

Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України від 11.07.2019 № 975) [www. economy.nayka.com.ua](http://www.economy.nayka.com.ua) | № 9, 2020 | 24.09.2020 р.

DOI: [10.32702/2307-2105-2020.9.53](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.9.53)

УДК: 339.138

*З. Ф. Петряєва,*

*к. е. н., професор кафедри міжнародного бізнесу та економічного аналізу,  
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, Україна  
ORCID ID: 0000-0002-5533-0379*

## **МАРКЕТИНГОВІ ПІДХОДИ ДО РОЗШИРЕННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

*Z. Petriaieva*

*PhD in Economics, Professor of the Department of International Business and Economic Analysis,  
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Ukraine*

### **MARKETING APPROACHES TO THE EXPANSION OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY OF THE ENTERPRISE**

*Визначено сутність, цілі та види маркетингу в зовнішньоекономічній діяльності підприємства. Проведено огляд маркетингових інструментів в умовах розширення зовнішньоекономічної діяльності. Встановлено особливості маркетингової діяльності підприємств України на ринку швейної продукції. Охарактеризовано діяльність ТОВ "АДЕЛЬ" та його система маркетингу. Проаналізовано зовнішньоекономічна діяльність ТОВ "АДЕЛЬ". Оцінено зовнішнє та внутрішнє середовище ТОВ "АДЕЛЬ". Для запобігання подальшому зменшенню частки ринку вітчизняних виробників одягу запропоновано такі заходи: покращення іміджу вітчизняних товарів, формування довіри споживачів, створення українських брендів, які могли б конкурувати з іноземними; залучення вітчизняних приватних інвесторів до швейної промисловості, створення сприятливого інвестиційного клімату; впровадження нових розробок; подальший розвиток виробничої інфраструктури; використання досвіду, отриманого завдяки використанню давальницьких схем для модернізації швейної промисловості України. Зроблено пропозиції відносно удосконалення маркетингової стратегії ТОВ "АДЕЛЬ" в умовах розширення зовнішньоекономічної діяльності, формування портфелю брендів підприємства на зовнішніх ринках і запровадження інноваційного маркетингу в сфері взаємин з клієнтами підприємства.*

*The purpose of this work is to develop proposals for the introduction of modern marketing tools in the expansion of foreign economic activity of the enterprise. To achieve this goal, the following tasks were performed: the essence, goals and types of marketing in the foreign economic activity of the enterprise were determined; a review of marketing tools in terms of expanding foreign economic activity; features of marketing activity of the enterprises of Ukraine in the market of garments are established; the activity of ADEL LLC and its marketing system are characterized; the foreign economic activity of ADEL LLC was analyzed; the external and internal environment of ADEL LLC was assessed; proposals were made to improve the marketing strategy of ADEL LLC in terms of expanding foreign economic activity, the formation of a portfolio of brands of the company*

*in foreign markets and the introduction of innovative marketing in the field of relations with customers of the enterprise. The study found that in order to prevent further reduction of market share of domestic garment manufacturers, it is necessary to carry out the following measures: improving the image of domestic goods, building consumer confidence, creating Ukrainian brands that could compete with foreign ones; attracting domestic private investors to the garment industry, creating a favorable investment climate; introduction of new developments, know-how in production; further development of production infrastructure; stimulating the consumer to increase the consumption of domestic goods; use of the experience gained through the use of tolling schemes for the modernization of the garment industry of Ukraine. The results of the analysis showed that at the moment ADEL LLC does not need anti-crisis actions - the garment market is growing, foreign economic activity is expanding. However, the company must be prepared for negative changes in market conditions and trends in the economy as a whole. Therefore, ADEL LLC proposes to introduce a program to counter these trends to minimize the negative impact in crisis conditions. To improve foreign economic activity at ADEL LLC, it is proposed to include brand management functions in the function of sales manager. Thus, the company at the level of marketing services will develop a marketing strategy based on forecasts and determine the positions that a particular brand should occupy in a certain period in the market. In the field of customer relations, the company is recommended an innovative approach - to implement a CRM-system based on process automation to accelerate and increase the efficiency of routine processes in relations with customers of the enterprise.*

**Ключові слова:** підприємство; маркетинг; розширення; зовнішньоекономічна діяльність; зовнішнє та внутрішнє середовище; маркетингова стратегія; портфель брендів; інноваційний маркетинг.

**Key words:** enterprise; marketing; expansion; foreign economic activity; external and internal environment; marketing strategy; brand portfolio; innovative marketing.

**Постановка проблеми.** Зовнішньоекономічна діяльність – це важливий інструмент забезпечення прогресу та розвитку будь-якої національної економіки. Посилення глобалізації, поглиблення інтернаціоналізації світового господарства, ринків та засобів виробництва призвели до значного підвищення ролі зовнішньоекономічної діяльності як на рівні держави, регіону, так і на рівні підприємства. Вітчизняні підприємства займаються зовнішньоекономічною діяльністю та посилюють свої позиції у сфері експортно-імпортних відносин. Проте процес розширення міжнародної торгової діяльності призводить до посилення конкуренції та необхідності виходу на нові ринки та закріплення на них. Ефективна маркетингова діяльність підприємства є інструментом підвищення конкурентоспроможності підприємства, залучення нових споживачів та утримання існуючих, підвищення іміджу підприємства та, як результат, посилення його позицій у зовнішньоекономічній діяльності. Актуальність проблеми підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства на міжнародних ринках зумовила вибір теми даної статті.

**Аналіз станніх досліджень і публікацій.** Питання маркетингу в зовнішньоекономічній діяльності підприємств завжди були в полі зору вчених, спеціалістів та практиків. В Україні ці питання розглядаються в роботах таких вчених, як Л. Гліненко, Р. Дубас, Р. Дудяк, І. Імнадзе, Н. Карпенко, М. Корж, Я. Ларіна, О. Мельник, Науменко, Н. Павлішина, Ю. Печуляк, Н. Пирець, В. Хачатрян, О. Шафалюк, А. Шевченко, Т. Шталь та інші [1–18]. Однак, окремі аспекти використання маркетингових інструментів в умовах розширення зовнішньоекономічної діяльності підприємств і досі є предметом наукових дискусій.

**Визначення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Потребують подальшого розвитку питання використання маркетингових інструментів розширення зовнішньоекономічної діяльності підприємств легкої промисловості України, які займаються пошивом одягу.

