інвестуватиме свій капітал.



**Рис. 1. Алгоритм формування маркетингової стратегії в контексті виходу підприємства на зовнішній ринок**

**Основні завдання для аналізу ресурсів і можливостей підприємства  
при виході на зовнішні ринки**

<b>Види ресурсів і можливостей підприємства</b>	<b>Аналітичні завдання</b>
Фінансові ресурси	1. Дослідження структури, складу та джерел формування капіталу. 2. Визначення вартості окремих джерел залучення капіталу. 3. Оцінка рівня фінансового ризику.
Трудові ресурси	1. Вивчення пропозиції робочої сили підприємства. 2. Оцінка ефективності використання трудових ресурсів.
Виробнича потужність	1. Визначення наявності виробничих потужностей підприємства. 2. Оцінка ступеня відповідності виробленого продукту вимогам споживача.
НДДКР	1. Відповідність товару міжнародним стандартам якості. 2. Рівень технічної оснащеності науково-дослідних розробок. 3. Інноваційна складова в продуктах, розроблених дослідженнями та розробками.
Транспортно-логістичні можливості	1. Оцінка ємності системи складування. 2. Аналіз оснащеності транспортного парку підприємства. 3. Оцінка показників зношеності транспортного парку.
Маркетингові можливості	1. Оцінка можливостей і вірогідності отримання актуальної та релевантної інформації про зовнішні ринки. 2. Аналіз кращих світових практик ведення бізнесу на зовнішніх ринках. 3. Оцінка рівня зв'язків на зовнішньому ринку.

Важливе значення має план забезпечення підприємства необхідними фінансовими ресурсами, причому найважливішим елементом планування вважається аналіз наявності та доступності джерел формування капіталу. Від забезпеченості підприємства робочою силою безпосередньо залежить якість і обсяг виконуваних робіт, ефективність використання обладнання, реалізація продукції, її вартість і прибуток на зовнішньому ринку, призначеному для освоєння. У більшості випадків вихід підприємства на зовнішній ринок потребує збільшення трудових ресурсів. Часто необхідно модифікувати існуючий продукт або розробляти новий, що потребує додаткових досліджень і розробок, які повинні оцінити якість і швидкість виконання функцій [17].

Етап 3 – вибір способу оцінки зовнішніх ринків. Вибір нового ринку є складним управлінським рішенням, наслідки якого в перспективі можуть бути як позитивними, так і негативними. Тому важливо визначити метод оцінки зовнішніх ринків, який підходить конкретному підприємству. Виділяють три основні підходи оцінки нових потенційних ринків: суб'єктивний, дискретний, комплексний.

Для вітчизняних підприємств найбільш підходить комплексний підхід до оцінки зовнішніх ринків.

Комплексний підхід являє собою кількісну оцінку досліджуваного ринку за допомогою

системи показників, що характеризує не лише ринок конкретного товару, а й економічні, політичні, правові, соціокультурні процеси в досліджуваних країнах, а також інтелектуальний підхід на основі вагомості аналітичної бази [18].

Етап 4 – вибір напрямку інтернаціоналізації бізнесу. Вибір здійснюється за допомогою скоригованої матриці Ансоффа. Після вибору стратегії розвитку керівництво підприємства визначає напрямки інтернаціоналізації підприємства.

Етап 5 – аналіз альтернативних варіантів зовнішнього ринку. Після визначення напрямку інтернаціоналізації бізнесу та складання переліку зовнішніх ринків, які пропонуються для розвитку, необхідно: визначити та детально проаналізувати передумови для розвитку на певному зовнішньому ринку, виявити та проаналізувати перешкоди. Метою цього етапу є визначення найбільш перспективних зовнішніх ринків.

Етап 6 – оцінка можливостей подолання перешкод. На цьому етапі керівництво підприємства має зрозуміти, чи є переборними раніше виявлені перешкоди, які ресурси і скільки їх необхідно для подолання цих перешкод і чи може підприємство забезпечити необхідний обсяг ресурсів.

