

УДК: 339.198

DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.201.57-60>

Діченко А.Л.

кандидат економічних наук

Національний університет біоресурсів і природокористування України

Dichenko Anna

PhD in Economic Sc.

National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine

<https://orcid.org/0009-0007-4140-4668>

МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ПРИ ВИХОДІ ПРОДУКТУ НА ГЛОБАЛЬНІ РИНКИ

У статті здійснено всебічне дослідження маркетингових стратегій диверсифікації, які застосовуються підприємствами в умовах виходу на глобальні ринки. Актуальність теми зумовлена зростаючою інтеграцією світових економічних процесів, посиленням конкуренції та необхідністю адаптації бізнес-моделей до специфіки різних міжнародних ринків. Диверсифікація розглядається як стратегічний інструмент забезпечення стабільності, зниження ризиків та підвищення конкурентоспроможності підприємства в умовах глобалізації. У межах дослідження авторкою охарактеризовано сутність диверсифікації, її роль у формуванні довгострокових конкурентних переваг та адаптації підприємств до викликів глобального ринкового середовища. Проаналізовано основні типи диверсифікації: горизонтальну (розширення асортименту у межах однієї галузі), вертикальну (контроль над етапами виробничо-збутового ланцюга) та конгломератну (вихід у нові, не пов'язані галузі). Розглянуто особливості застосування кожного з типів у міжнародному маркетинговому контексті. Особливу увагу приділено практичним аспектам впровадження стратегій диверсифікації, зокрема адаптації товарного асортименту до потреб різних культурних і соціально-економічних груп споживачів, оптимізації логістичних процесів, розширенню каналів збуту, формуванню мультибрендових стратегій та створенню нових напрямів брендингу. Підкреслюється важливість крос-культурної комунікації, локалізації маркетингових кампаній та врахування регіональних особливостей попиту. На основі результатів аналізу запропоновано практичні рекомендації щодо вибору та реалізації ефективної маркетингової стратегії диверсифікації залежно від специфіки цільового ринку, рівня конкуренції, ресурсних можливостей підприємства та макроекономічних умов. Отримані висновки можуть бути використані компаніями, які планують міжнародну експансію, а також фахівцями з міжнародного маркетингу при розробці стратегічних планів розвитку.

Ключові слова: маркетинг, диверсифікація, глобальні ринки, стратегія, міжнародний бізнес, адаптація, конкурентоспроможність.

PRODUCT DIVERSIFICATION STRATEGIES IN GLOBAL MARKET ENTRY

The article presents a comprehensive study of diversification marketing strategies employed by companies entering global markets. The relevance of the topic is driven by the increasing integration of world economies, intensifying competition, and the need to adapt business models to the specifics of international markets. Diversification is considered a strategic tool for ensuring stability, reducing risks, and enhancing the competitiveness of enterprises in a globalized environment. The study outlines the essence of diversification and its significance in building long-term competitive advantages and improving business adaptability. The main types of diversification are analyzed: horizontal (expanding the product range within the same industry), vertical (integration along the production and distribution chain), and conglomerate (entering new, unrelated industries). The article highlights the features of applying each type within the context of international marketing. Particular attention is paid to the practical aspects of implementing diversification strategies, such as adapting the product portfolio to the needs of culturally and economically diverse consumer groups, optimizing logistics, expanding distribution channels, forming multi-brand strategies, and developing new branding approaches. The importance of localized marketing communications, regional demand specificity, and cross-cultural sensitivity is emphasized. Based on the analysis, practical recommendations are proposed for choosing and implementing an effective diversification marketing strategy, depending on the characteristics of the target market, the level of competition, enterprise resources, and macroeconomic conditions. The findings can be useful for companies planning international expansion, as well as for marketing professionals involved in developing global growth strategies.

Future research may explore the interplay between diversification and digital transformation, particularly in the context of emerging technologies and evolving consumer behaviors in different global regions.

Keywords: marketing, diversification, global markets, strategy, international business, adaptation, competitiveness.

JEL classification M31, F61, L10.