**Мета статті.** Метою даної роботи є розробка пропозицій щодо впровадження сучасних маркетингових підходів, які сприяють розширенню зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

**Викладання основного матеріалу.** У зовнішньоекономічному сенсі маркетинг – це діяльність суб'єктів ЗЕД, спрямована на вивчення зовнішніх ринків, існуючого на них попиту, та вплив на нього задля задоволення взаємних потреб [1, 2]. Цілі забезпечення маркетингу підприємства – це формування правильної цінової політики, удосконалення якості товару, стимулювання зростання продажів за рахунок успішної рекламної кампанії, визначення потреби населення в тому чи іншому товарі і т.д. Маркетингові цілі для їх досягнення

вимагають вирішити завдання створення сприятливого іміджу компанії, зростання обсягів продажів, значного збільшення прибутку, а також отримання переваги в конкурентній боротьбі [3].

Основні напрямки маркетингової діяльності підприємства мають на увазі проведення політики у сфері якості та асортименту продукції, формування цін, організацію збуту і комунікацій [4].

До інструментів маркетингу відносяться способи його реалізації, тобто реклама, збут, обслуговування клієнтів, цінова політика, дослідження потреб і запитів, споживачів та зв'язки з громадськістю. Традиційний перелік маркетингових інструментів часто описується в так званому маркетинговому комплексі або класичній формулі маркетингу "4P": товар (product), ціна (price), місцезнаходження (place), просування (promotion) [5]. Розширена модель комплексу маркетингу – це сума факторів, розробка яких необхідна для створення необхідного обсягу попиту в обраному сегменті ринку. Для реалізації маркетингової діяльності компанія повинна створити чотири системи: систему маркетингової інформації, систему планування маркетингу, систему організації маркетингу, маркетингову систему контролю.

Концепція комплексу маркетингу передбачає більш глобальне тлумачення основних маркетингових елементів, що включаються в програму маркетингу. Це не стільки власне продукт, ціна, місце і просування, скільки товарна політика, збутова політика, цінова політика, політика просування. Однак у виробництві, де кожна одиниця, що виробляється, є унікальним продуктом, по мірі розвитку ринку і конкуренції цей продукт і його ціна у різних виробників стають приблизно однаковими. Комплекс "4R" в основному відображає інтереси виробника та продавця, а не покупця в тому сенсі, що тут товар, ціна, місце продажу та, нарешті, програма просування товару вважаються похідні від потенціалу виробника і продавця, але не як реакція на конкретну потребу покупця, не як функція задоволення. Не дивно, що найефективнішим на сьогодні є комплекс "4C": цінність товару для споживача (customer value), витрати споживача (customer costs), доступність товару для споживача (customer convenience) та інформованість споживача (customer communication). Очевидно, що зміст цього комплексу більш орієнтований на споживача.

Впровадження комплексу "4C" передбачає, що з точки зору споживача метою кожного маркетингового заходу є підвищення прибутковості споживача. Однак якщо кожен з елементів вихідного комплексу ("4P") розбитий на компоненти, то можна раптом побачити, що він також має бачення сенсу маркетингових операцій, яке вбудовано в комплекс "4C" [5]. Працювати з комплексами "4P" та "4C" можна через сегментацію, облік, прогнозування, аналіз і рекламу. Адже маркетинг в виробництві починається тоді, коли товару в вигляді продукту немає і в помині, а дослідження ринку починається (повинно починатися) на етапі формулювання і розробки ідеї виробничого проекту.

У рамках розширення зовнішньоекономічної діяльності підприємства маркетингове дослідження можна розділити на дві частини: дослідження зовнішнього ринку та дослідження потенційних можливостей підприємства в порівнянні з вимогами ринку і потенціалом наявних на ринку конкурентів [2]. Після аналізу ринку підприємство має обрати найбільш привабливий сегмент.

На ринку швейної продукції маркетингова діяльність має свої характерні риси. Швейна продукція – особливий товар з точки зору просування. Її можна характеризувати як товар постійного попиту, у той самий час можна віднести до групи товарів першої необхідності. Ринок швейної продукції завжди вносив істотний внесок в дохідну частину бюджету країни, оскільки швейна продукція – це продукція масового споживання.

Ринок швейної продукції відноситься до ринку легкої промисловості. Фактори, що визначають попит на продукцію на ринку швейної продукції, можна розташувати за порядком убунання їх значущості: ціна товару та дохід споживача; динаміка цін на товари-субститути; споживчі смаки та переваги; національні, культурні та релігійні звичаї; стиль життя та склад сім'ї [6].

Вітчизняні і міжнародні експерти висловлюють думку, що українська легка промисловість має величезний потенціал. В державі існує понад 2,3 тисяч підприємств легкої промисловості, на яких працюють близько 85 тисяч працівників. Виробництво одягу у 2019 році склало близько 40% від усієї кількості реалізованої продукції, виробництво текстилю – 37%, виробництво шкіри та взуття – більше 20%. Рейтинг вироблення товарів легкої промисловості в 2019 році очолила Львівська область (14,4%), за нею йдуть Житомирщина (8,7%), Харківщина (8,5%), Дніпропетровщина (7%) і Київ (6,9%) [7].

У нашій країні за даними Кабінету Міністрів України готовий одяг та вироби з хутра сьогодні виготовляють 6 тис. компаній. Виробництво більшості з них на 85-90% базується на давальницьких схемах. Протягом 2018 року основними партнерами в операціях із сировиною були європейські країни (Італія, Німеччина, Данія, Польща, Бельгія). Швейна індустрія України перетворилася на майстерню для пошиву виробів для багатьох світових виробників одягу. 90% одягу, виготовленого в Україні, виїжджає за кордон.

Британські компанії New Look, Marks & Spencer, Next, Laura Ashley і Top Shop, іспанська Zara, Mexx Dutch, німецька Triumph, американська VCBG, заснована в США та стала Esprit International, а також багато інших світових брендів, які роблять замовлення в Україні за схемою давальницької сировини, вже оцінила майстерність українських кравців [7].

