

УДК 339.138:339.9

JEL classification: F23, M31

**Ольга ПРИГАРА**

кандидат економічних наук,  
доцент,  
кафедра міжнародної економіки та  
маркетингу,  
Київський національний університет імені  
Тараса Шевченка, Україна  
E-mail: [olgarygara@gmail.com](mailto:olgarygara@gmail.com)  
<https://orcid.org/0000-0002-8444-819X>  
<https://www.researcherid.com/rid/W-3113-2017>

**Вікторія ЖУРИЛО**

кандидат економічних наук,  
доцент,  
кафедра міжнародної економіки та  
маркетингу,  
Київський національний університет імені  
Тараса Шевченка, Україна  
E-mail: [vikzhur@gmail.com](mailto:vikzhur@gmail.com)  
<https://orcid.org/0000-0002-9533-1923>  
<https://www.researcherid.com/rid/W-3152-2017>

© Ольга Пригара, Вікторія Журило, 2020

Отримано: 09.01.2020 р.  
Прорецензовано: 06.02.2020 р.  
Рекомендовано до друку: 26.02.2020 р.  
Опубліковано: 28.02.2020 р.



Ця стаття розповсюджується на умовах ліцензії Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0, яка дозволяє необмежене повторне використання, розповсюдження та відтворення на будь-якому носії, за умови правильного цитування оригінальної роботи.

Ольга Пригара (Україна)  
Вікторія Журило (Україна)

# МЕХАНІЗМ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ СЕГМЕНТУВАННЯ МІЖНАРОДНИХ РИНКІВ

## АНОТАЦІЯ

**Вступ.** У процесі інтернаціоналізації товарних ринків у міру зростання інтенсивності міжнародної діяльності підприємства актуалізуються питання пошуку привабливих міжнародних ринків та сегментів для ведення міжнародної підприємницької діяльності.

**Метою** статті є розробка механізму формування стратегії сегментування міжнародного ринку та визначення особливостей міжнародного сегментування у порівнянні з сегментуванням національних ринків, які зумовлені необхідністю оцінювання факторів вибору привабливих міжнародних ринків та врахування впливу культурного середовища підприємницької діяльності.

**Метод (Методологія).** Застосування методів наукових узагальнень, абстрагування, аналізу та синтезу дали можливість виокремити елементи, які характеризують сегментування міжнародних ринків; систематизувати фактори міжнародного ринкового середовища, які впливають на міжнародне сегментування ринків, визначити характеристики споживачів, які спрямовують їх купівельні рішення; виокремити етапи сегментування міжнародного ринку; охарактеризувати особливості та маркетингові завдання кожного етапу.

**Результати.** Сегментування міжнародних ринків доцільно розглядати як систематизований процес розподілу міжнародного ринку на групи країн та групи індивідуальних споживачів на основі виявлених культурних цінностей та мотивацій споживачів щодо прийняття рішень про купівлю товару, який дає змогу забезпечити можливість задоволення їх специфічних потреб та посилити міжнародні конкурентні позиції суб'єкта господарювання. Факторами впливу на міжнародне сегментування ринку є фактори макrorівня: географічні, структурно-демографічні, політико-законодавчі, економічні, науково-технологічні та соціально-культурні; та фактори мікрорівня: загальноринкові (фактори ринкового попиту, конкурентні фактори та фактори параметральних якостей продукту) та споживачькі фактори (психологічні, поведінкові фактори, індивідуальні характеристики споживачів). Етапи механізму формування міжнародної стратегії сегментування включають: оцінка привабливості ринку, аналіз конкуренції, оцінка попиту, аналіз культурного середовища, макросегментування ринків, мікросегментування ринків, реалізація стратегії та контроль.

Розроблена стратегія міжнародного сегментування вимагає формування деталізованого плану маркетингових заходів для обраного цільового сегмента та постійного моніторингу відповідно до змін у ринковому середовищі та мотивацій споживачів.

Пригара О., Журило В. Механізм розробки стратегії сегментування міжнародних ринків. *Економічний аналіз*. 2020. Том 30. № 1. Частина 1. С. 166-182.

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.01.166>

**Ключові слова:** міжнародний ринок; сегментування ринку; стратегія сегментування; механізм формування стратегії.

UDC 339.138:339.9

Olga Prygara (Ukraine)  
Viktoria Zhurylo (Ukraine)

JEL classification: F23, M31

### Olga PRYGARA

PhD in Economics,  
Assistant Professor,  
Department of International Economics and  
Marketing,  
Taras Shevchenko National University of Kyiv,  
Ukraine

E-mail: [olgaprygara@gmail.com](mailto:olgaprygara@gmail.com)  
<https://orcid.org/0000-0002-8444-819X>  
<https://www.researcherid.com/rid/W-3113-2017>

### Viktoria ZHURYLO

Assistant Professor,  
Department of International Economics and  
Marketing,  
Taras Shevchenko National University of Kyiv,  
Ukraine

E-mail: [vikzhur@gmail.com](mailto:vikzhur@gmail.com)  
<https://orcid.org/0000-0002-9533-1923>  
<https://www.researcherid.com/rid/W-3152-2017>

© Olga Prygara, Viktoria Zhurylo, 2020

Received: 09.01.2020  
Revised: 06.02.2020  
Accepted: 26.02.2020  
Online publication date: 28.02.2020



This is an Open Access article, distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 license, which permits unrestricted re-use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

# THE PROCEDURE OF DEVELOPMENT OF INTERNATIONAL MARKET SEGMENTATION STRATEGY

## ABSTRACT

**Introduction.** Increase of intensity of international economic activity under the process of internationalization of commodity markets lead to the necessity of search of attractive international markets and segments.

**Aim of the article** is the development of procedure of international market segmentation strategy and determination of peculiarities of international market segmentation in comparison with segmentation of domestic markets, considering the necessity of evaluation of factors of choice of attractive markets, considering the influence of cultural environment on entrepreneurial activity.

**Method (Methodology).** Application of methods of scientific generalization, analysis and synthesis gave an opportunity to distinguish elements, that characterize segmentation of international markets; to systemize the factors of international market environment, that influence international market segmentation process, define customers' characteristics, that influence their purchasing decisions; to distinguish stages of international market segmentation; to describe features and marketing tasks of each stage.

**Results.** Segmentation of international markets has to be viewed as the systematized process of division of international markets on the groups of countries and groups of individual customers on the basis of their cultural values and motivations concerning their decision making process, that gives an opportunity to satisfy their specific needs and strengthen international competitive positions. The factors that influence international segmentation process are macrofactors: geographic, structural-demographic, legal, economic, scientific, socio-cultural; and microfactors: common market factors (market demand, competitive factors, factors of quality characteristics of the product) and customer-based factors (psychological, behavioral, individual characteristics of customers). The stages of the procedure of developing of international segmentation strategy are: market attractiveness evaluation; competitive analysis; demand evaluation; cultural environment analysis; macrosegmentation of markets; microsegmentation of markets; implementation of strategy and control. The proposed strategy of international segmentation strategy requires forming of the detailed marketing plan to a certain market segment and constant monitoring of its realization in accordance with changes in market environment and motivations of customers.

Prygara, O., & Zhurylo, V. (2020). The procedure of development of International market segmentation strategy. *Economic analysis*, 30 (1, Part 1), 166-182.

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.01.166>

**Keywords:** international market; market segmentation; strategy of segmentation; the procedure of strategy development.

## Вступ

Сучасні глобалізаційні процеси та створення єдиного світогосподарського простору обумовлюють якісні та кількісні трансформації товарних ринків, супроводжуються посиленням конкурентної боротьби на національному та міжнародному рівнях. Це, у свою чергу, обумовлює значний динамізм міжнародної торгівлі і сприяє активнішій інтернаціоналізації бізнесу. Підприємства, які працюють на внутрішньому ринку, шукають можливості посилення власного потенціалу підприємницької та ринкової діяльності, оцінюють стратегічні альтернативи розширення меж географічної присутності та виходу за національні межі. У процесі інтернаціоналізації товарних ринків, у міру зростання інтенсивності міжнародної діяльності підприємства, актуалізується проблема вибору привабливих ринкових та стратегічних альтернатив, стає нагальною потреба формування ефективних маркетингових стратегій функціонального рівня, деталізації маркетингового інструментарію, який ґрунтується на особливостях локальних ринків за умов реалізації стратегії часткової або повної адаптації.

У зв'язку з цим, значної актуальності набувають питання пошуку привабливих міжнародних ринків та сегментів для ведення міжнародної підприємницької діяльності. Сегментування ринку дає змогу оптимізувати витрати підприємств на проведення рекламних кампаній та інших заходів, спрямованих на формування попиту і стимулювання збуту товарів на міжнародних ринках.

