

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Сумський державний університет

Навчально-науковий інститут бізнесу, економіки та менеджменту

Кафедра маркетингу

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

_____ Тетяна ПІМОНЕНКО

_____ 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня магістр

зі спеціальності 075 Маркетинг, освітньо-професійної програми «Маркетинг»
на тему: Адаптація та реалізація маркетингової стратегії транснаціональної
компанії на міжнародному ринку (на прикладі МакДональдс)

Здобувачки групи Мк.м-31/1у Матющенко Марини Миколаївни

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

_____ Марина МАТЮШЕНКО

(підпис)

Керівник: старший викладач, к.е.н., Євгенія Зябіна _____

Суми – 2024

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота складається з 65 сторінок тексту, 3 розділів, 9 таблиць, 18 рисунків та списку з 62 використаних джерел.

Актуальність теми роботи полягає в тому, що у сучасних умовах глобалізації транснаціональні компанії, такі як McDonald's, стикаються з необхідністю адаптації маркетингових стратегій до особливостей локальних ринків, зберігаючи при цьому глобальну цілісність бренду. Це особливо важливо через культурні, економічні та соціальні відмінності країн. Аналіз стратегії McDonald's дозволяє зрозуміти, як ефективно поєднувати глобальний підхід з локалізацією, що є актуальним для підвищення конкурентоспроможності брендів у міжнародному середовищі.

Метою кваліфікаційної роботи є аналіз діяльності компанії McDonald's на міжнародному ринку, дослідження її стратегії адаптації до особливостей локальних ринків, а також розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності маркетингової стратегії корпорації в умовах сучасних глобальних викликів.

Завдання роботи: 1) визначити роль адаптації маркетингових стратегій у міжнародному контексті: аналітика Google Trends і Scopus; 2) надати загальну характеристику McDonald's як транснаціональної корпорації; 3) провести аналіз конкурентного середовища компанії на міжнародних ринках; 4) розглянути стратегії адаптації McDonald's до особливостей локальних ринків; 5) визначити особливості позиціонування бренду McDonald's на світовому ринку; 6) розробити рекомендації щодо вдосконалення продуктової та комунікаційної стратегій компанії; 7) оцінити перспективи розвитку McDonald's та запропонувати заходи адаптації в умовах глобальних викликів.

Об'єкт дослідження — діяльність компанії McDonald's у контексті її присутності на міжнародному ринку. *Предмет* дослідження — маркетингові стратегії корпорації, спрямовані на забезпечення конкурентоспроможності та ефективності її роботи. *Методи дослідження:* аналіз конкурентного середовища, методи статистичного та порівняльного аналізу, SWOT-аналіз, PESTEL-аналіз, аналіз 5 сил Портера.

Наукова новизна дослідження: комплексний аналіз адаптації маркетингової стратегії транснаціональної корпорації McDonald's з акцентом на її реалізацію у різних культурних та економічних умовах.

Практична значимість роботи полягає у розробці рекомендацій, які можуть бути використані для покращення позицій компанії McDonald's на різних ринках, зокрема через вдосконалення маркетингових підходів і адаптацію до сучасних умов глобалізації.

У першому розділі розглянуто роль адаптації маркетингових стратегій у міжнародному контексті: аналітика Google Trends і Scopus та фактори, що впливають на адаптацію маркетингових стратегій у різних країнах.

У другому розділі здійснено аналіз діяльності компанії McDonald's на міжнародному ринку, презентовано загальну характеристику компанії McDonald's як транснаціональної корпорації, проведено аналіз конкурентного середовища компанії McDonald's на міжнародних ринках, аналіз стратегії адаптації McDonald's до особливостей локальних ринків та представлено особливості позиціонування бренду McDonald's на світовому ринку

У третьому розділі представлено рекомендації щодо підвищення ефективності маркетингової стратегії McDonald's на міжнародному ринку, було представлено напрями вдосконалення продуктової стратегії McDonald's на різних ринках, розроблено рекомендації для поліпшення комунікаційної стратегії McDonald's у міжнародному контексті та оцінено перспективи розвитку та рекомендації щодо адаптації

Ключові слова: АДАПТАЦІЯ, MCDONALD'S, СТРАТЕГІЯ, РОЗВИТОК, ОСОБЛИВОСТІ, ЕФЕКТИВНІСТЬ, РИНКУ

ANNOTATION

The qualification work consists of 65 pages of text, 3 chapters, 9 tables, 18 figures and a list of 62 used sources.

The relevance of the topic of the work lies in the fact that in modern conditions of globalization, transnational companies such as McDonald's are faced with the need to adapt marketing strategies to the specifics of local markets, while maintaining the global integrity of the brand. This is especially important due to the cultural, economic and social differences of countries. Analysis of McDonald's strategy allows us to understand how to effectively combine a global approach with localization, which is relevant for increasing the competitiveness of brands in the international environment.

The purpose of the qualification work is to analyze the activities of McDonald's in the international market, study its strategy of adaptation to the peculiarities of local markets, as well as develop recommendations for increasing the effectiveness of the corporation's marketing strategy in the face of modern global challenges.

Objectives of the work: 1) determine the role of adapting marketing strategies in the international context: Google Trends and Scopus analytics; 2) provide a general description of McDonald's as a transnational corporation; 3) conduct an analysis of the company's competitive environment in international markets; 4) consider McDonald's adaptation strategies to the peculiarities of local markets; 5) determine the peculiarities of positioning the McDonald's brand in the global market; 6) develop recommendations for improving the company's product and communication strategies; 7) assess the prospects for McDonald's development and propose adaptation measures in the face of global challenges.

The object of the study is the activities of McDonald's in the context of its presence on the international market. The subject of the study is the corporation's marketing strategies aimed at ensuring competitiveness and efficiency of its work. *Research methods:* analysis of the competitive environment, methods of statistical and comparative analysis, SWOT analysis, PESTEL analysis, Porter's 5 forces analysis.

Scientific novelty of the study: a comprehensive analysis of the adaptation of the marketing strategy of the transnational corporation McDonald's with an emphasis on its implementation in different cultural and economic conditions.

The practical significance of the work lies in the development of recommendations that can be used to improve the positions of McDonald's in different markets, in particular through improving marketing approaches and adapting to modern conditions of globalization.

The first section examines the role of adapting marketing strategies in an international context: Google Trends and Scopus analytics and factors influencing the adaptation of marketing strategies in different countries.

The second section analyzes the activities of McDonald's in the international market, presents a general characteristic of McDonald's as a transnational corporation, analyzes the competitive environment of McDonald's in international markets, analyzes McDonald's adaptation strategy to the specifics of local markets, and presents the features of McDonald's brand positioning in the global market.

The third section presents recommendations for increasing the effectiveness of McDonald's marketing strategy in the international market, presents directions for improving McDonald's product strategy in different markets, develops recommendations for improving McDonald's communication strategy in the international context, and assesses development prospects and recommendations for adaptation.

Keywords: ADAPTATION, MCDONALD'S, STRATEGY, DEVELOPMENT, FEATURES, EFFICIENCY, MARKET.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ АДАПТАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОМПАНІЙ	7
1.1 Роль адаптації маркетингових стратегій у міжнародному контексті: аналітика Google Trends і Scopus.....	7
1.2 Фактори, що впливають на адаптацію маркетингових стратегій у різних країнах	18
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЇ MCDONALD’S НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ	22
2.1. Загальна характеристика компанії McDonald's як транснаціональної корпорації.....	22
2.2. Аналіз конкурентного середовища компанії McDonald's на міжнародних ринках	29
2.3. Аналіз стратегії адаптації McDonald's до особливостей локальних ринків	36
2.4 Особливості позиціонування бренду McDonald's на світовому ринку	40
РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ MCDONALD’S НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ	43
3.1. Напрями вдосконалення продуктової стратегії McDonald's на різних ринках	43
3.2. Розробка рекомендацій для поліпшення комунікаційної стратегії McDonald's у міжнародному контексті	45
3.3. Оцінка перспектив розвитку та рекомендації щодо адаптації	49
ВИСНОВКИ.....	52
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	53
ДОДАТКИ.....	60

ВСТУП

McDonald's є однією з найбільших транснаціональних корпорацій, яка не лише утримує провідні позиції у сфері швидкого харчування, але й активно впливає на формування споживчих звичок у всьому світі. Компанія вирізняється високою ефективністю своїх бізнес-процесів, унікальним підходом до адаптації меню до локальних особливостей і стратегіями позиціонування, які забезпечують її популярність серед різних категорій споживачів.

Актуальність дослідження діяльності McDonald's на міжнародному ринку визначається її здатністю адаптуватися до глобальних викликів, зберігаючи водночас єдність бренду. В умовах жорсткої конкуренції компанія застосовує стратегії інноваційного розвитку, що забезпечують її стабільність і ріст на світовому ринку.

Метою роботи є аналіз діяльності компанії McDonald's на міжнародному ринку, дослідження її стратегії адаптації до особливостей локальних ринків, а також розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності маркетингової стратегії корпорації в умовах сучасних глобальних викликів.

Для досягнення мети передбачається вирішення таких завдань:

1. Визначити роль адаптації маркетингових стратегій у міжнародному контексті: аналітика Google Trends і Scopus
2. Надати загальну характеристику McDonald's як транснаціональної корпорації.
3. Провести аналіз конкурентного середовища компанії на міжнародних ринках.
4. Розглянути стратегії адаптації McDonald's до особливостей локальних ринків.
5. Визначити особливості позиціонування бренду McDonald's на світовому ринку.

6. Розробити рекомендації щодо вдосконалення продуктової та комунікаційної стратегії компанії.

7. Оцінити перспективи розвитку McDonald's та запропонувати заходи адаптації в умовах глобальних викликів.

Об'єктом дослідження є діяльність компанії McDonald's у контексті її присутності на міжнародному ринку.

Предметом дослідження виступають маркетингові стратегії корпорації, спрямовані на забезпечення конкурентоспроможності та ефективності її роботи.

Практична значущість роботи полягає у розробці рекомендацій, які можуть бути використані для покращення позицій компанії McDonald's на різних ринках, зокрема через вдосконалення маркетингових підходів і адаптацію до сучасних умов глобалізації.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ АДАПТАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОМПАНІЙ

1.1 Роль адаптації маркетингових стратегій у міжнародному контексті: аналітика Google Trends і Scopus

У сучасних умовах глобалізації адаптація маркетингових стратегій є ключовим інструментом для успішного функціонування транснаціональних компаній. Вона дозволяє врахувати культурні, економічні та соціальні особливості різних ринків, сприяючи зміцненню конкурентних позицій компанії [56-62].

Маркетингові стратегії потребують гнучкості та постійного оновлення, особливо в умовах швидкого розвитку цифрових технологій. Інструменти, такі як Google Trends, забезпечують оперативний аналіз споживчих вподобань, дозволяючи відстежувати зміни у попиті та інтересах у реальному часі. Водночас база даних Scopus надає доступ до актуальних наукових досліджень, які висвітлюють ефективні підходи до адаптації маркетингових стратегій.

Дослідження за допомогою цих інструментів дозволяють транснаціональним компаніям, зокрема McDonald's, розробляти інноваційні рішення для інтеграції локальних особливостей у загальну стратегію розвитку, що забезпечує сталий успіх на міжнародних ринках.

Графік на рисунку 1.1 демонструє динаміку популярності пошукових запитів у Google Trends за трьома ключовими термінами.

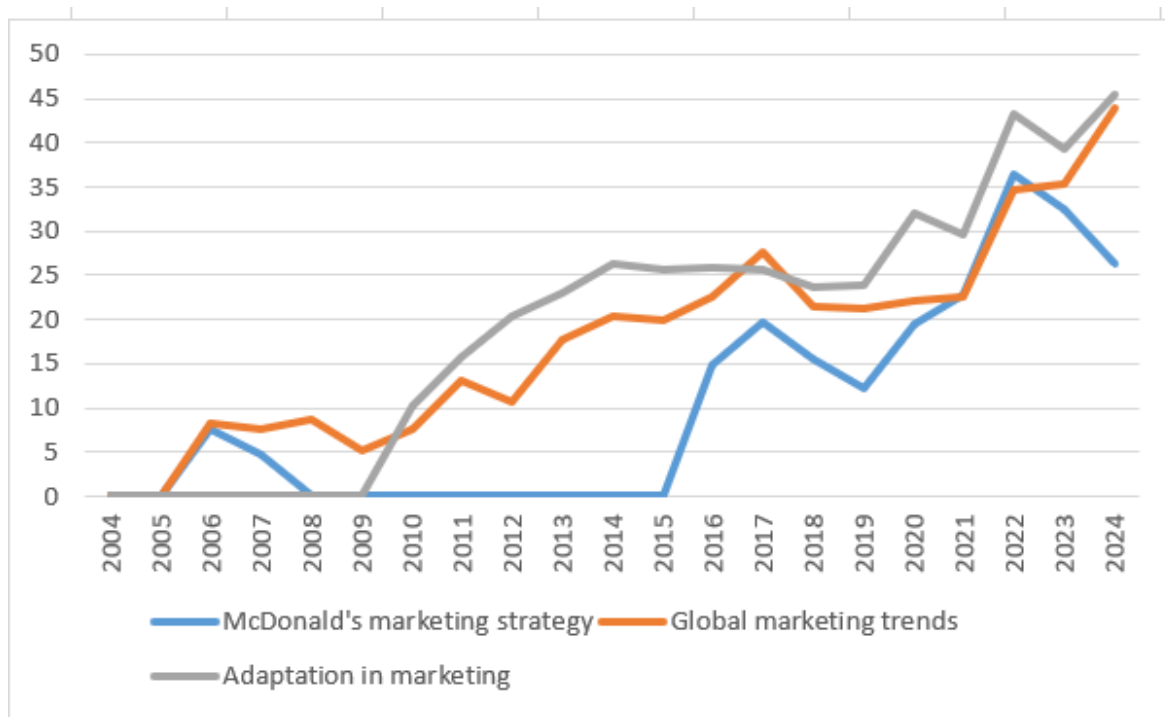


Рис. 1.1 – Динаміка популярності пошукових запитів у Google Trends за трьома ключовими термінами

1. «McDonald's marketing strategy» (синя лінія) – цей запит показує стабільно низьку популярність до 2015 року, після чого відбувся суттєвий стрибок інтересу. Це може бути пов'язано із запуском нових маркетингових ініціатив McDonald's, спрямованих на адаптацію до локальних ринків чи впровадження інноваційних стратегій. У наступні роки інтерес залишався відносно сталим, проте з 2022 року відзначається зниження. Інтерес до «McDonald's marketing strategy» може бути індикатором успішності компанії у впровадженні адаптивних стратегій або викликів, з якими вона стикається.

2. «Global marketing trends» (помаранчева лінія) – демонструє поступове зростання популярності з 2004 року, що свідчить про посилення інтересу до глобальних тенденцій у маркетингу. Найбільше зростання помітне після 2017 року, що, ймовірно, пов'язане з поширенням цифрових технологій і змін у поведінці споживачів. Популярність «Global marketing trends» вказує на необхідність врахування сучасних тенденцій у розробці стратегій.

3. «Adaptation in marketing» (сіра лінія) – цей запит характеризується найвищим темпом зростання серед трьох термінів, особливо після 2012 року. Це може вказувати на те, що компанії все більше усвідомлюють важливість адаптації своїх стратегій до локальних ринків. До 2024 року популярність цього запиту досягає найвищого рівня. Зростання інтересу до адаптації маркетингових стратегій свідчить про актуальність теми у глобальному бізнес-середовищі.

