

**Київський національний торговельно-економічний
університет
Кафедра світової економіки**

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему:
ІННОВАЦІЙНІ ФОРМИ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ
(на базі ТОВ «МЕТРО Кеш енд Кері Україна», м. Харків)

Студентки 5 курсу, 4 групи,
спеціальності 292 «Міжнародні економічні
відносини» спеціалізації
«Міжнародний бізнес»

Антонюк Катерини
Олександрівни

Науковий керівник
докт. екон. наук, доц.

Дугінець Ганна
Володимирівна

Гарант освітньої програми
докт. екон. наук, доц.

Лежельокова Вікторія
Геннадіївна

Київ 2022

ЗМІСТ

ВСТУП..... 3

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНЕ ОБГРУНТУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ФОРМ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ 5

1.1. Визначення теоретичних питань..... 5

1.2. Особливості інноваційних форм міжнародного бізнесу16

Висновки до розділу 1 22

РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНЕ ЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ ФОРМУВАННЯ ОБ’ЄКТУ ДОСЛІДЖЕННЯ ТОВ МЕТРО КЕШ ЕНД КЕРІ УКРАЇНА.....23

2.1. Характеристика інноваційних форм міжнародного бізнесу ТОВ Метро Кеш енд кері Україна23

2.2. Аналіз результативності маркетингової діяльності підприємства..32

Висновки до розділу 2 34

ВИСНОВКИ..... 36

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ..... 38



ВСТУП

Актуальність дослідження. Достатньо стрімкий розвиток інформаційних технологій привів до формування принципово нової середовища здійснення підприємницької діяльності.

Сучасний міжнародний бізнес розкриває високий рівень організації, складні різноманітні та гнучкі системи управління, які ефективно здійснюють господарську діяльність на глобальному рівні.

Інновації – це спосіб допомогти вирішити проблему: з якою вартістю і ринках, на яких ви хочете працювати і як вирішувати проблеми, які вас турбують. Звучить добре, але дуже важко знайти відповіді на ці питання. З іншого боку, регулярне навчання в інституціях часто заважає створенню реальної вартості.

Процес розвитку міжнародного бізнесу в своїх працях вивчали такі зарубіжні вчені: Р. Гріффін, М. Пастей, О. Лааш, Р. Коневей. Серед вітчизняних вчених можна додати Т.В.Шталь, Н.В. Проскурніна, К.П. Болдовська, В. І. Кокоріна, Н.О. Власова, Н.Л. Савицька, В.А. Гросул та інші. Теоретико-методологічні основи дослідження економіки знань і практичних розробок в якісно нових умо-вах міжнародного бізнесу закладені в роботах П. Друкера, Г. Іцковіца, Б.-А. Лундвалла, Ф. Мах-луп, Дж. Мокіра, Дж. Стігліца, Д. Форей та інших. Незважаючи на велику кількість досліджень та вивченість теми, на теперішній час, дана проблема залишається актуальною, оскільки середовище міжнародного бізнесу швидко змінюється, проявляючи нові тенденції.

Метою написання випускної кваліфікаційної роботи є вивчення та розширення знань щодо цінової політики підприємства, дослідження особливостей та тенденцій розвитку міжнародного бізнесу в контексті глобальної економіки та обґрунтуванні теоретичних основ розвитку інноваційних форм міжнародного бізнесу.

В ході написання роботи постає до виконання ряд таких завдань:

- 1) визначити етимологію поняття «інновація»;
- 2) пояснити діяльність нової системи міжнародної торгівлі;
- 3) дослідити етапи становлення нового режиму міжнародної торгівлі;
- 4) пояснити роботу ТОВ «МЕТРО КЕШ ЕНД КЕРІ Україна».

Об'єктом дослідження роботи є економічні відносини, що виникають у суб'єктів міжнародного бізнесу.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти реалізації інноваційних форм міжнародного бізнесу

Методи дослідження. Для нашої роботи використано такі методи дослідження: теологічний аналіз витоків наукової літератури, синтез, узагальнення, порівняння, упорядкування, спостереження.

Випускна кваліфікаційна робота **складається** із вступу, двох розділів, висновків та списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ФОРМ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ

1.1. Визначення теоретичних питань

Міжнародна торгівля з історії та логіки ґрунтується на розвитку та вдосконаленні міжнародного поділу праці та становленні глобального ринку. Міжнародну торгівлю можна визначити як підприємницьку діяльність різних компаній або їх підрозділів, розташованих у різних країнах, основною метою якої є отримання прибутку в інтересах та діяльності міжнародної торгівлі.

Міжнародна торгівля включає торговельну діяльність, яку здійснюють дві або більше країн. Такі відносини можуть виникнути на рівні приватного сектора та держави. У випадку приватних компаній, які беруть участь у міжнародній торгівлі, комерційні підприємства. Діяльність державних установ не завжди ґрунтується на прибутку.

Як невід'ємна частина міжнародної економіки, міжнародна торгівля є засобом взаємодії між міжнародною економічною діяльністю з метою отримання вигоди від транскордонного співробітництва.

Відповідно до стандартів, правилами міжнародної торгівлі можуть бути особи, проекти, міжнародні організації, міжнародні організації та організації, регіональні (регіональні) групи та уряди.

Відповідно до стандартів правилами міжнародної торгівлі можуть бути особи, проекти, міжнародні організації, міжнародні організації та організації, групи та уряди.

4) підрозділи, побудовані в зовнішньоекономічних установах (філії, філії, відділення, представництва);

5) спільні проекти (з постійним місцезнаходженням в Україні).

Міжнародна торгівля має більше значення, ніж решта світу.

Основні особливості міжнародної торгівлі:

1. Прибуток у міжнародній торгівлі досягається шляхом використання торговельної діяльності, яка добре використовує переваги перетину національних кордонів.

2. Підприємці хочуть скористатися іншими економічними можливостями, які впливають із: характеристик зовнішніх ринкових ресурсів, потенціалу, особливостей законодавства іноземних держав, особливо політичних та економічних відносин, які регулюються належним управлінням міжнародного співробітництва.

3. Міжнародна торгівля сильно варіюється залежно від міжнародного рівня.

4. Завдяки інтернаціоналізації будь-який бізнес стає глобальним бізнес-сервісом, тобто він не залежить від громадянства і зосереджується лише на господарській діяльності різних служб: від знань до економіки та від автомобілів до відбору міжнародних команд, що дозволяють їм сьогодні скористатися можливостями бізнесу.

5. З огляду на культурні чинники бізнесу, тобто вимоги та вимоги, що висуваються національною культурою до ведення бізнесу (або колективно). Ця проблема посилюється тим, що культура країни походить від цього закладу і країна інша.

6. Найважливіші чинники структури глобального ділового світу: до нього входять глобальна система обміну інформацією в торгівлі, світовий фінансовий ринок, глобальна структура інновацій тощо. Коли ми переходимо від міжнародного до міжнародного, важливості того, як цей підхід впливає на цей бізнес, тобто як бізнес-діяльність визначається використанням світу.

7. Міжнародна торгівля – це програма вищої професійної освіти, ніж будь-який інший бізнес (на батьківщині).

8. Міжнародна торгівля приваблює найкращий приклад країни, все найкраще у світі.

9. Інформація – основне джерело діяльності, а боротьба зі змінами – головна зброя міжнародної торгівлі.

Ключова особливість міжнародної торгівлі та її економіки, права та політики в контексті конкуренції, а також соціальних і культурних відмінностей, сильно відрізняється від внутрішніх ринків. Світовий ринок є сучасним, незважаючи на те, що він регулюється правилами та нормами економічної поведінки, створенням міжнародних органів та міжнародних інституцій, якістю і кількістю яких відрізняються від внутрішніх ринків, а також функціонуванням закону. ґрунтується на законі.