Етап 7 – визначення варіантів зовнішнього ринку для розгляду. Для подальшого планування підприємство повинно вийти з ринків, які

відповідають таким параметрам: бар'єри для виходу на зовнішній ринок є непереборними; перешкоди для виходу на зовнішній ринок переборні, але підприємство не має необхідних ресурсів; перешкоди для виходу на зовнішній ринок переборні, необхідний обсяг ресурсів є, але розмір цих витрат має неприпустимий термін окупності.

Етап 8 – вибір ринку та SWOT-аналіз. Основною метою цього етапу є остаточний вибір підприємством зовнішнього ринку для розвитку. Для цього, як правило, експертним методом за визначеною бальною системою оцінюються обрані підприємством кількісні та якісні показники, розраховуються зважені значення показників та їх сума. Результати аналізу зводяться в спеціальну таблицю. Вибирається ринок/ринки (кількість визначається експертами підприємства), які отримали максимальну кількість балів, де буде домінувати підприємство [19].

Для подальшого аналізу лідируючого ринку можна вдаватися до різних методів, але оптимальним для цього етапу є застосування SWOT-аналізу, оскільки він є важливим підґрунтям для визначення цілей і стратегій підприємства, та може проводитися на різних рівнях організації, що дозволяє описати основні тенденції розвитку підприємства та визначити поле альтернативних напрямів його подальшого розвитку [11]. За результатами цього аналізу визначаються сильні та слабкі сторони підприємства з урахуванням можливостей та загроз зовнішнього ринку.

Етап 9 – вибір зовнішнього ринку та розробка стратегії сегментації. Перш за все, підприємству необхідно проаналізувати такі параметри:

- орієнтація на споживачів зовнішнього ринку за низкою критеріїв (соціально-демографічні, географічні, фізичні характеристики, особливості поведінки);

- потреби споживачів на зовнішньому ринку;

- фактори попиту [6; 7].

Етап 10 – визначення ключових конкурентних переваг. Після визначення стратегії сегментації необхідно розробити стратегії позиціонування та визначити характер фундаментальної конкурентної переваги, визначення якої може базуватися на основних принципах позиціонування [11].

Основні принципи позиціонування, характерні для підприємства, що виходить на зовнішній ринок наступні:

- позиціонування на власній значимій ролі на світовому ринку (підкреслення досвіду підприємств на інших зовнішніх ринках та результатів їх діяльності);

- позиціонування за країною, в якій розташоване підприємство (підкреслення досвіду окремих країн у виробництві певного виду товару) [2].

Етап 11 – формування комплексу маркетингу, тактичне та оперативне забезпечення. Після визначення стратегії сегментації та позиціонування підприємство повинно вибрати спосіб виходу на зовнішній ринок, який відповідає потребам споживачів. На цьому етапі необхідно розробити маркетингову стратегію для кожного елемента комплексу маркетингу бажано з використанням сучасних технологій, можливостей і вимог цифрової економіки [18]:

1) *Товари (послуги)*. Коли підприємство виходить на зовнішній ринок, існують три можливі продуктові стратегії:

- а) прями продажі – виведення товару (послуги) на зовнішній ринок без змін;

- б) кастомізація продукту – модифікація продукту відповідно до характеру потреб і умов конкретного зовнішнього ринку;

- в) створення товару (послуги) – створення окремого товару спеціально для зовнішнього ринку;

2) *Просування*. Важливим елементом міжнародного комплексу маркетингу є реклама товарів і послуг. Підприємство може використовувати перевірені методи і засоби просування своїх товарів і послуг (реклама, стимулювання збуту, PR тощо) або змінювати їх залежно від умов нового ринку. Існують чотири шляхи адаптації до зовнішньої кон'юнктури:

- а) переклад іншою мовою, зміна основних текстів і кольорів;

- б) використання спеціальної теми, адаптованої до конкретного зовнішнього ринку;

- в) розробка портфеля корпоративних комунікаційних ресурсів і вибір відповідного варіанту для кожного із зовнішніх ринків;

- г) розробка повністю нової концепції підтримки зовнішнього ринку, розробленої компанією;

