

Державний торговельно-економічний університет

кафедра світової економіки

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ МІЖНАРОДНИХ ТОРГОВЕЛЬНИХ МЕРЕЖ

(на матеріалах Торгово-промислової палати» України, м. Київ)

Студента 4 курсу, 16 групи,
спеціальності 292 «Міжнародні
економічні відносини»
спеціалізації
«Міжнародний маркетинг»

Кузьменка
Олександра Олександровича
підпис студента

Науковий керівник
канд. екон. наук,
проф.

Кудирко Людмила Петрівна
підпис керівника

Гарант освітньо-
професійної програми
канд. екон. наук, доц.

Карпенко Марина
Олександрівна
підпис гаранта

Київ 2022

Державний торговельно-економічний університет

Факультет ФМТП Кафедра світової економіки
Спеціальність, спеціалізація міжнародний маркетинг

Затверджую

Зав. кафедри Дугінець Г.В.

«__» _____ 20__ р

Завдання

на випускний кваліфікаційний проект (роботу) студентіві

Кузьменку Олександрю Олександровичу

1. Тема випускного кваліфікаційного проекту (роботи)

«МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ МІЖНАРОДНИХ ТОРГОВЕЛЬНИХ МЕРЕЖ»
(на матеріалах Торгово-промислової палати України, м. Київ.)

Затверджена наказом ректора від «10» січня 2022 р. №12

2. Строк здачі студентом закінченого проекту (роботи)

3. Цільова установка та вихідні дані до проекту (роботи)

Мета проекту (роботи) – аналіз механізму функціонування міжнародних торговельних мереж та розкриття пріоритетів у формуванні маркетингових стратегії міжнародних торговельних мереж

Об'єкт дослідження – процес формування та реалізації маркетингових стратегії міжнародних торговельних мереж.

Предмет дослідження – маркетингові стратегії вітчизняного мережевого ритейлера «Rozetka.ua» при виході на зарубіжний ринок

4. Перелік графічного матеріалу.

5. Консультанти по проекту (роботі) із зазначенням розділів, за якими здійснюється консультування:

Розділ	Консультант (прізвище, ініціали)	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв

6. Зміст випускного кваліфікаційного проекту (роботи) (перелік питань за кожним розділом)

РОЗДІЛ 1. Дослідження механізму функціонування міжнародних торговельних мереж

- 1.1. Сутність та конкурентні переваги міжнародних торговельних мереж.
 - 1.2. Новітні тенденції розвитку мережевих форматів міжнародного ритейлу.
- Висновки до розділу 1

РОЗДІЛ 2. Стратегії міжнародного маркетингу міжнародних торговельних мереж

- 2.1. Аналіз маркетингових стратегій міжнародних торговельних мереж -лідерів ринку.
 - 2.2. Оцінка рівня привабливості маркетингового макро- та мезосередовища ринку Польщі.
 - 2.3. Обґрунтування маркетингової стратегії вітчизняного мережевого ритейлера для виходу на ринок Польщі.
- Висновки до розділу 2

Висновки і пропозиції

Список використаних джерел

Додатки

7. Календарний план виконання проекту (роботи)

№ пор.	Назва етапів випускного кваліфікаційного проекту (роботи)	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	фактично
1	2	3	4
	Визначення напрямку дослідження та затвердження теми ВКР	до 20.12.2021	20.12.2021
	Узгодження плану ВКР з науковим керівником	до 31.01.2022	31.01.2022
	Подача науковому керівнику на рецензування 1-го розділу ВКР	до 20.02.2022	20.02.2022
	Подача науковому керівнику на рецензування 2-го розділу ВКР	до 26.04.2022	26.04.2022
	Подача готової ВКР на кафедру	до 23.05.2022	до 23.05.2022
	Попередній захист ВКР	за графіком (30.05.2022 – 10.06.2022)	05.06.2022
	Захист ВКР	за графіком (13.06.2022 – 24.06.2022)	20. 06.2022

8. Дата видачі завдання «10» січня 2022 р.

9. Керівник випускного кваліфікаційного проекту (роботи)

Кудирко Людмила Петрівна
(*прізвище, ініціали, підпис*)

10. Керівник освітньо-професійної програми

Карпенко Марина Олександрівна
(*прізвище, ініціали, підпис*)

11. Завдання прийняв до виконання студент

Кузьменко Олександр Олександрович
(*прізвище, ініціали, підпис*)

12. Відгук керівника випускного кваліфікаційного проекту (роботи)

Кузьменка Олександра Олександровича

ВКР виконано за проблематикою, що відповідає ОС «бакалавр» спеціалізації «Міжнародний маркетинг».

В роботі у першому розділі розкрито механізм функціонування міжнародних торгових мереж, проаналізовано переваги, які дають мережеві формати міжнародної роздрібної торгівлі, визначено основні тенденції її розвитку з урахуванням середньо- та короткострокових факторів впливу.

В другому розділі проведено дослідження практики використання елементів маркетингового комплексу при виході міжнародних торговельних мереж за межі країн походження, виявлено особливості та спільні ознаки. Зазначений досвід був урахований при розробці пропозицій для вітчизняної торговельної мережі. На основі аналізу маркетингового середовища обґрунтовано доцільність виходу для вітчизняного рітейлера на ринок Польщі. Запропоновано також низку пропозицій для вітчизняної торгової мережевої компанії, що є членом ТПП України, для впровадження маркетингових заходів технологій при виході на достатньо складний ринок Польщі.

Поставлені завдання у цілому виконано, мету дослідження досягнуто. Робота відповідає вимогам щодо виконання ВКР ОС «бакалавр» за спеціалізацією «Міжнародний маркетинг» та рекомендується до публічного захисту.

Керівник випускного кваліфікаційного проекту (роботи)

Кудирко Л.П. 04.06.2022.

(підпис, дата)

13. Висновок про випускний кваліфікаційний проект (роботу)

Випускний кваліфікаційний проект (робота) студента

Кузьменка О.О. *(прізвище, ініціали)*

може бути допущена до захисту екзаменаційній комісії.

Керівник освітньо-професійної програми Карпенко М.О.

(підпис, прізвище, ініціали)

Завідувач кафедри Дугінець Г.В.

(підпис, прізвище, ініціали)

« » 20 р.

АНОТАЦІЯ

Кузьменко Олександр Олександрович. Маркетингові стратегії міжнародних торговельних мереж (на матеріалах Торгово-промислової палати» України, м. Київ)

Випускна кваліфікаційна робота присвячена актуальній проблемі формування міжнародних маркетингових стратегій для торговельних мереж. У роботі проведено аналіз експертних та статистичних даних маркетингових аспектів діяльності однієї із торговельних мереж-лідерів. Проаналізовано рівень привабливості маркетингового середовища Польщі. Запропоновано заходи з розробки маркетингової стратегії вітчизняного мережевого ретейлера «Rozetka.ua» для ринку Польщі.

Ключові слова: торговельна мережа, ретейлер, маркетингова стратегія, міжнародний ринок, експорт, ефективність, реклама, Польща, Україна.