Проблеми міжнародної торгівлі як діяльності значною мірою зумовлені знанням конкуруючих інтересів, а високе становище в міжнародному середовищі ґрунтується не на принципах і принципах стародавніх знань про міжнародну торгівлю, а скоріше на складності поведінки світових ринків. Конфлікт інтересів і цілей приватного сектора в міжнародному економічному обміні доповнюють конфлікти національних інтересів, пов'язані з боротьбою за суверенітет та економіку безпеки та захистом економічного простору країн. Дія цих чинників викривляє ринкові принципи взаємодії суб'єктів міжнародного економічного обміну і здатна навіть перетворювати останній у предмет протистояння між країнами.

Основна мета міжнародної торгівлі, причини її розвитку та визначення того чи іншого шляху досягнення цієї мети. На різних етапах розвитку та міжнародної торгівлі ця система має свої особливості. Тому важливо знати деякі аспекти міжнародної торгівлі, у кожному з яких існують різні шляхи досягнення цілей міжнародної торгівлі.

Враховуючи причини створення та розвитку міжнародної торгівлі, найкраще розділити її на дві групи:

1. Причини необхідності у бізнес-секторі;
2. Причини, що обумовлюють можливість здійснення міжнародного бізнесу.

Перша група містить такі причини:

- загострення конкуренції на внутрішніх ринках, пов'язане зі збільшенням кількості підприємців, обмеженістю платоспроможного попиту;

- відносна обмеженість внутрішніх ринків (з урахуванням чисельності населення, масштабів території і ін.);
- обмеженість економічних ресурсів, у тому числі природних, матеріальних, трудових, технологічних, фінансових, у національному господарстві;
- недосконалість національної законодавчої системи, що регулює приватне підприємництво;
- нерівномірність соціально-економічного розвитку країн.

До другої групи належать такі причини:

- а) постійний розвиток продуктивних сил, науково-технічний розвиток (НТР), у тому числі в комунікаційній системі (транспорт, зв'язок, інформація і ін.);
- б) формування великих корпорацій, банків, які володіють величезними виробничими, комерційними, науково-технічними, фінансовими ресурсами;
- в) лібералізація зовнішньоекономічної політики країн світового співтовариства, формування «відкритої економіки» в більшості країн світу.

2. Методи міжнародної торгівлі

З розвитком міжнародної діяльності структура і тип міжнародної торгівлі змінюються від легкого бізнесу (міжнародна торгівля) до онлайн (міжнародні компанії та прямі інвестиції).

Загальні підходи до міжнародної торгівлі включають:

- експорт;
- дозвіл;
- франчайзинг;
- контракти на управління;
- проекти «під ключ»;
- прямі зарубіжні інвестиції.

Хочемо підкреслити, що експорт є найпростішою формою міжнародної торгівлі і що він експортує товари (послуги) в інші країни. Це давня і поширена історія міжнародної торгівлі. На сьогоднішній день на зовнішньоекономічну

діяльність припадає понад 80% міжнародної торгівлі. Крім того, експорт дуже низький, але також дуже прибутковий у міжнародній торгівлі.

Розглядаючи міжнародну торговельну практику, слід зазначити, що під ліцензуванням розуміється передача інтелектуальної власності партнерам з інших країн із заробітком певної суми грошей. Інтелектуальною власністю тут виступають відкриття, ноу-хау, знаки тощо.

Ліцензування – це процес закордонного виробництва, який знижує витрати на фінансування та гарантує отримання ліцензій на активи інших компаній. Транскордонне також поширене явище, яке знижує вартість технології порівняно з вартістю розробки технології, яка виглядає як вона сама по собі.

Ліцензії часто пов'язані з французькою угодою. Франчайзинг - це спосіб, за допомогою якого франчайзер (продавець) передає франчайзі (покупцеві) право на використання своєї торгової марки, яка є важливим активом у споживчому бізнесі і за допомогою якої продавець надає покупцеві регулярну допомогу в його/її. бізнес.

Нагадуємо, що міжнародні компанії розглядають технології та торгові марки як важливі складові своїх активів. У США 1/3 продажів припадає на франчайзинг. Близько 3/4 цих продуктів продається автосалонами, заправними станціями та безалкогольними напоями в пляшках.

Угода про управління – це спосіб для компанії відправити частину своїх співробітників в інші країни для підтримки іноземної компанії або для виконання спеціальної адміністративної роботи в обумовлені терміни оплати. Сума грошей, включаючи зарплату директорів, і суму ризиків, які можуть виникнути в результаті помилок влади в іншій країні.

Виникнення і розвиток міжнародних корпорацій (ТНК) безпосередньо пов'язані з їх інвестиційною діяльністю. Міжнародний бізнес-інвестиційний шлях, особливо прямі іноземні інвестиції, був основою для створення глобальної філії та міжнародного виробництва ТНК. Головною особливістю

прямих інвестицій є довгострокова прибутковість економіки, поки інвестор купує або зберігає контроль над інвестором.

Не менш важливим суб'єктом міжнародного бізнесу є спільні підприємства, що забезпечують спільну, але не обов'язково рівну власність та контроль над використанням активів. Спільне підприємство - це володіння на пайових засадах, коли акціонерний капітал належить не численності дрібних акціонерів, а декільком співвласникам, кожен з яких має певну частку власності і поділяє ризик.

Державне регулювання підприємництва - це система правових, організаційних, адміністративних та регулятивно-контролюючих заходів держави, спрямованих на створення сприятливих умов для становлення та розвитку підприємництва (сприятливого підприємницького середовища) і на його підтримку, а також управління державним сектором економіки для забезпечення ефективності та конкурентоздатності національної економіки.

Основними засобами регулюючого впливу держави на діяльність суб'єктів підприємництва, згідно зі статтею 12 ГК України є:

- 1) державне замовлення, державне завдання;
- 2) ліцензування, патентування і квотування;
- 3) сертифікація та стандартизація;
- 4) застосування нормативів та лімітів;
- 5) врегулювання цін і тарифів;
- 6) надання інвестиційних, податкових та інших пільг;
- 7) надання дотацій, компенсацій, цільових інновацій та субсидій.

Механізм державного регулювання підприємництва включає:

- а) державна програма, яка регулює бізнес-процеси (приватизація та приватизація, конкуренція та монополія, банкрутство тощо) та доводить це;
- б) як контролювати владу та підтримувати підприємство (опосередковано).

Основними складовими системи контролю за функціонуванням держави в бізнесі України та її безпосереднім впливом (встановленням) є:

- політика роздержавлення і приватизації;
- конкурентна (антимонопольна) політика;
- інститут банкрутства суб'єкта підприємництва.

Політика роздержавлення і приватизації - це комплекс економіко-правових відносин та організаційно-правових заходів щодо їх регулювання з метою проведення ринкових реформ, зміни економічної структури і створення структури змішаної економіки, становлення приватного сектора економіки та створення конкурентного середовища для розвитку підприємництва.

Роздержавлення і приватизація спрямовані на реформування монопольно-державної структури соціально-економічної підсистеми (підсистеми, режиму власності на матеріальні та капітальні ресурси) і трансформування її у багатокладну, раціональну й ефективну систему власності та господарювання.

Приватна передача (зміна власності) може відбуватися: шляхом демократії та торгівлі (приватна передача, що супроводжується вилученням державних коштів і передачею позик); та корпоратизація великих державних підприємств та перетворення державної власності в приватний сектор шляхом зміни положень про права власності; а також іншими способами та іншими способами.

Приватизація державного майна - це відчуження майна, що перебуває у державній власності, і майна, що належить Автономній Республіці Крим, на користь фізичних та юридичних осіб, з метою підвищення соціально-економічної ефективності виробництва та залучення коштів на структурну перебудову економіки України (ст. 1 Закону України «Про приватизацію державного майна»).

Основними пріоритетами приватизації є підвищення ефективності виробництва та мотивації до праці, прискорення структурної перебудови і розвитку економіки України.