3) *Ціна*. Існує велике різноманіття стратегічних підходів до формування ціноутворення при виході підприємства на зовнішній ринок:

- а) визначення та встановлення єдиної, або уніфікованої ціни на товар для всіх географічних ринків;

- б) встановлення ринкових цін у кожній країні відповідно до умов та особливостей кожного ринку (співвідношення попиту і пропозиції, кон'юнктури ринку, рівня конкуренції на кожному географічному ринку тощо);

- в) ціноутворення на основі витрат у кожній країні – ціна встановлюється для всіх географічних ринків шляхом підсумовування витрат і стандартних націнок;

4) *Продажі*. Плануючи стратегію продажів для виходу підприємства на зовнішній ринок, важливо визначити:

а) тип дистрибуції: інтенсивна дистрибуція – максимізація кількості роздрібних точок і концентрація їх на зовнішньому ринку, який необхідно розвивати («продавати там, де купують»);

б) селективний розподіл – обмеження кількості запропонованих для розвитку роздрібних точок на зовнішньому ринку, на яких представлені товари компанії («продавати там, де краще продається»);

в) ексклюзивний розподіл – обмеження кількості роздрібних точок, які будуть розвиватися на зовнішньому ринку, за умови, що роздрібна точка обслуговує географічну територію (місто, регіон, країну).

5) *Довжина каналу розподілу*:

а) прямий канал збуту – товар продається безпосередньо кінцевому споживачеві;

б) непрямий – короткий канал збуту – вид посередників (оптових чи роздрібних) між виробником і споживачем;

в) непрямий – довгий канал збуту – наявність посередників двох/трьох видів (опт, дрібний опт, роздріб) [4].

Етап 12 – вихід на зовнішній ринок. Наприкінці процесу прийняття фундаментальних стратегічних рішень (стратегії сегментації, позиціонування) підприємство розробляє практичний план виходу на зовнішній ринок.

За прогнозами українських та зарубіжних експертів [19; 20], в п'ятірку найбільш перспективних сфер для виходу українського бізнесу на міжнародні ринки потрапляють наступні:

ІТ-індустрія та аутсорсинг. Україна вже має потужну ІТ-галузь, що динамічно зростає, а українські ІТ-компанії конкурентоздатні на світовому ринку. Попит на аутсорсинг ІТ-послуг за кордоном залишатиметься високим.

Агросектор та харчова промисловість. Україна традиційно сильна в аграрній сфері, а попит на продовольство у світі зростає. Є можливості нарощувати експорт як сировини, так і готових харчових продуктів.

Логістика та транспорт. Географічне становище України створює можливості для розвитку транзитних перевезень між Європою та Азією. Потенціал є у наданні логістичних та супутніх послуг.

Відновлювана енергетика. В умовах енергетичної кризи та потреби в декарбонізації, попит на «зелену» енергію зростатиме. Україна має відповідні ресурси та компетенції.

Оборонна промисловість. У зв'язку з посиленням безпекових загроз, очікується зростання попиту на продукцію військового призначення та подвійного використання. Укра-

їнські оборонні підприємства вже нарощують експорт.

При виході компаній на зовнішні ринки важливо враховувати особливості часу та новітні тренди розвитку відповідних ринків. В умовах цифрової економіки підприємствам, що виходять на зовнішній ринок, слід орієнтуватися на реалізацію наступних стратегічних маркетингових рішень:

Використання Digital-маркетингу – SEO, контент-маркетингу, SMM, таргетованої реклами для просування підприємства та його продукції (послуг) на цільових зовнішніх ринках в Google та соцмережах [18].

Локалізацію та адаптацію веб-сайту компанії, маркетингових матеріалів під місцеві мову і культуру цільового ринку.

3. Побудову пізнаваності бренду через PR та впливовий маркетинг – співпрацю з лідерами думок, нішевими ЗМІ, блогерами на зовнішньому ринку.

4. Використання smart-технологій в маркетингу – Big Data, AI, VR/AR для персоналізації пропозиції і комунікацій на вимогливих закордонних ринках.