Постановка проблеми. У сучасних умовах глобалізації та стрімкого розвитку міжнародної торгівлі підприємства стикаються з необхідністю пошуку ефективних стратегій для забезпечення стійкого, стрімкого та економічно раціонального виходу на зовнішні ринки. Однією з таких стратегій є *диверсифікація*, котра дозволяє не лише розширити ринкову присутність, але й адаптуватися до нових економічних, соціокультурних і конкурентних умов. Проте, реалізація маркетингових стратегій диверсифікації у міжнародному контексті пов'язана з низкою викликів, зокрема з урахуванням відмінностей у споживчій поведінці, законодавчих обмеженнях, бар'єрах входу та високому рівні конкуренції на глобальних ринках.

Попри наявність значної кількості досліджень, присвячених диверсифікації як стратегії загалом, проблематика саме маркетингових аспектів диверсифікації при виході на міжнародні ринки досі залишається недостатньо дослідженою.

Зокрема, бракує чітких підходів до вибору саме типу диверсифікації залежно від характеристик цільового ринку, а також практичних рекомендацій щодо адаптації маркетингових інструментів з урахуванням глобального контексту.

Це, власне кажучи, і зумовлює актуальність комплексного аналізу стратегій маркетингової диверсифікації та потребує подальших наукових розвідок у цьому напрямі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика стратегічної диверсифікації підприємств у науковій літературі висвітлюється доволі широко, так, сутність та класифікацію диверсифікаційних стратегій досліджували І. Ансофф, М. Портер [5], які визначили диверсифікацію як один із ключових напрямів стратегічного розвитку компанії.

У сфері маркетингу продукту та продукції і їх диверсифікації значний внесок зробили Ф. Котлер [1], Ж.-Ж. Ламбен, які акцентували увагу на ролі споживчої поведінки, позиціонування та адаптації продукту до умов зовнішнього ринку, як місці диверсифікативних дій.

В українських реаліях, аспектами міжнародного маркетингу займалися такі науковці, як Т.М. Циганкова, Т.Є. Оболенська, А.В. Чужиков [2], які досліджували стратегії розвитку підприємств в умовах глобалізації.

Проте аналіз наукових джерел свідчить про фрагментарність досліджень саме маркетингової диверсифікації у контексті виходу на міжнародні ринки, зокрема, бракує моделей прийняття рішень щодо вибору типу диверсифікації відповідно до особливостей цільових ринків, а також прикладних механізмів адаптації маркетингової діяльності підприємств у глобальному середовищі.

Мета статті - дослідження маркетингових стратегій диверсифікації, які використовуються підприємствами сьогодні, в 2025 році, при виході на глобальні та міжнародні ринки, з акцентом на адаптацію до різних культурних, економічних та конкурентних умов.

Висвітлення матеріалу спрямовано на аналіз основних типів диверсифікації (горизонтальна, вертикальна,

конгломератна) та визначення їх ефективності в контексті міжнародного маркетингу. Також похідними є як розробка практичних рекомендацій щодо вибору оптимальних стратегій диверсифікації, в залежності від специфіки цільового ринку, так і визначення ключових факторів, що впливають на успішність виходу на нові міжнародні ринки.

Виклад основних результатів дослідження. В сучасних умовах глобалізації та розвитку міжнародної торгівлі підприємства стикаються з необхідністю адаптації до змінюваних економічних, політичних і культурних умов на глобальних ринках. Вихід на нові ринки є важливим етапом у стратегії зростання і розвитку компанії, проте, він супроводжується значними ризиками, зокрема через високу конкуренцію, різноманіття споживчих потреб та специфіку правового регулювання в різних країнах.

Одним з ключових підходів до подолання цих викликів є стратегія диверсифікації, яка дозволяє підприємствам не лише знизити ризики, але й скористатися новими можливостями для зростання та розвитку на міжнародних ринках. Диверсифікація може бути реалізована через різні стратегії, зокрема горизонтальну, вертикальну або конгломератну, кожна з яких має свої особливості та переваги залежно від конкретних умов цільового ринку. Важливим аспектом є також адаптація маркетингових інструментів для ефективного використання цих стратегій в умовах глобальної конкуренції. Адаптація товарного асортименту, розширення каналів збуту, а також створення нових брендів є необхідними кроками для задоволення вимог різних культурних і економічних середовищ.