Так, згідно з чинним законодавством, сьогодні приватизація державного майна може здійснюватися шляхом:

- 1) продажу об'єктів приватизації на аукціоні, за конкурсом;
- 2) продажу акцій (часток, паїв), що належать державі у господарських товариствах, на аукціоні, за конкурсом, на фондових біржах й іншими способами, що передбачають загальнодоступність та конкуренцію покупців;
- 3) продажу на конкурсній основі цілісного майнового комплексу державного підприємства, що приватизується, або контрольного пакета акцій відкритого акціонерного товариства;
- 4) викупу майна державного підприємства згідно з альтернативним планом приватизації;
- 5) щодо об'єктів, не проданих на аукціоні, за конкурсом застосовуються неконкурентні способи продажу майна державних підприємств.

Конкурентна (антимонопольна) політика держави - це діяльність держави, спрямована на створення і розвиток конкурентного середовища, антимонопольне регулювання з метою сприяння зростанню ефективності виробництва, кращому задоволенню потреб суспільства, підвищенню конкурентоздатності національної економіки.

Економічна конкуренція - це змагання між суб'єктами господарювання з метою здобуття завдяки власним досягненням переваг над іншими суб'єктами господарювання, внаслідок чого споживачі, суб'єкти господарювання мають можливість вибирати між кількома продавцями, покупцями, а окремий суб'єкт господарювання не може визначати умови обороту товарів на ринку.

Основними напрямками конкурентної політики держави є:

- демонополізація економіки;
- захист та сприяння розвитку економічної конкуренції;
- антимонопольне регулювання;
- державний контроль за дотриманням антимонопольного законодавства.

1.2. Особливості інноваційних форм міжнародного бізнесу

Розглядаючи форми міжнародного бізнесу, можна сказати що вони стають все більш різноманітними. До основних форм міжнародного бізнесу відноситься: експорт та імпорту товарів і послуг, управління контрактами, ліцензування, міжнародні корпорації та спільні підприємства. Необхідно підкреслити, те що експорт являє собою найпростішу форму міжнародного бізнесу та становить собою продаж товарів чи послуг в інші країни. В сучасних умовах розвитку зовнішньоторговельної операції становить понад 80% обсягів міжнародного бізнесу. Але, слід зазначити, що експорт є найменш прибутковою формою міжнародного бізнесу хоча і менш ризикованою.

Дивлячись на міжнародні корпорації, як на форму міжнародного бізнесу, слід підкреслити що вони являють собою великі об'єднання промислових, торгових, транспортних або банківських фірм та компаній, діяльність яких виходить далеко за межі країн базування та безпосередньо забезпечують їм сприятливі позиції у виробництві, збуті, закупівлі товарів і наданні послуг. Однак, слід зазначити що інновації, знання та інформаційні технології стають домінуючими чинниками зміни форм міжнародного бізнесу.

Стратегія інноваційного розвитку формується, насамперед, на підставі оцінки аналізу реальної та потенціальної інноваційної активності організації. На рис 1.1 показано, що інноваційна активність відображає інтенсивність зусиль для повного залучення наявних ресурсів в інноваційну діяльність та досягнення достатнього рівня інноваційного розвитку.

Новий характер роботи вимагає нових знань. Оскільки інноваційний ринок відіграє важливу роль у розвитку міжнародної торгівлі, управління інноваціями слід розглядати не лише всередині країни, а й на міжнародному рівні. Постійні інновації змінюють міжнародний ринок і забезпечують нові потреби. Новий бізнес - це глобальна енергетична організація.

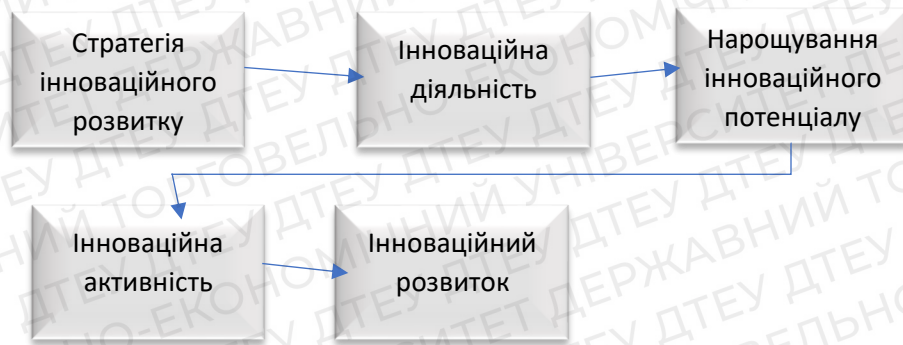


Рис 1.1. Визначення категорії «інноваційна активність»

Джерело: складено автором на основі [Аналізу інноваційної діяльності ТОВ «МЕТРО КЕШ ЕНД КЕРІ Україна»] **має бути номер зі списку джерел**

Дослідження інноваційного менеджменту в міжнародній торгівлі відрізняються від традиційних методів управління, які підтримують компанії не тільки активними, але й екологічно чистими. Інновації в міжнародній торгівлі передбачають розгляд двох систем: управління – управління інноваціями та менеджмент – міжнародна торгівля. Міжнародна торгівля – це проект, який об’єднує проекти або торгівлю між проектами, розташованими в різних країнах, на користь міжнародної торгівлі.

Продаж товарів або продаж товарів в інших країнах повинні давати компаніям такі ж переваги, ніж здійснення такої діяльності в їхній країні. Якщо ми подивимося на інноваційний менеджмент з міжнародної торгівлі, можна надати наступну інформацію. Інновація в міжнародній торгівлі та менеджменті, її головна мета - отримати вигоду від конкуренції за нові бізнесові підприємства в різних країнах і відповідного використання економічних, політичних, правових, культурних та інших особливостей цих країн і міждержавного взаємодії .

Структура інноваційного менеджменту в міжнародному бізнесі схожа зі структурою національного інноваційного менеджменту та охоплює п'ять сфер управління:

- аналіз і оцінку зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства;
- процеси комунікацій і прийняття рішень;

- функції інноваційного менеджменту в міжнародному бізнесі;
- питання групової динаміки і керівництва;
- зовнішньоекономічну ефективність діяльності фірми. У середині кожної з структурно схожих сфер управління інноваційного менеджменту в міжнародному бізнесі мають місце досить важливі відмінності з національною моделлю, до розгляду яких доцільно перейти. «Нові форми інвестицій» – це різноманітні контрактні форми бізнесу міжнародних компаній, які передбачають субпідрядні угоди щодо постачання продукції і послуг, угоди про спільне виробництво, маркетингову, рекламну або науково-дослідницьку діяльність, управлінські, лізингові, консультаційні.

Е. Пушківська як інноваційні форми міжнародного бізнесу виокремлює міжнародне ліцензування, франчайзинг, інжиніринг, аутсорсинг, субконтрактинг та офшоринг. Ці форми міжнародного бізнесу орієнтовані на інтернаціоналізацію бізнесу в межах науково-технічної, виробничої та маркетингової діяльності (рис. 1.2).