Дослідженню аспектів сегментування ринку приділяли увагу численні науковці, які ґрунтовно підходили до розгляду цього питання з позиції напрямів власних наукових досліджень. Безпосередньо дослідженню проблематики сегментування ринків присвячено праці таких іноземних та вітчизняних вчених як Д. Аакер, Т. Амблер, М. Блейдс, Ф. Котлер, Ж. Ламбен, Ф. Уебстер, Дж. Уінд, Г. Хулей, Д. Сондерс, А. О. Старостіна, О. В. Зозульов, Т. М. Циганкова та ін. Майже всі науковці дотримуються єдиного погляду стосовно важливості сегментування у забезпеченні ефективності маркетингової діяльності суб'єкта господарювання в процесі виходу на міжнародні ринки. Сегментування ринку та подальше позиціонування товару на привабливих ринкових сегментах є ключовими складовими міжнародної стратегії маркетингу підприємства, визначають географічну диверсифікацію експорту підприємства, потенціал використання маркетингових інструментів, сприяють раціоналізації витрат, пов'язаних з

освоєнням нових ринків та підвищенням економічної ефективності.

При розгляді поняття «сегментування міжнародних ринків» автори розглядають відбір цільових ринків та виокремлення груп споживачів, які мають високий ступінь однорідності ринкової поведінки. В більшості випадків дане поняття пов'язано з процедурою аналізу міжнародного ринкового середовища та вибору привабливих ринків. Слід зауважити, що у сучасній економічній літературі бракує наукових розробок, які досліджують особливості формування стратегії сегментування ринків під час інтернаціоналізації ринкової діяльності підприємства. Ряд літературних джерел розглядають процес сегментування міжнародних ринків як фільтрову модель вибору ринку, а критеріями міжнародного сегментування є «фільтри вибору» привабливих ринків. Такими фільтрами є: географічна віддаленість, політичні ризики (політична стабільність, загроза націоналізації тощо), ризики бізнес-середовища (темпи інфляції, ставлення до іноземних інвесторів), тип зовнішньоторговельної політики, величина митних бар'єрів, купівельна спроможність, місткість і темпи зростання ринку, галузева структура промисловості, умови конкуренції.

## Мета статті

Метою статті є розробка механізму формування стратегії сегментування міжнародного ринку. З метою досягнення поставленої мети дослідження у статті поставлено та вирішено наступні завдання:

- розглянути елементи, які характеризують сегментування міжнародних ринків та відрізняють його від сегментування національних ринків;
- систематизувати фактори міжнародного ринкового середовища та характеристики споживачів, які впливають на міжнародне сегментування ринків;
- виокремити етапи стратегії сегментування міжнародного ринку;
- охарактеризувати особливості та маркетингові завдання кожного етапу стратегії сегментування міжнародного ринку.

## Викладення основного матеріалу

Здійснений аналіз наукових праць з даної тематики дозволив розглядати сегментування міжнародних ринків як систематизований процес розподілу міжнародного ринку на групи країн та групи індивідуальних споживачів на основі виявлених культурних цінностей та мотивацій споживачів щодо прийняття рішень про купівлю товару, який дає змогу забезпечити можливість задоволення їх специфічних потреб та посилити

міжнародні конкурентні позиції суб'єкта господарювання.

Розробка ефективної стратегії міжнародного сегментування передбачає необхідність врахування наступних елементів:

- фактори міжнародного ринкового макро- та мікросередовища, які дають підставу для вибору привабливих ринків та визначення цільових міжнародних сегментів – регіонів та країн для розробки міжнародної стратегії ринкової діяльності;
- культурні особливості, притаманні національним економічним системам, які є більш стійкими до процесів глобалізації та визначають специфічні духовні, емоційні, інтелектуальні риси суспільства, формують ціннісні орієнтації людини та норми поведінки в суспільстві, які впливають на специфічні мотивації, властиві споживачам окремих країн.

На основі аналізу робіт науковців можемо систематизувати фактори впливу на міжнародне сегментування ринків в процесі інтернаціоналізації ринкової діяльності суб'єкту господарювання. Зауважимо, що класифіковані фактори є визначальними на певних етапах процесу ринкового сегментування, а саме під час розробки гіпотези сегментування, добору критеріїв сегментування, здійснення макро- та мікросегментування, відбору привабливих ринкових сегментів тощо. Доцільним є групування факторів з виокремленням двох груп: фактори макrorівня та фактори мікрорівня (див. рис. 1).

Перша група факторів (фактори макrorівня) містить такі підгрупи факторів, як географічні, структурно-демографічні, політико-законодавчі, економічні, науково-технологічні та соціально-культурні. Другу групу факторів (фактори мікрорівня) формують загальноринкові та споживачькі фактори. До загальноринкових належать фактори ринкового попиту, конкурентні фактори та фактори параметральних якостей продукту. Психологічні та поведінкові фактори, індивідуальні особливості та характеристики споживачів, а також ресурси, якими він володіє включено до підгрупи споживачьких факторів.

Географічні фактори є традиційно первинними, які аналізуються при прийнятті компанією рішення щодо інтернаціоналізації ринкової діяльності. Фізична відстань між країнами, кліматичні та рельєфні особливості потенційних країн, їх ресурсний потенціал – ці ключові параметри залучаються на стадії попереднього відбору зарубіжних ринків та під час сегментування експерти рекомендують охопити якомога ширший спектр регіонів і країн. Структурно-демографічні фактори передбачають дослідження таких показників, як чисельність та щільність населення,

географічне розміщення та віковий склад населення, рівень народжуваності та смертності, міграція, рівень урбанізації, індекс розвитку людського потенціалу тощо. Політико-законодавчі фактори охоплюють: політичну структуру та політичну орієнтацію країни, політичну та законодавчу стабільність, країни, податкову політику уряду, міжнародну орієнтацію та державне регулювання міжнародних відносин, державне регулювання конкуренції. Економічні фактори надають можливість проаналізувати загальні економічні показники розвитку країни та визначити фактори, які впливають на купівельну спроможність населення, рівень його доходів і витрат. Аналізу підлягають основні макроекономічні показники: обсяг валового національного продукту та його динаміка, фаза економічного циклу країни, рівень інфляції, рівень купівельної спроможності та доходів населення, рівень цін тощо.

Науково-технологічні фактори дозволяють дослідити інтенсивність інноваційної діяльності, яка істотно впливає на формування нових потреб та переваг споживачів, визначає їх спосіб життя та поведінку. Під впливом науково-технологічного прогресу підвищується продуктивність праці, впроваджується нова продукція, здійснюються технологічні модифікації, удосконалюється упакування товарів, підвищується ефективність логістичної діяльності, отримують розвиток нові комунікаційні інструменти з потенційними споживачами тощо. Соціально-культурні фактори потенційної країни експортеру розглядаються з позиції соціальних та культурних тенденцій, що впливають на розвиток господарства, визначають очікуваний рівень стабільності економічної кон'юнктури. Існуючі у суспільстві базові цінності, сформовані переваги світосприйняття, система поглядів, цінностей, моралі, звичок, стилю життя позначаються на поведінці ринкових суб'єктів, та, відповідно, будь-які зміни у соціально – культурному середовищі призводять до поведінкових трансформацій.

Фактори ринкового попиту, які належать до чинників мікрорівня, містять такі фактори, як обсяг попиту, його стабільність, темпи зростання ринку, можливості щодо збільшення обсягів споживання та розширення ринку, можливості щодо збільшення ринку за рахунок розширення сфер застосування продукту. Конкурентні фактори надають можливість оцінити інтенсивність конкурентної боротьби на потенційному міжнародному ринку, дослідити, які саме стратегії ринкового охоплення реалізуються основними гравцями, які стратегії сегментування застосовуються, визначити загрози та можливості суб'єкта господарювання у цільовому сегменті.