ANNOTATION

Kuzmenko Oleksander Oleksandrovich. Marketing strategies of international trade networks (on the materials of the Chamber of Commerce and Industry of Ukraine, Kyiv)

This graduation thesis is devoted to the topical problem of forming international marketing strategies for retail chains. It analyses expert and statistical data on the marketing aspects of one of the leading retail chains. The level of attractiveness of the marketing environment in Poland has been analysed. Measures on development of marketing strategy of domestic network retailer "Rozetka.ua" for Polish market are offered.

Keywords: trade network, retailer, marketing strategy, international market, export, efficiency, advertising, Poland, Ukraine.

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. Дослідження механізму функціонування міжнародних торговельних мереж	4
1.1. Сутність та конкурентні переваги міжнародних торговельних мереж.	4
1.2. Новітні тенденції розвитку мережевих форматів міжнародного ритейлу.	10
Висновки до розділу 1.....	12
РОЗДІЛ 2. Стратегії міжнародного маркетингу міжнародних торговельних мереж	14
2.1. Аналіз маркетингових стратегій міжнародних торговельних мереж -лідерів ринку.	14
2.2. Оцінка рівня привабливості маркетингового макро- та мезосередовища ринку Польщі.	21
2.3. Обґрунтування маркетингової стратегії вітчизняного мережевого ритейлера «Rozetka.ua».	28
Висновки до розділу 2	29
Висновки і пропозиції	32
Список використаних джерел	34
Додатки	

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Міжнародна торгівля пропонує унікальне середовище для вивчення великомасштабних мереж з двох причин. По-перше, структура міжнародної торгівлі по суті нагадує структуру мережі: країни пов'язані одна з одною торговими зв'язками; окремі фірми-експортери пов'язані з іншими фірмами-імпортерами в іноземних країнах; мігранти особисто знають людей з різних країн.

По-друге, більшість міжнародних транзакцій і транснаціональних міграцій реєструються митними чи імміграційними органами, тому детальні дані легко доступні для емпіричного дослідження цих великомасштабних мереж.. Актуальність теми також полягає у визначенні основних тенденцій розвитку маркетингових стратегій міжнародних торговельних мереж.

Мета випускної кваліфікаційної роботи полягає в аналізі механізму функціонування міжнародних торговельних мереж та розкриття пріоритетів у формуванні маркетингових стратегії міжнародних торговельних мереж

Об'єкт дослідження – процес формування та реалізації маркетингових стратегій міжнародних торговельних мереж.

Предмет дослідження – маркетингові стратегії вітчизняного мережевого ритейлера «Rozetka.ua» при виході на зарубіжний ринок.

Методи дослідження. В перебігу дослідження було використано низку загальних та специфічних методів дослідження: аналізу та синтезу, порівняння, статистичний, експертних оцінок.

Структура випускної кваліфікаційної роботи. Робота складається зі вступу, двох розділів, висновків та списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1.

ДОСЛІДЖЕННЯ МЕХАНІЗМУ ФУНКЦІОНУВАННЯ МІЖНАРОДНИХ ТОРГОВЕЛЬНИХ МЕРЕЖ

1.1 Сутність та конкурентні переваги міжнародних торговельних мереж

Останні десятиріччя відзначаються бурхливим розвитком нових форм комерційних організацій, які не відповідають традиційному уявленню про побудову і управління компаніями. Для них характерні висока гнучкість, спеціалізація і упор на управління взаємовідносинами та зв'язками. Для сфери товарного обігу особливо характерні елементи мережевої економіки.

Мережева економіка в доповіді Європейської комісії визначається як «середовище, в якій будь-яка компанія або індивід, що знаходяться в будь-якій точці економічної системи, можуть контактувати легко і з мінімальними витратами з будь-якою іншою компанією чи індивідом з приводу спільної роботи, для торгівлі, для обміну ідеями та ноу-хау або просто для задоволення» [1 с.16].

Незважаючи на те, що термінологія з'явилася 25 років тому, явище мережевої економіки, мережі, мережеві організації для ринку України досить нове. Мережева організація є проміжна форма між ринком і ієрархією. Міжфірмова кооперація сприяє зниженню трансакційних витрат, пов'язаних з отриманням інформації, здійсненням контролю.

Класик маркетингу Ф. Котлер говорить про мережеві організації, як про коаліцію взаємозалежних спеціалізованих економічних одиниць зі своїми цілями (незалежні фірми або автономні організації), які діють без ієрархічного контролю, однак вони все задіяні в системі з загальними цілями через численні горизонтальні зв'язки, взаємну залежність і обмін [2]. Для мережі магазинів сфери роздрібної торгівлі характерні ознаки, наведені в табл. 1.1.

Основні риси та ознаки мережевого формату торгівлі

Узагальнюючі характеристики мережі	Специфічні риси, які виділяються різними вченими
<ul style="list-style-type: none"> • Незалежність учасників. • Відсутність централізованого управління і контролю. • Єдність цілей. • Мережа - організаційна форма 	<ul style="list-style-type: none"> • Гнучкість мережі і внутрішніх зв'язків: пристосування до умов мінливого зовнішнього середовища, адаптація до мінливих інтересам учасників. • Орієнтація мережі на очікування учасників. • Об'єднання іміжду та інфраструктури. • Довгострокове або тимчасове утворення. • Виділення учасників відповідно до критеріїв оцінки їх відповідності. • Спільне використання ресурсів. • Базування на інтернет-технологіях. • Сетізації - метод стратегічного менеджменту, мережа - система управління

Джерело: розроблено автором на основі: [2]

Всі партнери в системі ритейлінга скріплені юридичними (контрактними) зобов'язаннями, де згідно з їх домовленостям прописані питання розподілу прибутку, відповідальності, спільного використання ресурсів. Партнер зацікавлений в пошуку і залученні клієнтів за своїм напрямом, так як отримує за це відсоток прибутку, але крім цього отримує і стабільний дохід від участі в партнерстві.

Розвиток мережевої форми управління торгівлею здійснюється в рамках партнерства на горизонтальному рівні. Мережа роздрібних магазинів є організаційну форму внутрішньогалузевої кооперації на регулярній основі для досягнення комерційних цілей. Дана форма мережевої кооперації дозволяє зберігати стимули до розвитку, поєднуючи інтенсивну співпрацю в тих напрямках, де воно призводить до спільної користі.

Специфіка роздрібної мережевої торгівлі укладена в інтеграції малих підприємств, спеціалізованих на певному асортименті пов'язаних і взаємодоповнюючих товарів і локалізованих географічно. Між учасниками малого кластера (групи) полягає багатостороння угода, яка передбачає створення юридичної особи або чинне в рамках взаємодії учасників (прописується розподіл виручки відповідно до внеску кожного з

них). Кластер об'єднує ресурси учасників і контролює якість обслуговування клієнтів. Створюється централізована система управління постачання, запасами і збутом, що дозволяє забезпечити задоволення потреб традиційних клієнтів і ринку в цілому.

Тому об'єднання в подібні кластери бізнесу - єдиний спосіб збереження малих фірм в умовах глобалізації і зростаючої конкуренції. Кожен учасник отримує переваги і можливість стійкого, ефективного функціонування в умовах ринку. Натиск з боку зарубіжних компаній вимагає від вітчизняних ритейлерів використання нових методів торгівлі і ефективних технологій.