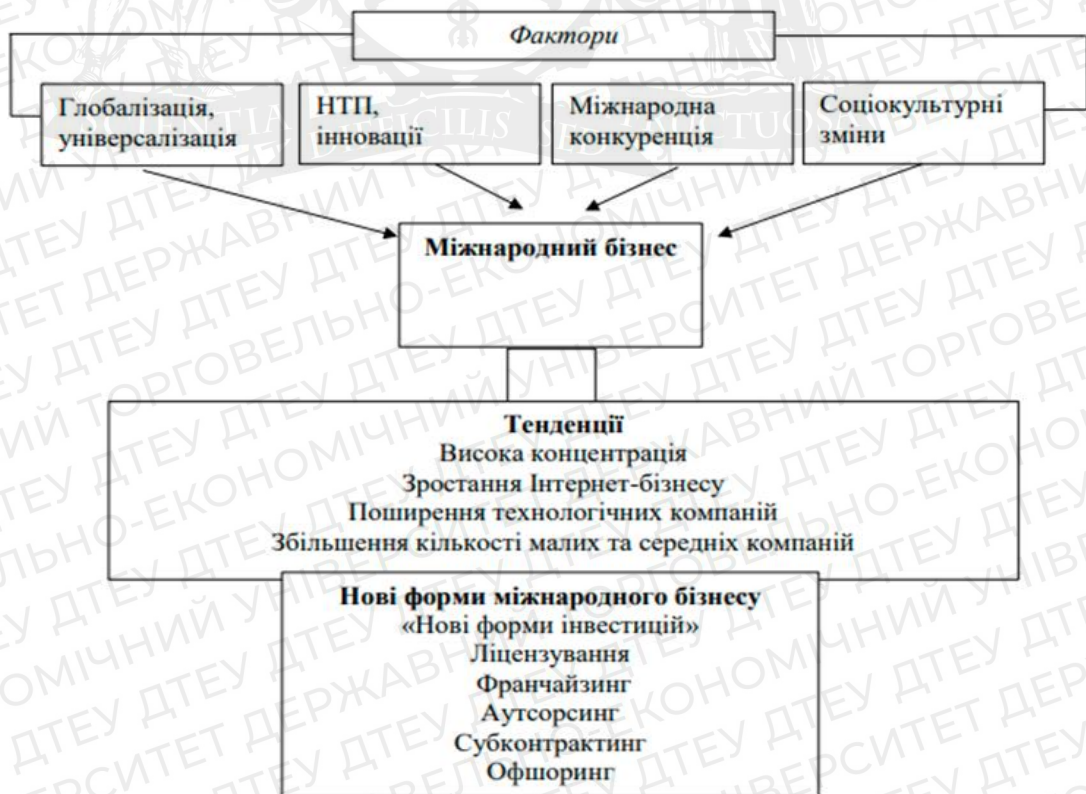


Рис 1. 2. Форми міжнародного бізнесу

Джерело: складено автором на основі [Аналізу факторів, форм та тенденцій міжнародного бізнесу] **має бути номер зі списку джерел**

Таким чином, інноваційний менеджмент у міжнародній торгівлі збігається з ключовими видами діяльності інноваційного менеджменту в країні, але має свою унікальність. Найважливішими аспектами інновацій у міжнародній торгівлі є:

- ентузіазм до інновацій;
- розвиток міжнародних інновацій;
- розробка та управління інноваціями в міжнародній торгівлі; •
- слідкувати за міжнародними інноваціями.

Роздуми над вищезгаданими завданнями інноваційного менеджменту в міжнародній торгівлі дозволять висвітлити зміст, виявити докази та мати загальне уявлення про менеджмент інновацій у міжнародній торгівлі. У міжнародній торгівлі метою міжнародних інновацій є інновації за кордоном. Основними причинами виходу компаній на міжнародні ринки є:

- освоєння нових ринків;
- скорочення експорту та імпорту, пов'язаного з інноваціями (митниця, транспортування, збут);
- забезпечити нові шляхи інновацій через ліцензування;
- економія грошей та часу;
- розміщення дочірніх інноваційних компаній за кордоном внаслідок сприятливих економічних, правових і політичних умов;
- отримання більш високого доходу від інновацій за кордоном, обумовленого продажем нової техніки за вищими цінами або з великими обсягами реалізації.

Якщо компанія має необхідний потенціал для виробництва, фінансування та інших форм незалежного розвитку, продаж технологій може бути єдиною можливістю ввести інновації та отримати великий прибуток від її продажу. Причина міжнародних інновацій визначається

зовнішньоторговельною економікою, яка визначає рівень прибутку від їх діяльності за кордоном. Міжнародні економічні критерії інновацій є прибуток, одержуваний від їх розміщення за кордоном. На етапі мотивації розрахунки зовнішньоекономічної ефективності інновацій носять попередній характер і визначають зміст їх інтернаціоналізації.

Міжнародний інноваційний план визначає процес визначення цілей міжнародного поширення та формулювання стратегій для реалізації цих цілей. Процес розвитку міжнародних інновацій – це перелік планових заходів та практичних рішень і рішень для функціонування цієї системи. Система розробки міжнародних інноваційних стратегій складається із суміжної основи, реалізація якої потребує спеціальних повноважень, інформації правил їх функціонування, наявності забезпечує їх діяльність персоналу та інформаційної бази.

Визначення цілей інтернаціоналізації інновацій має виходити з мотивації розміщення інновацій за кордоном. Якщо мотивом є прибуток, то мета інтернаціоналізації інновацій повинна бути представлена у вигляді конкретних економічних показників.

Економічна структура середовища - це гроші, конкурентний характер, інновації, інвестиції, скорочення експорту, експорт країни, економічні потрясіння тощо. Політична структура середовища включає політичний режим в країні, роль країни в міжнародних економічних організаціях, зв'язки з громадськістю, політичну безпеку тощо.

Нові покупці, як правило, є великими незмінними компаніями, які мають здатність розробляти ідеї та проекти, щоб у потрібний час впроваджувати інновації. Великі промислові компанії знаходять найкращі інновації для використання у своєму виробництві шляхом купівлі патентів і ліцензій, контрактів з професійними компаніями. Новатори - це невеликі фірми та окремі дослідники, які приходять з новими технічними ідеями та хочуть продати свої технічні та технічні рішення.

Значну роль на ринку інновацій грають посередники. Посередницькі фірми створюють інформаційну базу даних і допомагають знайти партнерів по покупці або продажу інновацій. Інноваційні посередники обслуговують науково-технічний обмін і сприяють прискоренню поширення інновацій в економіці. Крім посередницьких фірм елементом ринку інновацій є ярмарки, виставки науково-технічних досягнень, проведення яких сприяє більш швидкому поширенню інновацій.

Якщо ви обираєте стратегію купівлі або продажу інновацій, компанія використовує ринок інноваційних послуг. Якщо вона прагне впроваджувати інновації, вона відкриватиме філії в інших країнах, плануючи свою діяльність по-іншому – на основі створення відповідних органів, таких як Міжнародний комітет, управління інноваційними проектами, міжнародна мережа та агенції зайнятості.

Міжнародні комітети зосереджені на управлінні інноваційними проектами та створенні їх у короткостроковій перспективі. Вони вирішують такі завдання:

- перевірка інноваційних проектів;
- контроль і координація реалізації інноваційних проектів;
- консалтингові послуги.

У зв'язку з тим що міжнародні комітети створюються поза рамками структури підприємств, вони здійснюють свою діяльність через відповідальних керівників підприємства. Міжнародне управління інноваційними проектами, так само як і комітети, не включається в структуру підприємств. На відміну від міжнародних комітетів для управління інноваційними проектами в даному випадку виділяється спеціальний проектний менеджер або команда проектних менеджерів.

Висновки до розділу 1

Отже, сходячи з проведеного дослідження можна дійти висновку, що міжнародний бізнес представляється системою взаємовідносин між двома або більше країнами, на взаємних вигодах. Тема розвитку міжнародного

бізнесу включає в себе велику кількість комплексних процесів, що повинні розглядатися та вивчатися не тільки вченими, але й бізнесменами. Оскільки отриманні знання міжнародного бізнесу допоможе в розробці та впровадженні достойної стратегії компанії та сприятиме ефективного шляхів розвитку міжнародного бізнесу компанії. На теперішній час більш доцільно упроваджувати та удосконалювати інновації в міжнародний бізнес.



РОЗДІЛ 2

ПРАКТИЧНЕ ЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ ФОРМУВАННЯ ОБ'ЄКТУ ДОСЛІДЖЕННЯ ТОВ МЕТРО КЕШ ЕНД КЕРІ УКРАЇНА

2.1. Характеристика інноваційних форм міжнародного бізнесу «ТОВ Метро Кеш енд кері Україна»

Найважливішим інструментом маркетингу є ціна, яка займає провідне місце у встановленні ринкових відносин між внутрішніми економіками країни. Це має певні наслідки для контролю стандартів у соціальній роботі.