Зараз швейне виробництво знаходиться у важкому стані, що пов'язано з низкою складних проблем: відсутність вітчизняної продукції на внутрішньому ринку та повне його заповнення низькоякісною, недорогою продукцією іноземного походження, більшість з якої – товари «секонд-хенд»; погано розвинена промислова інфраструктура; застосування вітчизняним бізнесом давальницьких схем виробництва; відсутність інновацій та інвестицій; низька конкуренція вітчизняних товарів за ціною та якістю. Усі ці проблеми вкрай негативно впливають на діяльність швейної промисловості, а головне – вони перешкоджають розвитку галузі.

Цікаво, що все доставляється з-за кордону – від тканини та ниток до етикеток, цінників та упаковки. Вітчизняні фабрики задовольняють попит і постачають готову продукцію до Європи та США. Костюми для Hugo Boss також виробляє вінницька фабрика “Володарка”, а раніше для бренду шили київські фабрики “Дана” та “Юність”. Йдеться про роботу над іноземними брендами, які сьогодні стали основною діяльністю вітчизняних фабрик одягу: за даними Української асоціації легкої промисловості до 85% їх продукції експортується [6, 8].

Сьогодні обладнання українських підприємств, на думку експертів, відповідає європейському рівню. У той же час учасники ринку скаржаться, що лише небагатьом вдалося налагодити власне виробництво та відмовитися від давальницьких схем, і цьому заважають надмірні податки та неможливість конкурувати з багатьма дешевими товарами, які потрапляють на український ринок як напівлегальний імпорт та контрабанда.

Глобальні кризові процеси дуже негативно вплинули на загальний обсяг одягу в Україні. Аналіз обсягу продажів одягу протягом 2016-2019 років показує наявність негативної тенденції. Загальні результати аналізу свідчать про досить значні зміни в динаміці виробництва певних видів одягу, що пов'язано з тим, що переважна більшість одягу на вітчизняних підприємствах виробляється за іноземними замовленнями, які, в свою чергу, залежать від ситуації на західних ринках, тобто потреби в тому чи іншому типі одягу.

Слід зазначити, що, з одного боку, робота вітчизняного бізнесу на засадах давальницької сировини, як форма співпраці на сучасному етапі розвитку легкої промисловості України, є надзвичайно важливою, оскільки дозволяє збільшити експортний потенціал, навантажувати та забезпечити людей роботою, набути досвід виготовлення продукції, що відповідає світовим стандартам якості. Але, з іншого боку, співпраця на цих умовах фактично призводить до повної залежності вітчизняного виробника від іноземного замовника.

Результати аналізу основних фінансових показників підприємств швейної промисловості України свідчать про негативні тенденції розвитку галузі. Головне, що поряд з невеликим зниженням показників продукції та збуту, діяльність підприємств низькоприбуткова. З огляду на те, що переважна більшість швейних підприємств працює у важких умовах, для вивчення факторів, що сприяють цим негативним тенденціям, необхідно провести глибокий аналіз економічної та фінансової діяльності галузі.

Сьогодні українські швейні компанії разом із виробництвом продукції повного циклу практикують схеми так званої давальницької сировини, що надходить із-за кордону. Особливістю таких схем є те, що імпортер зберігає володіння сировиною та матеріалами, отриманими в результаті переробки. А переробник забезпечує лише необхідні робочі руки. При цьому всю сировину та лекала постачають іноземні компанії-замовники, а українські швейні підприємства шують лише готовий одяг. Це означає, що в Україні використовується лише дешева робоча сила. На відміну від трикотажної промисловості, де є багато підприємств малого бізнесу, виробництво швейної промисловості розташоване на великих підприємствах у таких містах, як Київ, Харків, Одеса, Львів, Запоріжжя, Чернівці, Бахмут, Дрогобич.

На основі результатів аналізу можна зробити деякі висновки: швейна промисловість України перебуває у важкому стані та потребує повного реформування; іноземних інвесторів цікавить лише “дешева робоча сила”; на законодавчому рівні закони про недорогу сировину не регулюються, українські швейні підприємства не захищені законом; немає належних засобів для відновлення швейної промисловості в Україні [7].

Для запобігання подальшого падіння частки ринку вітчизняної швейної продукції можна рекомендувати такі заходи: покращення іміджу вітчизняних товарів, формування довіри споживачів, створення українських брендів, які могли б конкурувати з іноземними; залучення вітчизняних приватних інвесторів до швейної промисловості, створення сприятливого інвестиційного клімату; впровадження нових розробок, знань у виробництві продукції; подальший розвиток виробничої інфраструктури; стимулювання споживача до збільшення споживання товарів вітчизняного виробництва; використання досвіду, набутого завдяки використанню давальницьких схем, для модернізації швейної промисловості України.

Підсумовуючи представлений матеріал, можна зробити висновок, що, незважаючи на кризу вітчизняної швейної галузі, ті компанії, які можуть налагодити взаємовигідну співпрацю із закордонними партнерами та почати поступово переорієнтовувати свою діяльність на розширення своєї присутності на внутрішньому ринку, збережуть можливість успішного розвитку.

Одним з підприємств, яке виконує роботи з пошиву одягу, є ТОВ “АДЕЛЬ”. Головне завдання підприємства – найбільш повне забезпечення споживчого попиту високоякісною продукцією. Величина активів підприємства у період з 2017 року по 2019 рік з кожним роком збільшується. Таким чином зростання в структурі активів може свідчити про формування достатньої мобільності, що сприяє прискоренню обертання коштів [9].

Виробничі потужності підприємства обладнані розкрійним та настільним обладнанням Lectra; дублюючими пресами Kannegiesser; швейним обладнанням з автоматичним обрізанням ниток та закріпкою Juki, Typical, Pfaff та Singer; п'яти, чотирих та трьох неточними машинами ланцюгового стібка Juki, Textima, Rimoldi, Pfaff Durkopp, Adler; закріпочними машинами Juki, Singer, Durkopp, Adler; парогенераторами та прасувальним обладнанням виробництва Rotondi, Veit Uniset та Sussman; петельними машинами Juki, Durkopp, Adler; машинами для вшивання рукавів Pfaff Durkopp, Adler; спеціальними промисловими машинами для герметизації швів Typical, Jupsew.

Товариство отримує від постачальника тканину, пропозиції щодо модельного ряду і способу обробки матеріалів, відшиває одяг і відправляє його замовнику. Дизайн та підготовка лекал проводиться за допомогою систем останнього покоління автоматичного конструювання Lectra.