На карті (рис.1.2) відображено розподіл популярності пошукових запитів за трьома ключовими термінами залежно від регіону:

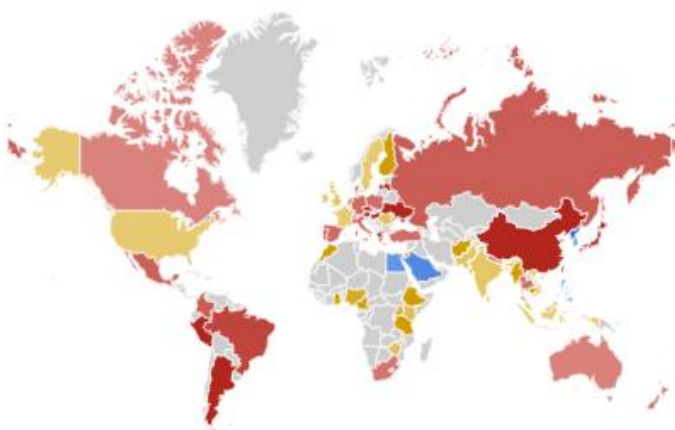
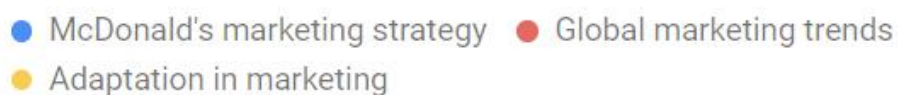


Рис. 1.2 – Розподіл популярності пошукових запитів за трьома ключовими термінами залежно від регіону

1. «McDonald's marketing strategy» (синій колір):

Популярність цього запиту зосереджена в окремих країнах (Саудівська Аравія – 56%), що, ймовірно, пов'язано із зацікавленістю в конкретних маркетингових підходах McDonald's у цих регіонах. Наприклад, у країнах із сильною присутністю бренду McDonald's (як-от США або Європейські

держави) адаптація стратегії викликає інтерес. Цільовий інтерес до «McDonald's marketing strategy» може свідчити про те, що компанія продовжує залишатися прикладом успішної адаптації на різних ринках.

2. «Global marketing trends» (червоний колір):

Цей термін домінує у більшості країн, що свідчить про високий інтерес до загальних тенденцій глобального маркетингу. Це актуально для регіонів із розвинутим бізнес-середовищем, де стратегії маркетингу є критично важливими для багатьох галузей (Китай, Перу, Аргентина, Україна, Латвія, Угорщина, Греція, Австрія, Чехія – 100%). Домінування «Global marketing trends» у більшості країн вказує на те, що бізнеси по всьому світу шукають інформацію про сучасні тенденції та інновації.

3. «Adaptation in marketing» (жовтий колір):

Запит поширений у тих регіонах, де маркетингова адаптація є важливою через культурні, соціальні чи економічні особливості. Це може включати країни з різноманітним ринковим середовищем, де потрібні специфічні локалізовані підходи. Локалізація запиту «Adaptation in marketing» демонструє потребу в адаптації стратегій у культурно різноманітних регіонах, таких як Південно-Східна Азія чи Африка (Афганістан, Танзанія, Бірма – 100%).

Таблиця 1.1 – Аналіз популярності пошукових термінів за регіонами та перелік найпопулярніших супутніх запитів.

Пункт / Терміни	“McDonald's marketing strategy”	“Global marketing trends”	“Adaptation in marketing”
Топ-5 за популярністю запиту:	1. Антарктика - 100 2. Північна Корея – 13 3. Філіппіни - <1 4. Ліван - <1 5. Малайзія - <1	1. Зімбабве - 100 2. Ямайка – 47 3. Кенія - 40 4. Шрі-Ланка - 40 5. Непал - 36	1. Малаві - 100 2. Фіджі – 93 3. Ефіопія - 78 4. Гана - 64 5. Тринадід і Тобаго - 55
Найпопулярніші запити, топ-5	marketing mcdonalds – 100; mcdonalds marketing strategy – 100; mcdonalds – 99; what is mcdonald’s – 85; what is marketing strategy – 85	trends in marketing – 100; global market trends – 37; global market – 37; what is global marketing – 30	international marketing – 88; product – 81; product adaptation – 81; standardization in marketing – 49 [35]

«McDonald's marketing strategy»: максимальний інтерес до цього терміну спостерігається в Антарктиці (100), що, ймовірно, викликано штучно підвищеними запитами або недостатньою кількістю користувачів, що викривляє дані. Значний інтерес демонструє Північна Корея (13), хоча це виглядає аномально через обмежений доступ до Інтернету в цій країні. Низька популярність у Філіппінах, Лівані та Малайзії (<1) свідчить про менш помітний інтерес до адаптаційної маркетингової стратегії McDonald's у цих регіонах.

Global marketing trends»: запит має високий рейтинг у країнах Африки та Південної Азії, таких як Зімбабве (100), Ямайка (47) і Кенія (40). Це може бути пов'язано з інтересом до глобальних тенденцій у країнах, що розвиваються, які активно інтегруються у світові ринки. Популярність цього терміну також підтверджує актуальність аналізу глобальних трендів у маркетингу для бізнесів у регіонах з економічним зростанням.

«Adaptation in marketing»: найвищий інтерес демонструють африканські країни, зокрема Малаві (100), Фіджі (93), Ефіопія (78) та Гана (64). Це підтверджує важливість адаптаційних стратегій для успішного просування продуктів у культурах із різними споживчими уподобаннями. Наявність Тринідаду і Тобаго (55) у топ-5 підкреслює актуальність локальної адаптації навіть у невеликих ринках.

Найчастіше користувачі запитують базові терміни, як-от «marketing mcdonalds», «mcdonalds marketing strategy», та загальні запити, наприклад, «what is marketing strategy». Це свідчить про інтерес до прикладного аналізу стратегії McDonald's та маркетингових основ.

Користувачі активно цікавляться термінами «trends in marketing» та «global market trends». Запит «the» може свідчити про недоліки у фільтрації даних, коли запити з дуже короткими ключовими словами спотворюють результати.

Супутні запити, як-от «international marketing», «product adaptation» та «standardization in marketing», демонструють зацікавленість користувачів у

співвідношенні адаптації та стандартизації в маркетингу. Це вказує на актуальність теми для дослідників та бізнес-практиків, які працюють у міжнародному середовищі.

Дані свідчать про те, що маркетингові терміни мають різну популярність залежно від регіону, що можна використати для оцінки специфіки локальних і глобальних стратегій. Аномальні результати, як-от висока популярність запитів в Антарктиці чи Північній Кореї, вимагають додаткової перевірки. Найпопулярніші супутні запити підтверджують актуальність тем дослідження, таких як адаптація стратегій, глобальні тренди та приклади їх впровадження на практиці (зокрема McDonald's).

Таблиця 1.2 показує топ-10 статей з найбільшою кількістю цитувань термінів «marketing strategy» та «marketing strategy adaptation». Загалом їх видало 25 штук на цей запит [1].

Таблиця 1.2 – Топ-10 публікацій з найбільшою кількістю цитувань

№	Назва	Автор	Джерело	Рік	К-ть цитувань
1	The role of past performance in export ventures: A short-term reactive approach	Lages L.F., Jap S.D., Griffith D.A.	Journal of International Business Studies	2008	2015 [2]
2	Export performance as an antecedent of export commitment and marketing strategy adaptation: Evidence from small and medium-sized exporters	Filipe Lages L., Montgomery D.B.	Montgomery, D.B. European Journal of Marketing	2004	205 [3]
3	Sustainable export marketing strategy fit and performance	Zeriti A., Robson M.J., Spyropoulou S., Leonidou C.N.	Journal of International Marketing	2014	96 [4]
4	Psychic distance, marketing strategy and performance in export ventures of Brazilian firms	Sousa C.M.P., Lengler J.F.B	Journal of Marketing Management	2009	74 [5]
5	The STRATADAPT scale: A measure of marketing strategy adaptation to international business markets	Lages L.F., Abrantes J.L., Lages C.R.	International Marketing Review	2008	73 [6]
6	Assessing the drivers and impact of international marketing agility	Asseraf Y., Lages L.F., Shoham A.	International Marketing Review	2019	44 [7]
7	The Balancing of Country-Based Interaction Orientation and Marketing Strategy Implementation Adaptation / Standardization for Profit Growth in Multinational Corporations	Lee H.S., Griffith D.A.	Journal of International Marketing	2019	26 [8]

Продовження таблиці 1.2

№	Назва	Автор	Джерело	Рік	К-ть цитувань
8	Do Export Learning Processes Affect Sales Growth in Exporting Activities?	Assadinia S., Boso N., Hultman M., Robson M.	Journal of International Marketing	2019	22 [9]
9	The effect of cultural distance on international marketing strategy: A comparison of cultural distance and managerial perception measures	Moon T.W., Park S.I.	Journal of Global Marketing	2011	21 [10]
10	A strategy for tourism growth, rebound, and revival: Promoting portugal as a destination post-covid-19	McTeigue C., Sanchez C., Santos E., Walter C.E., Au-Yong-oliveira M.	Sustainability (Switzerland)	2021	12 [11]

Ці публікації висвітлюють ключові аспекти адаптації та реалізації маркетингових стратегій у міжнародному бізнесі, що є важливими для аналізу діяльності транснаціональної компанії McDonald's.

Перша стаття, яка має найбільшу кількість цитувань [2], аналізує роль попередньої ефективності у формуванні короткострокових реактивних підходів до експортної діяльності, що допомагає зрозуміти, як попередній досвід McDonald's впливає на адаптацію їхніх маркетингових стратегій у нових ринкових умовах.

У другій статті [3] досліджується, як ефективність експорту формує адаптацію маркетингових стратегій, що є релевантним для оцінки конкурентоспроможності McDonald's на локальних ринках.

Третя робота [4] розглядає вплив адаптованих експортних стратегій на ефективність, акцентуючи увагу на екологічній та соціальній відповідальності компаній, що може бути застосовано до стратегії McDonald's.

Четверта стаття [5] досліджує вплив культурних бар'єрів на адаптацію стратегій, що має пряме відношення до діяльності McDonald's у різних країнах.

У п'ятій статті [6] представлено інструмент для оцінки адаптації маркетингових стратегій, який може бути використаний McDonald's для аналізу своїх підходів.

Шоста робота [7] розглядає фактори, що впливають на маркетингову гнучкість, яка є ключовим елементом адаптації McDonald's до нових умов ринку.

Сьома стаття [8] аналізує баланс між адаптацією та стандартизацією стратегій, що відповідає підходу McDonald's, який поєднує локалізацію продуктів зі збереженням глобальної стандартизації.

У восьмій роботі [9] досліджується, як процеси навчання у сфері експорту впливають на ріст продажів, що допомагає зрозуміти, як McDonald's використовує інновації та навчається на основі локального досвіду.

Дев'ята стаття [10] досліджує вплив культурної дистанції на адаптацію стратегій, що важливо для компанії, яка працює в умовах культурного різноманіття.

Остання робота [11], хоча і стосується туризму, є актуальною для McDonald's у контексті адаптації маркетингових стратегій до умов постпандемічного світу.

Таким чином, ці джерела демонструють підходи до адаптації маркетингових стратегій у міжнародному бізнесі, включаючи гнучкість, подолання культурних бар'єрів, баланс між адаптацією та стандартизацією, що дозволяє глибше зрозуміти практики McDonald's на різних ринках.

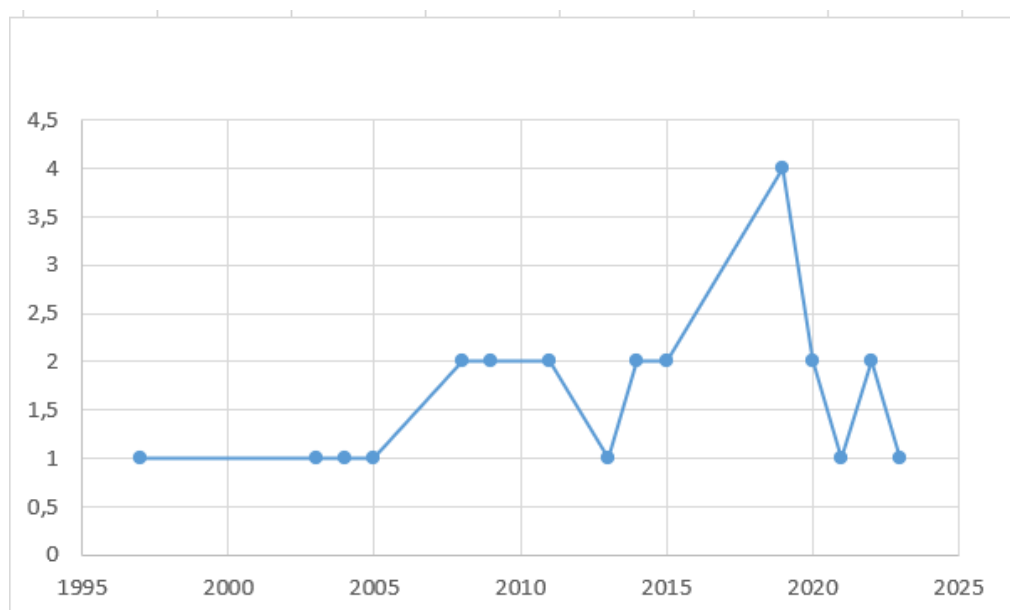


Рис. 1.3 – Опубліковані документи за роками [1]

Аналіз змін кількості публікацій і ключові події, що могли вплинути на динаміку:

1. 1997–2006: Повільний старт досліджень

У цей період кількість публікацій була низькою (переважно 0–1 стаття на рік). Тема адаптації маркетингових стратегій тільки починала привертати увагу науковців. Глобалізація, що активно розвивалася у 90-х, ставила перед компаніями питання адаптації до нових ринків, але дослідницька база ще формувалася. Багато компаній користувалися стандартними (уніфікованими) стратегіями, тому адаптація не була в центрі уваги.

2. 2007–2009: Перший значний підйом

Збільшення кількості публікацій (до 2–3 на рік). Світова фінансова криза 2008 року змусила компанії переосмислити свої підходи до роботи на міжнародних ринках. Виникла потреба в адаптації маркетингових стратегій, щоб задовольнити локальні потреби споживачів і зберегти конкурентоспроможність. У цей час міжнародна торгівля почала інтенсивно розширюватися, що спонукало дослідників більше фокусуватися на питаннях адаптації до культурних та економічних відмінностей.

3. 2010–2018: Період спаду та стагнації

Кількість публікацій залишається невеликою, в деякі роки — відсутні. У цей час компанії більше звертали увагу на стандартизацію маркетингових стратегій, особливо з розвитком цифрових платформ. Стандартизація стала домінуючим трендом завдяки її ефективності та можливості впровадження на глобальних ринках. Крім того, у дослідницькому полі могли зміститися акценти на інші аспекти міжнародного маркетингу, такі як цифрові інструменти або вплив нових медіа.

4. 2019: Пік кількості публікацій

У цей рік з'явилося 4 статті, що є максимумом за весь період. Активна цифровізація маркетингу та перехід до персоналізованого підходу стали основними викликами для компаній. Це змусило їх переглянути свої

адаптаційні стратегії, що викликало зростання наукового інтересу. Збільшення кількості міжнародних корпорацій, які адаптують стратегії для різних регіонів, зробило тему ще більш актуальною. Крім того, у 2019 році могли бути проведені великі наукові конференції або ініційовані спеціальні випуски журналів, присвячені цій темі.

5. 2020–2023: Стабілізація з незначним спадом

У 2020 році кількість публікацій знизилася до 2 і залишилася на цьому рівні або трохи нижчому у наступні роки. Світова пандемія COVID-19 у 2020 році змінила пріоритети досліджень. Фокус змістився на кризове управління, адаптацію бізнесу до нових реалій, включно з переходом до онлайн-продажів. Хоча адаптація стратегій залишалася важливою, багато дослідників зосередилися на інших темах, пов'язаних із пандемією. Тривала економічна нестабільність у світі також впливала на дослідницьку активність у цій галузі.

Зміни у кількості публікацій пов'язані з глобальними економічними та соціальними подіями, що змушували компанії переглядати свої стратегії. Криза 2008 року, зростання цифровізації у 2019 році та вплив COVID-19 у 2020-му стали ключовими факторами, які вплинули на інтерес до адаптації маркетингових стратегій у різних країнах.