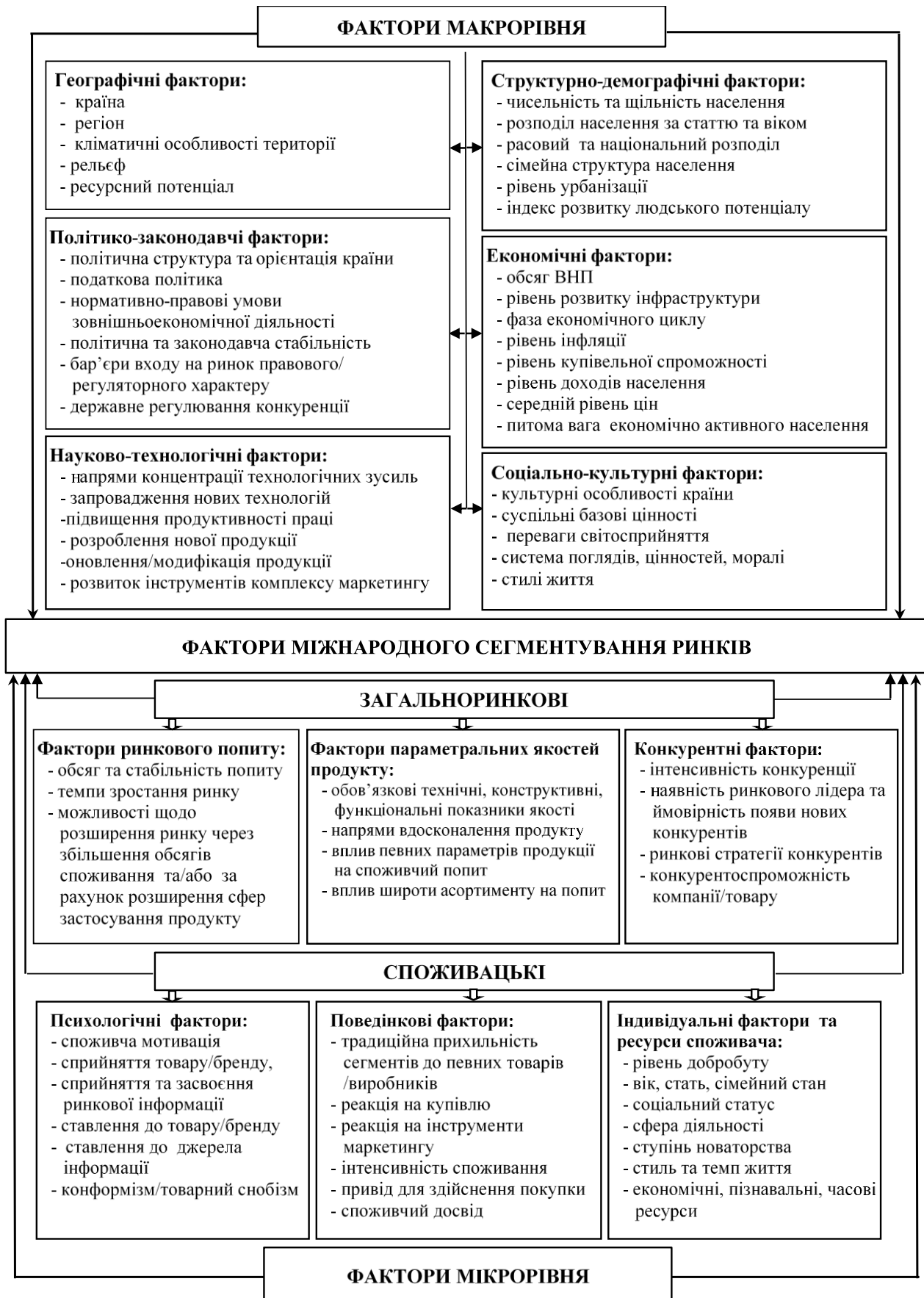


Рис 1. Фактори впливу на процес міжнародного сегментування ринків

Джерело: побудовано авторами.

Аналіз конкурентних факторів сегментації міжнародних ринків дозволяє визначити рівень бар'єрів, які підприємству необхідно подолати задля досягнення цільового ринку.

Більшість із зазначених факторів є ключовими під час оцінювання привабливості ринкових сегментів та визначення цільових, тому вони є вагомими в процесі сегментування міжнародного ринку. Фактори параметральних якостей продукції визначають технічні, конструктивні, функціональні показники якості, які встановлені міжнародним стандартом та є обов'язковими для реалізації цієї продукції на міжнародному ринку. Зазначені фактори також розглядають можливості впливу на споживчий попит та керування поведінкою споживачів за допомогою певних параметрів продукції, широти асортименту, застосування новітніх, досконаліших технологій задля виведення на ринок товарів з новими якостями та вищою споживчою цінністю.

Важливість та впливовість психологічних факторів на процес ринкової сегментації є незаперечним, оскільки сутність сегментування полягає саме у визначенні ключових мотиваційних відмінностей споживачів та побудові сегментів. Мотивація споживачів при купівлі товару, сприйняття ними товару та бренду, сприйняття та засвоєння ринкової інформації про товарні марки, ставлення до товару/бренду та джерел розповсюдження ринкової інформації – ці чинники є обов'язковими для розгляду в процесі сегментування. Метою дослідження та аналізу поведінкових факторів є визначення таких особливостей споживчої поведінки на міжнародному ринку, як існування традиційної прихильності споживачів до певних товарів та виробників, формування споживчої лояльності та поведінкової реакції покупців на інструменти маркетингових комунікацій, інтенсивність споживання продукту, привід для здійснення покупки, формування споживчого досвіду тощо.

Остання підгрупа факторів – індивідуальні фактори та ресурси споживача містить чинники, які враховують його персональні характеристики та володіння економічними, пізнавальними та часовими ресурсами. Чинники цієї підгрупи впливають на актуалізацію потреби у товарі, можуть визначати напрям купівельної мотивації та ключові споживчі мотиви, тому вони є обов'язковими для розгляду під час добору критеріїв сегментування.

Враховуючи наведені вище фактори макро- та мікрорівня міжнародного сегментування ринків наведемо механізм формування міжнародної стратегії сегментування (рис. 2). Етапами формування цієї стратегії є наступні: оцінка привабливості ринку, аналіз конкуренції, оцінка попиту, аналіз культурного середовища, макросегментування ринків, мікросегментування ринків, реалізація стратегії та контроль.

Перший етап передбачає аналіз привабливості ринку. Привабливість міжнародного ринку залежить від чинників середовища міжнародного підприємництва і може бути оцінена через визначення ступеня відповідності стану факторів ринкового середовища економічним інтересам підприємств на міжнародному ринку. Привабливість ринку слід оцінювати на трьох рівнях: мега-, макро- та мезорівнях. У процесі аналізу привабливості ринку на мегарівні слід враховувати глобальний характер світогосподарського простору і оцінювати глобально-економічні фактори.

Розглядаючи макрорівень, перш за все, слід вести мову про зовнішнє середовище міжнародного ринку, ступінь привабливості для підприємства країни в цілому, факторів її ринкового середовища.

Ринкове середовище міжнародного підприємництва слід розглядати за окремим переліком показників і на мезорівні – рівні окремої галузі, оскільки висока привабливість підприємницького середовища країни та позитивна динаміка її ринкових факторів ще не означатиме достатній рівень розвитку і привабливість галузевого ринку даної країни. Остаточний висновок щодо рівня привабливості ринків можна зробити через визначення ступеню відповідності стану факторів ринкового середовища на мега-макро- мезорівнях економічним інтересам підприємств, їх ресурсам, можливостям і цілям (привабливість ринку на мікрорівні), пов'язаних з виходом та стратегіями їх діяльності на міжнародних товарних ринках.

Ефективним інструментом оцінки якісних факторів є експертні опитування та отримання узагальненої їх бальної оцінки. Дане оцінювання необхідно проводити для кожної країни, яка відібрана для аналізу та за її результатами необхідно обрати найбільш привабливу. У таблиці 1 запропоновано схему оформлення зібраної інформації та її інтерпретацію.