Як інструмент ринкової економіки вартість має значний вплив на результати підприємницької діяльності, забезпечуючи спосіб забезпечення безпеки та економічної незалежності. Саме ціна об'єднує показник успіху проекту, що відображається на продукті, і прибуток від продукту. Процес ціноутворення наведено на рисунку 2.1



Рис 2.1. Процес ціноутворення

Джерело: складено автором на основі [Аналізу економічної стратегії ТОВ «МЕТРО Кеш енд Кері Україна»] **має бути номер зі списку джерел**

Безсумнівно, ціни є простим, зручним і водночас потужним інструментом управління економікою, хоча реальний вплив на економіку загалом і на соціальний сектор зокрема набагато нижче очікувань і вартості людських ресурсів.

Відповідно, у 2015 році у групі METRO було ухвалено так звану «Нову операційну модель», яка ґрунтувалася на більшій децентралізації та

розширенні повноважень ринків, на розвитку підприємницького підходу, на швидкому й більш ефективному процесі ухвалення рішень. У рамках цієї моделі кожній із країн присутності METRO було надано широку підприємницьку свободу, більше відповідальності за операційний бізнес і певну автономію у формуванні власної стратегії. Тобто, у межах загальної «рамкової стратегії» групи кожна країна сформулювала та реалізує свою локальну стратегію і стає відповідальною за рішення, пов'язані зі середньостроковою операційною діяльністю. Група ж залишила за собою, головним чином, стратегічний моніторинг та координацію.

Value Creation Plan – це план стратегічного розвитку бізнесу, який ґрунтується на 4 основних принципах. Перший принцип – це цінове лідерство на ринку. Другий – ефективна операційна модель, яка дозволяє інвестувати у зниження ціни за рахунок тих ресурсів, які вивільнюються в результаті підвищення рівня ефективності. Третій – акцент на розвиток бізнесу з доставки товарів і побудови довгострокових партнерських відносин з нашими HoReCa-клієнтами, оскільки глобальна мета нашого бізнесу в усіх країнах залишається спільною для всіх – бути лідером з підтримки власного бізнесу наших клієнтів. І насамкінець – діджиталізація, тобто розвиток e-commerce, інвестиції в CRM, автоматизація процесів, їхнє цифрове наповнення. І, звичайно ж, основою всього того, що відбувається, є наші люди і їхній розвиток. Величезна увага приділяється культурній трансформації всередині організації.

ТОВ «METRO» представляє повний спектр професійних послуг для підтримки та розвитку малого та великого бізнесу - від доставки до замовлень за попередньою заявкою.

Можливості оплати в ТОВ «METRO»:

1. Миттєва кредитна карта METRO - з моментальної картою METRO більше не потрібно заздалегідь підраховувати вартість покупок у візку або відкладати придбання необхідних товарів до наступного разу. Також можна

більш раціонально планувати свої витрати і користуватися безвідсотковим кредитом до 40 днів! Карта випускається на місці за 30 хвилин.

2. Споживчий кредит на товари від ЗАТ "КРЕДИТ ЄВРОПА БАНК"
3. Оплата готівкою
4. Оплата покупок банківськими картами Visa і MasterCard

Послуги в торгових центрах METRO:

1. Повний комплект супровідних документів (необхідні для заняття підприємницькою діяльністю документи: рахунки-фактури, ліцензії та сертифікати якості на товар. Вище перелічені документи можна отримати у відділі Документообіг, розташованого в торговому залі після кас).

2. Зручні години роботи (торгові центри METRO мають зручні години роботи без свят і вихідних).

3. Професійні візки (для зручності на території торгових центрів METRO пропонується 2 типу візків).

4. Ресторан (ресторани працюють з 8.00 до 22.00 щодня. У ресторанах пропонують з 8 до 11 ранку сніданки, з 11 до 20 гарячі страви і з 20 до 22 холодні закуски. В цих ресторанах використовуються тільки товари, пропоновані в торгових центрах «METRO»).

5. Доставка (різні варіанти доставки товарів для професійних клієнтів).

6. Інтернет-магазин «METRO» (для клієнтів відкритий інтернет-магазин товарів, також для офісів і підприємств).

7. Тренінги та майстер-класи (кращі зарубіжні та українські шеф-кухарі дають практичні рекомендації щодо застосування різноманітних продуктів клієнтам торгових центрів «METRO» - ресторанам, кафе, столовим, готелям і т.д. Завдяки технологічними картами (видаються за підсумками майстер-класу кожному учаснику) всі секрети професіоналів видно як на долоні).

8. Акції та каталоги METRO (завжди тільки найвигідніші та актуальні пропозиції для клієнтів в торгових центрах METRO: акції, спеціальні пропозиції, регулярні, сезонні та спеціальні каталоги товарів METRO).

9. Розсилки: E-Mail і SMS

Основні маркетингові інновації в ТОВ "Метро Кеш енд Керрі":

- Процес продажу в ТОВ "Метро Кеш енд Керрі" є більш особистим.

Електронний маркетинг - особлива форма прямого маркетингу, здійснюється за допомогою електронних інформаційних засобів. Включає в себе:

- продаж товарів по телефону;
- продаж товарів по електронних каналах;
- продаж в електронному магазині та ін.

У Metro Cash & Carry є ряд зон, де діють знижки, що є однією з головних переваг професійних клієнтів. Бачення: напої, консерви, молочні продукти, риба та м'ясо. Це 20% від 80% частки компанії в ТОВ «Метро Кеш енд Кері Україна».

Для привабливості та утриманні своїх клієнтів «Метро Кеш енд Кері»:

- Сповідчає клієнтів за допомогою Метро почти. Журнали почти діляться на категорії: продовольчі, непродовольчі і спеціалізовані товари.

Метро почта - пропонує найкращі пропозиції від провідних брендів. Що два тижні пропонує понад 300 пропозицій, що безперечно зацікавлять. У METRO

У непродовольчих групах можна знайти популярні товари, від товарів для дому та будівництва до електроніки, сезонних товарів та одягу. Їжа METRO для покупців і продавців HoReCa. Споживачі вражені цінами на нові продукти, зокрема м'ясо та рибу, а також на пиво, вино та алкогольні напої, тютюн, домашні засоби та багато іншого:

- Надавати безготівкові платіжні картки (платіжні картки).
- Виготовлення заздалегідь підготовленої продукції для клієнтів.

Основними видами діяльності є спеціальні, які висловлюють його думки піклування про клієнтів щоденними діловими потребами та процвітанню бізнесу.

Окрім того ТОВ «Метро Кеш енд Кері» використовує маркетингові стратегії у різних промо-акціях. Наприклад на початку грудня 2011 року

стартувала акція «-35%». Напротязі двох тижнів була надана знижка на «35%» від 2 до 5 товарів (наперед визначені) з кожного відділу.

У січні 2012 року стартувала акція «Анти кризис stop ціна», яка контролює ціни на 60 найменувань товарів першої необхідності.

Metro проводить власну вечірку. Біля входу до підприємства є дві коробки та необхідні речі. В одному з них - вивіски "Метро", а в іншому - вивіски інших, хто працює. Різниця в ціні – 200 грн з перевагами лише Метро.

Знижка за обсяг купленого товару - спів вимірне зниження ціни для покупців, які закупають значні кількості аналогічного товару. При цьому знижка встановлюється у відсотках до загальної вартості або одиничної ціни встановленого обсягу поставки, наприклад, 10 % знижки при замовленні більше 1000 штук. Крім цього, знижка може бути віднесена до одиничної поставки або обсягу замовлення за визначений період.