Мережева форма кооперації вітчизняного ритейлінга, дозволяє:

- підвищити адаптаційну гнучкість до факторів зовнішнього середовища;
- розширити номенклатуру послуг, що надаються, підвищити їх якість;
- збільшити матеріальні, фінансові та кадрові ресурси за рахунок їх об'єднання;
- реалізувати стратегічно важливі бізнес-проекти, які були недоступні для окремих учасників;
- зміцнити конкурентні позиції щодо більших суб'єктів ринку.

Централізація комерційної діяльності дозволяє мережевій торгівлі уникнути багатьох недоліків, які характерні для окремого магазину. Ізольованому магазину «не по грошам» сформувати привабливий асортимент за конкурентними цінами.

Торгова мережа характеризується сучасними формами обслуговування. Головною ознакою форми обслуговування є формат магазину. Формат магазину - сукупність характеристик магазину, що визначає асортимент, розмір торговельної площі, форми і методи обслуговування клієнтів.

Необхідно відзначити, що в основі мережевої торгівлі лежить система франчайзингу. Франчайзинг являє собою форму тривалого комерційного співробітництва декількох фірм, в рамках якого фірма-франчайзер передає права на продаж своїх товарів і послуг іншій фірмі - франчайзі, - одержує одночасно права на використання торгової марки, маркетингових технологій, стандартів обслуговування, фірмового дизайну і ділової репутації франчайзера. Основа для взаємодії в рамках франчайзингу є франшиза.

Франшиза являє собою комплекс виняткових прав, що складається з права діяти під фірмовим найменуванням і (або) комерційним позначенням франчайзера, права на

товарні знаки, торгові марки і т.д., права користуватися комерційною інформацією, що належить франчайзеру.

Таблиця 1.2

Найбільші мережеві ритейлери на ринку роздрібної торгівлі в Україні

Назва компанії	Місце локації офісу	Товарообіг, млрд. грн.			Приріст товарообігу, %, 2019/2020	Частка на ринку, %		
		2018	2019	2020		2018	2019	2020
АТБ-маркет	Дніпро	33,71	38,90	46,70	139	7,8	8,9	9,8
Fozzy Group	Київ	30,50	36,10	46,50	152	7,0	8,2	9,7
Metro Cash & Carry	Київ	9,56	8,80	10,30	108	2,2	2,0	2,2
Auchan-Україна	Київ	6,50	6,40	8,90	137	1,5	1,5	1,9
Рітейл Груп	Київ	6,20	6,80	6,10	98	1,4	1,6	1,3

Джерело: розроблено автором на основі: [5]

Франчайзингова мережа - форма мережевої кооперації франчайзодавця (великої відомої торгової компанії, що володіє діючої операційної ланцюжком), з франчайзополучатель - маловідомими компаніями. Технологія створення мережі передбачає передачу першою стороною на комерційній основі другій стороні ліцензії на виробничі та управлінські, маркетингові технології, ноу-хау і товарні знаки. Франчайзодавець надає партнерам послуги у вигляді поставок унікального обладнання, в організації торговельної мережі, реклами, підготовки персоналу, стандартизації якості продуктів і послуг, отримуючи за його постійну компенсацію, обумовлену в контракті, і оплату відповідних товарів і послуг.

Компанія-франчайзі є незалежним господарюючим суб'єктом, який в рамках договору франшизи зобов'язаний дотримуватись стандартів якості продукції, технології виробничих і обслуговуючих операцій. При цьому франчайзер залишає за собою право контролю над прийнятими зобов'язання в рамках франшизи. Система франчайзингу приносить вигоду всім учасникам договору. Для франчайзі робота під маркою всім відомої торгової мережі є гарантією виживання бізнесу і сильною мотивацією його розвитку. За даними статистики серед незалежних торгових компаній виживають на

ринку тільки 15%, тоді як серед франчайзингових малих підприємств успішно розвивається кожне сьоме з восьми.

Франчайзер як ініціатор створення корпоративної мережі надзвичайно зацікавлений в збільшенні обсягу реалізації, що не потребує при цьому великих капіталовкладень. Фірма-франчайзер повинна мати апробовані на практиці тиражовані торгові технології і методи управління торговим бізнесом з включенням високоякісного менеджменту. Величина доходів повинна бути достатньою, щоб повернути вкладений капітал і зміцнити корпоративне вплив в сегментах збуту. Для франчайзера при розвитку мережевої торгівлі є ризик можливої конкуренції з боку нових франчайзі, яких навчили і посвятили в секрети корпоративних ноу-хау.

В Україні система франчайзингу має всі передумови швидкого розвитку. Будь-яка фірма, яка збирається виступити в ролі франчайзера повинна пам'ятати, що при створенні торгової мережі важливо враховувати багато факторів.

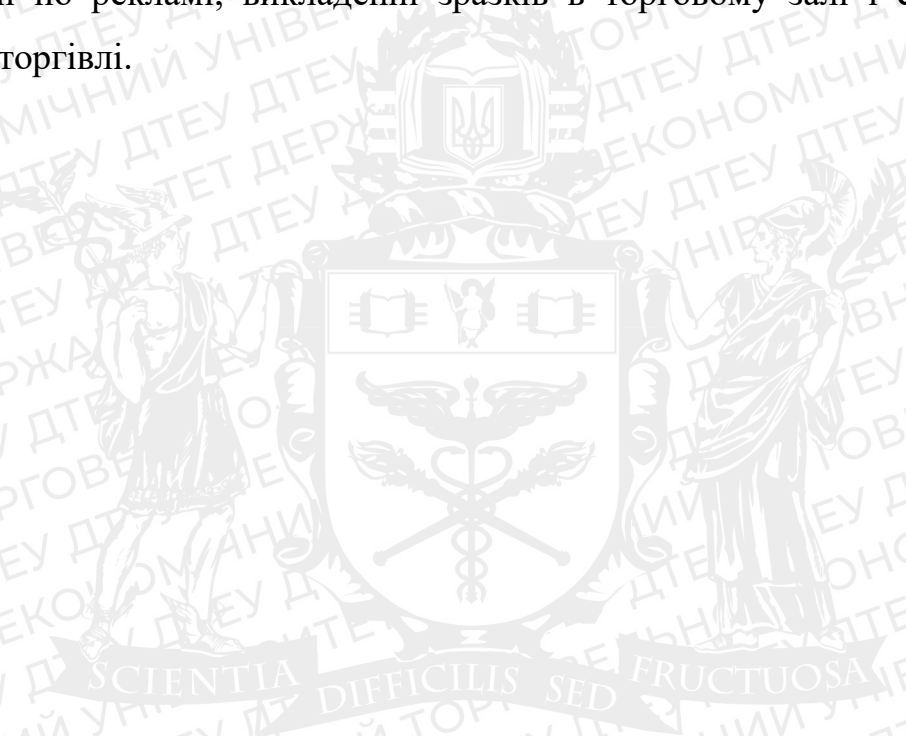
Спочатку фірмі-франчайзеру необхідно володіти популярним брендом. Але на нашому ринку далеко не всі компанії мають дійсно добре розкручену торгову марку. Саме бренд є нематеріальним активом, оренда якого приносить його власнику доходів у вигляді «марочного капіталу».