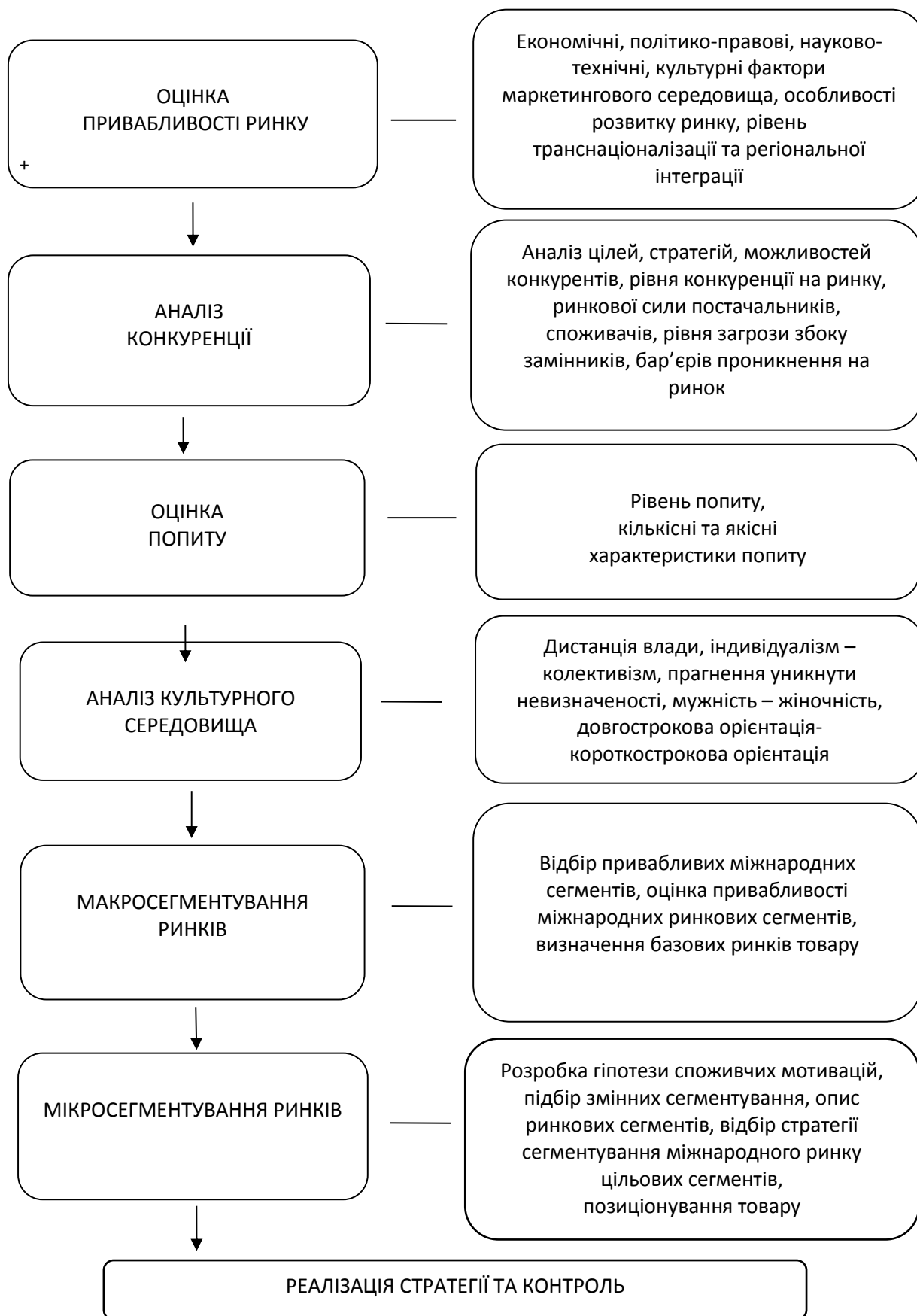


Рис. 2. Механізм формування стратегії сегментування міжнародних ринків

Джерело: складено авторами.

Таблиця 1. Оцінювання чинників ринкової доступності для суб'єкта господарювання – потенційних ринкових загроз і можливостей

Фактор ринкових загроз	Коефіцієнт вагомості фактора, $a(i)$ , (0..1)	Імовірність реалізації фактора, $h(i)$ , (0..1)	Бальна оцінка, $b(i)$ , (0..10)	Загальна оцінка впливу фактора ринкової загрози, $F_3(i)$
1.				
...				
n				
Загальний показник ринкових загроз, $I_3$				$\sum F_3(i)$
Фактор ринкових можливостей	Коефіцієнт вагомості фактора, $a(i)$ , (0..1)	Імовірність реалізації фактора, $h(i)$ , (0..1)	Бальна оцінка, $b(i)$ , (0..10)	Загальна оцінка впливу фактора ринкової можливості, $F_m(i)$
1.				
...				
n				
Загальний показник ринкових можливостей, $I_m$				$\sum F_m(i)$

Джерело: побудовано авторами.

Так, загальний показник, який характеризує вплив конкретного чинника, буде результатом урахування даних трьох факторів – вагомості вкладу фактора у загальний показник, імовірності реалізації та бальної оцінки його впливу і буде розраховуватися за формулами:

$$F_3(i) = a(i) \cdot h(i) \cdot b(i), i = 1 \dots n, \quad (1)$$

$$F_m(i) = a(i) \cdot h(i) \cdot b(i), i = 1 \dots n, \quad (2)$$

де  $F_3(i)$ ,  $[F_m(i)]$  – загальна оцінка впливу  $i$ -го чинника ринкової загрози [можливості];

$a(i)$  – коефіцієнт вагомості  $i$ -го фактора;  $h(i)$  – імовірність реалізації  $i$ -го фактора;

$b(i)$  – ступінь прояву  $i$ -го фактора;  $n$  – кількість факторів.

Сума отриманих загальних оцінок впливу  $i$ -их факторів складатиме загальний показник потенційних ринкових загроз або можливостей –  $I_3$  або  $I_m$ :

$$I_3 = \sum_{i=1, n} F_3(i); \quad (3)$$

$$I_m = \sum_{i=1, n} F_m(i); \quad (4)$$

де  $I_3$  – загальний показник потенційних ринкових загроз;

$I_m$  – загальний показник потенційних ринкових можливостей.

В якості експертів слід залучати керівників, що відповідають за прийняття рішень на підприємстві та в основному є представниками різних підрозділів підприємства та сторонніх спеціалістів, які є фахівцями у даній галузі.

Для зіставлення отриманих бальних оцінок ринкових загроз та можливостей проникнення підприємства на міжнародні ринки ми пропонуємо розраховувати інтегрований показник ринкової доступності, який показуватиме ступінь переваги ринкових можливостей над загрозами і характеризуватиме ступінь перспективності ринку для підприємства:

$$I_{\text{доцм}} = I_3 / I_m; \quad (5)$$

де  $I_{\text{доцм}}$  – інтегрований показник ринкової доступності.

У разі збільшення даного індексу можемо говорити про покращення співвідношення ринкових загроз та можливостей, а тому збільшення привабливості ринку для підприємства.

Другий етап формування механізму стратегії міжнародного сегментування ринків передбачає аналіз конкуренції на ринку. На даному етапі слід аналізувати рівень інтенсивності конкуренції, сильні, слабкі сторони, загрози та можливості з боку конкуренції. Крім того, слід враховувати рівень загрози з боку споживачів, постачальників, товарів-замінників, а також вхідні бар'єри у галузь та потенційну конкуренцію в галузі. Ринковими бар'єрами є патенти, ліцензії, високі витрати, насичення ринку, унікальність виробництва. Третій етап передбачає оцінку ринкового попиту. На даному етапі важливим є визначення споживчих мотивацій та вивчення особливостей їх ринкової поведінки. З метою визначення якісних та кількісних характеристик попиту слід проводити маркетингове дослідження.



На четвертому етапі аналізують культурне середовище ринку. Культурні особливості країн пропонується розглядати за допомогою багатофакторної моделі цінностей, розробленої Г. Хофстедом. Пропонована науковцем термінологія для опису національної культури включає в себе такі параметри: 1. дистанція влади (Power/Distance – PDI); 2. рівень індивідуалізму/колективізму (Individualism – IDV); 3. рівень мужності (Masculinity – MAS); 4. прагнення уникнути невизначеності (Uncertainty Avoidance Index – UAI); 5. довгострокова/короткострокова орієнтація (Long/Short Term Orientation – LTO), 6.

співвідношення відкритості та стриманості (Indulgence versus Restraint – IVR) [1].

Проілюструємо застосування моделі Г. Хофстеда в якості інструмента стратегічного аналізу культурного середовища країн з метою визначення їхньої бізнес-привабливості та прогнозування можливих культурних непорозумін між представниками бізнесу різних країн. Розглянемо на прикладі таких країн, як Польща, Україна та Японія. З метою наочності порівняльного аналізу параметрів культури різних країн рекомендується будувати стовпчикову (рис. 3) або пелюсткову діаграми (рис. 4).



Рис. 3. Дертермінанти моделі Хофстеде Польщі та Японії

Джерело: побудовано авторами.

Докладніше розглянемо параметри національної культури Польщі. Аналізуючи перший параметр – дистанція влади, зазначимо, що цей атрибут національної культури описує межі, у яких суспільство сприймає ідею нерівності розподілу влади в організаціях. Експертна оцінка параметру для Польщі складає 68 балів<sup>1</sup>, що характеризує суспільство країни як ієрархічне. Це означає, що люди приймають ієрархічний порядок, наслідують його, не потребують додаткового обґрунтування тієї позиції, яку займають. В ієрархічній структурі управління переважають вертикальні зв'язки, більшість рішень приймається на верхніх рівнях та не підлягають запереченням, що сприймається суспільством позитивно. Другий параметр – рівень індивідуалізму/колективізму – це атрибут національної культури, який свідчить про превалювання особистісних цінностей та цілей індивіда у соціальній системі. Ділові культури з суттєво високим показником параметру наголошують на самостійності та ініціативності.