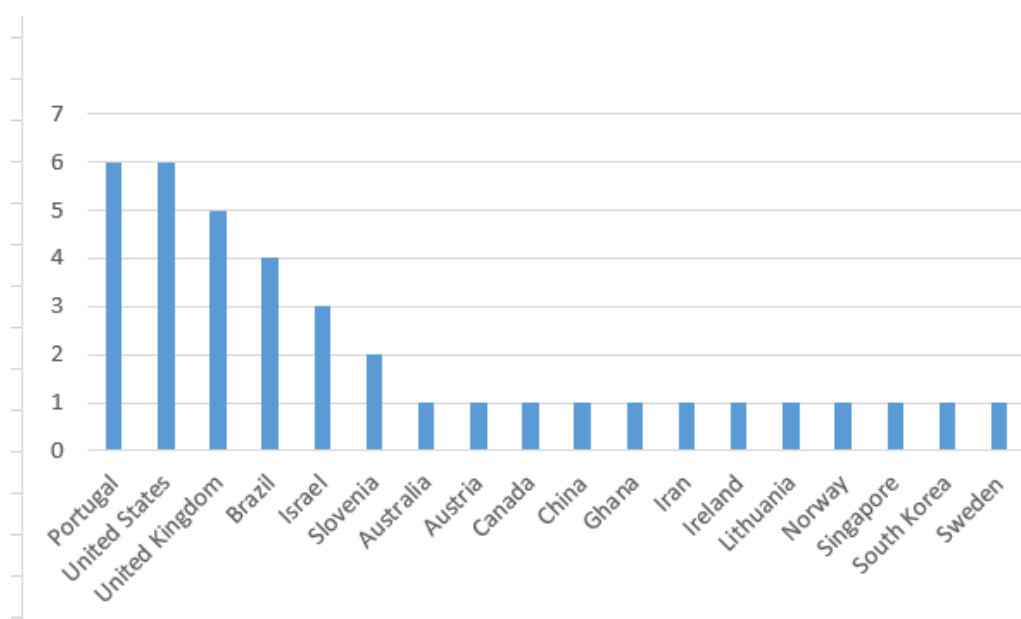


Рис. 1.4 – Статті за країнами публікації [1]

Розподіл публікацій за країнами / територіями демонструє певні закономірності, що відображають рівень інтересу та специфіку досліджуваної тематики.

Лідерами за кількістю документів є Португалія та США, кожна з яких має по 6 публікацій. Це може свідчити про значну зацікавленість у дослідженні адаптації маркетингових стратегій у цих країнах. Для Португалії така активність пов'язана із її членством у ЄС, що вимагає врахування багатонаціонального характеру ринку. У США, як у провідного світового гравця, дослідження пов'язані з необхідністю адаптації стратегій до різноманітних внутрішніх і міжнародних споживчих ринків.

Велика Британія займає друге місце з 5 публікаціями. Її активність у цій сфері, ймовірно, пов'язана з необхідністю перегляду маркетингових стратегій у зв'язку з викликами пост-Brexit. Сильна академічна база країни також сприяє дослідженням у цій галузі.

Бразилія, яка має 4 документи, демонструє інтерес до адаптації стратегій через велику регіональну різноманітність і унікальні культурно-економічні умови. Її ринок є складним для стандартних підходів, що вимагає спеціальних рішень.

Ізраїль із 3 документами відзначається активною участю у темі завдяки своїй стартап-культурі, яка орієнтується на глобальні ринки, що потребують адаптації стратегій для різних регіонів.

Словенія (3 документи) виділяється як невелика, але економічно інтегрована в ЄС країна. Її фокус на інтернаціоналізацію може пояснювати інтерес до теми.

Країни з меншою кількістю публікацій, такі як Австралія, Австрія, Канада та Китай (1–2 документи), демонструють помірний інтерес до адаптації стратегій. Це може бути пов'язано із меншим акцентом на тематиці або специфікою академічної активності у цих регіонах.

Загалом розподіл публікацій свідчить, що адаптація маркетингових стратегій актуальна як для розвинених країн із сильними академічними й бізнес-секторами, так і для ринків, що розвиваються, де важливу роль відіграє врахування локальної специфіки.

1.2 Фактори, що впливають на адаптацію маркетингових стратегій у різних країнах

Адаптація маркетингових стратегій транснаціональних компаній, таких як McDonald's, залежить від комплексу зовнішніх та внутрішніх факторів, які впливають на успіх реалізації цих стратегій у різних країнах. Основними з них є:

- Культурні особливості

Культурна дистанція між країною походження компанії та цільовим ринком відіграє ключову роль. Наприклад, відмінності в уподобаннях споживачів, харчових звичках, мовних особливостях та традиціях визначають необхідність адаптації продуктів і рекламних повідомлень. McDonald's, наприклад, розробляє спеціальні меню, враховуючи локальні кулінарні традиції (наприклад, вегетаріанські бургери в Індії).

- Економічні фактори

Рівень доходів населення, рівень інфляції, валюта та купівельна спроможність визначають стратегії ціноутворення. У країнах із низьким рівнем доходу McDonald's пропонує доступніші варіанти страв та акцентує увагу на акційних пропозиціях.

- Регуляторне середовище

Умови ведення бізнесу, законодавчі вимоги до якості продуктів, маркування, реклами, а також екологічні регламенти впливають на формування стратегій. Наприклад, у деяких країнах McDonald's змінює упаковку, щоб відповідати екологічним стандартам.

- Конку rentне середовище

Інтенсивність конкуренції на ринку, наявність локальних конкурентів із сильними позиціями або міжнародних гравців формують необхідність адаптації для диференціації. Наприклад, у країнах, де популярними є локальні фастфуди, McDonald's впроваджує локальні інгредієнти чи смакові рішення.

- Технологічний рівень країни

Рівень цифровізації суспільства визначає впровадження інновацій у маркетинг. У високотехнологічних країнах McDonald's активно використовує мобільні додатки для замовлення їжі, програм лояльності та персоналізовані пропозиції, тоді як у менш розвинених ринках акцент робиться на традиційні способи просування.

- Демографічні особливості

Вікова структура населення, урбанізація, рівень освіти та сімейний склад впливають на позиціонування продукції. У регіонах із молодого аудиторією McDonald's використовує сучасний дизайн закладів та акцентує увагу на доступності швидкого харчування.

- Соціальні тренди та вподобання

Зростання уваги до здорового способу життя, екологічної відповідальності та якості продуктів стимулює адаптацію меню й маркетингових комунікацій. McDonald's додає до меню салати, низькокалорійні страви та органічні напої, підкреслюючи свою соціальну відповідальність.

- Поведінкові фактори споживачів

Смаки, лояльність до бренду, готовність до експериментів із новими продуктами визначають ефективність адаптації. Наприклад, у деяких країнах McDonald's активно рекламує новинки, щоб заохотити споживачів спробувати щось нове.

Врахування цих факторів дозволяє транснаціональним компаніям, таким як McDonald's, ефективно адаптувати маркетингові стратегії до специфіки

кожного ринку, забезпечуючи конкурентоспроможність та задоволення потреб локальних споживачів.

Міжнародна маркетингова стратегія McDonald's поєднує стратегію локалізації та глобальної стандартизації, щоб дати споживачам те, що вони хочуть, зберігаючи при цьому впізнаваний імідж бренду.

У всьому світі ви знайдете такі основні продукти, як McFlurry та Harry Meal, що допомагає McDonald's зберегти свій унікальний бренд. Але франшизи кожної країни пропонують їжу, яка більше знайома цільовій аудиторії. Це означає оборот помідорів і моцарели в Італії, солодкої кукурудзи в Японії та інше.

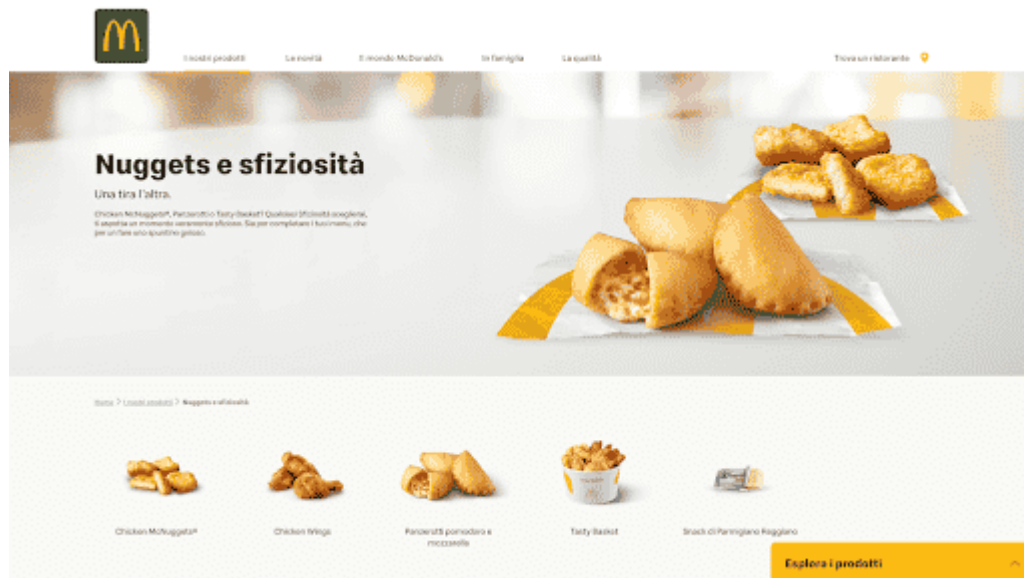


Рис. 1.5 – Унікальні пропозиції McDonald's [54]

У контексті міжнародного маркетингу, приклад McDonald's показує, що ключем до успіху є розуміння культурних особливостей аудиторії, локалізація контенту та одночасне збереження цілісності бренду. Використання локальних інфлюенсерів, як радить стаття, може бути дієвим способом залучення споживачів і побудови довіри до бренду.

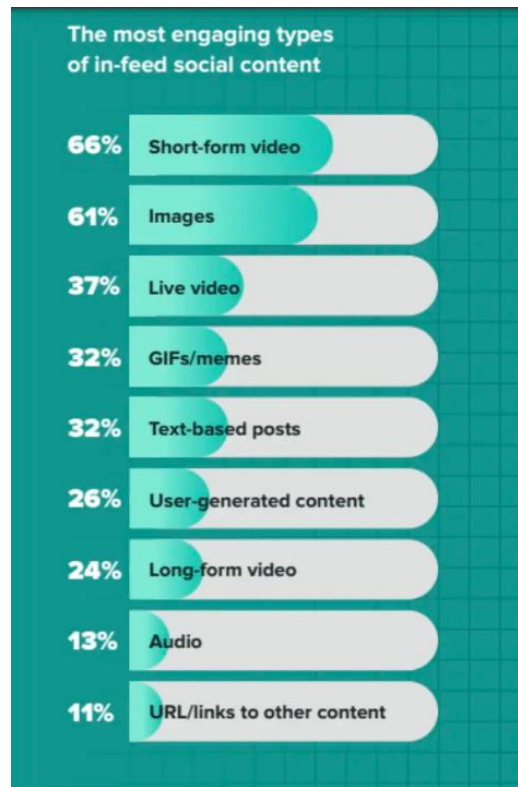


Рис 1.6 - Типи контенту за популярністю в соціальних мережах [55]

Графік 1.6 показує найзахопливіші типи контенту у соціальних мережах, які найчастіше привертають увагу аудиторії. Лідером є короткі відео (66%), які мають найбільший рівень взаємодії, за ними йдуть зображення (61%) і прямі трансляції (37%). Менш популярними є довгі відео (24%), аудіоконтент (13%) і посилання на інший контент (11%).

Ця статистика демонструє важливість адаптації контенту до вподобань користувачів. Для брендів і компаній, що прагнуть бути ефективними в міжнародному маркетингу, створення коротких відео і якісних зображень може бути ключем до залучення аудиторії. Інші формати, такі як GIFи чи текстові пости, також можуть бути корисними, але їх варто використовувати в комбінації з більш популярними форматами для досягнення найкращих результатів.

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЇ MCDONALD'S НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ

2.1. Загальна характеристика компанії McDonald's як транснаціональної корпорації

Транснаціональні корпорації (ТНК) є потужними суб'єктами світової економіки, що значною мірою визначають сучасні глобалізаційні процеси. Загалом, ТНК можна визначити як компанії, які здійснюють виробничу і комерційну діяльність за межами країни походження та мають зарубіжні підрозділи, що є юридично самостійними, проте підконтрольними материнській компанії.

Конвенція «Про транснаціональні корпорації» визначає поняття ТНК як юридичні особи з двох або більше країн, які мають відокремлене майно на територіях двох і більше сторін та зареєстровані як корпорація відповідно до цієї Конвенції [12].

Конференція ООН із торгівлі та розвитку (ЮНКТАД) говорить про те що, транснаціональна корпорація – це підприємства, що складаються з материнського підприємства та його закордонних філіалів і при цьому провадить єдину політику та загальну стратегію [13].

У працях українських учених поняття транснаціональних корпорацій трактується по-різному, відображаючи різні підходи до розуміння їхньої сутності:

1. В. Рокоча визначає ТНК як міжнародні компанії, що мають підрозділи у двох або більше країнах, управління якими здійснюється через один або кілька центрів. Основу управління складає система прийняття рішень, що забезпечує єдину політику та стратегію, спрямовану на розподіл ресурсів та отримання прибутку [14].

2. І. Пенська розглядає ТНК як підприємство, що виникло в одній країні та інвестує ресурси в розширення своєї присутності на міжнародних ринках

завдяки створенню дочірніх компаній і відкриття філій за кордоном для отримання найсприятливіших умов ведення бізнесу, що, в свою чергу, сприяє максимізації її прибутків і зміцненню економічного впливу на національні економіки різних країн [15].

3. О. Рогач говорить, що ТНК – це корпорація, яка здійснює міжнародне виробництво на основі прямих іноземних інвестицій і має прямий контроль над своїми зарубіжними філіями [16].

Отже, підсумовуючи основні підходи до визначення ТНК, можна зазначити, що корпорації зазвичай відносять до транснаціональних за такими критеріями (рисунок 2.1) [17]:

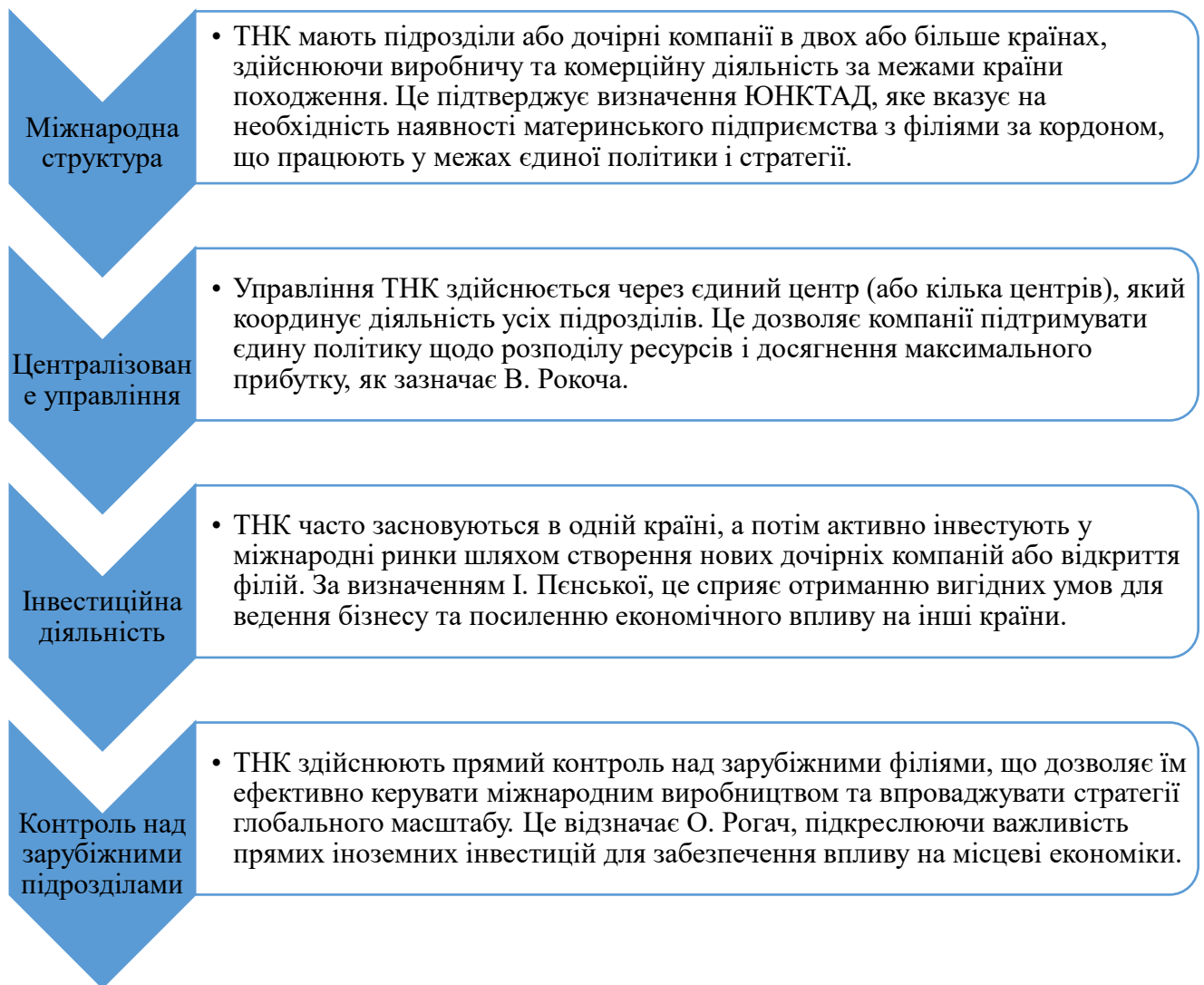


Рис. 2.1 – Основні підходи до визначення ТНК

Таким чином, транснаціональні корпорації, завдяки міжнародній структурі, централізованому управлінню, активній інвестиційній діяльності та контролю над закордонними підрозділами, здатні ефективно інтегруватися у світову економіку, одночасно впливаючи на локальні ринки. Одним із прикладів такої успішної інтеграції є компанія McDonald's, яка не тільки створила широку мережу ресторанів швидкого харчування по всьому світу, але й змогла адаптувати свої стратегії під особливості різних країн, залишаючись вірною своїм стандартам якості та обслуговування. Завдяки цим характеристикам McDonald's є однією з найвідоміших транснаціональних корпорацій сучасності.