При створенні системи франчайзингу франчайзер виконує наступні функції:

- дослідження ринку і вибір місця розташування майбутньої торгової точки в різних регіонах країни з урахуванням перспективи розвитку мережевої торгівлі на найближчі п'ять років;
- розробка та планування торгових приміщень з урахуванням основних стандартів компанії-франчайзера з використанням корпоративних технологій, робочих креслень по ремонту та перепланування торгової площі з гнучким застосуванням елементів лізингу;
- надання компаніям-франчайзі ділових консультацій в галузі планування бізнесу, розробки розділів типового контракту-франшизи;
- розробка інструкцій але алгоритму дій і виконання операцій, а також стандартів торгівлі для компанії-франчайзі. Пропонуються форми звітності, напрямки політики найму виконавців, їх мотивації;

- створення комплексної програми підготовки та перепідготовки керівників, а також навчання виконавців компанії-франчайзі з метою успішного тиражування технологій і ноу-хау корпоративного бізнесу.

Для успішної роботи франчайзингової мережі за кожним франчайзі закріплений менеджер центрального офісу, який в свою чергу консультує, контролює і надає оперативну допомогу. При цьому пропонуються маркетингові плани розвитку торгівлі та рекомендації по рекламі, викладенні зразків в торговому залі і ефективні акції стимулювання торгівлі.



1.2 Новітні тенденції розвитку мережевих форматів міжнародного ритейлу

Проаналізуємо низку тенденцій у розвитку міжнародної мережевої торгівлі, які виявляють себе в останнє п'ятиріччя, у тому числі під впливом COVID-19.

Зростання питомої ваги торгівлі он-лайн. Споживачі все більше схильні купувати більше товарів онлайн, уникаючи черг у роздрібних магазинах, полегшуючи визначення найкращих магазинів за допомогою пошукових систем, які можуть надати нескінченний асортимент товарів або можливість вичерпно відстежувати товар під час процесу доставки. Це явище відбувається у всьому світі з різною інтенсивністю залежно від країни [9 с.46].

Посилення ролі міжнародних компаній - мережевих ритейлерів. В орієнтирах роздрібною діяльності останніх десятиліть керується пошук максимальної конкурентоспроможності. Найсильніша та найпотужніша глобальна динаміка домінує на ринку, хоча й у поєднанні з місцевим та регіональним досвідом роздрібною торгівлі знизу вгору, який, не маючи змоги зрівнятися за обсягами з динамікою, що лідирує на ринку, повільно змінює глобальну бізнес-активність. сприйняття все більшої кількості споживачів.

Іншими важливими проявами загальних тенденцій в секторі роздрібною торгівлі є:

- *інтернаціоналізація поставок,*
- *концентрація капіталу у великих ланцюгах дистрибуції* (в основному європейського та північноамериканського походження, а також азійського походження;
- *зниження частки ринку незалежних роздрібних торговців і більша присутність франшиз і ланцюгів дистрибуції в комерційному ландшафті,*
- *поєднання офлайн та онлайн закладів, створення унікального досвіду роботи в закладах, а також оновлення роздрібною торгівлі за допомогою новітніх технологій.*

Крім того, протягом останніх двох десятиліть у секторі роздрібною дистрибуції посилилася конкуренція, що призвело до безлічі придбань малих мереж більшими дистриб'юторськими групами, що спричинило зменшення кількості агентів, що втручаються в розподіл, та зникнення найслабших компаній.

У такому важливому секторі, як продукти харчування, концентрація продажів основних груп дистрибуції показує частку ринку таких форматів, як супермаркети та

дискаунтери. Харчовий сектор заслуговує на особливу увагу через його дуже часте споживання та необхідну близькість, або географічну зручність, торгових точок по відношенню до споживачів.

Виникли *нові альтернативні комерційні канали*, такі як прямий продаж від виробників і фермерів, концептуальні магазини та споживчі кооперативи, в яких споживачі самі розробляють свою власну пропозицію, заново винаходячи комерційні формати роздрібної торгівлі та e-tailing [29 с.46].

Причиною існування роздрібної торгівлі є попит. Ще три десятиліття тому споживачі сприймалися в дослідженнях географії роздрібної торгівлі та маркетингу як пасивні агенти, хоча вони мали вибір місць продажу, беручи до уваги різні фактори, такі як близькість до будинку, співвідношення ціни та якості, асортимент товарів, атмосфера магазину або ступінь взаємодії з власником або продавець-помічник, будучи їх орієнтирами в акті купівлі. Іншими словами, роль споживача зводилася до вибору товарів, доступних у магазинах, на які вони покладалися для покупки. Пояснена динаміка покупок добре відома, оскільки вона переважала десятиліттями. З початку споживання розвивалися відносини залежності між попитом і пропозицією, за яких роздрібна пропозиція повинна була задовольняти не тільки основні потреби споживачів, але також створюють нові потреби та бажання для спокушання споживачів. Більше того, це спрацювало. За останні кілька десятиліть кількість homo consumericus, як зазначено у західних суспільствах різко зросла [7 с.51].

Ще одним новітнім трендом є *активізація на рівні міжнародної мережевої торгівлі маркетингу і споживання органічної («зеленої продукції»)*. Як зв'язок між виробниками та споживачами, роздрібна торгівля відіграє важливу роль у розподілі екологічно чистих продуктів [3 с.18].

Пандемія COVID-19 потужно вплинула на сектор роздрібної торгівлі в багатьох аспектах, починаючи від уповільнення економічної активності та падіння обсягів продажу під час ізоляції, та закінчуючи необхідністю адаптувати торговельні приміщення відповідно до нових вимог безпеки та гігієни. Онлайн-канал продажу став основою адаптації бізнесу та споживача в період кризи, дозволив у достатньо короткі терміни знизити напругу, пов'язану зі зростанням ажіотажного попиту, та адаптуватися до змін у споживчій поведінці.

Надалі конкурентоспроможність учасників ринку буде значною мірою визначатися досягненнями в цій сфері. Криза сприяла оптимізації окремих бізнеспроцесів, а саме: застосування дистанційних методів управління, відмова від надмірного документообігу, реорганізація структурних підрозділів, застосування спільних продажів (наприклад, ритейл плюс ресторани), розвиток вендингу в житлових будинках, залучення персоналу інших компаній у пікові періоди, створення спеціальних онлайн-сервісів для окремих груп населення та ін. Криза показала недосконалість існуючої нормативної бази. Ряд адміністративних бар'єрів гальмував процес реагування та адаптації. В бізнесі, у тому числі сфери ритейлу, сформувався загальний запит до державних органів влади, спрямований на пом'якшення заходів контролю і регуляторних обмежень, мораторій на всі заходи, які можуть призвести до додаткового фінансового навантаження на бізнес, пом'якшення цінового регулювання, урахування позиції бізнесу із приводу введення нових правил, пов'язаних з епідеміологічною безпекою в період відновлення після пандемії.