5. Створення зручності для закордонних клієнтів – локальні платіжні й доставні системи, адаптацію обслуговування, гнучкі умови оплати і повернень.

Розвиток сучасних підходів до стратегічного маркетингового планування експортної діяльності та виходу вітчизняних підприємств на міжнародні ринки є вкрай важливим для відновлення української економіки. Маркетингова стратегія дозволяє комплексно підійти до вирішення питань просування товарів чи послуг на нові ринки – врахувати не лише виробничі чи фінансові аспекти, але й особливості попиту, поведінки споживачів, каналів збуту тощо. Розробка маркетингової стратегії передбачає детальне вивчення цільових зовнішніх ринків, їх сегментацію, позиціонування в них українських брендів. Це дозволить ефективніше задовольнити попит іноземних споживачів, допоможе сформувати пізнаваність українських брендів та лояльне ставлення до них покупців на міжнародних ринках. Гнучкі маркетингові стратегії дозволять швидко реагувати на зміни ринкової кон'юнктури, враховувати коливання попиту, цін та інші фактори, що особливо важливо в нестабільних умовах воєнного часу. За рахунок ефективних маркетингових стратегій українські компанії зможуть зміцнити свої конкурентні позиції на міжнародних ринках та отримати додаткові переваги над зарубіжними гравцями.

**Висновки.** Таким чином, маркетингова стратегія є основою для дій підприємства в ринко-

вих умовах і визначає, яким чином підприємство може використовувати свої можливості для розширення цільових ринків і досягнення ефективних результатів. Основною метою маркетингової стратегії підприємства при виході його на зовнішній ринок є узгодження маркетингових цілей з її можливостями та потребами споживачів з метою використання слабких позицій конкурентів і її стратегічних переваг на

зовнішніх ринках. Формування концептуальних основ розробки маркетингової стратегії виходу підприємства на зовнішні ринки є комплексом заходів, принципів та інструментів ведення господарської діяльності, яка включає технологічні зміни та розробку нових механізмів ефективного управління підприємством в умовах міжнародної конкуренції.