McDonald's – це транснаціональна корпорація, що спеціалізується на франчайзинговій мережі ресторанів швидкого харчування. Хоч компанія була заснована у 1940 році братами Річардом і Морісом Макдональд у місті Сан-Бернардіно, штат Каліфорнія, США, а перший ресторан під брендом McDonald's був відкритий у 1948 році, але справжній успіх національної і потім глобальної компанії здобула під керівництвом Рея Крока, який придбав права на франчайзинг у 1955 році [18].

Більш детальна історія розвитку полягає в тому, що McDonald's розпочинав свою історію в маленькому містечку Сан-Бернардіно, де брати Річард і Моріс Макдональд відкрили свій придорожній ресторанчик. Його концепція виділялася серед конкурентів, а саме клієнти самостійно підходили до прилавка, робили замовлення та отримували його. На кухні діяла автоматизована система приготування, де готувалися великі обсяги картоплі фрі та молочних коктейлів. Меню ресторану було мінімальним – лише дев'ять позицій – і весь посуд був паперовим, що скорочувало витрати на прибирання. При цьому ціни залишалися надзвичайно низькими.

На початку 1950-х років брати мали значний досвід у ресторанному бізнесі та розробили нову систему швидкого обслуговування. Вони скоротили чизбургерах, картоплі фрі, напоях та молочних коктейлях. Інноваційною була

і кухня з обладнанням із нержавіючої сталі, що забезпечувала швидкість і ефективність роботи, подібну до конвеєрного виробництва [19].

Популярність закладу швидко зростала. У години пік біля прилавка збиралося до 150 людей, а обсяг продажів удвічі перевищував попередні показники. Після публікації статті про ресторан у журналі *American Restaurant Magazine* у 1952 році брати почали отримувати численні запити на продаж франшизи.

Першу ліцензію брати продали Нейлу Фоксу, власнику ресторану в Аризоні. Його заклад став прототипом мережі: будівля з червоно-білою плиткою, похилим дахом і золотими арками стала символом бренду. Брати самостійно розробляли дизайн кухонь, використовуючи крейду та малюючи можливі ескізи розміщення обладнання.

Вирішальний поворот у розвитку McDonald's стався у 1954 році, коли з братами познайомився 51-річний комівояжер Рей Крок. Він одразу побачив у їхній системі величезний потенціал і запропонував співпрацю. Брати передали йому права на франчайзинг за \$950 та невеликі відсотки. Крок перетворив McDonald's на глобальну мережу, зберігши основні принципи: швидкість, якість і доступність [20].

Однією з ключових особливостей створення McDonald's було впровадження інноваційної системи виробництва та обслуговування, ця система передбачала стандартизацію процесів готування їжі, що дозволяло забезпечувати швидке обслуговування та високу якість продукції. Також важливою була система франчайзингу, яка дозволяла відкривати нові ресторани швидкого харчування на основі ліцензій з використанням бренду, рецептів і стандартів компанії [21].

Представленість McDonald's у глобальному середовищі вражає своїм масштабом і розмаїттям. Компанія має тисячі ресторанів у понад 120 країнах світу, що дозволяє їй мати значний вплив на глобальному ринку швидкого харчування. У кожній країні McDonald's адаптує свій бізнес до місцевих умов

і культурних вподобань, пропонуючи асортимент продуктів, що відповідає місцевим смакам.

Логотип McDonald's – це один із найбільш упізнаваних символів у світі і з самого початку це була літера “М”, проте вона виглядала по різному (рисунок 2.2).

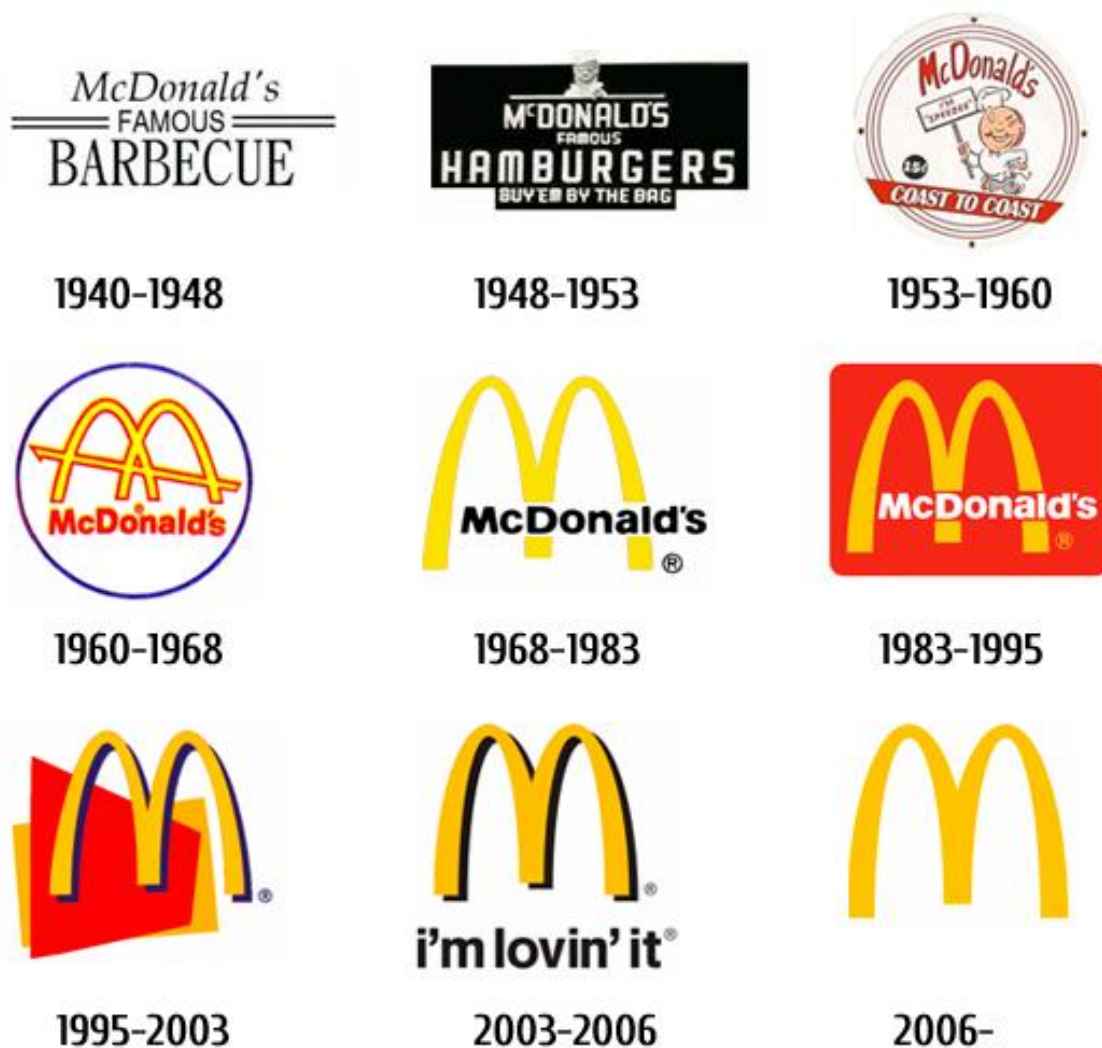


Рис. 2.2 – Розвиток логотипу компанії McDonald's

«Золоті арки» (Golden Arches) – виник ще в 1950-х роках, коли архітектор Стенлі Кларк Местон розробив дизайн ресторанів із двома вигнутими арками з боків будівлі. У 1961 році дизайнер Джим Шиндлер

адаптував ці арки, об'єднавши їх у стилізовану літеру «М», яка символізує першу літеру назви McDonald's.

Золотий колір логотипа McDonald's був задуманий як символ «золотої жили», яку міг відкрити для себе власник, купивши ліцензію на франшизу. Ця проста, але водночас геніальна ідея стала надзвичайно успішною. Сьогодні логотип бренду більшість людей вже не асоціює із золотими арками, як це було на початку. Проте основна ідея залишається незмінною: логотип став впізнаваним у всьому світі й асоціюється виключно з McDonald's, підкреслюючи унікальність бренду [22].

Структура продажів McDonald's базується на різних каналах збуту. Вона включає ресторани з обслуговуванням на місці, де клієнти можуть смакувати страви безпосередньо в закладі, або самообслуговуванням через спеціальні термінали, а також варіант швидкого обслуговування не виходячи з машини (McDrive) для тих, хто шукає швидко та зручну альтернативу. Крім того, McDonald's активно розвиває доставку їжі, через мобільні додатки та онлайн-платформи, щоб задовольнити потреби зайнятих або віддалених клієнтів за допомогою сервісів-посередників [23].

Спираючись на зазначені вище пункти визначення ТНК розглянемо загальну характеристику компанії McDonald's [24-26] (рисунок 2.3):

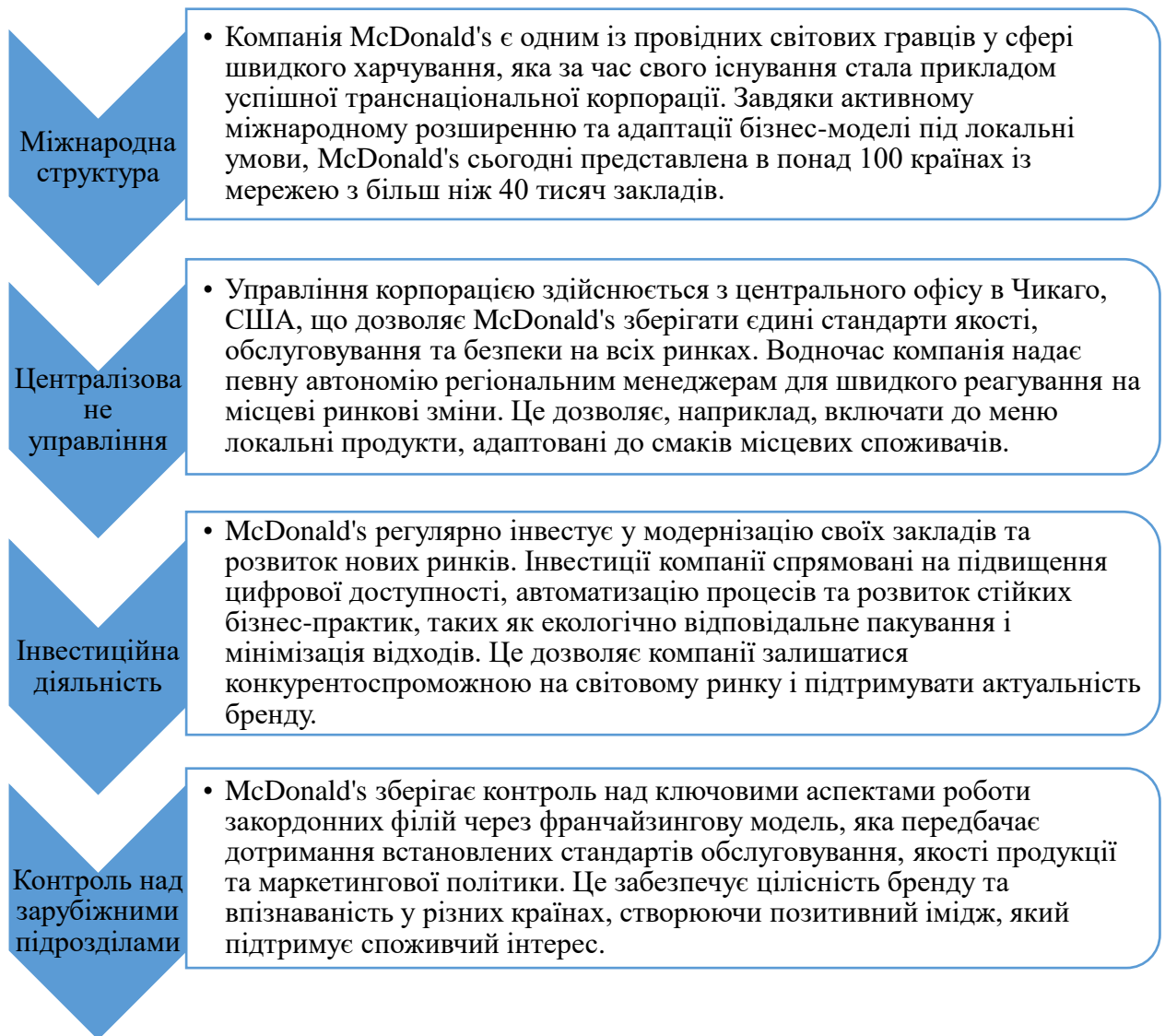


Рис. 2.3 – Загальна характеристика компанії McDonald's як ТНК [24-26]

Отже, компанія McDonald's є яскравим прикладом транснаціональної корпорації, яка успішно інтегрує глобальні стандарти з локальною адаптацією, використовуючи франчайзингову модель, централізоване управління та стратегічні інвестиції. Завдяки цим особливостям McDonald's не тільки зміцнює свій бренд у різних країнах, але й залишається конкурентоспроможною та впізнаваною на світовому рівні.

2.2. Аналіз конкурентного середовища компанії McDonald's на міжнародних ринках

McDonald's, як один із світових лідерів у сфері швидкого харчування, розвиває свої ключові цінності, які дозволяють утримувати конкурентні позиції та зберігати лояльність клієнтів по всьому світу. Основними цінностями бренду є доступність і зручність, висока якість та стандарти продукції, підтримка клієнтів та соціальна відповідальність, а також зусилля щодо зменшення негативного впливу на довкілля. Ці цінності формують основу стратегії McDonald's, надаючи йому переваги на ринку.

У порівнянні з іншими великими мережами швидкого харчування, такими як Burger King, KFC та інші, McDonald's має свої унікальні підходи до реалізації цих цінностей. Нижче наведена таблиця (додаток А), яка дозволяє детально порівняти основні цінності McDonald's з конкурентами, показуючи спільні риси та відмінності у їхньому впровадженні [27,28].

З проведеного порівняльного аналізу видно, що хоч цінності доступності, якості, взаємодії з клієнтами та довкіллям є загальними для багатьох брендів, але кожен може мати свої власні особливості й підходи до реалізації цих цінностей, що визначає їхню унікальність та привабливість для різних клієнтів.

Для більш детального аналізу конкурентного середовища McDonald's на міжнародних ринках можна розглянути кілька важливих аспектів, які відображають специфіку їхньої конкурентної стратегії, ринкову позицію, конкурентів детальніше, економічні фактори, а також особливості регулювання та адаптації до культурних відмінностей у різних країнах.

1. Позиціонування McDonald's на міжнародному ринку (рисунок 2.4) [29,30]:



Рис. 2.4 – Позичіонування McDonald's на міжнародному ринку

McDonald's застосовує стратегію "глокалізації", поєднуючи глобальні стандарти з локальною адаптацією, щоб відповідати культурним особливостям і смакам кожної країни. Унікальна пропозиція компанії полягає у впізнаваності бренду, інноваціях у ланцюгу поставок, цифрових технологіях та високій якості обслуговування клієнтів.