Експертна оцінка рівня індивідуалізму/колективізму у Польщі дорівнює 60 балам. Переважання індивідуалізму в країні послаблює функції соціального контролю, сприяє уникненню сформованих раніше групових нормативів поведінки, нівелює взаємообумовленість особистих і суспільних інтересів та цінностей.

Оцінка наступного параметру (рівень мужності) у 64 бали, свідчить про переважання у країні чоловічого суспільства. Маскулінність як соціально-культурний конструкт характеризується набором конкретних ціннісних орієнтацій та установок, а саме: активність, сила, раціоналізм, рішучість, відповідальність, наполегливість, матеріалізм тощо. У країнах з високим показником цього параметру у суспільстві спостерігається висока мотивація на досягнення, прагнення бути визнаним іншими, мати можливість самореалізації та побудови кар'єри. Четвертий параметр – уникнення невизначеності – це атрибут національної культури, що описує межі, у яких суспільство відчуває небезпеку невизначеної й багатозначної ситуації та намагається її уникнути. Його оцінка для Польщі є найвищою, порівняно з оцінками інших параметрів, та становить 93 бали. У таких суспільствах людина

<sup>1</sup>Оціночні значення параметрів національної культури країн взято з офіційного сайту Г. Хофстеда – <http://www.geerthofstede.nl>.

працює спокійно тільки за умов постійного контролю з боку керівництва та слідує встановленим правилам та вимогам, керівники різних рівнів вирішують проблеми відповідно до встановлених інструкцій, затверджених правил, розпоряджень. Серед більшості людей панує занепокоєння майбутнім, власною долею, тому вони мають внутрішнє бажання бути зайнятими та наполегливо працювати, а безпека є важливою складовою їх індивідуальної мотивації.

Довгострокова/короткострокова орієнтація як параметр національної культури ілюструє рівень усталеності соціальних норм, традицій, культурних цінностей та соціальних зобов'язань у суспільстві. Для Польщі цей параметр складає 38 балів, що характеризує суспільство як нормативно прагматичне. Люди в таких суспільствах стурбовані встановленням абсолютної істини; вони поважають

традиції, заощаджують на майбутнє, прагнуть швидких результатів. Останній параметр – співвідношення відкритості та стриманості як параметр національної культури характеризує позицію суспільства щодо рівня задоволення потреб людини, пов'язаних з отриманням задоволення від життя. Так, стриманість притаманна суспільству, яке пригнічує потребу людини отримати насолоду від життя з допомогою суворих соціальних норм. Для Польщі параметр оцінюється у 29 балів; експерти зазначають, що суспільство з низьким показником за цим виміром має тенденцію до цинізму та песимізму. Орієнтація суспільства на стриманість передбачає свідоме обмеження людиною власних бажань, контроль прагнень їх задоволення під впливом соціальних норм та встановлених поведінкових паттернів.

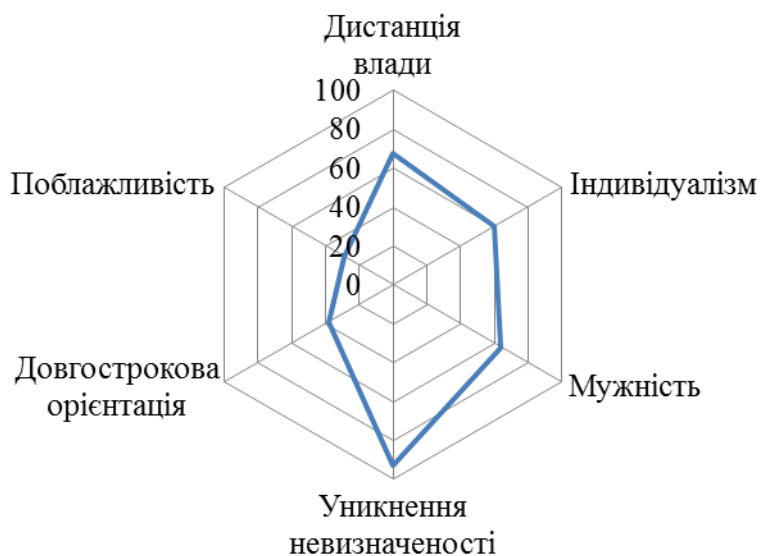


Рис. 4. Пелюсткова діаграма параметрів культури Польщі

Джерело: побудовано авторами.

У таблиці 2 здійснено порівняння параметрів національної культури Польщі, Японії та України.

У розрізі порівняльного аналізу культур можна побачити, що Польща та Україна мають певну кількість параметрів, оцінки яких близькі за значеннями, отже, країни мають точки дотику культур. Так, Польща та Україна мають три параметри, оцінки яких майже перетинаються, а саме: дистанція влади, рівень мужності, довгострокова орієнтація. Між культурними середовищами Японії та Польщі, а також Японії та України існує суттєвий розрив майже за усіма параметрами. Винятком є параметр уникнення невизначеності, за яким культури Японії та Польщі практично ідентичні. Базуючись на загальних

результатах робимо висновок, що бізнес-середовище Польщі є привабливішим для українських суб'єктів господарської діяльності з позиції культури ведення бізнесу, взаєморозуміння та налагодження перспективних партнерських відносин.

П'ятий етап передбачає процес макросегментування ринків, тобто вибір базового ринку діяльності, базуючись на зібраній на попередніх етапах інформації. У процесі інтернаціоналізації ринкової діяльності компанії, макросегментування ринків передбачає визначення та відбір привабливих міжнародних сегментів, а саме регіонів та груп країн, базових ринків товару (рис. 5).

Таблиця 2. Аналіз параметрів національної культури Польщі, Японії та України

Параметри національної культури	Оцінка параметру, бали Змістовна характеристика		
	Польща	Японія	Україна
<i>Дистанція влади</i>	68	54	78
	Ієрархічна організаційна структура в компаніях, централізація влади.	Менш ієрархічна організаційна структура в компаніях, що полягає в повільному та ретельному прийнятті рішень.	Рівень ієрархічності влади високий, в бізнесі важливу роль відіграє соціальний статус людини. Підлеглі, як правило, не бажують брати участь в ухваленні рішень, сприймають владу як важливу та необхідну частину життя.
<i>Рівень індивідуалізму</i>	60	46	30
	Рівень індивідуалізму вище за середній, спостерігається орієнтація на особисті інтереси, актуалізуються самоповага та самореалізація.	Країна з середнім рівнем індивідуалізму. Може спостерігатись лояльність до однієї компанії; для успіху ділових зв'язків необхідно встановлювати особистісні ділові контакти.	Відносно низький рівень показника свідчить про перевагу колективізму в культурі та бізнес-середовищі. Характеризує тісні соціальні рамки: людина розглядає себе як частину колективу, а не як окрему особистість.
<i>Рівень мужності</i>	64	95	51
	Країна має бал вище середнього; переважають переконання щодо справедливості, чесності та саморозвитку. Одночасно з цим, у бізнес-середовищі людина націлена на досягнення результату, готова до конкуренції.	Японія має дуже високу оцінку параметру – це мужня культура. Спостерігається високий рівень мотивації при виконанні ділових обов'язків, націленість на кінцевий результат та матеріальні досягнення.	Країна займає проміжне положення між мужністю та жіночістю – змішана культура, в якій спостерігаються: скромність, сімейні цінності, пріоритет людських взаємовідносин, турбота про якість життя, допомога іншим.
<i>Уникнення невизначеності</i>	93	92	30
	Оцінка параметру є високою: люди живуть за чітко встановленими кодексами та правилами, уникають невизначеності, мотивуються захищеністю та безпекою.	У зв'язку з природними катаклізмами, в Японії все робиться з максимальною передбачуваністю, спостерігається значний рівень контролю ризику та можливих змін.	Слабке уникнення невизначеності: люди приймають кожен новий день таким, яким він є, вважають, що все передбачити неможливо.
<i>Довгострокова орієнтація</i>	38	88	40
	Короткострокова орієнтація: цінності орієнтовані на минуле та теперішнє: повага до традицій, виконання соціальних зобов'язань.	Цінності орієнтовані на майбутнє: зберігання і наполегливість, орієнтація на рішення стратегічних, довгострокових цілей.	Короткострокова орієнтація: цінності орієнтовані на минуле та теперішнє: повага до традицій, виконання соціальних зобов'язань.
<i>Співвідношення відкритості та стриманості</i>	29	42	14
	Поляки є стриманою нацією, яка діє в рамках соціально дозволеного.	Японці є стриманою нацією, яка діє в рамках соціально дозволеного.	Українці є стриманою нацією, яка діє в рамках соціально дозволеного.