На рівні підприємства розробляється стратегія щодо діяльності підприємства на вітчизняному ринку та експортному ринку (Польща, Латвія). Маркетингова стратегія підприємства ТОВ “АДЕЛЬ” обумовлює склад асортименту, пропонує ринку, стратегію просування кожної з торгових марок, визначення ціни на неї, а також план розподілу продукції. На даному етапі, враховуючи динаміку показників виробництва, імпорту та експорту, можна визначити, що загальна маркетингова стратегія підприємства націлена на зростання виробництва, що відповідає загальній динаміці підприємства у напрямках розширення діяльності на зовнішніх ринках. Слід зазначити, що на регулярній основі проводиться аналіз цін, за якими продукція реалізується клієнтам – на основі середньої ціни за певний період вираховується індекс, що демонструє відповідність ціни бренду до його ринкової ніші в стратегії позиціонування підприємства.

Підприємство протягом 2018-2019 років нарощувало загальні обсяги експортних операцій порівняно з 2017 роком, взятим за базу. Тенденція до збільшення загальних обсягів експортних операцій може бути викликана підвищенням якості експортованої продукції та її конкурентоспроможністю, а також насиченістю внутрішнього ринку. Обсяги експорту в звітному році в порівнянні з базисним зросли на 1,85% або на 502,8 тис. грн., що відбулося під впливом: зростання фізичного обсягу продукції, що експортується, на 2,12%, що збільшило експортну виручку на 661,1 тис. грн; зростання контрактних цін на 1,04%, що збільшило експорт на 47,2 тис. грн; падіння середнього курсу іноземної валюти до гривні на 0,84%, що зменшило обсяги експорту на 206,5 тис. грн. Результати розрахунків показали, що у звітному році обсяги імпорту зросли на 2030,5 тис. грн., що обумовлено впливом: зростання фізичного обсягу імпортованих товарів, що збільшило імпорт на 4432 тис. грн; зростання контрактних цін, що з підвищило вартість імпорту на 1523,5 тис. грн; зниження середнього курсу іноземної валюти по відношенню до гривні, що зменшило вартість імпорту на 7986 тис. грн. За результатами аналізу можна зробити висновок, що основним фактором збільшення імпорту було зростання фізичного обсягу придбаних матеріальних цінностей.

Основними постачальниками тканин українського виробництва для ТОВ “АДЕЛЬ” є Чексіл (Чернігів, шерстяні тканини), Черкаський шовковий комбінат (Черкаси, камвольні тканини, сукно), Текстерно (Тернопіль, бавовняні тканини і тканини із змішаних волокон), Vladi (Харків, Березань, шерстяні тканини, сукно, неткане полотно). Оскільки ТОВ “АДЕЛЬ” – мала фірма, вдалою стратегією для неї було б поступово просуватися в гору по шкалі якості, при цьому розміри замовлень, як правило, будуть менші. Щоб бути конкурентними, виробнику слід використати перевагу зниження витрат на виробництво та розробку продукції. Таким чином, підприємство зможе боротися за вищу маржу на одиницю товару, а не за отримання більшої маржі завдяки більшим обсягам. Ця стратегія дозволить підприємству підвищити рентабельність. Основні причини роботи нижче повної потужності: фінансування придбання нового обладнання; фінансування нових об'єктів; складність пошуку достатньо кваліфікованої робочої сили; проблеми з отриманням відшкодування ПДВ для експорту; труднощі виходу на європейський ринок; конкуренція з боку імпорту в поєднанні з низькою внутрішньою конкуренцією [10].

У звітному році в порівнянні з базисним відбулося зростання ефективності експортних операцій на 5,6%. На нього вплинули наступні фактори: зменшення контрактної ціни продукції, що привело до зниження ефективності на 18,8%; зниження собівартості одиниці продукції на 15,3%, що збільшило ефективність експорту на 24,1%; зменшення рівня комерційних витрат на 14,6%, що збільшило ефективність на 0,3%. Зміна фізичного обсягу експортної продукції саме по собі не впливає на ефективність експорту.

Цільовою стратегією української промисловості має стати перетворення її у конкурентоспроможного постачальника одягу середнього та високого класу. Промисловість зможе швидко та надійно реагувати на зміни потреб покупців, обслуговуючи ринки швидкої моди і задовольняючи потреби сезонних поповнень на традиційних сезонних ринках. Крім того, зможе і надалі розвиватися он-лайн торгівля. Малі та середні фірми, що спеціалізуються на відносно вузькому асортименті, вироблятимуть товари із великою різноманітністю стилів невеликими замовленнями.

Оцінка зовнішнього та внутрішнього середовища ТОВ “АДЕЛЬ” дозволила: виявити зміни, які впливають на різні аспекти стратегії; визначити, які фактори зовнішнього середовища можуть становити загрозу для фірми; оцінити, які фактори зовнішнього середовища можуть бути стимулами зростання, або які можна використовувати для досягнення стратегічної мети.

Перш за все, для аналізу зовнішнього середовища підприємства необхідно визначити основні тенденції та показники ринку одягу України та динаміку світового ринку одягу. Загальний обсяг світового ринку одягу в 2019 році склав 2,9 трлн. доларів США. Найбільшим ринком, близьким до України, є Європейський Союз, з яким в Україні зараз угода про вільну торгівлю. Дохід на душу населення в ЄС становить 20 000 євро. Загальний обсяг продажу одягу в роздріб в 2019 році склав 470 млрд. євро. Оскільки населення в 2019 р. становило близько 500 млн. чоловік, витрати на одяг на душу населення становили близько 940 євро. Споживання одягу зростає приблизно на 2,3% на рік [7]. Існує рід важливих тенденцій, які перетворюють світовий ринок одягу. Найбільш актуальними для українських виробників є: ріст онлайн-торгівлі; швидка мода; роздрібна торгівля за цінами нижче звичайних. Електронна комерція взяла на себе ключову роль в ЄС, і також передбачає великі можливості для українського одягу. Частка України на ринку ЄС мізерна. У 2019 році загальний обсяг експорту до ЄС становив 580 млн. євро, або 0,57% загального імпорту ЄС. Сукупний середньорічний темп приросту становив – 0,8% [7].