2. Конкурентне середовище на різних ринках (рисунок 2.5) [31]:

Прямі конкуренти	Непрямі конкуренти	Інтенсивність конкуренції на ринках
<ul style="list-style-type: none"> • McDonald's змагається з глобальними брендами, такими як Burger King, KFC, а також місцевими фаст-фуд мережами в кожній країні. 	<ul style="list-style-type: none"> • До конкурентів належать також інші заклади швидкого обслуговування, кафе та ресторани, які пропонують альтернативні види швидкої їжі, наприклад, заклади пов'язані з національною кухнею конкретної країни. 	<ul style="list-style-type: none"> • Висока конкуренція на ринках Європи, Азії та Північної Америки стимулює McDonald's вдосконалювати операційну ефективність та урізноманітнювати меню.

Рис. 2.5 – Конкурентне середовище на різних ринках

McDonald's конкурує з не менш відомими міжнародними мережами і локальними фаст-фудами, а також з іншими місцевими закладами швидкого обслуговування, але це є і стимулом постійного покращення ефективності роботи та розширення меню.

3. Аналіз конкурентної стратегії McDonald's: модель PESTEL (таблиця 2.1) [32-34]:

Таблиця 2.1 – PESTEL-аналіз для компанії McDonald's

Фактори	Можливий вплив фактору
Політичні	<ul style="list-style-type: none"> • McDonald's працює в більш ніж 120 країнах і підпадає під вплив політичних змін, включаючи регулювання праці, харчові стандарти, а також економічні санкції. • Будь-які збройні конфлікти можуть спричинити економічну нестабільність, зниження платоспроможності споживачів та загальне скорочення ринкового попиту.
Економічні	<ul style="list-style-type: none"> • Зміни у валютних курсах, інфляція, економічний стан окремих країн і доходи населення суттєво впливають на купівельну спроможність споживачів та конкурентні можливості компанії.
Соціальні	<ul style="list-style-type: none"> • McDonald's адаптує меню під місцеві смакові уподобання, як-от вегетаріанські страви в Індії або продукція без свинини у мусульманських країнах.
Технологічні	<ul style="list-style-type: none"> • Компанія активно впроваджує цифрові рішення, такі як мобільні додатки для замовлень, кіоски самообслуговування, що дозволяє їм покращувати обслуговування та знижувати витрати на це.
Екологічні	<ul style="list-style-type: none"> • Прагнення до екологічної стійкості змушує McDonald's впроваджувати стратегії для зменшення вуглецевого сліду, переробки матеріалів та скорочення відходів.
Юридичні	<ul style="list-style-type: none"> • Зміни в регулюванні харчових продуктів, праці, оподаткування і франчайзингу на різних ринках впливають на управління компанією.

McDonald's стикається з різноманітними факторами, політичними змінами та відмінності регулювання в різних країнах, економічними коливаннями, відмінними локальними смаковими вподобаннями, інноваціями в обслуговуванні, вимогами до екологічної відповідальності, а також юридичними вимогами щодо харчових стандартів та праці.

4. Аналіз конкурентоспроможності за моделлю "П'яти сил Портера" (таблиця 2.2) [35,36]:

Таблиця 2.2 – Аналіз "П'яти сил Портера"

Фактори	Можливий вплив фактору
Конкуренція серед існуючих гравців	• Висока конкуренція на глобальному рівні змушує компанію пропонувати унікальні пропозиції та забезпечувати якісне обслуговування клієнтів.
Загроза нових учасників ринку	• Високі початкові інвестиції, необхідність масштабної мережі постачальників та сильна конкуренція ускладнюють вхід нових компаній на ринок.
Загроза заміників	• Різноманітність альтернативних продуктів швидкого харчування, включаючи здорову їжу, місцеві ресторани та кафе, створюють загрозу для McDonald's.
Сила покупців	• Покупці вимагають високої якості за доступними цінами, що змушує McDonald's покращувати обслуговування і надавати акції та знижки.
Сила постачальників	• Залежність від постачальників свіжих продуктів і напоїв змушує McDonald's розвивати довгострокові партнерські стосунки з надійними постачальниками.

Хоч на ринку існує високий бар'єр для входження нових конкурентів, проте McDonald's має загрозу заміників у вигляді альтернативної їжі, компанія залежить від якості та ціноутворення, щоб задовольняти вимоги покупців, а також підтримує стійке партнерство з постачальниками і протистоїть сильній конкуренції на ринку за рахунок унікальних пропозицій і якісного обслуговування.

5. SWOT-аналіз McDonald's на міжнародних ринках (таблиця 2.3) [37-39]:

Таблиця 2.3 – Загальний SWOT-аналіз для компанії

(S) – сильні сторони	(W) – слабкі сторони
<ol style="list-style-type: none"> 1. Глобальне визнання бренду 2. Ефективна франчайзингова модель 3. Широкий асортимент продуктів 4. Високий рівень технологічних інновацій 5. Масштабна маркетингова підтримка 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Залежність від франчайзингових партнерів 2. Негативний вплив на здоров'я 3. Висока конкуренція 4. Екологічна критика
(O) – можливості	(T) – загрози
<ol style="list-style-type: none"> 1. Зростаючий ринок здорового харчування 2. Розширення на нові ринки 3. Інноваційні технології 4. Розвиток системи доставки 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Зміни в законодавстві 2. Економічна нестабільність 3. Зміна споживчих уподобань 4. Збільшення конкуренції

Розглянемо детальніше кожен з пунктів:

– *сильні сторони:*

1. Глобальне визнання бренду:

– McDonald's є однією з найбільш впізнаваних компаній у світі, її «Золоті арки» асоціюються з якісним та швидким обслуговуванням у будь-якому куточку світу, що створює довіру у споживачів.

2. Ефективна франчайзингова модель:

– вона дозволяє швидко розширювати мережу ресторанів, зберігаючи стандарти якості та знижуючи витрати на відкриття нових локацій.

3. Широкий асортимент продуктів:

– компанія пропонує різноманітне меню, адаптоване до локальних ринків, що дозволяє залучати клієнтів з різними смаками та потребами.

4. Високий рівень технологічних інновацій:

– впровадження кіосків самообслуговування та партнерство з сервісами доставки дозволяють підвищити зручність для клієнтів та оптимізувати обслуговування.

5. Масштабна маркетингова підтримка:

– McDonald's активно інвестує у рекламу та маркетингові кампанії по всьому світу, що підтримує високий рівень впізнаваності та лояльності клієнтів.

– *слабкі сторони:*

1. Залежність від франчайзингових партнерів:

– велика кількість франчайзингових ресторанів означає, що контроль за якістю та дотриманням стандартів може ускладнюватися, що в свою чергу може негативно впливати на імідж бренду.

2. Негативний вплив на здоров'я:

– McDonald's асоціюється з продуктами, що містять високий рівень жирів, солі та калорій, що може відштовхувати споживачів, орієнтованих на здорове харчування і сприяти негативному іміджу компанії.

3. Висока конкуренція:

– компанія стикається з жорсткою конкуренцією з боку інших мереж швидкого харчування, таких як Burger King, KFC, а також з боку локальних гравців на різних ринках.

4. Екологічна критика:

– незважаючи на зусилля щодо впровадження екологічних ініціатив, McDonald's продовжує піддаватися критиці через використання упаковки та вплив своєї діяльності на довкілля/

– *можливості:*

1. Зростаючий ринок здорового харчування:

– компанія може розширити асортимент продуктів, орієнтованих на здорове харчування, таких як салати, продукти з низьким вмістом жирів або вегетаріанські/веганські опції, що дозволить залучити нову аудиторію.

2. Розширення на нові ринки:

– ринки, що розвиваються, особливо в Азії та Африці, надають можливості для подальшого розширення мережі ресторанів та збільшення частки ринку.

3. Інноваційні технології:

– впровадження нових технологій, таких як автоматизація процесів обслуговування та системи управління запасами, може підвищити ефективність операцій та знизити витрати.

4. Розвиток системи доставки:

– зростаючий попит на доставку їжі дає можливість McDonald's посилити свою присутність на ринку доставки, використовуючи мобільні додатки та партнерства локальними сервісами.

– *загрози:*

1. Зміни в законодавстві:

– посилення регуляцій, спрямованих на захист здоров'я населення (наприклад, обмеження на використання певних інгредієнтів або податки на продукти з високим вмістом цукру), можуть негативно вплинути на бізнес McDonald's.

2. Економічна нестабільність:

– коливання валютних курсів, економічні кризи або інфляція можуть вплинути на прибутковість компанії, особливо в країнах, що розвиваються.

3. Зміна споживчих уподобань:

– зростання популярності здорового харчування та органічних продуктів може призвести до зменшення попиту на традиційні страви McDonald's, що вимагає адаптації меню.

4. Збільшення конкуренції:

– нові гравці на ринку швидкого харчування, особливо ті, що зосереджуються на здорових і органічних продуктах, можуть створювати додатковий тиск на компанію та її частку ринку.

6. Перспективи розвитку McDonald's на міжнародних ринках ґрунтуються на зміцненні існуючих переваг та адаптації до нових викликів і можливостей [40-43]:

1. Розширення меню в напрямку здорового харчування (зростаюча популярність здорового способу життя дає McDonald's шанс залучити нових клієнтів, адаптуючи своє меню для споживачів, що обирають низькокалорійні, вегетаріанські або веганські опції. Це дозволить компанії не тільки задовольнити змінювані потреби споживачів, але й зменшити критику щодо впливу на здоров'я).

2. Поглиблення присутності на ринках, що розвиваються (розширення на ринки Азії, Африки та Латинської Америки надає компанії значні можливості для зростання. Ці регіони демонструють стабільний попит на доступні формати громадського харчування, а впізнаваність бренду McDonald's може бути ключем до успішного завоювання нових територій).

3. Інновації та автоматизація (використання технологій для автоматизації, наприклад, самообслуговування через кіоски та мобільні додатки, підвищує зручність і ефективність обслуговування, це також допомагає знижувати витрати, що є важливим в умовах зростаючої конкуренції та потреби в оптимізації операцій).

4. Розвиток послуг доставки (поширення послуг доставки є значною можливістю для McDonald's, особливо у великих містах і країнах з розвиненими мобільними сервісами. Співпраця з локальними службами доставки та впровадження нових цифрових рішень можуть розширити доступ до продукції McDonald's для багатьох нових клієнтів).

5. Поглиблювати акцент на екологічну стійкість (McDonald's має можливість покращити свій імідж, посиливши зусилля в екологічній сфері, наприклад, переходячи на біорозкладну упаковку, зменшуючи вуглецевий слід і підтримуючи програми переробки. Еко-ініціативи можуть привабити клієнтів, які турбуються про вплив компаній на довкілля).

6. Гнучкість у реагуванні на місцеві регуляції та зміну споживчих уподобань (зміна законодавства в галузі харчування, наприклад, обмеження на використання певних інгредієнтів, і зміни в споживчих вподобаннях підштовхують McDonald's до адаптації. Компанія може відповідати цим викликам шляхом інновацій у продуктах та налаштуванням бізнес-стратегій відповідно до місцевих вимог).

McDonald's має значні перспективи зростання завдяки своїм сильним сторонам і можливостям, таким як глобальна впізнаваність, франчайзингова модель, технологічні інновації і можливості на ринках, що розвиваються, проте для успішного розвитку компанії важливо відповідати викликам, пов'язаним зі зміною споживчих уподобань, високою конкуренцією, екологічними вимогами та політичними змінами.

2.3. Аналіз стратегії адаптації McDonald's до особливостей локальних ринків

McDonald's активно адаптує свою стратегію до особливостей локальних ринків, що дозволяє бренду залишатися популярним і конкурентоспроможним у різних країнах світу. Якщо говорити про адаптацію меню, то саме такі зміни

допомагають компанії відповідати смаковим уподобанням, культурним традиціям та релігійним нормам кожної країни. Завдяки цьому McDonald's залишається актуальним та популярним у різних регіонах світу, адже локалізоване меню сприяє кращому сприйняттю бренду місцевими споживачами [44].

Наприклад, у мусульманських країнах McDonald's подає тільки халяльні продукти, тобто такі, які відповідають ісламським законам. М'ясо і його приготування сертифіковані як халяльні, що відповідає стандартам, прийнятим у регіоні [45].

Меню в Китаї включає рисові пироги та інші страви, звичні для місцевої кухні, а також унікальні напої, як чай з пуером. Компанія випускає бургери з рибою, свининою та навіть додає китайські соуси, такі як соєвий або кунжутний [46].

У французьких ресторанах McDonald's додає до меню продукти високої якості, як-от сири, зокрема блакитний сир, та використання багету замість стандартної булки. Такі інгредієнти дозволяють задовольнити вимоги французьких споживачів, які цінують традиції своєї кухні та якість продуктів [47].

Розглянемо частину переліку інших позицій адаптованих під різні кухні та локальний колорит (рисунок 2.6) [48-49].

Станом на остані оновлення даних по різних країнам світу кількість ресторанів McDonald's складає (додаток Б) [50].



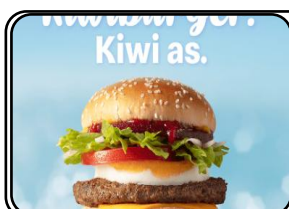
У Канаді це Routine – популярна в Квебеку картопля з розсольним сиром, полита солодким соусом.



У Бразилії – круасани з сиром та шинкою, популярний варіант для сніданку.



В іспанських ресторанах McDonald's подають холодний суп гаспачо.



В Австралії – «Ківі Бургер» із котлетою, буряком, томатним соусом та особливим сиром.



У Мексиці в меню є буріто з буріто з яйцем і ковбасою.



В Італії – пиріжки панцеротті з тунцем та моцарелою



У Португалії – гороховий суп та суп з шинкою та квасолею.



У Хорватії – бургери та роли з грибами та свининою

Рис. 2.6 – Унікальні позиції меню McDonald's в різних країнах



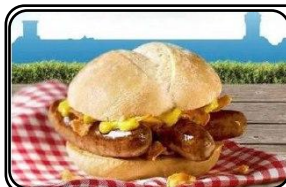
У США є бургер з реберцями (з м'ясом знятим з кісток).



В Єгипті можна замовити фалафель (коржик з котлетами з нуту та овочами).



У Гонконгу є бургер з креветками та ананасом.



У Німеччині пригощають бургерами з трьома сосисками та гірчицею.



В Ізраїлі на вас чекає кошерне меню.



В Індонезії та Малазії ви можете скуштувати Bubur Ayam – рисову кашу із шматочками курки, яйцем, перцем та цибулею.



В Італії можна замовити оливки з м'ясом.



У Японії зелений чай можна зустріти у бургерах, морозиві-ріжку та напоях.



У Швеції можна знайти веганські позиції, де м'ясна котлета замінена на соєву.

Рис. 2.6 – Унікальні позиції меню McDonald's в різних країнах (продовження)

Тобто, McDonald's – це компанія, яка змогла створити унікальне меню, яке адаптується до локальних смаків у різних країнах при цьому не втративши своєї автентичності та репутації.

2.4 Особливості позиціонування бренду McDonald's на світовому ринку

McDonald's є одним із найвідоміших і найуспішніших брендів у світі завдяки чіткій і послідовній стратегії позиціонування. Його унікальна ринкова стратегія спрямована на поєднання глобальної впізнаваності з адаптацією до локальних потреб. Основними особливостями позиціонування бренду є:

1. Універсальність і стандартизація

McDonald's підтримує однакові стандарти якості, обслуговування та чистоти (QSC&V – Quality, Service, Cleanliness, and Value) у всіх своїх закладах. Це створює впевненість у споживачів, які знають, що отримають знайомий продукт незалежно від місця розташування ресторану [51].

2. Адаптація до локальних ринків

Компанія ефективно балансує між глобальними стандартами та локалізацією продуктів, що дозволяє враховувати культурні, релігійні та смакові вподобання клієнтів. Наприклад, халяльні продукти у мусульманських країнах, веганські позиції у Скандинавії чи місцеві інгредієнти у стравах в Азії.

3. Цінність для споживача

McDonald's позиціонує себе як бренд, що пропонує якісну їжу за доступною ціною. Програма «Доларового меню», комбо-меню або спеціальні пропозиції роблять бренд привабливим для широкого кола споживачів, зокрема молоді та сімей.

4. Інновації та сучасність

McDonald's постійно впроваджує інновації, як-от інтерактивні кіоски самообслуговування, мобільні додатки для замовлень, програми лояльності та

екологічні ініціативи (наприклад, перехід на використання екологічного пакування).