Попри значну кількість досліджень щодо диверсифікації як стратегії загалом, питання застосування маркетингових стратегій диверсифікації у контексті міжнародних ринків потребує подальшого вивчення.

Особливо важливим є розвиток практичних рекомендацій для підприємств, які планують міжнародну експансію та прагнуть мінімізувати ризики, пов'язані з виходом на нові ринки. Таким чином, дослідження маркетингових стратегій диверсифікації при виході на глобальні ринки є актуальним і має важливе значення для розвитку теорії та практики міжнародного бізнесу.

Диверсифікація виступає одним з основних стратегічних інструментів, котрі дозволяють підприємствам знижувати (інколи – оптимізувати) ризики, пов'язані із залежністю від одного виду діяльності або одного ринку, а також відкривати нові можливості для росту та розвитку в умовах глобальних змін. Цей процес передбачає не лише розширення асортименту товарів і послуг, але й стратегічне перерозподілення ресурсів для досягнення більшої стабільності і стійкості на зовнішніх ринках.

Горизонтальна диверсифікація — ефективна нині стратегія, котра передбачає розширення продуктового асортименту шляхом введення нових товарів або послуг, що мають певний зв'язок із основним бізнесом підприємства. Наприклад, компанія, яка виробляє комп'ютерну техніку, може додавати нові категорії продуктів, такі як програмне забезпечення або аксесуари.

У цьому випадку підприємство зберігає зв'язок із

свою основною діяльністю, що дозволяє знизити ризики, а також забезпечити доступ до нових груп споживачів.

Горизонтальна диверсифікація дозволяє не тільки знизити залежність від одного продукту чи ринку, а й досягти вищого рівня інновацій, запропонувавши нові рішення для вже існуючої аудиторії. Зокрема, деякі автомобільні компанії почали виробляти аксесуари для автомобілів, що дає змогу залучити нових клієнтів, що вже є споживачами їх основної продукції.

Вертикальна диверсифікація спрямована на розширення діяльності підприємства на різні етапи ланцюга постачання. Вона може включати як вхід у виробництво сировини, так і відкриття власних роздрібних магазинів.

Як приклад: компанія може взяти під контроль не тільки виробництво товарів, але й їх розподіл через власні мережі дистрибуції або навіть бути постачальником для інших компаній.

Цей тип диверсифікації дозволяє значно знизити витрати на постачання та реалізацію продукції, а також підвищити контроль над якістю продукції.

Також вертикальна диверсифікація дає можливість краще реагувати на зміни в ринкових умовах та забезпечити більшу гнучкість у виробничих процесах.

Конгломератна диверсифікація передбачає вихід на нові ринки з продуктами або послугами, що не мають прямого зв'язку з основною діяльністю підприємства.

Це, перш за все, стратегія мінімізації ризиків через вкладення в різні галузі, що дозволяє створити портфель продуктів, який не залежить від стабільності одного ринку. Цей вид диверсифікації є корисним у разі економічної нестабільності або різких коливань на конкретних ринках. Компанії, що обирають цей тип диверсифікації, можуть працювати в різних індустріях, наприклад, технологічні підприємства можуть інвестувати в енергетику або навіть у сільське господарство. Так, кожен ринок має свої особливості, тому підприємствам потрібно адаптувати свої маркетингові інструменти відповідно до культурних, економічних і соціальних вимог.

Це вимагає змін у товарах, цінах, каналах збуту та рекламних стратегіях. Підприємства повинні враховувати місцеві вподобання споживачів, їхню культуру, кліматичні умови та специфічні потреби.

Наприклад, у деяких країнах необхідно змінювати рецептуру продуктів харчування або адаптувати їх упаковку та дизайн, щоб відповідати культурним традиціям. Адаптація може стосуватися також таких аспектів, як колір упаковки, форма продукту або його розмір.

Цінова політика повинна залежати від економічних умов країни, рівня доходів споживачів та їхньої купівельної спроможності. Наприклад, у країнах з низьким рівнем доходу підприємства можуть застосовувати стратегію низьких цін або знижок для залучення більшої кількості споживачів. Водночас, в країнах же із високим рівнем доходу компанії можуть пропонувати преміум-продукти.