Висновки до розділу 1

1. Міжнародна мережева торгівля – це коаліція взаємозалежних спеціалізованих економічних одиниць зі своїми цілями (незалежні фірми або автономні організації), які діють без ієрархічного контролю, однак вони все задіяні в системі з загальними цілями через численні горизонтальні зв'язки, взаємну залежність і обмін.
2. Основними конкурентними перевагами міжнародної мережевої торгівлі є адаптаційна гнучкість до факторів зовнішнього середовища; широка номенклатура послуг, що надаються, їх якість; потужні матеріальні, фінансові та кадрові ресурси за рахунок їх об'єднання; можливість реалізації стратегічно важливих бізнес-проектів, які були недоступні для окремих учасників; зміцнення конкурентних позицій щодо більших суб'єктів ринку.
3. До новітніх тенденцій розвитку міжнародної мережевої торгівлі можна віднести: зростання питомої ваги торгівлі онлайн, посилення ролі міжнародних компаній - мережевих ритейлерів, нові альтернативні комерційні канали, активізація на рівні міжнародної мережевої торгівлі маркетингу і споживання органічної («зеленої продукції»).

РОЗДІЛ 2.

СТРАТЕГІЇ МІЖНАРОДНОГО МАРКЕТИНГУ МІЖНАРОДНИХ ТОРГОВЕЛЬНИХ МЕРЕЖ

2.1 Аналіз маркетингових стратегій міжнародних торговельних мереж-лідерів ринку

Вивчення досвіду потужних компаній у сфері ритейлу є необхідним для визначення стратегій експансії для українських операторів торгівлі. Проаналізуємо підходи до формування маркетингової стратегії одного із лідерів ринку - мережі «Metro cash and carry». Заснована в Німеччині в 1964 році. У 1968 р. концепція «Cash & Carry» поширилася за межі Німеччини.



Наразі «Metro cash and carry» є лідером міжнародного ринку в сегменті Cash&Carry. Загальна чисельність працюючих у магазинах цього формату – понад 83 тис. осіб. Три чверті товарообігу мережі забезпечується поза Німеччиною, що є найвищим ступенем інтернаціоналізації у торгівлі споживчими товарами у світі.

Цей вид торгівлі належить до оптової, яка за розмірами реалізованих партій товару ділиться на великий, середній та дрібний опт. Дрібний гурт «Metro cash and carry» передбачає великий асортимент товарів для подальшого професійного використання дрібними партіями (одне оптове пакування) зі швидким розрахунком готівкою в касовому розрахунковому вузлі та видачею розрахункових документів, заповнених з урахуванням вимог бухгалтерського обліку.

Магазини формату «cash & carry» позиціонуються як партнери в галузі оптової торгівлі для професіоналів: індивідуальних підприємців, комерційних та некомерційних організацій, сфер малого та середнього бізнесу, які надають послуги для забезпечення професійних потреб. Ця система ставить за мету забезпечення економії коштів та часу своїх клієнтів за рахунок надання їм широкого асортименту якісних товарів, необхідних для ведення бізнесу, в одному місці та за прийнятними цінами.

Центри дрібнооптової торгівлі відрізняються від роздрібних магазинів за низкою характеристик через те, що їх покупцями переважно є клієнти, які купують товари для професійних цілей. Ці специфічні моменти дозволяють знизити рівень витрат підприємства та забезпечити рентабельну роботу за нижчого рівня націнок, ніж у підприємств роздрібною торгівлі. Переваги центрів дрібнооптової торгівлі є наступні (Таблиця 2.1.)

Таблиця 2.1.

Переваги центрів дрібнооптової торгівлі у міжнародному ритейлі

Переваги локації	Нижчі вимоги до місця розташування підприємства та атмосфери всередині нього, оскільки орієнтовані переважно на професійних клієнтів, які можуть витратити додатковий час на дорогу та сприймають торговий зал магазину як склад. Можливість розташування магазинів на околицях міст знижує витрати та дає можливість пропонувати більше товарів за меншою ціною.
Переваги обсягів	Оптовики купують значно більше, ніж роздрібні покупці, що підвищує обсяг товарообігу і знижує питомі витрати на організацію продажів.
Переваги автоматизації та механізації	Продаж товарів в оптових упаковках дозволяє широко використовувати механізацію при розміщенні товарів на полицях магазину (автонавантажувачі тощо), що знижує трудомісткість робіт у торговому залі та, відповідно, рівень витрат.
Маркетингові дослідження	Наявність системи реєстрації покупців та її індивідуалізація при оформленні покупки у розрахунковому вузлі дозволяє вивчати як переваги індивідуальних клієнтів, так і основні цільові групи. Це дає можливість оптимізувати асортимент товарів та розмір товарних запасів.

Джерело: розроблено автором

В результаті використання перерахованих переваг, а також формату та ефективної організації операційного процесу оптові центри METRO Cash & Carry пропонують оптові ціни, які залишають значний запас міцності для формування роздрібних цін, що є необхідною умовою розвитку цієї мережі.

Асортимент магазинів Cash & Carry» розрахований на задоволення всіх потреб підприємства – тут пропонуються продовольчі товари, дрібне обладнання та витратні матеріали для організації виробництва, столова та постільна білизна для готелів та ресторанів, офісне обладнання тощо.

Середня торгова площа цих магазинів становить близько 8300 кв. м, при цьому площа магазину дрібнооптової торгівлі «класичного формату» варіюється від 10 тис. до 16 тис. кв. м. [9].

Стандартизований формат торгівлі METRO Cash & Carry реалізується на всіх освоєних ринках та асортимент магазинів підлаштовується під специфічні вимоги національного ринку.

В Україні працює дочірня компанія METRO Cash & Carry – ТОВ «МЕТРО Кеш енд Керрі». Компанія вийшла на український ринок у 2003 році. Наразі компанія управляє 23-ма класичними центрами оптової торгівлі. За період діяльності в Україні METRO Cash & Carry інвестувала у національну економіку понад 600 млн. євро. Обсяг продажів компанії «МЕТРО Кеш енд Керрі Україна» за 2019/2020 фінансовий рік становив 754 млн. євро [9].

Metro AG, що володіє мережею супермаркетів Metro Cash & Carry в Україні, за оборотом приблизно втричі менше, ніж Schwarz Group, якій належать мережі супермаркетів Lidl та гіпермаркетів Kaufland із щорічним оборотом у 125 млрд євро (\$145 млрд) та майже 12,9 тис. магазинів у 33 країнах світу [10]. Наразі мережа

Приклади реалізації інноваційної політики компаніями Metro Cash & Carry та Lidl наведені в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Елементи та пріоритети маркетингової стратегії компанії Metro Cash & Carry

Індикатор	Характеристика
Пріоритетні ринки збуту (країни)	Країни Центральної та Східної Європи
Стратегії виходу на ринки	Інвестування, міжнародний франчайзинг
Фактори конкурентних переваг	Масштаби закупівель, логістика, висока репутація бренду
Маркетингова стратегія з огляду на сегментацію	Недиференційований маркетинг (кілька сегментів: підприємці – торговці та професіонали сфери гостинності та готельно-ресторанного бізнесу)
Цільова аудиторія	Зареєстровані клієнти: юридичні особи та індивідуальні підприємці.
Позиціонування	«Всі товари під одним дахом».
Товарний асортимент	Асортимент магазинів досягає в середньому 20 тис. найменувань
Товарна стратегія	Стандартизація: для закупівель в зарубіжних та локальних постачальників діють єдині вимоги та стандарти мережі
Цінова стратегія	Стратегія низьких цін: пріоритетом є висока якість товарів та послуг та невисокі націнки, що коливаються від 4 до 50 %, залежно від призначення товару
Стратегії використання ТМ	Стратегія власних ТМ

Складено автором на основі джерела [9, 10, 11, 12]

Приклади реалізації елементів маркетингової стратегії компанії Metro Cash & Carry можуть бути використані для вдосконалення діяльності українських торговельних мереж.