5. Сімейний формат і комфорт

McDonald's створює атмосферу, яка приваблює сім'ї з дітьми, завдяки дитячому меню, ігровим зонам та активностям. Ця стратегія підкреслює репутацію ресторану як місця для сімейного відпочинку.

6. Сильний емоційний зв'язок

McDonald's позиціонує себе не лише як заклад швидкого харчування, а й як частину культури. Кампанії, як-от «I'm Lovin' It», сприяють створенню позитивного емоційного зв'язку з брендом. Рекламні кампанії часто акцентують на моменті радості, дружби та насолоди.

7. Глобальна присутність

Підкреслює свою міжнародність, будучи представленим у більш ніж 120 країнах світу. Водночас, кожен регіон може асоціювати бренд із власною культурою завдяки адаптованим стравам та локальним кампаніям.

8. Екологічна відповідальність

Компанія активно працює над зменшенням впливу на довкілля, впроваджуючи програми утилізації, зменшуючи використання пластику та інвестуючи в сталє сільське господарство. Це дозволяє зміцнити позитивний імідж бренду серед екологічно свідомих споживачів.

Також незмінно лідируючі позиції компанія демонструє й за щорічним рейтингом від Visual Capitalist, з ста найдорожчих брендів світу станом на початок 2024 рік McDonald's посідає 39 місце, як і в 2023 році, але це трішки нижчий показник ніж в 2022 році коли компанія зайняла 36 місце (додаток В та таблиця 2.4) [52,53].

Таблиця 2.4 – Позиції та вартість компанії McDonald's в рейтингу найдорожчих брендів світу 2022-2024 роки

Компанія	Місце в 2022р.	Вартість в 2022р.	Місце в 2023р.	Вартість в 2023р.	Місце в 2024р.	Вартість в 2024 р.
McDonald's	39	38.0 млрд. \$	39	36.9 млрд. \$	36	39.7 млрд. \$

Таким чином, стратегія позиціонування McDonald's є комбінацією глобального підходу та локальної адаптації, що дозволяє бренду залишатися конкурентоспроможним та популярним у різних куточках світу.

РОЗДІЛ 3 РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ MCDONALD'S НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ

3.1. Напрями вдосконалення продуктової стратегії McDonald's на різних ринках

McDonald's, як провідний гравець у сфері швидкого харчування, досяг значних успіхів завдяки адаптації меню та ефективній продуктивній стратегії. Однак динаміка сучасного ринку вимагає постійного вдосконалення для підтримання конкурентоспроможності. Серед ключових напрямів для вдосконалення продуктової стратегії на міжнародному рівні можна виділити такі: розширення асортименту здорових продуктів, адаптація до нових дієтичних трендів, інтеграція локальних смакових уподобань, екологічна відповідальність у продуктивній стратегії, інновації у сфері напоїв та десертів, а також діджиталізація продуктивних пропозицій.

1. Розширення асортименту здорових продуктів. Зростання популярності здорового способу життя змушує споживачів шукати корисні альтернативи у фастфуді. Рекомендується включати в меню страви з низьким вмістом калорій, солі та цукру, акцентувати увагу на продукти з високим вмістом білків, овочів та цільнозернових компонентів, а також розробити спеціальне "фітнес-меню" для споживачів, які займаються спортом.

2. Адаптація до нових дієтичних трендів. Попит на веганські, безглютенні та лактозо-нейтральні продукти продовжує зростати в багатьох країнах. Це потребує впровадження веганських бургерів, десертів і напоїв у постійне меню, збільшення варіантів безглютенних булочок та інших продуктів, а також розробки меню для людей із харчовими алергіями та обмеженнями.

3. Інтеграція локальних смакових уподобань. Локалізація меню є важливою складовою адаптації McDonald's до культурних особливостей. Для

цього необхідно проводити регулярні дослідження смакових уподобань у різних регіонах, співпрацювати з місцевими виробниками для створення унікальних регіональних пропозицій, а також запускати сезонні та святкові страви, які відповідають культурним традиціям.

4.Екологічна відповідальність у продуктивій стратегії. Споживачі все більше звертають увагу на екологічність продуктів і пакування. Рекомендується використовувати інгредієнти зі стійких джерел, розширювати використання біопакування для страв і напоїв, а також проводити інформаційні кампанії щодо зменшення харчових відходів.

5.Інновації у сфері напоїв та десертів. Ринок напоїв і десертів демонструє зростання завдяки інноваційним смакам та концепціям. Пропонується розробляти унікальні напої, наприклад, сезонні кавові коктейлі, фруктові смузі та безлактозні напої; додавати до меню десерти з національними компонентами, такими як локальні фрукти чи горіхи; використовувати трендові технології, як-от азот для охолодження напоїв чи створення індивідуальних варіантів смаків.

6.Діджиталізація продуктивих пропозицій. Зростання популярності онлайн-замовлень і мобільних додатків дозволяє персоналізувати вибір страв. Серед рекомендацій — розробка функцій у додатку для створення індивідуальних комбо-меню, впровадження акцій для користувачів цифрових платформ, наприклад, ексклюзивних продуктів для онлайн-замовлень.

Реалізація цих рекомендацій дозволить McDonald's не лише підтримувати свою позицію лідера на ринку, але й краще відповідати потребам споживачів у різних регіонах, забезпечуючи інноваційність і сталий розвиток.

3.2. Розробка рекомендацій для поліпшення комунікаційної стратегії McDonald's у міжнародному контексті

Ефективна комунікаційна стратегія є ключовою складовою успішного позиціонування бренду McDonald's у міжнародному середовищі. У сучасних умовах глобалізації й цифровізації комунікація бренду має відповідати локальним культурним особливостям, водночас відображаючи глобальні цінності компанії. Поліпшення комунікаційної стратегії дозволить зміцнити лояльність споживачів, підвищити впізнаваність бренду та його репутацію.

1. Упровадження глобальних цінностей із локальним акцентом (рисунок 3.1):

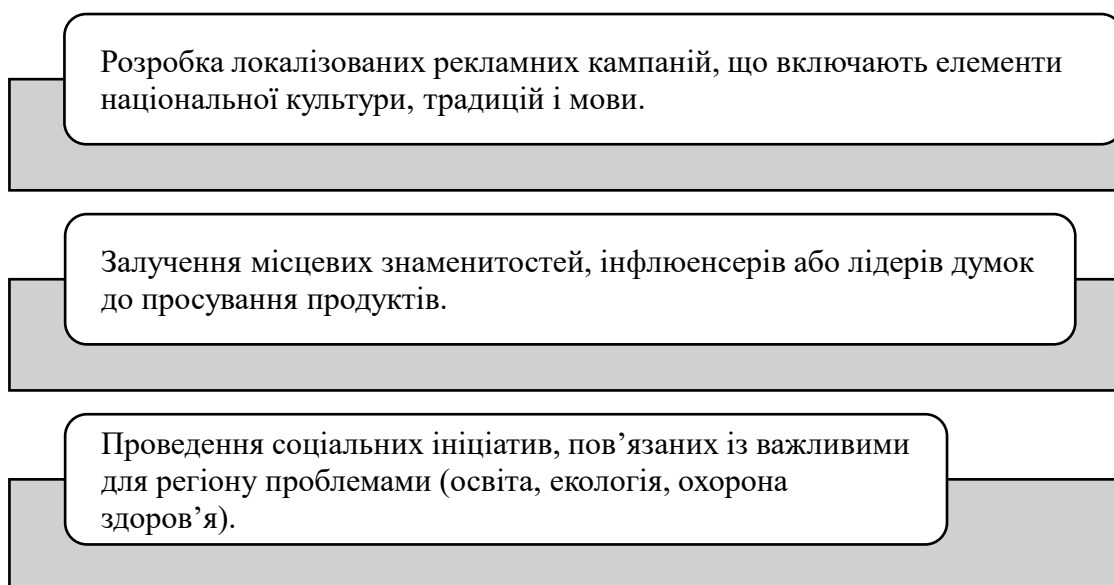


Рис. 3.1 – Рекомендації щодо впровадження глобальних цінностей із локальним акцентом

Глобальні цінності McDonald's, такі як доступність, якість та комфорт, важливо адаптувати до локальних культурних традицій і звичок.

2. Акцент на стійкості та екологічній відповідальності (рисунок 3.2):

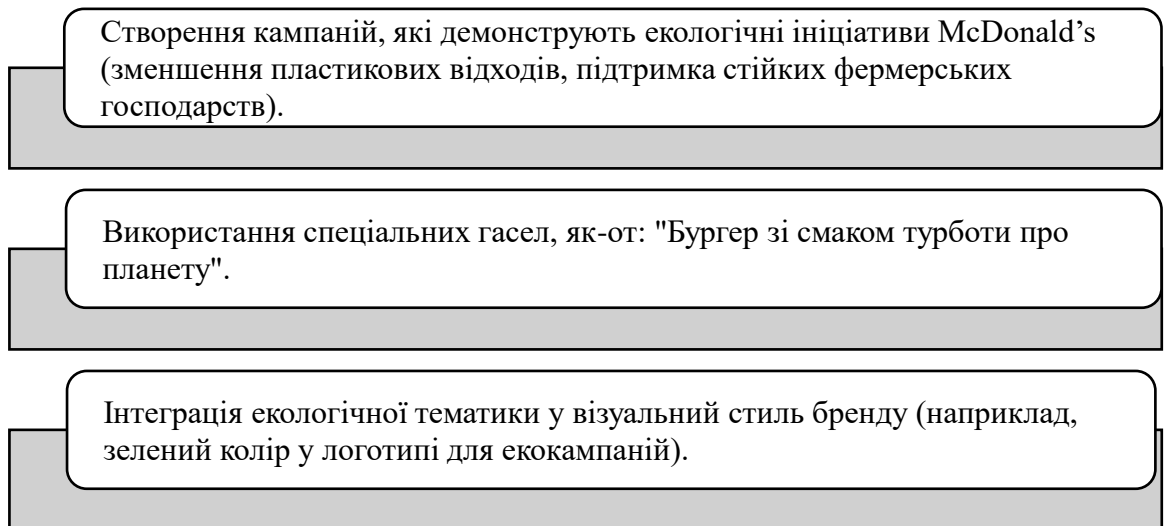


Рис. 3.2 – Рекомендації щодо впровадження акценту на стійкості та екологічній відповідальності

Зростання інтересу до екології серед споживачів потребує більшої прозорості та акценту на екологічній політиці бренду.

3. Підсилення цифрових комунікацій (рисунок 3.3):

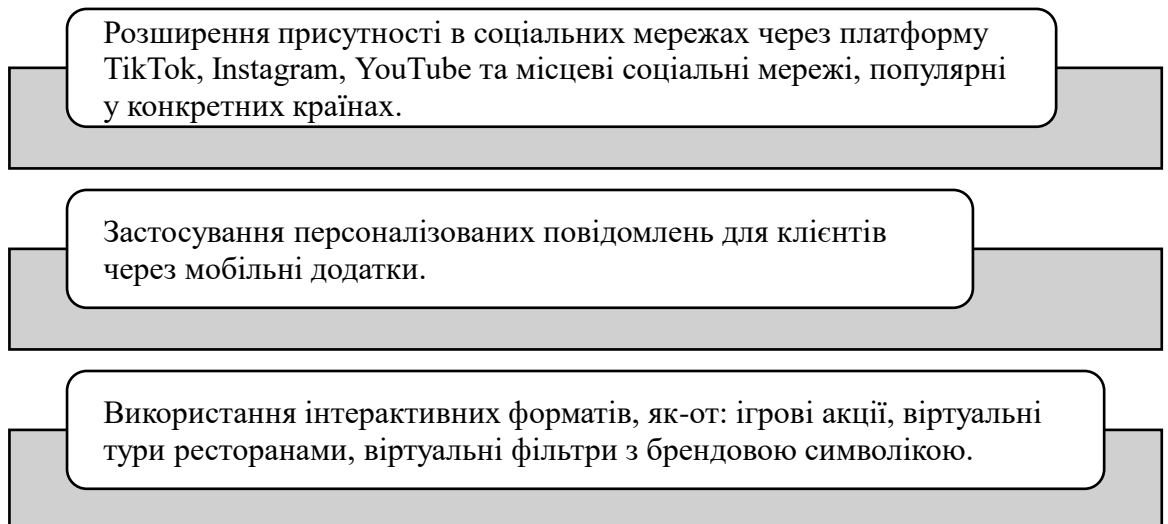


Рис. 3.3 – Рекомендації щодо підсилення цифрових комунікацій

Сучасні споживачі активно взаємодіють із брендами через соціальні мережі, мобільні додатки та інші цифрові платформи.

4. Посилення акценту на емоціях у рекламних кампаніях (рисунок 3.4):

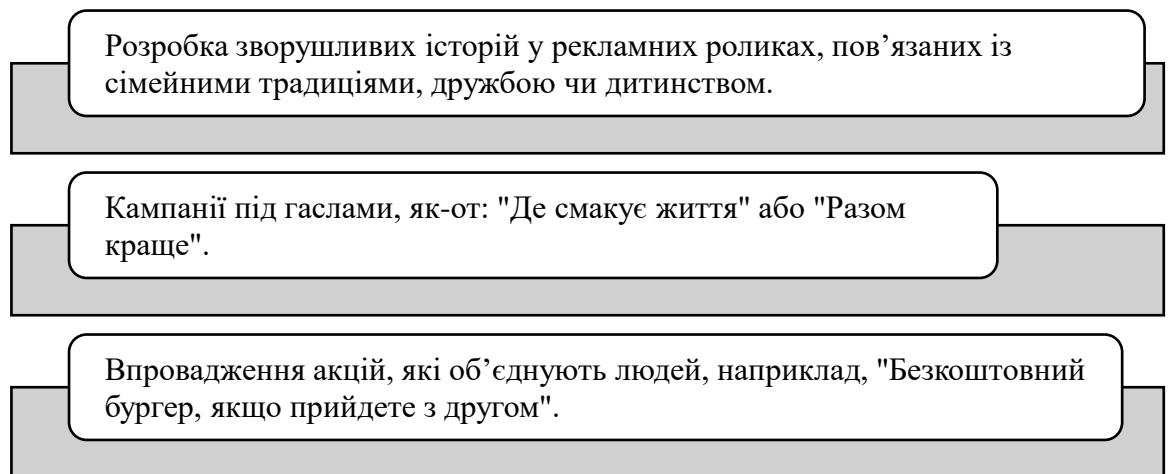


Рис. 3.4 – Рекомендації щодо посилення акценту на емоціях у рекламних кампаніях

Емоційний зв'язок зі споживачами зміцнює їхню прихильність до бренду.

5. Орієнтація на молодь і нове покоління споживачів (рисунок 3.5):

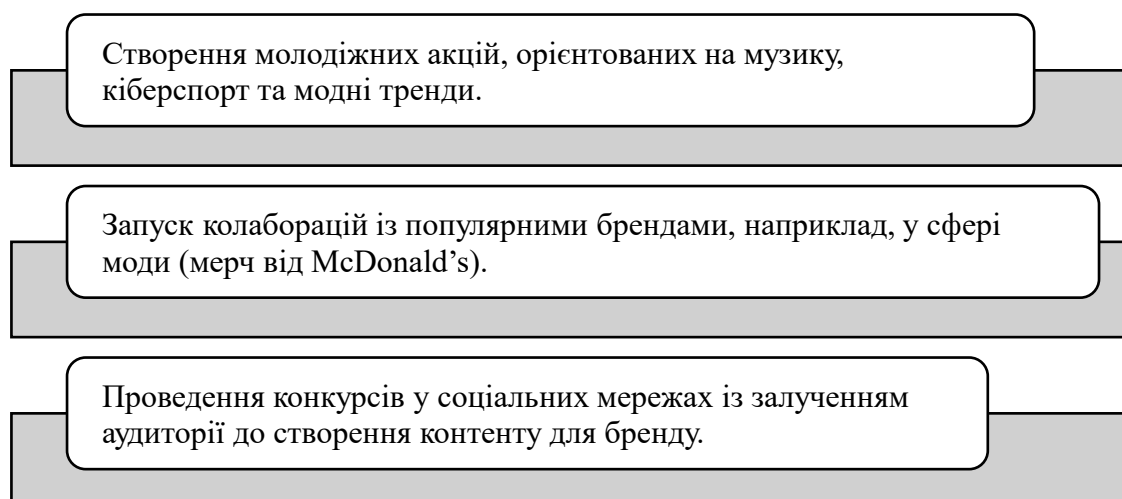


Рис. 3.5 – Рекомендації щодо орієнтації на молоді і новому поколінні споживачів

Молоде покоління формує значну частку клієнтської бази McDonald's і є важливим сегментом для довгострокового успіху.