Джерело: складено авторами на основі моделі Хофстеде [2].

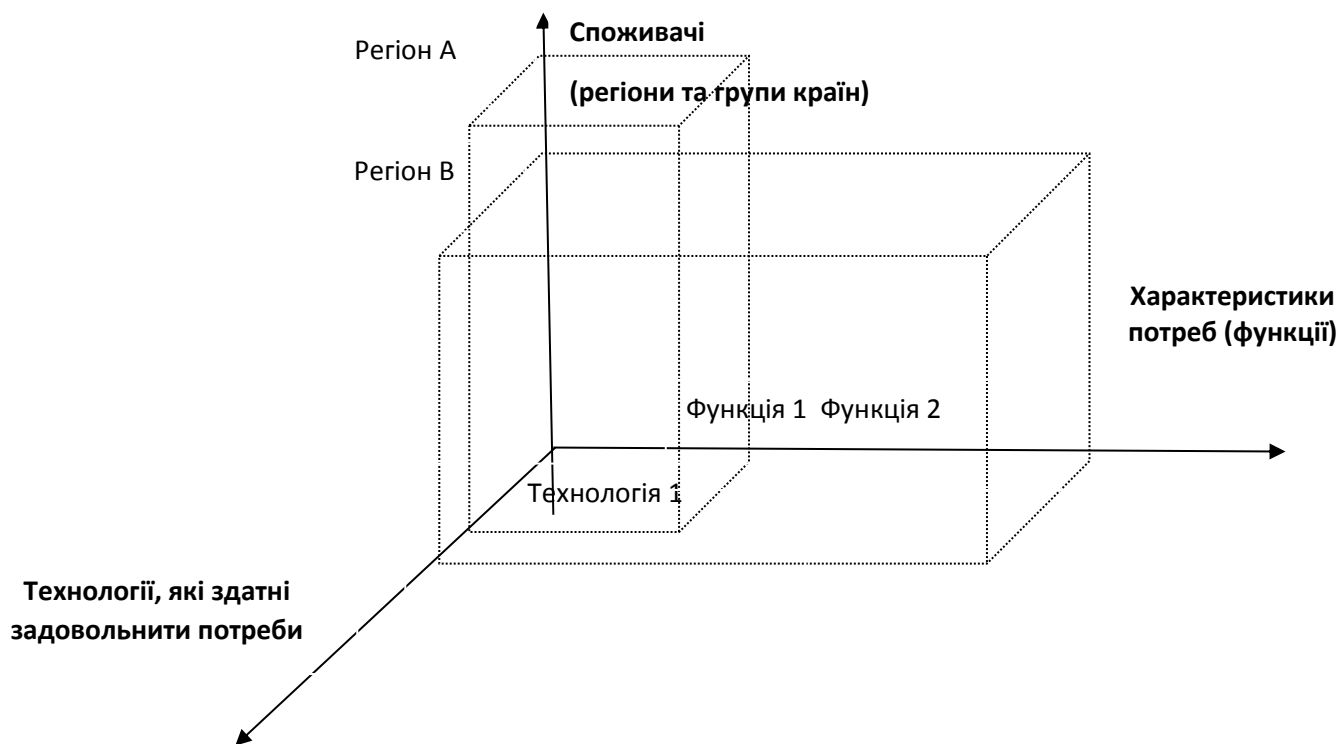


Рис. 5. Макросегментування міжнародних ринків

На макрорівні базовий ринок може бути визначений за трьома напрямками: характеристики товару, потреби (функції або комбінації функцій, необхідні споживачам), характеристики організацій-споживачів (групи споживачів, регіони та групи країн) та технології, які здатні задовольнити потреби. На рис. 6 наведено приклад макросегментування міжнародних ринків компанії на ринку туристичних послуг.

Характеристики потреб, які може задовольняти дана послуга, можуть бути розподілені за типами туристичних послуг: діловий, оздоровчий, об'єктний, гастрономічний туризм. В якості прикладу обмежуємось таким переліком функцій, однак зважаючи на специфіку діяльності, компанії можуть виділяти більш широке коло послуг за різними видами туризму, наприклад, морський туризм, гірськолижний, дитячий, медичний, екзотичний, науковий, освітній туризм. Значення на цій осі залежать від особливостей потреб, на задоволення яких орієнтуються компанії на певному ринку. За технологією обрано два варіанти – раннє або пізнє бронювання турів, оскільки підходи до роботи з цими макросегментами будуть залежати від часу бронювання послуг. Якщо розглядати приклад макросегментування товарів, то технології їх виробництва можуть значно відрізнитись, визначаючи цим відмінності у макросегментах ринку. Наприклад, ринок органічної та неорганічної продукції за

відмінностями у технології задоволення потреб споживачів будуть мати відповідно різні особливості задоволення потреб, мотиви споживачів, будуть характеризуватись різним колом конкурентів. На осі «Споживачі» наведено значення за регіональною класифікацією країн світу: Центральна та Східна Європа, Західна Європа, Азія, Африка, Австралія і Океанія, Північна Америка, Латинська Америка. За наведеним прикладом отримуємо 56 макросегментів ( $2 \cdot 4 \cdot 7$ ) шляхом комбінації усіх змінних за трьома осями. Для прикладу на рисунку позначено обраний компанією макросегмент – оздоровчий туризм в регіон Західної Європи шляхом раннього бронювання турів.

Шостий етап – мікросегментування базових ринків, визначених у ході попереднього етапу. На цьому етапі слід продовжити сегментування споживачів на основі інформації, зібраної в ході проведення маркетингових досліджень. Даний етап передбачає підбір змінних сегментування, опис профілів отриманих сегментів, оцінку привабливості ринкових сегментів, відбір цільових сегментів споживачів та позиціонування товару. Існує п'ять критеріїв, які вказують на ефективність проведеного сегментування: розмір, очікуваний темп зростання, конкурентна позиція, витрати переходу та бар'єри проникнення на ринок.