2.2 Оцінка рівня привабливості маркетингових макро – та мезосередовища ринку Польщі

Як відомо, польський ринок у більшості випадків є регіональним, і це стосується сфери ритейлу. Оскільки в польських містах рівень безробіття нижчий, а середній дохід вищий, міські жителі зазвичай мають більшу купівельну спроможність, ніж жителі сільської місцевості. Сільська місцевість усіяна містечками з одним заводом, багато з яких зараз страждають від більш високого рівня безробіття.

Розглянемо загальні характеристики макро- та мезосередовища Польщі з огляду на перспективи діяльності на її ринку вітчизняного ритейлера.

Бізнес-середовище. Процес прийняття рішень, особливо у великих компаніях або державних установах, може бути повільним, оскільки кожна особа або підрозділ, які беруть участь у прийнятті рішення, зазвичай повинні підписатися до прийняття рішення. Для закриття угоди може знадобитися кілька зустрічей і багато раундів переговорів. Це означає, що успіх у Польщі може бути складним без присутності в країні, незалежно від того, чи є ця присутність агентом, дистриб'ютором чи представництвом. Польські клієнти захочуть обговорити технічні параметри продукту, пояснити свої потреби та домовитися про ціну. Крім того, товар може не бути проданий при першій зустрічі, оскільки замовнику буде потрібно деякий час, щоб розглянути обговорювані моменти та домовитися про фінансування. Початкові замовлення часто невеликі через доступ поляків до обмежених обсягів оборотного капіталу та високих процентних ставок за кредитом. Подальші продажі часто швидко зростають після встановлення ефективності та прибутковості продукту.

Багато польських фірм скаржаться, що доступ до капіталу є проблемою. Особливо гостро це проблема для малого та середнього бізнесу. Більшість польських фірм занадто малі, щоб розглянути можливість публічного розміщення чи випуску комерційних

паперів, тому підприємницька діяльність, включаючи оплату імпорту, зазвичай самофінансується. Компанії з США, які можуть організувати доступне фінансування для своїх польських клієнтів, матимуть перевагу перед своїми конкурентами. Експортно-імпортний банк США (Ex-Im Bank) пропонує програму страхування кредитів, яка може допомогти малим і середнім американським фірмам у цьому питанні [24 с.311]. Ведення бізнесу в Польщі будується на особистих стосунках та довірі. Компанії США мають перевагу в Польщі, оскільки Сполучені Штати, їхні люди та продукція, як правило, шануються.

Політико-правове та інституційне середовище. Закони проти оманливої реклами сильно відрізняються в різних країнах-членах ЄС. Щоб відповісти на це питання на внутрішньому ринку, Комісія прийняла директиву, яка діє з жовтня 1986 року, про встановлення мінімальних та об'єктивних критеріїв щодо правдивості реклами. У жовтні 1997 року до Директиви було внесено поправки, щоб включити порівняльну рекламу. Згідно з Директивою, реклама, що вводить в оману, визначається як будь-яка «реклама, яка будь-яким чином, включаючи її подання, вводить в оману або може ввести в оману осіб, яким вона адресована або до яких вона охоплює, і яка через її оманливий характер є ймовірною вплинути на їх економічну поведінку або з цих причин завдає шкоди або може завдати шкоди конкуренту». Держави-члени можуть дозволити ще більш широкий захист відповідно до свого національного законодавства [25 с.46].

Порівняльна реклама, за певних умов, визначається як «реклама, яка явно чи непрямо ідентифікує конкурента чи товари чи послуги конкурента». Держави-члени можуть, а в деяких випадках, обмежили рекламу, що вводить в оману, або порівняльну рекламу.

Директива ЄС щодо аудіовізуальних медіа-послуг (AVMS) викладає законодавство про діяльність мовлення, дозволена в ЄС. З 2009 року діють правила, що дозволяють розміщувати продукт у американському стилі на телебаченні з винятками. AVMS було переглянуто, щоб за деяких обставин розширити сферу дії Директиви на платформи для обміну відео та соціальні мережі. Програми для дітей підпадають під дію кодексу поведінки, який містить обмеження на рекламу нездорової їжі для дітей, але організаціям, які підпадають під дію Директиви AVMS, рекомендується робити більше для захисту дітей. Після прийняття 1999 року Директиви

Ради про продаж споживчих товарів і пов'язаних з ними гарантій специфікації продукту, наведені в рекламі, вважаються юридично обов'язковими для продавця.

Захист прав споживачів. ЄС прийняв Директиву 2005/29/ЄС щодо добросовісної ділової практики в подальшій спробі посилити правила захисту прав споживачів. Ці правила забороняють кілька агресивних або оманливих маркетингових практик, таких як пірамідні схеми, «ліквідаційні розпродажі» та штучно завищені ціни як основу для знижок на додаток до інших потенційно оманливих рекламних практик. Також встановлено певні правила щодо реклами дітям.

Реклама лікарських засобів для людського використання регулюється Директивою Ради 2001/83/ЄС зі змінами, внесеними Директивою 2004/27/ЄС. Реклама лікарських засобів забороняється, якщо не надано дозвіл на реалізацію або якщо продукт є рецептурним препаратом. Згадування терапевтичних показань, коли самолікування непридатне, заборонено, а також розповсюдження безкоштовних зразків для широкої громадськості. Текст оголошення повинен відповідати характеристикам, зазначеним на етикетці товару, і спонукати до раціонального використання продукту. Реклама лікарських засобів, призначених для професіоналів, повинна містити основні характеристики продукту, а також його класифікацію. Забороняються спонукання до призначення чи постачання лікарського засобу [23 с.46].

1 липня 2007 року набуло чинності положення про харчові та медичні вимоги. Регламент 1924/2006 встановлює загальноєвропейські умови для використання тверджень про харчування, таких як «з низьким вмістом жиру» або «високий вміст вітаміну С», а також тверджень про здоров'я, таких як «допомагає знизити рівень холестерину». Регламент поширюється на будь-які продукти харчування або напої, вироблені для споживання людиною, які продаються в ЄС. Тільки продукти, які відповідають певному профілю поживних речовин (нижче певного рівня солі, цукру та/або жиру), можуть мати претензії. Твердження щодо харчування та здоров'я дозволені на етикетках харчових продуктів лише в тому випадку, якщо вони включені в один із позитивних списків ЄС. Харчові продукти, на яких зазначено твердження, повинні відповідати положенням Директиви 90/496/ЄС щодо маркування харчових продуктів та її зміненої версії Директиви 1169/2011.