#### Список використаних джерел:

1. Міжнародний маркетинг : підручник / за заг. ред. А.А. Мазаракі, Т.М. Мельник. Київ : КНТЕУ, 2018. 448 с.
2. Маркетинг і логістика: концептуальні основи та стратегічні рішення. Навч. посібник у схемах і таблицях. 2-е видання стереотипне / Смерічевська С. В., Жаболенко М.В., Маловичко С.В. та інш. За загальною редакцією С.В. Смерічевської. Львів : «Магнолія 2006», 2019. 552 с.
3. Zhygalkevych Zh., Zalizniuk V., Smerichevskiy S., Zabashtanska T., Zatsarynin, S., Tulchynskiy R. Features and Tendencies of the Digital Marketing Use in the Activation of the International Business Activity. *International Journal of Computer Science and Network Security*, Vol. 22 No.1, January 2022. P. 77–84. URL: <https://koreascience.kr/article/JAKO202213042365210.pdf> (дата звернення: 12.10.2023)
4. Смерічевський С.Ф., Зацаринін С.А. Маркетингова стратегія просування інноваційних продуктів. *Маркетинг і цифрові технології*. 2022. Том 6 № 1. С. 21–31. URL: <https://mdt-opu.com.ua/index.php/mdt/article/view/165/147> (дата звернення: 12.10.2023).
5. Москаленко В.В., Годлевський М.Д. Моделі та методи стратегічного управління розвитком підприємства : монографія. Харків : Точка, 2018. 207 с.
6. Савіна С.С. Особливості стратегічного маркетингового планування на підприємстві: монографія. Луцьк, 2018. С. 138–187.
7. Шталь Т.В., Астахова І.Е., Козуб В.О. Міжнародний маркетинг : навчальний посібник. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 275 с.
8. Котлер Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу. Київ : Науковий світ, 2022. 880 с.
9. Смерічевський С.Ф., Сібрुक В.Л. Стратегічні аспекти маркетингу територій в умовах децентралізації управління України. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 26 (2). С. 55–59.
10. Philip Kotler, Gary Armstrong, Veronica Wong, John Saunders, Dennis McCarthy. Principles of Marketing, 17th Edition. Pearson Education, 2019. URL: <https://library.wbi.ac.id/repository/212.pdf> (дата звернення: 24.10.2023).
11. Портер М. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів. Видавництво Наш Формат, 2020. 424 с. (accessed 24 October 2023)
12. The Economist Intelligence Unit. International Marketing Strategy: A Guide for Businesses. 2019. URL: <https://www.eiu.com/n/> (дата звернення: 24.10.2023)
13. International Trade Administration. Export Marketing Plan: A Guide for Small Businesses. International Trade Administration, 2022. URL: <https://www.manifestdb.com/> (дата звернення: 20.10.2023).
14. The World Trade Organization. International Marketing Strategy: A Guide for SMEs. The World Trade Organization, 2022. URL: <https://www.konsultori.academy/course/market-> (дата звернення: 28.10.2023).
15. Євтушенко К.В., Смерічевська С.В. Стратегії виходу логістичних компаній на міжнародний ринок. Актуальні проблеми соціально-економічного розвитку в контексті євроінтеграції України. Матеріали Всеукраїнської науково-практ. конференції (22.09.2023, Одеса : Одеський нац. ун-т ім. І.І. Мечникова). Укр.-польське вид-во «LihaPres», 2023.
16. Kosova T., Smerichevskiy S., Yaroshevska O., Smerichevska S., Zamay O. (2022) Credit Risk Management: Marketing Segmentation, Modeling, Accounting, Analysis and Audit. *Scientific Horizons*, Vol. 25, № 8, 2022. P. 106–116. DOI: [https://doi.org/10.48077/scihor.25\(8\).2022.106-116](https://doi.org/10.48077/scihor.25(8).2022.106-116) (дата звернення 27.10.2023).
17. Гуржій Н.М. Управління стратегічним маркетингом: парадигма, інструментарій, результативність : монографія. Донецьк : ДонНУЕТ, 2012. 559 с.
18. Князева Т.В., Казанська О.О. Маркетингова стратегія: виклики та можливості в умовах цифровізації. *Економіка та суспільство*. 2022. Випуск № 46. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-46-21> (дата звернення: 02.11.2023).
19. Сайт UkraineInvest : URL: <https://ukraineinvest.gov.ua/analytics>
20. Офіційний сайт Української асоціації маркетингу. URL: <https://uam.in.ua/analitika/>