Сезонні знижки (тимчасові знижки) надаються споживачу за покупку товару або послуги поза періодом активного сезону. Сезонні знижки дають змогу продавцю підтримувати більш стабільний рівень виробництва протягом усього року.

Приховані знижки - надаються покупцям у вигляді знижок на фрахт, пільгових або безпроцентних кредитів, шляхом надання безкоштовних послуг та зразків.

Цінова політика ТОВ "Метро Кеш енд Керрі" така, що доставка здійснюється оплатою клієнта. Замовлення здійснюється по телефону, для чого ТОВ "Метро Кеш енд Керрі" періодично проводить рекламні кампанії - наприклад, методом "директ мейл". У разі згоди покупця товар може бути доставлений йому додому чи замовлення для нього залишений в магазині.

Для досягнення цілей лідерства на світовому ринку Метро:

- пропонує всі види товарів, необхідні для ведення бізнесу. Пропонує широкий асортимент, включаючи світові марки, так і локальних поставщиків, а також власні торгові марки компанії.

- пропонує конкурентні пропозиції, ціни, асортимент, якість та свіжість товарів. Проводиться постійний моніторинг цін з іншими компаніями.

- пропонує ексклюзивний та інноваційний товар чи рішення, що дозволяє клієнтам відрізнитися від конкурентів і збільшити свій прибуток.

За вартістю необхідно розділити і розділити дві робочі частини. Це, з одного боку, самі ціни, їх тип, структура, розмір, змінна потужність, з іншого боку - такі ціни, як, правила встановлення, встановлення нових цін та зміни існуючих. Ціна, для людей, які не дуже знайомі з цінами, є фактором, який стосується всіх видів цін. Фактично це визначає вартість ціни. Однак часто ціни приховані, і ми отримуємо ціни правильно. Ціни і ціни в своєму ціновому діапазоні.

2.2. Аналіз результативності маркетингової діяльності підприємства

Структура METRO Cash & Carry покликана полегшити покупку продукції професійним покупцям, включаючи готелі, ресторани, кіоски, приватні підприємці та трейдери. Для того, щоб увійти в магазин і придбати товари, професійні клієнти повинні мати картку клієнта METRO Cash & Carry, яка доступна лише професійним покупцям на підставі завірених документів. Отже, магазин відкритий лише для юридичних цілей, як і будь-який інший бізнесмен.

На відміну від оптової торгівлі, ідея грошей і транспорту заснована на принципах самоокупності. Споживачі самі відправляють товари, які купують у магазині.

В Україні є багато міст, де було б цікаво розвивати свій бізнес, але з точки зору економіки та гендерної рівності їм не потрібні традиційні великі магазини «МЕТРО Кеш енд Кері Україна». METRO Cash & Carry Україна працює з трьома клієнтами:

- ресторанний бізнес;

- готелі, ресторани, кафе та інші заклади харчування (HoReCa), закупає продукти харчування та інші супутні товари;
- оптові торговці;
- невеликі магазини, кіоски та приватні підприємці, які купують товари для перепродажу;
- додаткові бізнес-клієнти;
- офіс, сервісні компанії, органи державної влади та інші організації, які купують товар;
- від мийних засобів до офісного обладнання;
- для професійного використання.

Розділ HoReCa зосереджений на онлайн-продуктах та нових продуктах, оскільки вони повинні доставляти їжу зі свого щоденного меню. Для них важливий рівень спокою та якісна продукція. Для отримання прибутку трейдери особливо зацікавлені в якісній продукції за низькими цінами.

З 2003 року «METRO Кеш енд Кері Україна» налічує 7200 співробітників, компанія інвестувала в економіку України 500 мільйонів євро, а її продажі в 2010 році склали 807 мільйонів євро. В результаті міжнародна торгова компанія «METRO Кеш енд Кері Україна» є однією з найшвидших і швидкозростаючих компаній у світі, що пропонує продукти та послуги різним категоріям юридичних та фізичних осіб.

Обсяги продажів торгових центрів «METRO Кеш енд Кері Україна» та їх динаміка за останні три роки в Україні представлені в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Обсяги продажів торгових центрів «METRO Кеш енд Кері Україна»

	2009	2010	2011
Торговий центр	продажі в млн. грн.	продажі в млн. грн.	продажі в млн. грн.
Київ 1	658,1	639,8	635,6
Київ 2	665,2	585,4	594,4
Одеса 1	411,6	402,5	398,0

	2009	2010	2011
Торговий центр	продажі в млн. грн.	продажі в млн. грн.	продажі в млн. грн.
Харків 1	347,1	340,6	332,6
Дніпропетровськ 1	358,7	345,4	349,8
Донецьк	332,2	332,5	333,8
Київ 3	512,9	463,9	466,4
Львів 1	452,1	391,0	342,0
Запоріжжя	242,1	230,1	210,9
Луганськ	394,0	412,9	411,3
Кривий Ріг	231,5	214,4	212,8
Вінниця	264,0	257,9	283,4
Сімферополь	302,0	332,0	361,6
Миколаїв	170,1	181,9	193,5
Донецьк 2	338,9	340,4	340,4
Полтава	226,9	224,4	221,0
Дніпропетровськ 2	300,6	295,3	290,2
Івано-Франківськ	192,0	202,9	226,8
Чернівці	170,4	172,6	186,0
Одеса 2	291,0	313,0	342,6
Харків 2	130,8	197,0	208,3
Київ 4	294,5	398,0	414,3
Рівне	153,4	153,0	145,2
Маріуполь	233,5	169,0	174,2
Донецьк 3	180	228,5	241,8
Кременчук		16,0	25,8
Кіровоград		14,0	20,9
Львів 2			176,2
Житомир			7,9
Луцьк			8,3
Тернопіль			10,0

Джерело: складено автором на основі [Аналізу фінансової звітності «МЕТРО Кеш енд Кері Україна»] **має бути номер зі списку джерел**

Знаючи темпи розвитку компанії «МЕТРО Кеш енд Кері Україна», країни та кількість торгових центрів доцільно проаналізувати результати фінансового розвитку. Інформація про основні фінансові результати діяльності компанії представлені в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2.

Фінансовий результат «МЕТРО Кеш енд Кері Україна»

Фінансові показники (Євро млн.)	2007	2008	2009	2010
Продажі	31.69	33.14	30.61	31.09
Різниця з попереднім роком (%)	6.0	4.6	-7.6	1.6
ЕВІТДА (до вирахування витрат за відсотками, сплати податків)	1.631	1.406	1.165	1.374
Різниця з попереднім роком (%)	8.0	-	17.2	18.0
Операційна статистика	2007	2008	2009	2010
Кількість торгових центрів	615	655	668	687
Торгова площа (1000кв.м.)	4.875	5.176	5.291	5.355

Джерело: складено автором на основі [Фінансової звітності ТОВ «МЕТРО Кеш енд Кері Україна»] **має бути номер зі списку джерел**

Проаналізувавши таблицю 2.2, в якій зазначені обсяги продажу за останні роки, можна зробити висновок, що з кожним роком обсяги збільшувалися. Проте, потрібно враховувати той факт, що компанія виходила на нові ринки, відкриваючи нові торговельні центри, а отже й затрати кожного року також збільшувались. Таким чином, «МЕТРО Кеш Енд Кері» продовжила своє успішне зростання в 2008 фінансовому році, незважаючи на несприятливе економічне середовище. Обсяг продажів компанії зріс на 4,6 % до 33,1 млрд. євро, прибуток до сплати податків та відсотків (ЕВІТ) збільшився на 4,5 % до 1,3 млрд. євро. А от в 2009 під час розквіту економічної кризи обсяг продажів знизився майже до показників 2006 року. В 2010 році продажі «МЕТРО Кеш енд Кері» виросли на 1,6 відсотка (у місцевій валюті: -0,6 відсотка) € 31.1 млрд. Однак, а порівнянні з 2009, продажі знизились на 1,7 відсотка. Причиною було зниження купівельної спроможності та зменшенням витрат споживачів на непродовольчі товари. ЕВІТ «МЕТРО Кеш енд Кері» збільшився на 37,9