Для ефективного збуту товарів підприємства повинні вибирати відповідні канали дистрибуції. У

деяких країнах ефективніше працювати через місцевих партнерів або застосовувати франчайзингову модель, яка дозволяє швидко розширити мережу продажів, мінімізуючи витрати на організацію власної дистрибуційної мережі.

Реклама: вона, перш за все, повинна враховувати місцеві культурні особливості, традиції та вподобання. Локалізовані рекламні кампанії, які враховують мову, кольори, символи та інші аспекти культурних характеристик, є важливим інструментом для ефективного залучення уваги споживачів.

Крім того, важливо враховувати особливості поведінки споживачів у кожній країні та відповідно коригувати рекламні кампанії, при виборі стратегії диверсифікації маркетологи повинні оцінювати низку факторів, які можуть суттєво вплинути на їх успіх на нових ринках та в конкурентній боротьбі.

Так, конкурентне середовище та аналіз конкурентів дозволять визначити, наскільки важко буде реалізувати проєкт «вхід на ринок» та які є можливості (реальні) для створення конкурентних переваг.

Законодавчі бар'єри сьогодні це те, що підприємства повинні враховувати наявність юридичних обмежень, таких як митні тарифи, ліцензування продукції або інші нормативні акти, котрі, в свою чергу, можуть вплинути на можливості діяльності на нових ринках.

Культурні та економічні відмінності також відіграють важливу та неостанню роль. Різні країни мають різні економічні умови, традиції та вподобання смаків споживачів, що вимагає адаптації маркетингових стратегій. Можливості для розширення каналів збуту це, перш за все розширення самих каналів, наприклад, через франчайзинг або створення спільних підприємств, також це є важливим етапом стратегії виходу на міжнародні ринки.

На основі приведених вище, у статті, стратегій диверсифікації, було виокремлено ряд рекомендацій для підприємств, які планують вихід на міжнародні ринки, а саме:

- здійснити оцінку конкурентного середовища та культурних відмінностей, що є важливим фактором для вибору відповідної стратегії диверсифікації. Підприємствам, що прагнуть знизити ризики, варто обирати горизонтальну чи вертикальну диверсифікацію, тоді як для тих, хто має більше ресурсів і готовий до великих інвестицій, підходить конгломератна диверсифікація.

- оцінка і врахування всіх факторів, що впливають на ефективність самої стратегії, дозволить мінімізувати ризики і максимізувати прибуток при виході на нові ринки.

Таким чином, ми можемо дійти логічного висновку, що саме диверсифікація є важливим інструментом для підприємств, котрі прагнуть досягти стабільного розвитку та зростання на міжнародних ринках, адаптуючи свої стратегії до умов кожної країни.

Висновки: маркетингові стратегії диверсифікації є важливим та водночас дієвим інструментом для підприємств, що прагнуть знижувати ризики та забезпечувати стабільний розвиток на міжнародних ринках. Вибір оптимальної стратегії диверсифікації залежить від

багатьох чинників, включаючи стадію розвитку ринку, рівень конкуренції, культурні та економічні відмінності, а також галузеві особливості.

Горизонтальна, вертикальна та конгломератна диверсифікація, кожна з яких має свої переваги та ризики, дозволяє підприємствам зменшити залежність від одного продукту або ринку, збільшити контроль над виробничими процесами та знижувати ризики через інвестиції в різні сектори. Особливу увагу заслуговує адаптація маркетингових інструментів, оскільки кожен новий ринок вимагає відповідних змін у

товарному асортименті, цінній політиці, каналах збуту та рекламних стратегіях.

Успішна адаптація цих елементів дозволяє підприємствам не лише задовольняти потреби місцевих споживачів, але й забезпечувати свою конкурентоспроможність.

Дослідження показують, що важливими факторами для вибору стратегії є аналіз конкурентного середовища, розуміння законодавчих бар'єрів та врахування культурних і економічних відмінностей між країнами.