У 2019 році 82% інтернет-користувачів купували товари онлайн. Вісімдесят шість відсотків онлайн-покупців купували у продавців за межами ЄС. Найбільшою категорією покупок були одяг та спортивні товари,

що становило 61% від усіх покупок. Що важливо на майбутнє, 72% всіх покупок одягу робили покупці віком 16-24 роки. Це дуже важливо для українських виробників одягу, тому що: онлайн покупки швидкої та надійної відповіді, безпосередня близькість України до Європи дає їй перевагу; онлайн постачальники зазвичай розміщують дрібні замовлення, щоб уникнути необхідності складування товарів, що не продаються. Українське виробництво одягу орієнтоване на менш масштабне виробництво [6, 7].

Зараз в Україні наявні наступні типи продавців одягу, що пропонують продукцію: базар – найнижча якість від 2 до 20 євро (ніякого брендингу); інші мережі – нижча середня якість, ціновий діапазон від 20 до 120 євро (обмежений або відсутній брендинг); середній рівень – моно брендові магазини та мережі, ціновий діапазон від 50 до 200 євро; верхній середній рівень – менш відомі моно брендові магазини, незалежні бутики та універмаги, ціновий діапазон від 100 до 500 євро; прет-а-порте – якість високого класу ексклюзивні дизайнерські бренди, дизайнерські магазини, незалежні бутики), діапазон цін від 120 до 1000 євро; от-кутюр – ексклюзивні світові дизайнери та бренди, діапазон цін від 1000 євро. Ще однією можливістю для забезпечення цінової конкуренції є використання європейської тканини та шкіри, головним чином з Італії – для виготовлення високоякісних виробів, з Німеччини – технічні тканини, а з Польщі – тканини середнього класу.

Сьогодні ряд українських виробників використовує ці тканини для виробництва товарів для європейських споживачів на основі давальницької схеми. Перейшовши до виробництва повного циклу, ці виробники зможуть запропонувати європейським споживачам нижчу загальну собівартість продукції та кращу ціну.

Ефективність зовнішньоекономічної діяльності є важливим фактором реалізації всього експортного потенціалу України, освоєння нових зовнішніх ринків українськими суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності, підвищення рівня їх конкурентоспроможності, поліпшення якості виробленої ними продукції та наданих послуг, створення належної структури експорту та імпорту, а також забезпечення економічної безпеки держави загалом [7].

Для аналізу факторів макросередовища, що впливають на діяльність підприємства ТОВ "АДЕЛЬ", використано матрицю PEST-аналізу. За допомогою даного інструменту можна виявити фактори впливу макросередовища, що знаходяться за межами впливу підприємства: політичні фактори (посилення політики держави у сфері регулювання ринка, зміна правил ліцензування та реклами, антимонопольна політика), економічні фактори (позитивні зміни в обсягах ринку, нестабільність у динаміці доходів населення, нестабільний курс державної валютної одиниці, превалювання роздрібного товарообороту над оптовим), соціокультурні фактори (підвищення попиту на продукцію, суспільні цінності), технологічні фактори (поява нового удосконаленого обладнання, розробки та впровадження нових технологій виробництва, орієнтація на екологічні технології виробництва) [11, 12].

Що стосується сторони попиту, то його найважливішим завданням є забезпечити, щоб українські виробники, бренди, творці моди ефективно просувалися на експортні ринки, такі як ЄС, Білорусь, Близький Схід та Канада. Слід зазначити, що ТОВ "АДЕЛЬ" має досить невелику частку на території Харківського регіону (14 %) та на території України (0,05%), однак налагоджені та перевірені зовнішньоекономічні зв'язки з багатьма фірмами країн заходу. Що стосується сторони пропозиції, то перед нею стоять два основні завдання: покращити прибутковість підприємств та залучати інвестиції, як вітчизняні, так й іноземні для покращення та розширення існуючої потужності. Встановити сильні і слабкі сторони діяльності ТОВ "АДЕЛЬ", його можливості і ризики дозволяє SWOT-аналіз середовища підприємства (табл. 1).

**Таблиця 1.**  
**SWOT-аналіз середовища підприємства**

Сильні сторони	Слабкі сторони
відмінне транспортне сполучення з ЄС; висока якість виробництва; якісний дизайн та мода; конкурентні витрати на оплату праці; оснащення сучасним обладнанням	обмежене використання вітчизняних тканин, шкіри та фурнітури; старіння робочої сили; нестача керівного персоналу середньої ланки; нестача технічного персоналу; недостатнє фінансування для розширення та вдосконалення; відсутність широкого доступу до міжнародних ринків; виробництво переважно працює за давальницькою схемою; бренди не є добре відомі
Можливості	Ризики
просування українських брендів на експортних ринках; забезпечення сезонних поповнень; забезпечення товарами високої моди та товарами класу люкс із конкурентною ціною; розвиток українських брендів на міжнародному рівні; підготовка персоналу, освоєння передових навичок; реконструкція підприємства, створення модульних виробництв; залучення цільових інвестицій у виробництво текстилю та аксесуарів (фурнітури); інвестиції в нові фабрики; забезпечення швидкого реагування на невеликі замовлення (швидка мода); розвиток експортних ринків в регіоні та розширення їх до ЄС та Близького Сходу; угоди про вільну торгівлю з ЄС, Канадою, Білоруссю	ЄС зменшує розмір мита на торгівлю одягом в рамках пільгового режиму GSP, зменшуючи цим переваги Поглибленої та всебічної зони вільної торгівлі між Україною та ЄС; зовнішня міграція робочої сили; складна ситуація в окремих регіонах; проблеми з отриманням сертифікату Євро-1; військові дії на сході країни; корупція; значний рівень тінізації внутрішнього ринку; недостатня висока внутрішня купівельна спроможність

На території країни можна виділити такі основні канали розподілу ТОВ “АДЕЛЬ”, які характеризуються наступним чином: близько 3% продукції підприємства продається через виставки та ярмарки; 15% – через регіональні представництва ТОВ “АДЕЛЬ”, які локалізуються в таких великих містах України (Київ, Дніпропетровськ, Черкаси); 42% продукції розповсюджується за допомогою використання нової системи інформаційного продажу (тобто підприємство друкує інформацію про свою продукцію та ціни на неї в каталогах та інтернет сайтах); 27% продукції ТОВ “АДЕЛЬ” збувається за допомогою зв’язків з потенційними клієнтами; 3% продукції підприємства продається індивідуальним клієнтам. Слід зазначити, що підприємство охоплює 14% регіонального ринку. Основні регіональні конкуренти ТОВ “АДЕЛЬ”: Швейна фабрика Rica Mare (Харків); Швейна фабрика Mira Mod (Харків); Швейна фабрика Nui Very (Харків); Швейна фабрика Unlimited Тех (Харків); Прядильно-ткацька фабрика Vladi (Харків). Конкурентами на ринку України виступають: Швейна фабрика Anazel (Хмельницький); Швейна фабрика Trottole (Львів); Швейна фабрика Decogus (Львів); Швейна фабрика “Самбай” (Львів). Слід відзначити й те що на ринку є досить багато маленьких фірм, які торгують дешевою китайською продукцією.