6. Розвиток програм лояльності та персоналізованої взаємодії (рисунок 3.6):

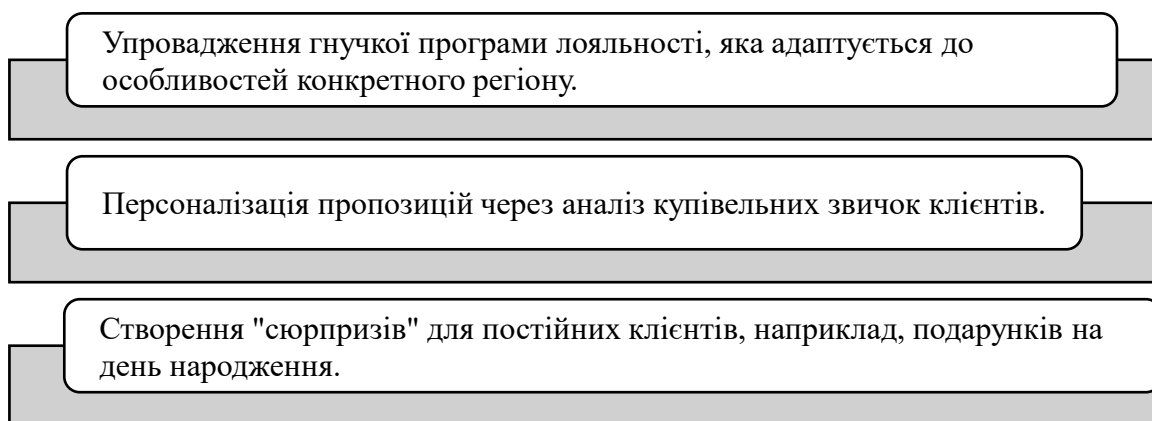


Рис. 3.6 – Рекомендації щодо розвитку програм лояльності та персоналізованої взаємодії

Програми лояльності зміцнюють відносини між брендом і клієнтом.

7. Залучення споживачів до формування іміджу бренду (рисунок 3.7):

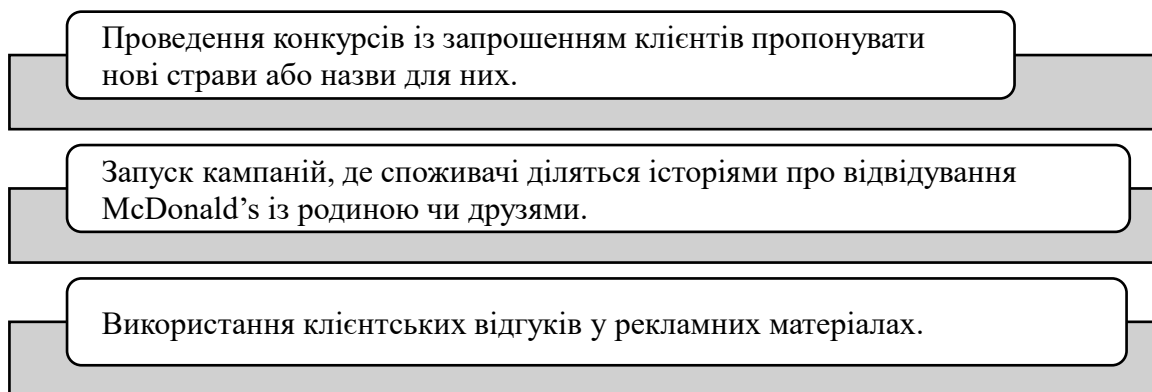


Рис. 3.7 – Рекомендації щодо залучення споживачів до формування іміджу бренду

Інтерактивність зміцнює лояльність клієнтів і сприяє формуванню позитивного іміджу.

Реалізація запропонованих напрямів дозволить McDonald's значно посилити свою комунікаційну стратегію, зробивши її більш інтерактивною, сучасною та орієнтованою на потреби різних аудиторій. Це забезпечить підвищення впізнаваності бренду, розширення клієнтської бази та зміцнення лояльності на міжнародному ринку.

3.3. Оцінка перспектив розвитку та рекомендації щодо адаптації

McDonald's, як один із провідних гравців у світовій індустрії швидкого харчування, постійно стикається з викликами глобалізації, технологічного прогресу та змін у поведінці споживачів. Сьогодні компанія прагне не лише зберігати свої позиції, але й адаптуватися до нових умов, які визначають ринок. Оцінка перспектив розвитку вимагає детального аналізу поточних трендів і визначення напрямків, які дозволять удосконалити бізнес-стратегію.

➤ Актуальні перспективи розвитку McDonald's

Одним із ключових факторів, який формує перспективи розвитку бренду, є зростання інтересу до локалізації. Споживачі у різних країнах очікують, що міжнародні бренди, зокрема McDonald's, пропонуватимуть продукти, які відповідають їхнім культурним традиціям, смаковим вподобанням і релігійним нормам. Вдале поєднання глобального масштабу з місцевими особливостями вже стало основою успішного функціонування McDonald's у багатьох країнах, проте є ще чимало можливостей для вдосконалення цієї стратегії.

Важливим напрямом є стале екологічне управління. Сьогодні споживачі все більше звертають увагу на екологічні ініціативи компаній. Ті бренди, які піклуються про навколишнє середовище, отримують значну перевагу в конкурентній боротьбі. Наприклад, McDonald's вже розпочав перехід на

біорозкладну упаковку в окремих країнах, але подальше розширення таких ініціатив, зокрема в регіонах із високим рівнем забруднення, може значно покращити імідж компанії.

Цифровізація також відкриває нові можливості для розвитку. Використання інноваційних технологій, таких як мобільні додатки, автоматизовані системи замовлень та інтерактивні платформи, може зробити процес взаємодії зі споживачами ще більш зручним і привабливим. Особливо це актуально для молодого покоління, яке віддає перевагу швидким і сучасним рішенням.

➤ Рекомендації для адаптації McDonald's до нових умов

Щоб забезпечити подальший розвиток, компанія має зосередитися на кількох ключових аспектах.

По-перше, важливо поглибити процес локалізації меню. Споживачі хочуть бачити не лише стандартні позиції, які є у всіх ресторанах McDonald's, але й унікальні страви, створені спеціально для їхнього регіону. Наприклад, успішний досвід впровадження рисових каш у Південно-Східній Азії чи сирних страв у Франції свідчить про те, що локалізовані продукти користуються популярністю. У майбутньому компанія може активно співпрацювати з місцевими постачальниками, щоб розробляти нові рецепти, які задовольнятимуть специфічні запити.

По-друге, слід посилити акцент на екологічній відповідальності. Розширення використання екологічно чистої упаковки, зменшення викидів CO₂ за рахунок оптимізації логістики та перехід на відновлювані джерела енергії в ресторанах сприятимуть покращенню репутації бренду серед еко-свідомих споживачів. Також важливо інформувати клієнтів про ці ініціативи через маркетингові кампанії, що підвищить їхню залученість та лояльність.

По-третє, необхідно розвивати програми лояльності з урахуванням специфіки різних регіонів. Наприклад, у країнах, де популярні мобільні додатки, слід активно використовувати персоналізовані пропозиції та гейміфікацію. Це дозволить утримати постійних клієнтів і залучити нових.

Ще одним важливим напрямом є здорове харчування. У сучасному світі зростає попит на низькокалорійні, безглютенові та веганські продукти. McDonald's вже почав інтегрувати ці позиції у своє меню, але слід розширювати їхній асортимент, особливо у країнах із високим рівнем інтересу до здорового способу життя.

Значні перспективи відкривають і цифрові технології. Інтеграція доповненої реальності у маркетингові кампанії, впровадження чат-ботів для швидкого обслуговування та використання штучного інтелекту для аналізу поведінки клієнтів дозволять McDonald's залишатися інноваційним брендом.

Таким чином, McDonald's має значний потенціал для подальшого розвитку, проте реалізація цих перспектив залежить від здатності бренду адаптуватися до змін і викликів сучасного ринку. Локалізація, екологічна відповідальність, цифровізація та увага до здорового харчування – це ключові напрями, які допоможуть компанії зміцнити свої позиції та задовольнити очікування споживачів у різних куточках світу.

ВИСНОВКИ

Дослідження діяльності McDonald's на міжнародному ринку показало, що успіх компанії значною мірою залежить від її здатності адаптуватися до особливостей локальних ринків, зберігаючи при цьому цілісність глобального бренду. Завдяки впровадженню ефективних маркетингових стратегій, адаптації продуктового асортименту до місцевих смаків і культурних особливостей, а також використанню сучасних технологій у комунікаціях, McDonald's вдалось стати провідним гравцем у сфері швидкого харчування.

Конкурентна перевага компанії полягає у вмінні швидко реагувати на зміни у споживчих вподобаннях, впроваджувати інновації та забезпечувати високу якість обслуговування у будь-якому куточку світу. Аналіз стратегій адаптації McDonald's продемонстрував, що локалізація меню, акцент на сталий розвиток і персоналізація маркетингових кампаній є ключовими факторами її успіху.

Запропоновані рекомендації щодо вдосконалення продуктової та комунікаційної стратегій McDonald's можуть допомогти компанії зміцнити свої позиції на міжнародному ринку. Це включає розвиток екологічних ініціатив, посилення використання цифрових платформ для взаємодії зі споживачами, а також розширення асортименту з урахуванням сучасних трендів здорового харчування.

Отже, McDonald's має всі необхідні ресурси для подальшого зростання і адаптації до глобальних викликів, залишаючись одним із лідерів індустрії швидкого харчування у світі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Scopus. URL: <https://www.scopus.com>
2. Lages, L. F., Jap, S. D., & Griffith, D. A. (2008). The role of past performance in export ventures: a short-term reactive approach. *Journal of International Business Studies*, 39(2), 304-325.
3. Filipe Lages, L., & Montgomery, D. B. (2004). Export performance as an antecedent of export commitment and marketing strategy adaptation: Evidence from small and medium-sized exporters. *European Journal of Marketing*, 38(9/10), 1186-1214.
4. Zeriti, A. (2014). Sustainable export marketing strategy fit and performance outcomes (Doctoral dissertation, University of Leeds).
5. Sousa, C. M., & Lengler, J. (2009). Psychic distance, marketing strategy and performance in export ventures of Brazilian firms. *Journal of Marketing Management*, 25(5-6), 591-610.
6. Filipe Lages, L., Luís Abrantes, J., & Raquel Lages, C. (2008). The STRATADAPT scale: A measure of marketing strategy adaptation to international business markets. *International marketing review*, 25(5), 584-600.
7. Asseraf, Y., Lages, L. F., & Shoham, A. (2019). Assessing the drivers and impact of international marketing agility. *International Marketing Review*, 36(2), 289-315.
8. Lee, H. S., & Griffith, D. A. (2019). The balancing of country-based interaction orientation and marketing strategy implementation adaptation/standardization for profit growth in multinational corporations. *Journal of International Marketing*, 27(2), 22-37.
9. Assadinia, S., Boso, N., Hultman, M., & Robson, M. (2019). Do export learning processes affect sales growth in exporting activities?. *Journal of International Marketing*, 27(3), 1-25.

10. Moon, T. W., & Park, S. I. (2011). The effect of cultural distance on international marketing strategy: A comparison of cultural distance and managerial perception measures. *Journal of Global Marketing*, 24(1), 18-40.

11. McTeigue, C., Sanchez, C., Santos, E., Walter, C. E., & Au-Yong-Oliveira, M. (2021). A strategy for tourism growth, rebound, and revival: Promoting Portugal as a destination post-COVID-19. *Sustainability*, 13(22), 12588.

12. Конвенція про транснаціональні корпорації: ратифіковано із застереженням Законом України № 921-XIV від 13 липня 1999 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/921-14>.

13. World Investment Report 2007: Transnational Corporations, Extractive Industries and Development. UNCTAD, United Nations. New York and Geneva, 2007. URL: https://unctad.org/system/files/official-document/wir2007_en.pdf.

14. Тетяна Нікітіна. Транснаціональні корпорації як нові гравці на світовому ринку. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/838288ce-f09e-4117-b06c-44f67e90e742/content>.

15. Пенська І.О. Особливості впливу ТНК на економічний розвиток України / І.О. Пенська // Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. – 2015. – № 3(80). – С. 114–124.

16. Киришун Л. В. Визначальні критерії формування сутності ТНК [Електронний ресурс] / Л. В. Киришун. – URL: <http://www.nbu.gov.ua>.

17. Стрельник С. О. ТНК як інституційна форма транснаціоналізації національних економік / С. О. Стрельник // Економіка та держава. - 2015. - № 4. - С. 61-65. - URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2015_4_15.

18. Роман Коржик. 2019. McDonald's: історія найуспішнішого фастфуду світу. URL: <https://artefact.org.ua/history/mcdonald-s-istoriya-najuspishnishogo-fastfudu-svitu.html>.

19. Gazeta.ua. «Він працюватиме скрізь»: як відкривали перший McDonalds. 2020. URL: https://gazeta.ua/articles/history/_vin-pracyuvatime-skriz-yak-vidkrivali-pershij-mcdonalds/960427.

20. Тетяна Сак. Стратегія підприємства. Методичні вказівки до практичних робіт. 2016. URL: https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/14245/1/%D0%9C%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4_%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%BA%D1%82_%D1%80%D0%BE%D0%B1_2016%20%281%29.pdf.
21. Олексій Нестеренко. McDonalds в Україні: історія відкриття та цікаві факти. 2022. URL: <https://kashtan.media/mcdonalds/>.
22. Artefact.History. McDonald's: історія найуспішнішого фастфуду світу. 2019. URL: <http://surl.li/paxiry>.
23. Forbes.ua. Інформація про McDonald's. 2022. URL: <http://surl.li/sotwq>.
24. Corporate McDonald's. Фінансова звітність. 2024. URL: <https://corporate.mcdonalds.com/corpmcd/investors/financial-information.html#accordion-ca668aa2f2-item-977cd265fe>.
25. Bahaudin G. Mujtaba. McDonald's Success Strategy And Global Expansion Through Customer And Brand Loyalty / Journal of Business Case Studies (JBSCS). 2007. URL: https://www.researchgate.net/publication/228490432_McDonald's_Success_Strategy_And_Global_Expansion_Through_Customer_And_Brand_Loyalty.
26. Corporate McDonald's. 2024. URL: <https://corporate.mcdonalds.com/corpmcd/our-stories/press-releases.html>.
27. WeLoveBrands. 2016-2024. McDonald's чи Burger King – хто крутіший у сфері фастфуду. URL: <https://welovebrands.com.ua/ua/brendomaniya/mcdonalds-chy-burger-king/>.
28. Яна Ягорі. Війна бургерів: історія конкуренції McDonald's та Burger King. Як розпочалася 70-річна війна між Рональдом Макдональдом і Королем Бургерів. 2021. URL: <https://laba.ua/blog/3276-istoriya-konkurenciji-mcdonalds-ta-burger-king>.
29. Глобальні товарні стратегії ТНК у системі менеджменту міжнародного бізнесу / Ольга Олексіївна Головань, Олександр Миколайович Олійник, Світлана Вікторівна Маркова, Катерина Володимирівна Сухарева //

Галицький економічний вісник. — Т. : ТНТУ, 2022. — Том 74. — № 1. — С. 132–140. — (Менеджмент). URL: <http://surl.li/visibm>.

30. Глобальний маркетинг та його особливості / Гончарова Тетяна, Броннікова Анастасія, Андрущенко Максим // Матеріали III Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції. – 2024. – с. 39-40. URL: https://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PolNTU/14835/1/IK_ME%D0%92_%D0%A2_2024_03_27%20%D0%BE%D1%81%D1%82.pdf.

31. Афанасьєва О. П., Жегус О. В., Михайлова М. В. Маркетинг в ресторанному господарстві: навч.- метод. посібник. Х.: Видавництво Іванченка І. С., 2016. с. 21-22. URL: https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/6805/1/Marketynh_restorannomu%20hospodarstvi.pdf.

32. Берницька Д. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства методом PEST/ STEP аналізу / Д. Берницька // Економічний аналіз. - 2012. - Т. 11(2). - С. 41-45. - URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2012_11%282%29_8.