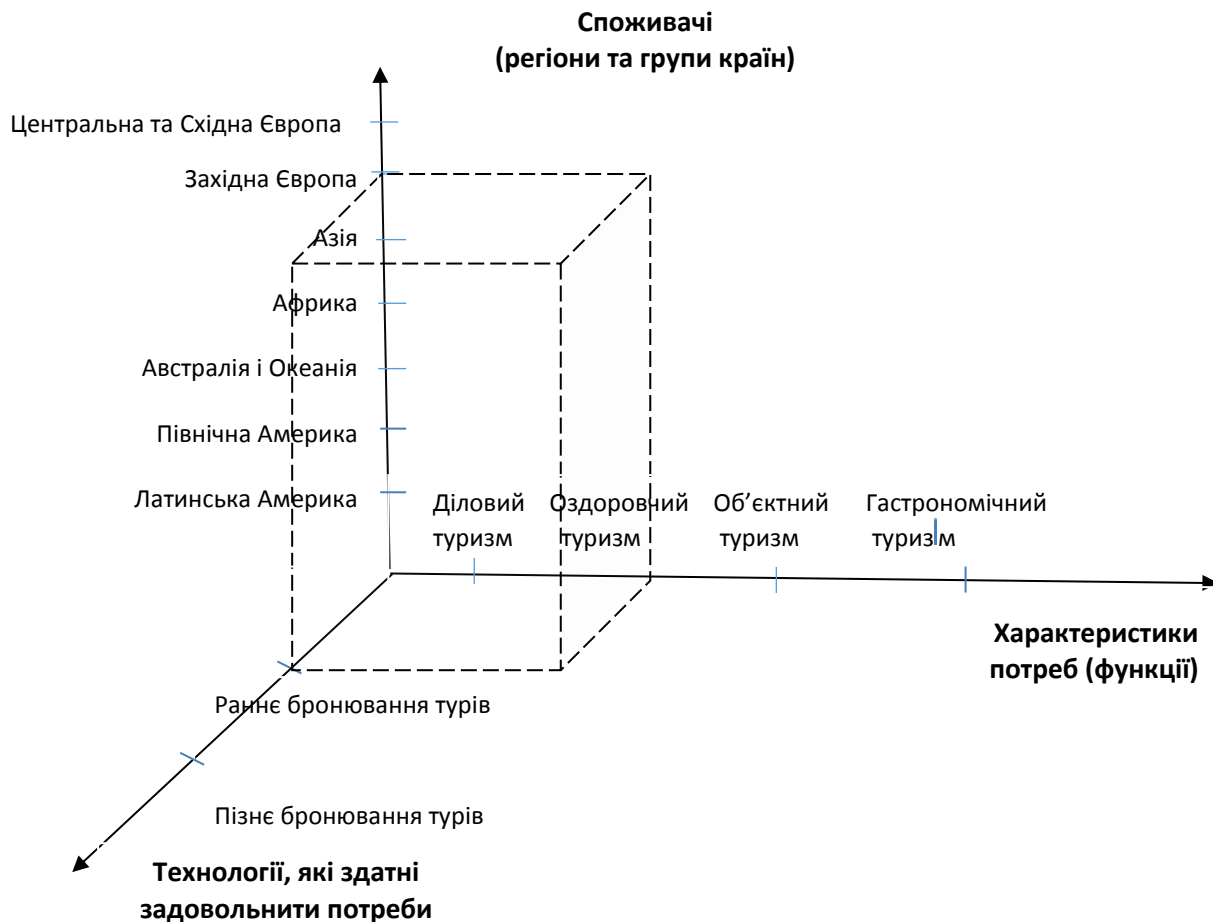


Рис. 6. Макросегментування міжнародних ринків компанії на ринку туристичних послуг

У таблиці 3 наведено приклад форми, яка діє змогу підібрати критерії сегментування ринку, визначити значення змінних сегментування та навести опис відмінностей у потребах споживачів та в комплексі маркетингу залежно від значень змінних сегментування, що дає змогу виділити профілі можливих сегментів ринку [3].

Виходячи з проведеного аналізу, можемо описати можливі варіанти роботи з сегментами ринку, а саме, особливості комплексу маркетингу. Далі можемо навести опис профілів цільових сегментів, враховуючи наступні критерії:

- *профіль сегмента*—описується основна характеристика цільового сегмента – його персональні характеристики та ресурси, якими він володіє;
- *специфіка мотивації*—вказуються характер споживчої мотивації та ключові мотиваційні елементи. За характером мотивація може бути раціональною (основна мета від споживання продукту – отримання вигоди від його функціонального використання, утилітарна вигода товару), ірраціональною або емоційною (основна мета – отримання задоволення від

продукту або споживчий гедонізм), соціальною (прийняття купівельного рішення під впливом оточення та сформованої громадської думки, яка є загальнопоширеною). Ключові мотиваційні елементи пов'язані з товарними атрибутами та охоплюють такі параметри, як ціна, якість, надійність, бренд, упакування, довговічність тощо, а також маркетингові інструменти стимулювання збуту – знижки, акції, безкоштовні зразки та ін.

- *специфіка ринкової поведінки*—вказується тип поведінки сегмента залежно від рівня його залучення у купівельний процес: складна поведінка, пошукова поведінка, невпевнена поведінка, звична поведінка. За можливістю зазначається інтенсивність та обсяги споживання продукту, існування прихильності до певних брендів або країни походження товару, реакція на маркетингові інструменти зі стимулювання збуту та розповсюдження товару, активність у пошуковій діяльності, вплив споживчого досвіду.
- *рівень конкуренції у сегменті*—вказуються інтенсивність та характер конкурентної

боротьби, кількість конкурентів та існуючі стратегічні групи, оцінюються бар'єри входження у сегмент.

– основні можливості та основні загрози компанії.

Таблиця 3. Відмінності у мотиваціях та комплексі маркетингу сегментів споживачів

Критерій сегментування	Змінна сегментування	Значення змінної сегментування	Відмінності	
			у потребах споживачів	у комплексі маркетингу
1. Демографічний	1.1. Етап життєвого циклу сім'ї	Молоде подружжя	Відпочинок, орієнтований на отримання нових емоцій, екзотичний туризм	<b>Product:</b> екзотичний, розважальний туризм <b>Price:</b> середній рівень, гнучкість ціни <b>Promotion:</b> соціальні мережі
		Сім'я з малолітніми дітьми	Відпочинок, орієнтований на потреби та розваги дітей, оздоровлення	<b>Product:</b> повноцінне харчування, розваги для дітей, анімація <b>Price:</b> пакетні тури, «все включено» <b>Promotion:</b> акцент – стабільність, надійність
		Сім'я, у якій діти дорослі та живуть разом з батьками	Широкий асортимент послуг, оздоровчих процедур, пропозицій, екскурсій	<b>Product:</b> широкий асортимент послуг <b>Price:</b> середній рівень, гнучкість цін
		Подружжя-пенсіонери	Широкий асортимент оздоровчих послуг	<b>Product:</b> оздоровчий тур, широкий асортимент послуг, наявність лікувально-профілактичних процедур <b>Price:</b> гнучкість цін <b>Promotion:</b> publicrelations, іміджеві заходи
2...	1.2. Рівень доходу	Високий	...	...
		Середній		
		Нижче середнього		

У таблиці 4 наведено приклад опису профілю цільового сегменту під час сегментування ринку туристичних послуг Великої Британії для українського туроператора.

Важливою складовою цього етапу сегментування ринків є визначення привабливих для компанії ринкових сегментів. З метою визначення привабливих сегментів науковці пропонують оцінити кожний сегмент за такими критеріями як кількісна та якісна характеристика ринку/попиту, прибутковість, потенційна конкурентоспроможність компанії та продукції (таблиця 5). Кожному фактору шляхом експертних оцінок присвоюється бальна оцінка за кожним сегментом, що дає змогу отримати зведені оцінки привабливості ринкових сегментів.

Сьомий етап передбачає впровадження та контроль за реалізацією стратегії міжнародного сегментування. З моменту вибору стратегії слід

застосовувати відповідні маркетингові заходи: стратегія має знаходити відображення у відповідній стратегії ринкового позиціонування та комплексі маркетингу. Міжнародне позиціонування товару являє собою процес створення ринкового образу товару на певному міжнародному ринку на основі виявлених мотивацій та культурних цінностей споживачів, який забезпечить його відмінність від конкуруючих товарів та посилить міжнародні конкурентні позиції суб'єкта господарювання. Для процесу позиціонування важливими є чітка диференціація товару від продукції конкурентів, причому дана диференціація повинна мати цінність з погляду споживачів. Таким чином, позиціонування товарів включає визначення цільових конкурентів і передбачає аналіз конкурентних позицій, вибір моделі та критеріїв позиціонування та стратегії конкурентної поведінки.

Таблиця 4. Опис профілів потенційних ринкових сегментів компанії

Ознака	Опис
Профіль сегменту	Пенсіонери віком від 60 до 75 років, одружені (тур купується сімейною парою), середній рівень пенсії однієї особи складає 1200 фунтів (державна та недержавна пенсія).
Розмір сегменту, %	17%
Специфіка мотивації	Подорожують, як правило, з метою задоволення культурно-пізнавальних та гастрономічних потреб, лікування, паломництва. Надають перевагу країнам, які мають вихід до моря та жаркий клімат, комфортним умовам перебування, гарній природі та додатковим послугам у вигляді медичного обслуговування. Переважає раціонально-емоційна мотивація. Ключові мотиваційні елементи при виборі туру: ціна, імідж компанії та рівень її популяризації, асортимент додаткових послуг.
Специфіка ринкової поведінки	Складна ринкова поведінка. Про пропозиції турів дізнаються зі ЗМІ, через поштову розсилку, від родичів та друзів; полюбляють брати участь у розіграшах та вікторинах, активно реагують на акційні пропозиції та знижки, бонуси програм лояльності. Подорожують в середньому 2 рази на рік, середнє перебування у подорожі – від 2 до 3 тижнів. При обранні туристичної агенції надають перевагу перевіреним на власному досвіді чи за рекомендацією знайомих.
Рівень конкуренції у сегменті	Висока інтенсивність. Високі бар'єри входження на ринок. Близько 20 основних гравців. Стратегічні групи: організація пляжних турів економічного класу; організація пляжних турів туристичного класу; організація культурно-пізнавальних турів економічного класу; організація культурно-пізнавальних турів туристичного класу. Компанії конкурують як усередині своєї групи, так і між групами. Використовуються цінові та нецінові методи конкурентної боротьби.
Основні можливості	Потенційно високі конкурентні позиції туристичної пропозиції як за ціною, так і за якістю послуг.
Основні загрози	Недостатній рівень диференціації послуг; відсутність обізнаності про торгівлю марку з-поміж споживачів, ускладнена збутова діяльність, необхідність адаптації послуг для кращого потреб місцевих споживачів. Високі витрати на просування.