## References:

1. Mazaraki, A.A., Melnyk, T.M. (2018). *Mizhnarodnyi marketynh* [International marketing]. Kyiv: KNTEU. [in Ukrainian]
2. Smerichevska, S.V., Zhabolentko, M.V., Malovichko, S.V., et al. (2019). *Marketing y Lohistika: kontseptualni osnovi ta strategichni rishennya*. [Marketing and logistics: conceptual foundations and strategic decisions]. Textbook in charts and tables. 2nd stereotyped edition. Lviv: Magnolia 2006, 552 p. [in Ukrainian]
3. Zhygalkevych, Zh., Zalizniuk, V., Smerichevskiy, S., Zabashtanska, T., Zatsarynin, S., Tulchynskiy, R. (2022). Features and Tendencies of the Digital Marketing Use in the Activation of the International Business Activity. *International Journal of Computer Science and Network Security*, № 22(1), P. 77–84. DOI: <https://doi.org/10.36348/ijcsns.2022.v22i01.004> (accessed 12 October 2023).
4. Smerichevskiy, S.F., Zatsarinin, S.A. (2022). Marketynhova stratehiia prosuvannya innovatsiinykh produktiv [Marketing strategy for promoting innovative products]. *Marketing and Digital Technologies*, № 6(1), P. 21–31. DOI: <https://doi.org/10.15276/mdt.6.1.2022.2> (accessed 12 October 2023).
5. Moskalenko, V.V., Godlevskiy, M.D. (2018). *Modeli ta metody stratehichnoho upravlinnia rozvytkom pidpryemstva* [Models and methods of strategic management of enterprise development]. Kharkiv: Tochka. [in Ukrainian]
6. Savina, S.S. (2018). Osoblyvosti stratehichnoho marketynhovoho planuvannya na pidpryemstvi [Features of strategic marketing planning at the enterprise]. (P. 138–187). Lutsk. [in Ukrainian]
7. Shtal, T.V., Astakhova, I.E., & Kozub, V.O. (2019). *Mizhnarodnyi marketynh* [International Marketing]. Kharkiv: KhNEU. [in Ukrainian]
8. Kotler, F., Armstronh, H. (2022). *Osnovy marketynhu* [Fundamentals of marketing]. Kyiv: Naukovyi svit. [in Ukrainian]
9. Smerichevskiy, S.F., Sibruk, V.L. (2018). Stratehichni aspekty marketynhu terytorii v umovakh detsentralizatsii upravlinnia Ukrainy [Strategic aspects of marketing territories in the context of decentralization of Ukraine's management]. *Black Sea Economic Studies*, № 26(2), P. 55–59. [in Ukrainian]
10. Kotler, P., Armstrong, G., Wong, V., Saunders, J., & McCarthy, D. (2019). *Principles of Marketing* (17th ed.). Pearson Education. Retrieved from: <https://library.wbi.ac.id/repository/212.pdf> (accessed 24 October 2023).
11. Porter, M. (2020). *Konkurentna stratehiia. Tekhniky analizu haluzei i konkurentiv* [Competitive strategy. Industry and Competitor Analysis Techniques]. Kyiv: Nash Format. [in Ukrainian] (accessed 24 October 2023).
12. The Economist Intelligence Unit. (2019). *International Marketing Strategy: A Guide for Businesses*. Retrieved from: <https://www.eiu.com/n/> (accessed 24 October 2023).
13. International Trade Administration. (2022). *Export Marketing Plan: A Guide for Small Businesses*. Retrieved from: <https://www.manifestdb.com/> (accessed 20 October 2023).
14. The World Trade Organization. (2022). *International Marketing Strategy: A Guide for SMEs*. Retrieved from: <https://www.konsultori.academy/course/market-entry-models> (accessed 28 October 2023).
15. Yevtushenko, K.V., & Smerichevska, S.V. (2023). *Stratehii vykhodu lohistychnykh kompanii na mizhnarodnyi rynek* [Strategies for logistics companies to enter the international market]. Proceedings of the All-Ukrainian Scientific and Practical Conference "Actual problems of social and economic development in the context of Ukraine's European integration". Odesa: Ukrainian-Polish Publishing House "LihaPres". [in Ukrainian]
16. Kosova T., Smerichevskiy S., Yaroshevska O., Smerichevska S., Zamay O. (2022) Credit Risk Management: Marketing Segmentation, Modeling, Accounting, Analysis and Audit. *Scientific Horizons*, Vol. 25(8). DOI: [https://doi.org/10.48077/scihor.25\(8\).2022.106-116](https://doi.org/10.48077/scihor.25(8).2022.106-116) (accessed 27 October 2023).
17. Hurzhii, N.M. (2012). *Upravlinnia stratehichnym marketynhom: paradyhma, instrumentalii, rezul'tatyvnist'* [Managing Strategic Marketing: Paradigm, Tools, Performance]. Donetsk: DonNUET. [in Ukrainian]
18. Knyazieva, T.V., Kazanska, O.O. (2022). Marketynhova stratehiia: vyklyky ta mozhlyvosti v umovakh tsyfrovizatsii [Marketing strategy: challenges and opportunities in the context of digitalization]. *Economy and Society*, № 46. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-46-21> (accessed 02 November 2023).
19. UkraineInvest website: Retrieved from: <https://ukraineinvest.gov.ua/analytics>
20. Official website of the Ukrainian Marketing Association. Retrieved from: <https://uam.in.ua/analitika/>