Список використаних джерел:

1. Kotler, P., & Keller, K.L. (2016). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson Education, 800 p.
2. Циганкова Т.М., Оболенська Т.Є., Чужиков А.В., Федірко О.А., Євдоченко О.О., Лещенко К.А. (2018). Екологізація міжнародної торговельно-маркетингової діяльності: монографія. Київ: КНЕУ.
3. Білоусько Т.М. (2023). Інформаційні технології в маркетинговій діяльності. *Економіка та суспільство*, № 53. С. 1-7. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-41>.
4. Ілляшенко С.М., Іванова Т.Є. (2015). Інструменти та методи просування продукції в Internet: аналітичний огляд. *Маркетинг і менеджмент інновацій*, № 3. С. 20-32. URI: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/45288>.
5. Porter, M.E. (2020). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: Free Press, 412 p. ISBN: 978-0684841489.
6. Fregidou-Malama, M., Chowdhury, E.H. & Akmal S. Hyder. (2023). International Marketing Strategy of Emerging Market Firms: The Case of Bangladesh. *Journal of Asia Business Studies*, Vol. 17(4). Pp. 804–823. DOI: <https://doi.org/10.1108/JABS-12-2021-0504>.
7. Peng, M.W. (2022). *Global Business*. Cengage Learning, 600 p.
8. Hitt, M.A., Ireland, R.D., & Hoskisson, R.E. (2021). *Strategic Management: Concepts and Cases*. Cengage Learning, 592 p. ISBN: 9780357716762.
9. Johnson, G., Whittington, R., Scholes, K., Angwin, D., & Regnér, P. (2017). *Exploring Strategy: Text and Cases*. Pearson Education, 828 p.
10. Vrontis, D., Thrassou, A., & Lamprianou I. (2009). International marketing adaptation versus standardisation of multinational companies. URL: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/02651330910971995/full/html>.
11. Orville C. Walker, & John W. (2013). *Mullins Marketing Strategy: A Decision-Focused Approach*. McGraw-Hill Education. References.

References:

1. Kotler, P., & Keller, K.L. (2016). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson Education, 800 p. [in English].
2. Tsygankova T.M., Obolenska T.E., Chuzhikov A.V., Fedirko O.A., Yevdochenko O.O., Leshchenko K.A. (2018). *Ekolohizatsiia mizhnarodnoi torhovelno-marketynhovoi diialnosti* [Greening of International Trade and Marketing Activities]: monograph. Kyiv: KNEU. [in Ukrainian].
3. Bilousko, T.M. (2023). *Informatsiini tekhnolohii v marketynhovii diialnosti* [Information Technologies in Marketing Activities]. *Economy and Society*, No. 53. Pp. 1–7. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-41>. [in Ukrainian].
4. Ilyashenko, S.M., & Ivanova, T.Ye. (2015). *Informatsiini tekhnolohii v marketynhovii diialnosti* [Tools and Methods of Product Promotion on the Internet: An Analytical Review]. *Marketing and Innovation Management*, No. 3. Pp. 20–32. Retrieved from: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/45288>. [in Ukrainian].
5. Porter, M.E. (2020). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: Free Press, 412 p. ISBN: 978-0684841489. [in English].
6. Fregidou-Malama, M., Chowdhury, E.H. & Akmal S. Hyder. (2023). International Marketing Strategy of Emerging Market Firms: The Case of Bangladesh. *Journal of Asia Business Studies*, Vol. 17(4). Pp. 804–823. DOI: <https://doi.org/10.1108/JABS-12-2021-0504>. [in English].
7. Peng, M.W. (2022). *Global Business*. Cengage Learning, 600 p. [in English].
8. Hitt, M.A., Ireland, R.D., & Hoskisson, R.E. (2021). *Strategic Management: Concepts and Cases*. Cengage Learning, 592 p. ISBN: 9780357716762. [in English].
9. Johnson, G., Whittington, R., Scholes, K., Angwin, D., & Regnér, P. (2017). *Exploring Strategy: Text and Cases*. Pearson Education, 828 p. [in English].
10. Vrontis, D., Thrassou, A., & Lamprianou I. (2009). International marketing adaptation versus standardisation of multinational companies. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/02651330910971995/full/html>. [in English].
11. Orville C. Walker, & John W. (2013). *Mullins Marketing Strategy: A Decision-Focused Approach*. McGraw-Hill Education. References. [in English].