З метою підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності ТОВ “АДЕЛЬ” і її розширення нами пропонується на підприємстві приділяти більш уваги реалізації функцій і використанню інструментів маркетингу. Як відомо, загальними функціями маркетингу є управління, організація, планування, прогнозування, аналіз, оцінка, облік, контроль. Конкретними функціями виступають: вивчення ринку, споживачів і попиту, дослідження навколишнього середовища, реалізація товарної політики фірми, організація сервісного обслуговування, ведення цінової політики, руху товару, підтримання і стимулювання попиту.

Активний маркетинговий процес з довгостроковим плануванням, який спрямований на перевищення середньоринкових показників шляхом систематичного проведення політики створення товарів і послуг, що забезпечують споживачів товарами більш високої споживчої цінності, ніж у конкурентів, повинен забезпечувати стратегічний маркетинг [13, 14, 15].

При обиранні того чи іншого товару споживачі віддають перевагу не фірми-виробнику, а саме смаковим та якісним характеристикам певного бренду. Це обумовлено значною диверсифікацією товарів за ціновою категорією, модою, якістю та іншими характеристиками у межах портфелю. Тому основний фокус при розробці стратегії маркетингу необхідно приділяти саме на ідентифікацію бренду, а не підприємства.

Враховуючи також той факт, що у портфелі ТОВ “АДЕЛЬ” присутні унікальні бренди зі своєю історією та характерною чіткою репутацією на ринку, даний підхід є найбільш ефективним для посилення позицій на ринку.

За результатами аналізу ринку та динаміки діяльності підприємства протягом трьох років, можна зробити висновок, що зниження обсягів реалізації продукції ТОВ “АДЕЛЬ” не було. Але при зростаючій чутливості підприємства до змін у макросередовищі необхідна розробка антикризової маркетингової стратегії, яка є важливим напрямом маркетингової діяльності [14]. Зважаючи на поточний стан управління маркетингом та позицію ТОВ “АДЕЛЬ” можна зробити висновок, що інноваційній маркетинговій діяльності на рівні підприємства приділяється недостатньо уваги. Стратегія розвитку підприємства на даному етапі екстенсивна, зав’язана на збільшенні обсягів виробництва та споживачів.

На даний момент у підприємства немає необхідності в антикризових діях – ринок швейної продукції зростає, розширюється зовнішньоекономічна діяльність. Проте підприємство повинно бути готовим до негативних змін у кон’юктурі ринку та тенденціях економіки в цілому [14]. Тому ТОВ “АДЕЛЬ” пропонується запровадження програми протидії даним тенденціям для мінімізації негативного впливу при кризових умовах. Основний негативний вплив на галузь буде викликаний загальними негативними тенденціями в економіці, зменшенням купівельної спроможності споживачів, а отже, перехід на дешевші товари. В комплекс заходів для протидії або готовності підприємства протидіяти кризовим тенденціям на ринку можна включити такі: глибокий аналіз тенденцій цільового ринку, визначення найменш активних сегментів, розробка стратегії антикризової цінової політики, визначення шляхів зниження собівартості товару, розробка стратегії просування бренду в умовах кризи на цільових ринках.

Під час кризи підприємству необхідно максимально точно та ефективно аналізувати стан ринку для вироблення відповідної стратегії. В залежності від короткострокових цілей під час кризи ТОВ “АДЕЛЬ” пропонуються наступні методи аналізу ринку: як що мета “швидке отримання великої виручки”, найефективнішим буде використання методу АВС-аналізу; як що мета “стабілізація обсягу продажів” – слід проводити XYZ-аналіз і використовувати метод на основі матриці “валова маржа – ризики”; можливості досягнення мети “підвищення виручки з одного обслугованого клієнта” можна аналізувати на базі методу матриць спільних покупок; мета “задоволення найбільш актуальних потреб ринку в короткостроковому період” може бути проаналізована з використанням методу побудови простору сприйняття і методу кластерного аналізу. Запропоновані методи покривають ті чи інші цілі підприємства, які обираються в залежності від можливостей підприємства та стану зовнішнього середовища на певному етапі кризи. Таким чином, підприємство буде мати максимально точну інформацію для своїх потреб на певному етапі.

Розробка найбільш ефективної цінової політики також грає значну роль у протидії кризовим тенденціям. Основні фактори впливу на динаміку цін в умовах кризи – це підвищення митного збору, девальвація та зміни курсу валют, підвищення внутрішніх цін на товари і матеріали. Враховуючи, що ТОВ “АДЕЛЬ” активно займається експортом та імпортом, перші два фактори грають значну роль в ціновій політиці. Окрім цього, важливим заходом є мінімізація змін цін на матеріали для виробництва. Реклама також грає значну роль в антикризовій політиці підприємства. При негативних кризових тенденціях на ринку необхідне оперативне корегування політики просування для адекватної відповіді ринковій ситуації.

За результатами аналізу діяльності підприємства можна зробити висновок, що розширення зовнішньоекономічної діяльності полягає в виводі на існуючі ринки збуту нової номенклатури товарів, а також підвищення обсягів збуту існуючих товарів. Тому для підприємства найбільш ефективними будуть стратегії проникнення на ринок (для існуючих товарів) та розвиток товару (для нових брендів). Підприємство займається розробкою та виводом на ринок нових брендів. Тому ефективною для нього може бути стратегія розвитку товару. Основне джерело зростання доходів і прибутку в стратегії розвитку товару – розширення товарних ліній бренду і вихід в нові споживчі сегменти [14, 15].