33. Галушко О. Вплив воєнного стану на аналіз маркетингового середовища компанії / О. Галушко, Р. Лізут // Науковий вісник Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ. - 2023. - Спеціальний випуск № 2 (127). – С. 263-268. - URL: <https://er.dduvs.edu.ua/handle/123456789/12756>.

34. Грюндей, Д. Дослідження соціокультурного середовища підприємств громадського харчування Литви / Д. Грюндей // Наукові праці НУХТ. – 2011. – № 39. – С. 162–171. - URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/items/19cb44f3-a70a-4742-9fcb-a1feb31bb21f>.

35. Бачало І. Б. Методологічні підходи до аналізу виводу товарів та послуг на нові ринки / І. Б. Бачало // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. - 2017. - Вип. 14(1). - С. 16-21. - URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2017_14%281%29_5.

36. LibreTexts. Мікросередовище фірми - п'ять сил Портера. 2022. URL: <http://surl.li/bkmrro>.
37. Офіційний сайт Макдональдс. URL: <https://www.mcdonalds.com/ua/uk-ua/eat/fullmenu.html>.
38. Koshachek. 2024. SWOT-аналіз Макдональдса. URL: <https://ua.koshachek.com/articles/swot-analiz-makdonaldsa-upravlinnja.html>.
39. Ni.biz. 2019-2022. SWOT аналіз McDonalds. URL: http://ni.biz.ua/8/8_9/8_98124_SWOT-analiz-McDonalds.html.
40. Ноздратенко Д. Перспективи розвитку франчайзингу в США. XVI міжнародна науково-практична конференція молодих вчених та студентів «Політ. Сучасні проблеми науки», 6-8 квітня 2016 року: тези доп. – К., 2016.– С.95–96. – URL: <https://er.nau.edu.ua/handle/NAU/29564>.
41. Черкес Р., Косар Н., Бей Х. Сучасний стан, перспективи та тенденції розвитку ресторанного господарства в Україні. Інфраструктура ринку. 2018. Випуск 16. С. 71–78. – URL: [3597-Текст статті-3513-1-10-20240321.pdf](https://www.researchgate.net/publication/3597-Текст_статті-3513-1-10-20240321.pdf).
42. Вартанова О. Сучасні підходи до оцінювання іміджу підприємства / О. Вартанова // Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія : Економічні науки. - 2016. - Вип. 43(1). - С. 35-41. – URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpchdtu_2016_43%281%29_7.
43. Білоус Ю., Русин-Гриник Р., Федорчак О. Характеристика факторів, що впливають на розвиток інструментарію управління портфелем міжнародних бізнес-проектів підприємств / Наукові перспективи (спецвипуск). Серія: Публічне управління та архетипіка. – 2024. – Вип.5(47) – С. 651-666. – URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/np/issue/view/243>.
44. Крамаренко А. О. Глобальні ринки для малого і середнього бізнесу. Інвестиції: практика та досвід. 2018. № 17. С. 18–21. – URL: <http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=6266&i=2>.
45. Офіційний сайт Макдональдс. Halal Certificate. URL: <https://www.mcdonalds.com/bh/en-bh/about-our-food1/our-ingredients.html>

46. Фокус. Шоколадні бургери та морозиво з сіллю. Чим годують китайців у McDonald's. 2022. URL: <https://focus.ua/uk/lifestyle/518373-shokoladnye-burgery-i-morozhenoe-s-solyu-chem-kormyat-kitaycev-v-mcdonald-s>.

47. Фокус. В Макдональдсі з'являться французькі страви. 2012. URL: <https://focus.ua/ukraine/221510>.

48. Market Realist By Mohit Oberoi. McDonald's Overview: Segments, Buybacks, Valuation. 2019. URL: <https://marketrealist.com/2019/11/mcdonalds-overview-segments-buybacks-valuation/>.

49. Раїса Мірошник.Українська правда. Лобстери, дуріан, вино... Дивні страви, які ви можете скуштувати у McDonald's різних країн світу. 2019. URL: <https://life.pravda.com.ua/travel/2019/07/13/237528/>.

50. Atlas Big. Країни по ресторонам McDonald's. 2018-2022. URL: <https://www.atlasbig.com/ru/%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D0%BD%D1%8B-%D1%80%D0%B5%D1%81%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%B0%D0%BD%D0%B0%D0%BC%D0%B8-mcdonalds>.

51. Corporate McDonald's. Corporate Governance and Leadership Resources. 2017-2022. URL: <https://corporate.mcdonalds.com/corpmcd/investors/corporate-governance.html>.

52. Visual Capitalist. The Top 100 Most Valuable Brands in 2024. 2024. URL: <https://www.visualcapitalist.com/most-valuable-brands-in-2024/>.

53. InVenture. Рейтинг брендів 2023: найдорожчі бренди світу. 2023. URL: <https://inventure.com.ua/uk/tools/database/rejting-brendiv-2023:-najdorozhchi-brendi-svitu>.

54. Bree Recker. 6 effective international marketing strategies by top brands. 2024. URL: <https://veracontent.com/mix/international-marketing-strategies/>

55. Mediatool. Marketing trends 2025: 13 trends to help you power through. 2024. URL: <https://mediatool.com/blog/marketing-trends-2025>

56. Кубатко, О., & Зябіна, Є. (2020). Economic, social and technological factors of startup's Success. Mechanism of an economic regulation, (1 (87)), 64-74.
57. Chygryn, O. Y., Liulova, L. Y., Liulov, O. V., & Pimonenko, T. V. (2020). Omnichannel Strategy as a Green Marketing Tool. IBIMA Conference.
58. Пімоненко, Т. В., Люльов, О. В., Здойма, А. Д., & Пімоненко, С. В. (2023). Маркетингова стратегія в соціальних мережах: теоретико-прикладний базис.
59. Летуновська, Н., Сагер, Л., & Сигида, Л. (2019). Формування стратегії випереджального інноваційного розвитку в умовах індустрії 4.0. Економічний аналіз, (29,№ 2), 53-61.
60. Башук, Т. О., & Косолап, Н. Є. (2011). Визначення доцільності стратегії бранда відповідно до його цінової категорії. Маркетинг і менеджмент інновацій, (4 (1)), 113-119.
61. Чигрин, О. Ю., Хоменко, Л. М., & Калітай, Г. К. (2021). Маркетингові стратегії забезпечення сталого конкурентоспроможного розвитку підприємств.
62. Чигрин, О., & Бондаренко, А. (2024). НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ СТРАТЕГІЙ ІЗ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ В УКРАЇНІ. Економіка та суспільство, (61).

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця порівняння цінностей бренду McDonald's з конкурентами

McDonald's	KFC	Burger King
Доступність та зручність		
Відомий своєю широкою мережею ресторанів, що розташовані в різних куточках світу, крім того, вирізняється й швидкістю обслуговування, а також можливістю придбати їжу не виходячи з автомобіля, що робить його доступним для багатьох клієнтів.	Інший бренд, такий як KFC також акцентують на своїй доступності та зручності, пропонуючи швидке обслуговування та розташування ресторанів у зручних місцях.	Burger King відомий своїми ресторанами в багатьох країнах світу, хоча їхня кількість поступається мережі McDonald's. Важливим аспектом є те, що компанія акцентує увагу на впровадженні мобільних додатків для зручного замовлення їжі.
Якість та стандарти		
McDonald's підтримує високі стандарти якості своєї їжі та обслуговування, що є однією з основних причин його популярності серед клієнтів. Також активно впроваджує нові технології та методи приготування страв для підвищення якості та безпеки продукції.	KFC ресторани також намагаються підтримувати високі стандарти якості, проте це може варіюватися в залежності від регіону та конкретного ресторану, тому не завжди вдається досягти бажаного результату.	Burger King робить акцент на якості м'ясних страв, особливо своїх бургерів, які готуються на відкритому вогні. Компанія регулярно переглядає стандарти якості та впроваджує інновації, хоча іноді стикається з викликами щодо рівномірності стандартів між регіонами.
Клієнти та підтримка		
Активно взаємодіє з клієнтами, надаючи допомогу в складні часи для різних регіонів та підтримуючи програми соціальної відповідальності, включаючи фінансову підтримку, благодійні заходи та участь у соціальних програмах.	KFC мають програми соціальної відповідальності та благодійні ініціативи, проте їхні підходи та обсяги відрізняються.	Burger King бере участь у соціальних програмах і благодійних ініціативах, таких як підтримка місцевих громад та програм харчування для нужденних. Зокрема, вони інвестують у програми освіти для дітей та ініціативи боротьби з голодом.
Вплив на довкілля		
Постійно працює над зменшенням свого впливу на довкілля, впроваджуючи програми з використання відновлюваних ресурсів, зменшення відходів та збереження енергії. Наприклад, McDonald's використовує упаковку з вторинної сировини та сприяє впровадженню програми переробки відходів у ресторанах.	KFC також приділяють увагу своєму впливу на довкілля та впроваджують схожі ініціативи, але вже намагаючись наздогнати McDonald's.	Burger King впроваджує екологічні ініціативи, включаючи перехід на упаковку з біорозкладних матеріалів та скорочення використання пластику. Компанія також працює над зменшенням вуглецевого сліду, але поки що поступається своїм конкурентам, таким як McDonald's, у масштабах екологічних зусиль.

Додаток Б

Таблиця ресторанів McDonald's в світі

Країна	Кількість закладів, шт.	Рік останнього оновлення даних	Дата першого відкриття
Сполучені Штати Америки	13375	2022	15.05.1940
Китайська Народна Республіка	3500	2020	08.10.1990
Японія	2900	2021	21.07.1971
Німеччина	1536	2022	22.11.1971
Франція	1500	2022	30.06.1972
Канада	1458	2022	03.06.1967
Великобританія	1421	2022	-
Бразилія	1031	2021	13.02.1979
Австралія	981	2018	30.05.1971
Філіппіни	655	2021	27.09.1981
Італія	640	2022	20.03.1985
Іспанія	550	2021	10.03.1981
Польща	496	2022	16.06.1992
Республіка Корея	447	2019	29.03.1988
Тайвань	413	2018	28.01.1984
Мексика	402	2018	29.10.1985
Саудівська Аравія	304	2019	08.12.1993
Індія	300	2018	13.10.1996
Малайзія	282	2019	29.04.1982
Південна Африка	275	2019	11.11.1995
Нідерланди	259	2022	21.08.1971
Туреччина	253	2019	24.10.1986
Тайланд	240	2018	23.02.1985
Індонезія	224	2020	23.02.1991
Аргентина	222	2018	24.11.1986
Австрія	195	2019	21.07.1977
Швеція	191	2019	27.10.1973
Колумбія	185	2021	14.07.1995
Ізраїль	185	2016	14.10.1993
Швейцарія	179	2022	20.10.1976
Португалія	175	2020	23.05.1991
Нова Зеландія	166	2018	07.06.1976
Об'єднані Арабські Емірати	137	2022	21.12.1994
Сінгапур	136	2012	20.10.1979
Венесуела	133	2018	31.08.1985
Єгипет	114	2019	20.10.1994
Чехія	110	2022	20.03.1992.
Україна	103	2022	24.05.1997
Венгрія	98	2019	13.04.1988
Ірландія	97	2022	09.05.1977
Гватемала	95	2019	06.06.1974
Бельгія	85	2019	21.03.1978
Румунія	84	2020	16.06.1955
Норвегія	79	2022	18.11.1983

Чілі	77	2022	19.11.1990
Пакістан	72	-	19.09.1998
Фінляндія	67	2022	14.12.1984
Кувейт	65	2022	15.06.1994
Катар	63	2022	13.12.1995
Панама	57	2013	01.09.1971
Коста Ріка	54	2013	08.12.1970
Марокко	53	-	18.12.1992
Перу	40	2014	18.10.1996
Хорватія	39	2021	02.02.1996
Болгарія	35	2020	10.12.1994
Словакія	35	2020	14.10.1995
Йорданія	31	2018	07.11.1996
Домініканська Республіка	31	-	30.11.1996
Сербія	30	2020	24.03.1988
Еквадор	30	2020	09.10.1997
Білорусь	25	2022	10.12.1996
Греція	25	2019	12.11.1991
Оман	25	2022	30.07.1994
Уругвай	25	2021	18.11.1991
Ливан	23	2018	18.09.1998
Словенія	23	2021	02.12.1993
Казахстан	22	2020	08.03.2016
В'єтнам	22	2019	08.02.2014
Бахрейн	20	2022	15.12.1994
Парагвай	19	2018	21.11.1996
Азербайджан	19	2019	06.11.1999
Сальвадор	19	2019	20.07.1972
Грузія	18	2020	05.02.1999
Кіпр	18	2016	12.06.1997
Литва	17	2020	31.05.1996
Латвія	13	2019	15.12.1994
Маврикій	12	2021	04.07.2001
Люксембург	10	2013	17.07.1985
Естонія	10	2019	29.04.1995
Гондурас	9	2022	14.12.1995
Мальта	9	2020	07.07.1995
Данія	8	2022	15.04.1981
Шрі-Ланка	7	2013	16.10.1998
Трінідад і Тобаго	6	2020	06.05.1997
Нікарагуа	6	2010	11.07.1998
Боснія і Герцеговина	5	2020	20.07.2011
Андорра	5	2018	29.06.1984
Молдавія	5	2018	30.04.1998
Фіджі	4	2001	01.05.1996
Сурінам	3	2021	18.12.1997
Багамські Острови	3	2012	04.08.1975
Бруней	3	2018	12.12.1992
Монако	2	-	20.11.1992
Самоа	1	-	02.03.1996

Куба	1	2012	24.04.1986
Ліхтенштейн	1	2018	03.05.1996
Острів Мен	1	-	15.12.1997
Ірак	1	2006	10.08.2006
Гібралтар	1	2018	13.08.1999
Джерсі	1	-	01.08.1997

Додаток В

*Таблиця перших п'ятдесяти місць з рейтингу топ-100 найдорожчих брендів
на початок 2024 року*

Місце	Компанія	Країна походження	Вартість, млрд доларів	Річний приріст, %
1	Apple	США	516.6	+73.6
2	Microsoft	США	340.4	+77.7
3	Google	США	333.4	+18.5
4	Amazon	США	308.9	+3.2
5	Samsung Group	Південна Корея	99.4	-0.3
6	Walmart	США	96.8	-14.9
7	TikTok/Douyin	Китай	84.2	+28.2
8	Facebook	США	75.7	+28.4
9	Deutsche Telekom	Німеччина	73.3	+16.5
10	ICBC	Китай	71.8	+3.3
11	Verizon	США	71.8	+6.4
12	State Grid Corporation of China	Китай	71.1	+20.9
13	Instagram	США	70.4	+48.5
14	China Construction Bank	Китай	65.6	+4.7
15	Starbucks	США	60.7	+13.5
16	Agricultural Bank Of China	Китай	60.4	+4.7
17	Mercedes-Benz	Німеччина	59.4	+1.1
18	Tesla	США	58.3	-12.0
19	Oracle	США	53.1	+34.2
20	Home Depot	США	52.8	-13.6
21	Toyota	Японія	52.7	+0.3
22	Bank of China	Китай	50.5	+6.6
23	Shell	Великобританія	50.3	+4.3
24	Moutai	Китай	50.1	+0.7
25	AT&T	США	49.3	-0.7
26	Costco	США	48.4	+3.9
27	UnitedHealthcare	США	47.6	+28.4
28	Allianz Group	Німеччина	46.9	-3.0
29	Disney	США	46.7	-5.6
30	Nvidia	США	44.5	+162.9
31	Ping An	Китай	44.4	-0.7
32	China Mobile	Китай	44.2	+2.0
33	Porsche	Німеччина	43.1	+17.3
34	WeChat	Китай	41.8	-16.8
35	Deloitte	США	41.8	+21.0
36	Aramco	Саудівська Аравія	41.6	-8.1
37	BMW	Німеччина	41.0	+1.5
38	Accenture	Ірландія	40.5	+1.6
39	McDonald's	США	38.0	+3.1
40	Bank of America	США	37.3	-3.6

41	Hyundai Group	Південна Корея	37.0	+35.6
42	American Express	США	36.5	+7.0
43	Tencent	Китай	36.1	-5.3
44	Wells Fargo	США	35.8	+8.6
45	Chase	США	35.8	+14.3
46	Mitsubishi Group	Японія	35.5	+1.7
47	Coca-Cola	США	35.0	+4.6
48	UPS	США	34.6	-2.4
49	Volkswagen	Німеччина	33.8	-0.5
50	Marlboro	США	32.6	-6.3