відсотка до € 1094 млн.. ЕВІТ до обліку спеціальних статей виріс на 17,9 відсотка і склав € 1104 млн.. ЕВІТ маржа становила 3,6 відсотка до обліку спеціальних статей. Таким чином «МЕТРО Кеш енд Кері» довела свою високу міцність та прибутковість навіть в постійно складних економічних умовах. У 2011 році продажі в «МЕТРО Кеш енд Кері» вирости на 0,2% до € 31200 млн. (у місцевій валюті: +1,4%), що є свідченням динамічного зростання бізнесу. Зростання продажів, однак, було порушено через вихід з ринку Марокко. В 4 кварталі, продажі дещо знизилися на 0,3%, але збільшилися в національній валюті на 1,2%. У Західній Європі спостерігалось падіння продажів порівняно з попередніми роками в результаті триваючих складних економічних умов. У Східній Європі обсяг продажів за рік збільшився в два рази, завдяки його зростанню в Росії. В 4 кварталі, з іншого боку, регіон записав невелике зниження продажів і не зміг не відставати від темпів розвитку у перші дев'ять місяців.

Річний звіт ТОВ «МЕТРО Кеш енд Кері Україна» - це щорічний огляд фінансових та операційних результатів діяльності компанії та показників її управлінської та соціальної ефективності, нижче наведено огляд фінансових та операційних результатів станом на 31 грудня 2020 року, представлений у таблиці 2.3. Фінансова звітність та примітки до неї представлені у звіті та підготовлені у відповідно до затверджених Європейським Союзом міжнародними стандартами фінансової звітності (МСФЗ).

Таблиця 2.3

Річний звіт ТОВ «МЕТРО Кеш енд Кері Україна»

Показник тис. грн.	2019	2020
Виручка від реалізації	17831325	21464254
Валовий прибуток	2649222	3240654
Валова маржа	14,86%	15,09%
Операційний прибуток	694401	232988
Чистий прибуток/(збиток) до курсової різниці	10324	64557
Курсова різниця прибуток (збиток)	1136121	1790483
Чистий прибуток (збиток)	1146444	1725926
Оборотність запасів (днів)	33	32

Джерело: складено автором на основі [Фінансової звітності ТОВ «МЕТРО Кеш енд Кері Україна» за 2020 рік] **має бути номер зі списку джерел**

Стосовно глобальних тенденцій, що знаходять своє втілення в українському ритейлі, то за даними дослідницької компанії «АС Нільсен» це: збільшення частки і значення e-commerce, загальна діджиталізація (наприклад, такі рішення, як ApplePay та AndroidPay), а також підвищення вибагливості покупців. Ці тенденції є світовими, їх вплив на формування ландшафту сучасної торгівлі в Україні зростатиме. Тож ті компанії, котрі першими адаптують свою стратегію і пристосуються до них, будуть лідерами через три, п'ять і навіть більше років.

Також серед українських ритейлерів продовжується стрімкий розвиток за рахунок експансії великих гравців в інші регіони та відбувається поступове зміщення акцентів на ринку в бік преміум-сегменту, коли багато гравців починають відкривати формати більш преміального класу. Споживачі ж стають вимогливими і бажають отримувати продукти та послуги кращої якості, навіть якщо за це необхідно заплатити трохи вищу ціну.

Слабкою стороною Метро Україна є низьке просування власних торгових марок. Чомусь так склалося, що покупці вважають товари виготовлені під власною торговою маркою менш якісними і саме тому дешевшими. Тому вважаю, що компанії необхідно розробити комплекс маркетингових заходів, які допоможуть переконати покупців в тому, що якість товарів виготовлених під власною торговою маркою нічим не поступається, а часто є навіть кращою від аналогічного товару випущеного під маркою відомого виробника. Наступною проблемою є проблема слабого територіального розташування через відсутність інфраструктури, яка може бути вирішена через відкриття нових торгових точок з створенням та/або використання роботи так званих «девелоперів» - групи фахівців, які здійснюють введення закладу в дію. Відкриттю нового магазину повинна

передувати розробка торговельної концепції як системи поглядів на формування і розвиток торговельної мережі в нових конкурентних умовах.

Висновки до розділу 2

Отже, об'єктом дослідження було обрано товариство з обмеженою відповідальністю «МЕТРО Кеш енд Кері Україна» (надалі - МЕТРО Україна), яке входить до складу METRO Group (МЕТРО Груп), четвертої найбільшої в світі торгівельної компанії, головний офіс якої знаходиться у місті Дюссельдорф, що в Німеччині. МЕТРО Україна вийшло на український ринок у 2002 році, розпочавши свій впевнений розвиток. Згідно своєї концепції, компанія «МЕТРО Кеш енд Кері Україна» працює з юридичними особами та фізичними особами підприємцями, яких можна поділити на три цільові сегменти клієнтів: ресторанний бізнес (готелі, ресторани, кафе, заклади громадського харчування); торговці (власники невеличких магазинів біля дому); офіси, сервісні компанії. 83 На сьогодні Метро Україна відкрило 31 торгівельний центр в різних регіонах України та згідно планів керівництва компанії планує подальший розвиток.

Підвищення вибагливості покупців, зміщення акцентів у бік преміум-сегменту, покупки в будь-якому місці і в будь-який час, активне використання технологій - такі глобальні тенденції ритейлу у 2021 р.

ВИСНОВКИ

Metro Cash & Carry є однією з найбільших компаній Cash and Carry. Розпочав розвиток в Україні у 2003 році. Сьогодні в Україні налічується понад 28 комерційних підприємств.

Згідно своєї концепції, компанія «МЕТРО Кеш енд Кері Україна» працює з юридичними особами та фізичними особами підприємцями, яких можна поділити на три цільові сегменти клієнтів: ресторанний бізнес (готелі, ресторани, кафе, заклади громадського харчування); торговці (власники невеличких магазинів біля дому); офіси, сервісні компанії. 83 На сьогодні Метро Україна відкрило 31 торгівельний центр в різних регіонах України та згідно планів керівництва компанії планує подальший розвиток.

Підвищення вибагливості покупців, зміщення акцентів у бік преміум-сегменту, покупки в будь-якому місці і в будь-який час, активне використання технологій - такі глобальні тенденції ритейлу у 2021 р.

Зважаючи на вищезазначені тенденції, стратегія залишається незмінною: цінове лідерство за рахунок ефективної операційної моделі та багатоканальність у взаємовідносинах з клієнтом (торговельні центри, електронна комерція, доставка). Також важливим стратегічним чинником успіху компанії вважаємо підтримку HoReCa-бізнесу та максимальний розвиток партнерства з цією групою клієнтів.

Відмінна та конкурентна перевага - це комбінація двох факторів: низьких цін та якісних продуктів. У своїй маркетинговій стратегії компанія робить ставку на EDLP (every day low price) і пропонує покупцям низькі ціни щодня. Також компанію вирізняє з-поміж інших так звана купівельна місія (shopping mission): клієнти приходять на великі закупівлі, тому компанія пропонує їм великі упаковки товарів за оптовими цінами, що дає змогу споживачам економити не тільки гроші, а й час, бо не потрібно щось докупляти в магазинах біля дому (де асортимент менший, а ціни вищі).

Перспективою для майбутньої торгівлі в ТОВ "Метро Кеш енд Керрі" є ідея створення електронного магазину-складу. При цьому відбір товару пропонується робити не в торговому залі, а в спеціальній кімнаті, де встановлено комп'ютер. Програма комп'ютера дозволяє з усіх боків оглянути товар, і, в разі його вибору, досить натиснути на кнопку і товар автоматично переміщається зі складу до покупця. У принципі, за такою схемою товар можна обрати й з допомогою домашнього комп'ютера.



СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Цивільний Кодекс // України Голос України офіційне видання від 12.03.2003 № 45.
2. Закон України, Про захист економічної конкуренції від 11.01.2001р. № 2210-III// Відомості Верховної Ради України. – 2001. – №12.
3. Адаманова З.О. Ссистемная конкурентоспособность национальной экономики в контексте инновационного развития // Вісн. Донецького унту. Серія В: Економіка і право. - 2005. - №1. - С. 118-126.
4. Азоев. Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика. - М.: Центр экономики и маркетинга, 1996. - 208 с.
5. Азоев Г. Л. Конкурентні переваги фірми / Г. Л. Азоев, А. П. Челенков. – М.: "Типографія "НОВОСТИ", 2000. – 256 с.
6. Александер Г., Бэйли. Дж., Гордон Дж. Александер, Джеффри В. Бейли, Шарп Уильям Ф. Инвестиции. – М.: инфра-м, издательский дом, 2007. – 1040 с.
7. Багиев Г.Л., Тарасевич В.М., Анн Х. Маркетинг: Учебник для вузов / Под общ. ред. Г.Л. Багиева. – М.: Экономика, 1999. – 703 с.
8. Базилюк Я. Б. Конкурентоспроможність національної економіки: сутність та умови забезпечення /Ін-т стратегічних досліджень. - К.: НІСД, 2002. - 132 с.
9. Балабанова Л.В., Холод В.В. Маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств: стратегічний підхід: (Монографія) / Донецьк: ДонДУЕТ, 2006. – 294 с. – Бібліогр.: с. 287-290
10. Берман Б. Розничная торговля: стратегический подход/Барри Берман, Джоэл Р.Эванс; пер. с англ.под ред. С.Г.Тригуб. – [8-е издание]. – М.: Издательский дом —Вильямс, 2003.-1184 с.
11. How external factors can affect procurement // Achilles: Supplier Information & Supply Chain Management. 2014. URL: <http://www.achilles.com/en/about-achilles/industry-insights/1308-how-external->

factors-can-affect-procurement.

12. Апопій В. В. Організація торгівлі. URL: <http://westudents.com.ua/knigi/285-organzatsya-torgv1-apopy-vv.html>.
13. Савощенко А.С. Інфраструктура товарного ринку: навч. посібник. Київ.: КНЕУ, 2005. 336 с
14. Краткий курс лекцій по дисципліне «Управление продажами»/ Studme.org. URL: https://studme.org/10450508/marketing/povedenie_potrebiteley.
15. Прокопенко В.О., Троян М.Ю. Поведінка споживачів: навч. посібник. Київ.: Центр учбової літератури, 2008. 176 с.
16. Бородкіна, Н. О. Маркетинг: навч. посіб. для студ. вузів. Київ. : Кондор, 2005. 163 с.
17. Мишина Л. А. Логистика: конспект лекцій / Большая онлайн библиотека e-Reading. 2008. URL: https://www.e-reading.club/chapter.php/103758/0/Mishina_-_Logistika_konspekt_lekciii.html.
18. Абрамович І. А. Товарний асортимент підприємства: сутність та умови формування / Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2017. Вип. 12(1). с. 6-9. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2017_12%281%29_3
19. Войнаренко М. П. Маркетинг. 2002. URL: http://lubbook.org/book_249.html
20. Кардаш В. Я. Маркетингова товарна політика: навч.-метод. посіб. для самот. вивч. дисц. Київ.: КНЕУ, 2003. 250 с.
21. Наумов В. Н. Ассортиментно-ценовая политика: сущность и содержание / Институт проблем предпринимательства. Частное образовательное учреждение профессионального дополнительного образования. URL: <https://www.ippnou.ru/print/000683/>.
22. Думанська К. С., Ющенко О.І. Формування асортименту продукції на підприємствах різних напрямів спеціалізації / Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2013. № 2(3). с. 138-141. URL:

http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2013_2%283%29_30

23. Єрмошенко М.М., Єрохін С.А., Базилюк А.В. Маркетинг : підручник.. Київ.: Нац. акад. управління, 2011. 631 с.: іл., табл
24. Румянцев А. П., Михайлова К.С. Окремі аспекти формування товарного асортименту компанії / Ефективна економіка.. 2011. № 4. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2011_4_27
25. Мажара А.В., Батова Т.Н. Классификация основных показателей товарного ассортимента предприятия. Международный студенческий научный вестник. 2015. № 1. с. 1-8.
26. Кардаш В.Я., Павленко І.А., Шафалюк О.К. Товарна інноваційна політика: Підручник. Київ.: КНЕУ, 2011. 266 с.
27. Кубишина Н.С. Методика розробки стратегічного набору товарів на промисловому ринку / Економічний вісник НТТУ «КПІ». 2010. № 7 . с. 171-178.
28. Група компаній «Фокстрот»: "Фокстрот. Техника для дома". URL: <http://www.foxtrotgroup.com.ua/>.
29. ГК "Фокстрот" у ТОП-5 Індексі прозорості компаній України / УНІАН. 2016. URL: <https://www.unian.ua/common/1268740-gk-fokstrot-u-top-5-indeksu-prozorosti-kompaniy-ukrajini.html>.
30. Фокстрот // ЛІГА.Досьє - Біографії політиків, історія компаній. URL: <http://file.liga.net/company/2305-fokstrot.html>.
31. Показники рентабельності та методика їх розрахунку / Навчальні матеріали онлайн. 2015. URL: http://pidruchniki.com/86664/finansi/pokazniki_rentabelnosti_metodika_rozrahunku.
32. Рынок IT-стартапов в ритейле. 2017. URL: <https://habrahabr.ru/company/friifond/blog/322830>.
33. Роздрібна торгівля в Україні: багатоканальність та додаткові послуги.
34. Обзор рынка электроники и бытовой техники: последние

тенденції/ KLONA. 2016. URL: <https://klona.ua/blog/promyshlennyu-dizayn/obzor-rynka-elektroniki-i-bytovoy-tehniki-poslednie-tendencii>

35. Ecommerce-рынок Украины: тенденции, которые будут определять развитие в 2018 году/ Retail Community.2018. URL: <http://retailers.ua/news/management/7094-e-commerce-ryinok-ukrainyi-tendentsii-kotoryie-budut-opredelyat-razvitie-v-2018-godu>.

36. Рынок e-commerce Украины продемонстрировал рост [Электронный ресурс] // InternetUA. 2016. URL: <http://internetua.com/rinok-e-kommerce-ukraini-prodemonstriroval-rost>.

37. Сутність і завдання закупівельної логістики / Студопедія. URL: https://studopedia.su/4_17972_sutnist-i-zavdannya-zakupivelnoi-logistiki.html.

38. ACME Europe . URL: <http://acmeeurope.eu>.

39. A4Tech Homepage . URL: <https://a4tech.ua>.

40. Bravis . URL:<https://www.itbox.ua/>.

41. Delfa. URL:<https://www.homebox.itbox.ua>.

42. Оценка эффективности импортных сделок . // Студопедія. 2013. URL: <https://studopedia.org/10-107914.html>.

43. Эффективность инвестиционного проекта: понятие, виды, принципы оценки / Инвестиции, бизнес и право. URL: <http://www.ibl.ru/konf/021210/28.html>.

44. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств: завдання на самостійну роботу студентів денної форми навчання напряму підготовки 6.030601

45. Системна методологія передбачення. URL: http://elearn.univector.net/file.php/379/01/p_11.pdf.

46. Економіка та організація виробництва. Самостійна та індивідуальна робота студентів. «Навчальний посібник». Уклад.:І. В. Причепя, Л. П. Руда. Вінниця : ВНТУ, 2017. 186 с.

47. Купалова Г.І. Теорія економічного аналізу: навч. посіб. Київ.: Знання, 2008. 639 с.