За результатами аналізу портфелю експортних брендів підприємства можна зробити висновок, що лінійка товарів для експорту вужча за лінійку товарів, виробляемих підприємством для вітчизняного ринку. Це дає змогу підприємству вийти на зовнішні ринки з новими товарними пропозиціями.

Для вдосконалення зовнішньоекономічної діяльності на ТОВ “АДЕЛЬ” пропонується в функції менеджера з продажу включити функції бренд-менеджменту. Таким чином, підприємство на рівні служби маркетингу буде розробляти маркетингову стратегію на базі прогнозів та визначати позиції, які певний бренд повинен займати у певний період на ринку. Після цього буде формуватися маркетингова стратегія для кожного бренду на базі аналізу вітчизняного та закордонних ринків [16].

З метою розширення зовнішньоекономічної діяльності підприємства пропонується запровадження інноваційного маркетингу в сфері взаємин з клієнтами підприємства [17, 18]. На даний момент головним інструментом, що може бути оперативним інтегрований в систему управління маркетинговою діяльністю підприємства, відповідати цілям та політиці підприємства, а також бути ефективним з точки зору бюджету та заощадження коштів є впровадження автоматизованих CRM-систем [18]. Сьогодні кількість підприємств, що використовують у своїй діяльності CRM-системи, зростає. Це зумовлено тим, що системи з управління відносинами з клієнтами пропонують низку серйозних переваг, які й обумовлюють актуальність їх використання.

Головним результатом використання CRM-систем є відчутне зростання продажів. Одночасно знижуються витрати на заходи із залучення клієнтів. Крім того, використання даних систем дає наступні



переваги: оперативне прийняття рішень завдяки систематизації даних та прискоренню їх обробки; раціональне використання робочого часу, оскільки співробітники можуть швидко отримувати всю інформацію без необхідності тимчасових витрат на її пошук; продуктивність маркетингових заходів за рахунок індивідуалізації, що є результатом використання інформації про кожному окрему клієнта; висока точність звітів; вірна розстановка пріоритетів; зниження використання паперових документів; поліпшення якості обслуговування і, як наслідок, мінімізація втрат клієнтського потоку; впорядкування робочих процесів, виключення виконання подвійної роботи співробітниками; підвищений захист даних [18].

Впровадження CRM-систем у галузі взаємин з клієнтами на ТОВ “АДЕЛЬ” буде мати такі переваги: автоматизація рутинних процесів, підвищення точності прогнозування попиту клієнтів та обсягів продажу, можливість обробки даних щодо клієнтів кожного з цільових ринків, можливість обробки даних щодо клієнтів кожного з цільових ринків. Розширення зовнішньоекономічної діяльності призводить до підвищення кількості клієнтів та обсягів реалізації, а отже необхідності обробки набагато більшої кількості заказів та запитів.

CRM-система допоможе виробити стратегію взаємодії з кожним з клієнтів, що призводить до оптимізації та підвищення ефективності стратегічного маркетингу. Окрім цього, при запровадженні розгалуженої системи управління портфелем брендів CRM-система допоможе аналізувати найоптимальніші підходи до просування кожної з товарних груп на кожному з цільових ринків. З цього випливає і прискорений аналіз та обробка значних масивів інформації.

**Висновки та пропозиції.** Маркетингова діяльність підприємства – це комплексний процес, що впливає на всі елементи господарчої діяльності підприємства, тому дослідження його також має бути різноплановим та комплексним. За результатами аналізу ТОВ “АДЕЛЬ”, його зовнішнього середовища, маркетингових інструментів, які використовує підприємство, були виділені три основних напрями для вдосконалення – це стратегічний маркетинг, формування портфелю брендів та клієнтські відносини.

На даний момент у підприємства немає необхідності в антикризових діях – ринок швейної продукції зростає, розширюється зовнішньоекономічна діяльність. Проте підприємство повинно бути готовим до негативних змін у кон’юктурі ринку та тенденціях економіки в цілому. ТОВ “АДЕЛЬ” пропонується стратегія активного розвитку на зовнішніх ринках – стратегія проникнення на ринок при реалізації існуючого товару та стратегія розвитку товару при пропонуванні цільовому ринку нового бренду.

Для вдосконалення зовнішньоекономічної діяльності на ТОВ “АДЕЛЬ” пропонується в функції менеджера з продажу включити функції бренд-менеджменту. Таким чином, підприємство на рівні служби маркетингу буде розробляти маркетингову стратегію на базі прогнозів та визначати позиції, які певний бренд повинен займати у певний період на ринку. Після цього буде формуватися маркетингова стратегія для кожного бренду на базі аналізу вітчизняного та закордонних ринків.

У галузі взаємин з клієнтами підприємству рекомендується інноваційний підхід – впровадити у свою діяльність CRM-систему на основі автоматизації процесів та нейронних мереж для прискорення та підвищення ефективності рутинних процесів у відносинах з клієнтами підприємства. Окрім того, через те, що дана діяльність впливає на багату кількість суміжних процесів, підвищення ефективності за рахунок впровадження CRM-системи буде набагато значнішим. Запропоновані заходи дозволять значно розширити зовнішньоекономічну діяльність підприємства і вийти на нові ринки збуту продукції.

#### **Список літератури.**

1. Дудяк Р., Метьолкіна Д., Бугіль С. Міжнародний маркетинг та особливості його застосування. *Вісник Львівського національного аграрного університету*. 2017. № 24(1). С. 157–164.
2. Науменко С. М., Гапша К. О. Маркетингові дослідження у зовнішньоекономічній діяльності: організаційно-економічний механізм. *Молодий вчений*. 2014. № 6(1). С. 181–184.
3. Печуляк Ю. С., Іксарова Н. О. Особливості управління міжнародним маркетингом на вітчизняних підприємствах. *Вісник Приазовського державного технічного університету*. 2015. Вип. 30. С. 325–332.
4. Імнадзе І. Н. Маркетингові аспекти міжнародної діяльності підприємства. *Управління розвитком*. 2018. № 12. С. 23–24.
5. Хачатрян В. В. Управління підприємницьким потенціалом на засадах маркетингу. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2017. № 4. С. 279–282.
6. Карпенко Н. В., Яловега Н. І. Управління маркетингом на торговельному підприємстві. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2018. № 1. С. 62–67.
7. Експорт одягу до Європейського Союзу. Гід для українських підприємців. Київ, 2017. 116 с.
8. Корж М. В., Чуб І. В. Міжнародний маркетинг як основа розвитку міжнародного бізнесу. *Стратегія розвитку України*. 2017. № 1. С. 21–24.
9. Ларіна Я. С. Методичні підходи щодо забезпечення економічної стійкості підприємств на основі маркетингового моніторингу. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2018. Вип. 3(1). С. 93–98.
10. Мельник О. Г., Нагірна М. Я. Імпортна діяльність підприємств як об’єкт етіологічної діагностики. *Вісник Національного університету “Львівська політехніка”. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2013. № 778. С. 173–179.
11. Пирець Н. М., Гайдучок М. В. Використання SWOT-аналізу для визначення конкурентних переваг підприємства. *Економічний простір*. 2013. № 72. С. 220–229.