Джерело: складено авторами.

Наступним кроком є формування деталізованого плану маркетингових заходів для обраного цільового сегмента, враховуючи наведену вище інформацію, зведену у таблицях 3 та 4 щодо особливостей споживчих мотивацій та відмінностей у ринковій поведінці споживачів. Товарна, збутова, комунікаційна та цінова стратегія мають чітко орієнтуватись на мотиви споживачів. Крім того, розроблена стратегія вимагає постійного моніторингу відповідно до змін у ринковому середовищі та мотивацій споживачів.

#### Висновки з проведеного дослідження

Сегментування міжнародних ринків є невід'ємною частиною формування ринкової стратегії будь-якого суб'єкта господарювання у процесі інтернаціоналізації його діяльності. Сегментування міжнародних ринків – це процес розподілу міжнародного ринку на групи країн та групи індивідуальних споживачів на основі виявлених культурних цінностей та мотивацій

споживачів щодо прийняття рішень про купівлю товару, який дає змогу забезпечити можливість задоволення їх специфічних потреб та посилити міжнародні конкурентні позиції суб'єкта господарювання. Факторами впливу на міжнародне сегментування ринку є фактори макрорівня (географічні, структурно-демографічні, політико-законодавчі, економічні, науково-технологічні та соціально-культурні) та фактори мікрорівня (загальноринкові та споживачькі фактори). Тобто процес міжнародного сегментування на відміну від сегментування національних ринків має враховувати фактори вибору привабливих міжнародних ринків і включає наступні етапи: оцінка привабливості ринку, аналіз конкуренції, оцінка попиту, аналіз культурного середовища, макросегментування ринків, мікросегментування ринків, реалізація стратегії та контроль.

Таблиця 5. Оцінка привабливості ринкових сегментів

Чинники	Польща			Угорщина		
	С 1	С 2	С 3	С 4	С 5	С 6
Кількісна та якісна характеристика ринку/попиту	56	...	...	...	...	...
1. Місткість ринку	8					
2. Темпи зростання ринку	10					
3. Стабільність попиту	6					
4. Можливість доступу до цільового ринку	9					
5. Чутливість покупців до ціни	7					
6. Ринкова сила покупців	8					
7. Вплив покупців на формування ринкової ціни	8					
Структура ринку та прибутковість	45	...	...	...	...	...
8. Прибутковість	6					
9. Інтенсивність конкуренції	9					
10. Наявність ринкового лідера	7					
11. Можливість появи нових конкурентів	9					
12. Наявність каналів розподілу	7					
13. Географічна розгалуженість діяльності	7					
Конкурентоспроможність продукції	14					
14. Ціна продукції	6					
15. Якість продукції	8					
Конкурентоспроможність компанії	53					
16. Потенціал збуту	10					
17. Репутація компанії	7					
18. Ефективність засобів стимулювання збуту	9					
19. Ефективність системи просування	8					
20. Маркетинговий бюджет на просування	9					
21. Широта асортименту порівняно з конкурентами	5					
22. Можливості зниження ціни	5					
<b>Разом</b>	<b>168</b>	...	...	...	...	...

де С 1, С 2, С n – ринкові сегменти.

Примітка: оцінку можна здійснювати за 5-ти або 10-ти бальною шкалою.

Джерело :складено авторами.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

- Hofstede Geert H. Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions and organizations across nations/ GeertHofstede. SagePublications, 2001. 599 p.
- Hofstede Geert H. Dimension data matrix. URL: [http://www.geerthofstede.nl/Dimensiondatamatrix6 dimensions for website.xls](http://www.geerthofstede.nl/Dimensiondatamatrix6%20dimensions%20for%20website.xls).
- Зозульов О. В. Типи позиціонування товарів і марок на споживчому ринку. *Маркетинг в Україні*. 2008. № 6. С. 49-52. URL: <http://irbis.kneu.kiev.ua:8080/bitstream/2010/4437/1/49%20-%2052.pdf>.
- Старостіна А., Кравченко В. Сутність та практичне застосування методики конструювання категоріального апарату економічної науки (на прикладі понять "глобалізація" та "підприємницький ризик"). *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. Економіка. 2011. Вип. 128. – С. 5-10.
- Колот А. Глобальні трансформації індивідуалізованого суспільства: наслідки та уроки. *Міжнародна економічна політика*. 2014. № 1 (20).
- Шестаковський О. П., Білоус Є. В. Базові культурні особливості українського суспільства і можливості їх використання для соціально-економічного розвитку: наукова доповідь. Київ, 2015. 36 с.
- Smith J. A., & Amine L. S. (2015) Modern vs Postmodern Consumer Segmentation in International Business: A Comparative Analysis and Research Agenda. In: Spotts H. (eds). *Revolution in Marketing: Market Driving Changes. Developments in Marketing Science. Proceedings of the Academy of Marketing Science*. Springer, Cham.
- Kanishchenko O., Spivakovsky S., Spivakovsky T., & Elalfy Sh. Marketing Strategies of Companies in Internationalization Process. *Journal of Advanced Research in Law and Economics*. Quarterly, Volume IX, Issue 6(36), Fall 2018, P. 2155-2163.



9. Wells Ch. (2014). 6 essential steps for successful global segmentation. URL: <https://www.quirks.com/articles/6-essential-steps-for-successful-global-segmentation>.
10. Broderick A., Greenley G. & Mueller R. (2007). The Behavioural Homogeneity Evaluation Framework: multi-level evaluations of consumer involvement in international segmentation. *Journal of International Business Studies*, 38, 746–763 (2007).
11. Samli A. C. (2013). International Market Segmentation Based on Consumer Behavior. In: *International Consumer Behavior in the 21st Century*. Springer, New York, NY.

## REFERENCES

1. Hofstede, G. H. (2001). *Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions and organizations across nations*. Sage Publications.
2. Hofstede, G. H. (n.d.). *Dimension data matrix*. Retrieved from: [http://www.geerthofstede.nl/Dimensiondatamatrix6 dimensions for website.xls](http://www.geerthofstede.nl/Dimensiondatamatrix6%20dimensions%20for%20website.xls).
3. Zozul'ov, O. V. (2008). Typy pozytsionuvannya tovariv i marok na spozhyvchomu rynku. *Marketynh v Ukraini*, 6, 49-52. Retrieved from: <http://irbis.kneu.kiev.ua:8080/bitstream/2010/4437/1/49%20-%2052.pdf/>
4. Starostina, A., & Kravchenko, V. (2011). Sutnist' ta praktychne zastosuvannya metodyky konstruyuvannya katehorial'noho aparatu ekonomichnoyi nauky (na prykladi ponyat' "hlobalizatsiya" ta "pidpryyemnyts'kyy ryzyk"). *Visnyk Kyyvskoho natsional'noho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Ekonomika*, 128, 5-10.
5. Kolot, A. (2014). Hlobal'ni transformatsiyi individualizovanoho suspil'stva: naslidky ta uroky. *Mizhnarodna ekonomichna polityka*, 1 (20).
6. Shestakovs'kyy, O. P., & Bilous, Ye. V. (2015). Bazovi kul'turni osoblyvosti ukrayins'koho suspil'stva i mozhlyvosti yikh vykorystannya dlya sotsial'no-ekonomichnoho rozvytku : naukova dopovid'. Kyiv.
7. Smith, J. A., & Amine, L. S. (2015). Modern vs Postmodern Consumer Segmentation in International Business: A Comparative Analysis and Research Agenda. In: Spotts H. (eds) *Revolution in Marketing: Market Driving Changes. Developments in Marketing Science: Proceedings of the Academy of Marketing Science*. Springer, Cham
8. Kanishchenko, O., Spivakovsky, S., Spivakovsky, T., & Elalfy Sh. (2018). Marketing Strategies of Companies in Internationalization Process. *Journal of Advanced Research in Law and Economics*, Quarterly, IX, 6(36), 2155-2163.
9. Wells, Ch. (2014). 6 essential steps for successful global segmentation. Retrieved from: <https://www.quirks.com/articles/6-essential-steps-for-successful-global-segmentation>.
10. Broderick, A., Greenley, G. & Mueller, R. (2007). The Behavioural Homogeneity Evaluation Framework: multi-level evaluations of consumer involvement in international segmentation. *Journal of International Business Studies* 38, 746–763.
11. Samli, A. C. (2013). International Market Segmentation Based on Consumer Behavior. In: *International Consumer Behavior in the 21st Century*. Springer, New York, NY.