У грудні 2012 року набув чинності перелік затверджених заяв про функціональне здоров'я. Список включає загальні вимоги щодо інших речовин, крім рослинних, які будуть оцінені пізніше. Твердження щодо зниження ризику захворювання та твердження, що стосуються здоров'я та розвитку дітей, вимагають дозволу в кожному окремому випадку після подання наукового досьє до Європейського органу з безпеки харчових продуктів (EFSA). Твердження щодо здоров'я, засновані на нових наукових даних, необхідно буде подати до EFSA для оцінки, але була встановлена більш спрощена процедура дозволу [15 с.216].

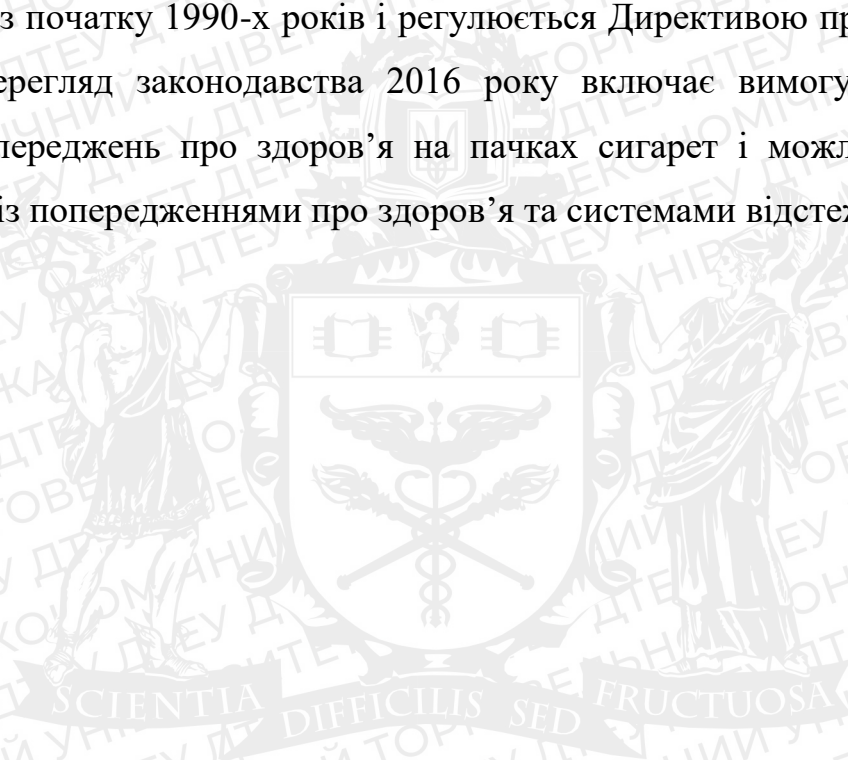
Твердження щодо поживних речовин, які діють з 2006 року, можуть не відповідати одному критерію, наприклад, якщо тільки одна поживна речовина (сіль, цукор або жир) перевищує межу профілю, заява все ще може бути подана за умови, що високий рівень цієї конкретної поживної речовини є очевидним. позначені на етикетці. Наприклад, йогурт може заявити про низький вміст жиру, навіть якщо він має високий вміст цукру, але лише якщо на етикетці чітко вказано «високий вміст цукру». Створено і регулярно оновлюється реєстр Європейського Союзу про харчові продукти. Твердження щодо здоров'я не можуть зазнавати жодних критеріїв.

У травні 2020 року в рамках Зеленої угоди ЄС Комісія оголосила, що встановить профіль поживних речовин, щоб обмежити рекламу їжі з високим вмістом солі, цукру та/або жиру, як того вимагає Регламент 1924/2006 до кінця 2022 року. Наразі, імплементація Регламенту 1924/2006 про харчові та медичні вимоги до харчових продуктів залишається неповною, оскільки Комісія не встановила профілі поживних речовин, які повинні бути встановлені до січня 2009 року. У цьому контексті профілі поживних речовин є пороговими значеннями поживних речовин, таких як жир, цукор та сіль, вище якої вимоги щодо харчування та здоров'я обмежені або заборонені. Ця пропозиція ґрунтується на результатах оцінки нормативної придатності та ефективності програми ЄС (REFIT) законодавства ЄС щодо твердження про харчування та здоров'я, запущеної у 2015 році.

Постанова 1925/2006, що діє з 1 липня 2007 року, узгоджує правила щодо додавання вітамінів і мінералів до харчових продуктів. Регламент містить перелік вітамінів і мінералів, які можна додавати в їжу. Останній раз цей список був переглянутий у 2014 році. Позитивний список інших речовин, крім вітамінів і мінералів,

поки не створений, хоча він розробляється. До цього часу використання цих речовин регулюватиме закони держав-членів [17 с.39].

Директива ЄС щодо реклами тютюну забороняє рекламу тютюну в друкованих ЗМІ, радіо та Інтернеті, а також спонсорство транскордонних заходів або заходів. Реклама в кінотеатрах і на білбордах або мерчандайзинг дозволена, хоча в багатьох країнах-членах вони заборонені. Реклама тютюну на телебаченні була заборонена в ЄС з початку 1990-х років і регулюється Директивою про аудіовізуальні медіа-послуги. Перегляд законодавства 2016 року включає вимогу щодо більших двосторонніх попереджень про здоров'я на пачках сигарет і можливість простого пакування разом із попередженнями про здоров'я та системами відстеження.



2.3. Обґрунтування маркетингової стратегії вітчизняного мережевого ритейлера «Rozetka.ua»

Пропонуємо розглянути можливість зовнішньої експансії на ринок Польщі вітчизняного мережевого ритейлера.

Розетка (англ. Rozetka; стилізовано, як ROZETKA) — український інтернет-магазин та маркетплейс, що з'явився 2005 року. Має відділення у Львові, Києві, Броварах, Житомирі та Одесі. Станом на 2020 рік сайт посідає 7 місце серед найвідвідуваніших в Україні. Перш ніж визначати напрями маркетингових заходів, для досягнення конкурентних переваг доцільно здійснити аналіз конкурентного становища торговельно-роздрібної мережі за рівнем значущого впливу зовнішнього та внутрішнього середовища з врахуванням можливостей та потенційних загроз (табл. 2.3).

Дані табл. 2.3 свідчать про те, що у даній мережі при здійсненні досліджень було виявлено наступну низку ймовірних конкурентних переваг, які варто розвивати у майбутньому та загроз, які варто врахувати.

1. Розширення асортиментної номенклатури ,в тому числі польські бренди, які ще не реалізуються в мережі, що, в свою чергу, приведе до підвищення прихильності потенційних покупці, як наслідок, це може призвести до зростання частки на ринку.
2. Сприяння розширенню торговельної мережі, хоча останніми роками поява на ринку нових торговельних підприємств не чинить значного впливу на функціонування.
3. Економічна ситуація в Україні спровокувала зниження реальних доходів у цільової аудиторії, через що, актуальним є реалізація численних акцій під гаслом «низькі ціни», завдяки чому створюється ще одна додаткова конкурентна перевага.