12. Шевченко А. В., Путінцева А. А. Інформаційне середовище забезпечення міжнародної маркетингової діяльності. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. Вип. 20(3). С. 143–147.
13. Дубас Р. Г. Антикризисне управління підприємством: економіка, менеджмент, маркетинг. *Менеджер*. 2017. № 2. С. 5–11.
14. Шталь Т. В., Козуб В. О., Нахметов А. Н. Формування міжнародної маркетингової стратегії виходу компанії на зовнішній ринок. *Бізнес Інформ*. 2018. № 1. С. 345–351.
15. Павлішина Н. М. Маркетингова стратегія: сутність та методика формування. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2017. Вип. 6(1). С. 126–130.
16. Шафалюк О. К. Сучасні підходи в оптимізації асортиментних портфелів та архітектури брендів підприємств. *Маркетинг в Україні*. 2009. № 6. С. 49–58.
17. Гліненко Л. К., Дайновський Ю. А. Формування інноваційних рішень у сфері управління, маркетингу і реклами. *Науковий вісник Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького*. 2017. № 81. С. 10–15.
18. Мельник О., Радько А. Використання системи інтерактивних маркетингових комунікацій для забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств на міжнародному ринку. *Економіст*. 2016. № 1. С. 42–45.

### References.

1. Dudyak, R. Metelkina, D. and Bugil, S. (2017), “International marketing and features of its application”, *Visnyk L'vivs'koho natsional'noho ahrarnoho universytetu*, vol. 24(1), pp. 157–164.
2. Naumenko, S. M. and Gapsha, K. O. (2014), “Marketing research in foreign economic activity: organizational and economic mechanism”, *Molodyy vchenyy*, vol. 6 (1), pp. 181–184.
3. Pechulyak, Yu. S. and Iksarova, N. O. (2015), “Peculiarities of international marketing management at domestic enterprises”, *Visnyk Pryazovs'koho derzhavnoho tekhnichnoho universytetu*, vol. 30, pp. 325–332.
4. Imnadze, I. N. (2018), “Marketing aspects of the international activity of the enterprise”, *Upravlinnya rozvytkom*, vol. 12, pp. 23–24.
5. Khachatryan, V. V. (2017), “Management of entrepreneurial potential on the basis of marketing”, *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu*, vol. 4, pp. 279–282.
6. Karpenko, N. V. and Yalovega, N. I. (2018), “Marketing management at a trading company”, *Naukovyy visnyk Poltavs'koho universytetu ekonomiky i torhivl*, vol. 1, pp. 62–67.
7. Myroshnichenko, O. A. Nelina, M. G. and Felenyuk, O. V. (2017), *Eksport odyahu do Evropeys'koho Soyuzu. Hid dlya ukrayins'kykh pidpryyemstiv* [Export of clothes to the European Union. Guide for Ukrainian entrepreneurs], FOP Klimentko Yu. Ya., Kyiv, Ukrainian.
8. Korzh, M. V. and Chub, I. V. (2017), “International marketing as a basis for international business development”, *Stratehiya rozvytku Ukrayin*, vol. 1, pp. 21–24.
9. Larina, Ya. S. (2018) “Methodical approaches to ensuring the economic stability of enterprises on the basis of marketing monitoring”, *Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi*, vol. 3(1), pp. 93–98.
10. Melnyk, O.,G. and Nagirna, M. Ya. (2013), “Import activity of enterprises as an object of etiological diagnostics”, *Visnyk Natsional'noho universytetu “L'vivs'ka politekhnika”. Menedzhment ta pidpryyemnytstvo v Ukrayini: etapy stanovlennya i problemy rozvytku*, vol. 778, pp. 173–179.
11. Pyrets, N. M. and Gaiduchok, M. V. (2013), “Using SWOT-analysis to determine the competitive advantages of the enterprise”, *Ekonomichnyy prostir*, vol. 72, pp. 220–229.
12. Shevchenko, A. V. and Putintseva, A. A. (2018), “Information environment for international marketing activities”, *Naukovyy visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu*, vol. 20, pp. 143–147.
13. Dubas, R. G. (2017), “Anti-crisis enterprise management: economics, management, marketing”, *Menedzher*, vol. 2, pp. 5–11.
14. Shtal, T. V. Kozub, V. O. and Nakhmetov A. N. (2018), “Formation of the international marketing strategy of the company's entry into the foreign market”, *Biznes Inform*, vol. 1, pp. 345–351.
15. Pavlishyna, N. M. (2017), “Marketing strategy: essence and methods of formation”, *Ekonomichnyy visnyk Zaporiz'koyi derzhavnoyi inzhenernoyi akademiyi*, vol. 6(1), pp. 126–130.
16. Shafalyuk, O. K. (2009), “Modern approaches in optimization of assortment portfolios and architecture of brands of enterprises”, *Marketynh v Ukrayini*, vol. 6, pp. 49–58.
17. Glinenko, L. K. and Daynovsky, Yu. A. (2017), “Formation of innovative decisions in the field of management, marketing and advertising”, *Naukovyy visnyk L'vivs'koho natsional'noho universytetu veterynarnoyi medytsyny ta biotekhnolohiy imeni S.Z. Gzhyts'koho*, vol. 81, pp. 10–15.
18. Melnyk, O. and Radko, A. (2016), “Using the system of interactive marketing communications to ensure the competitiveness of domestic enterprises in the international market”, *Ekonomist*, vol. 1, pp. 42–45.

Стаття надійшла до редакції 08.09.2020 р.