Таблиця 2.3

SWOT-аналіз потенціалу діяльності торговельної мережі «Rozetka.ua»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ol style="list-style-type: none"> 1. Популярність торговельної марки на вітчизняному ринку. 2. Можливість реалізації товарів за заниженими цінами. 3. Зручний інтерфейс 4. Стабільний попит на послуги. 5. Диверсифікація постачальників. 6. Наявність широкого асортименту товарів. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Відсутність позитивного іміджу бренду в Польщі. 2. Відсутність інтерфейсу польською мовою 3. Проблеми логістичного управління з огляду на військові дії на території України.
Можливості	Загрози
<ol style="list-style-type: none"> 1. Розширення ємності ринку реалізації товарів 2. Постійні міграційні потоки між Україною та Польщею 3. Розширення діапазону можливих товарів 4. Зростання попиту на нові види товарів 5. Можливість залучення інвесторів із ЄС 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Існування потужних конкурентів із Польщі, ЄС, КНР. 2. Зниження доходів у цільовій аудиторії. 4. Необхідність адаптації до правового поля ЄС. Що передбачає можливі витрати

Джерело: складено автором

4. Підвищення конкурентних позицій на цільовому ринку матиме менш помітний негативний вплив чинників зовнішнього середовища на діяльність електронної торговельної мережі з урахування внесених змін.

Отже, основними напрямками розвитку «Rozetka.ua» має бути робота над вдосконаленням процесів. В цілому, компанія постійно впроваджує нові IT-рішення, в тому числі за участю міжнародних експертів. Важливо правильно розуміти напрямки розвитку, прогнозувати потенційні виклики і загрози ринку, а також вміти адаптувати систему управління таким чином, щоб компанія в процесі динамічного зростання не зменшувала темпи.

Пропонуємо такі пропозиції з метою оптимізації міжнародної маркетингової стратегії «Rozetka.ua» на ринку Польщі.

Комунікаційна політика. Головна відмінність інтернет-магазину – клієнт не може помацати товар. Тому спілкуватися з ним можна лише через контент, за допомогою контенту можна побудувати довірчі відносини з клієнтом.

У відділі контент-маркетингу Rozetka працює майже 300 людей. Вони займаються описом товарів, фотографіями та всім, що ви бачите на сайті. Це здається простою роботою: набрав описи в інтернеті, зробив їх унікальними, додав фотографії та заповнив характеристики. Але на сайті публікують мільйон товарів на місяць. 200 тис. викладає компанія та ще 800 тис. завантажують продавці маркетплейсу. Модерувати таку кількість нелегко, хоч частину роботи автоматизовано. У відділі модерації відгуків працює 20 працівників. Вони стежать за якістю відгуків, але не видаляють поганих [6 с.46].

У редакції сайту працює 20 людей. Вони займаються YouTube, Instagram та розповідає історії про різноманітні бренди. Ще є фотостудія із 15 осіб. Вона допомагає заповнити пробіли в вмісті від постачальників, які не можуть надіслати якісні фотографії.

Нами *рекомендується активізувати роботу* окремої команди, яка займатиметься *відео-продакшеном*. Склад: директор, креативний продюсер, продакшн-менеджер та асистент, на проекти можна набирати фрілансерів.

Частина реклами Rozetka, яку ви бачите в мережі та на телебаченні, компанія знімає сама, а також пропонує послуги продакшену та діджитал-просування своїм партнерам. У перспективі в компанії є амбіції робити весь контент для діджиталу та на телебаченні самостійно.

Пропонується також *популяризувати Rozetka* на ринку Польщі *через участь у місцевих виставках*. На початку останнього десятиліття виставкова діяльність у Польщі швидко зростала, від однієї великої події (щорічний червневий міжнародний ярмарок у Познані) до повного річного розкладу галузевих заходів та заходів, присвячених конкретним продуктам у великих містах країни. Пряма присутність українських компаній наразі на торгових ярмарках у Польщі мінімальна, але деякі фірми виступають через своїх європейських або польських дистриб'юторів.

Реклама в Польщі вважається важливою не лише у сфері споживчих товарів, а й у створенні іміджу компанії для всіх видів товарів. Телебачення, яке досягає практично кожного дому в Польщі через місцеві канали або супутник, вважається найефективнішим рекламним засобом у Польщі. Продукти, що рекламуються через телевізійну рекламу, демонструють найбільше зростання продажів серед усіх рекламованих товарів. Основна частина доходів від реклами йде на телебачення. Ціна на телевізійні ролики в найбільш рейтингових шоу різко зросла за останні кілька років, оскільки попит різко зріс. Радіо є ще одним засобом реклами з 261 місцевою радіостанцією, а також 6 національними мережами: Polskie Radio SA Program 1, Polskie Radio SA Program 2, Polskie Radio SA Program 3, Polskie Radio SA Program 4, RMF FM, Radio ZET і TOKFM [14 с.83].

Веб-сайти та електронна пошта є ефективними інструментами для представлення продукту чи послуги польської компанії. Якщо продавець хоче отримати швидку відповідь, рекомендується спілкуватися польською мовою. Понад 85% польських сімей мають доступ до Інтернету, 62% з них купують онлайн. Кількість клієнтів банку, які активно користуються послугами інтернет-банкінгу, досягла 96%. Зарубіжним компаніям, які маловідомі, може знадобитися докласти значних зусиль (часто маркетинг, навчання чи інші рекламні заходи), щоб переконати потенційного польського клієнта у своїй довірі. Демонстрація продуктів ефективна, оскільки поляки, як правило, скептично ставляться до заяв, поки вони не будуть доведені.

Цінова політика. Увагу до цінової політики ми пояснюємо тим, що важливість ціноутворення в Польщі неможливо переоцінити. Ціноутворення є ключем до успішного продажу продуктів і послуг в Польщі. Оборотний капітал у Польщі обмежений, навіть серед більших, успішніших польських компаній. Польські підприємства зазвичай витрачають гроші розумно, після вдумливих, а іноді і тривалих роздумів. Найпоширенішою причиною невдалих зусиль з продажу потенційним польським клієнтам залишається те, що «ціна занадто висока». Ризики, пов'язані з коливаннями обмінного курсу, можуть ускладнити ціноутворення. Зазвичай товари українського виробництва порівнюють із аналогічними товарами китайського виробництва, і виграє найнижчий за ціною товар.

Встановлення ціни на продукцію додатково ускладнюється додаванням митних зборів, податку на додану вартість (ПДВ) і, в деяких випадках, акцизів, які можуть різко підвищити кінцеву роздрібну ціну продукту. Гнучкість ціноутворення є важливою, і метою має бути початкове проникнення на ринок, щоб отримати поінформованість про продукт серед польських споживачів. Успішні експортери працюють разом зі своїми польськими представниками, щоб утримувати витрати, зокрема імпорتنі, якомога нижчими. Наприклад, деякі компанії відправляють продукцію в розібраному вигляді, щоб допомогти зменшити імпорتنі мита. Вступ Польщі до ЄС дав цінову перевагу європейським виробникам. Тому нами *пропонується цінова стратегія* для Rozetka при виході на ринок Польщі *цін проникнення, тобто низьких цін*.

Товарна та збутова політика. Польський ринок є великим і розширюється для всіх видів продукції, але також стає все більш конкурентним. Компані, які підходять до ринку з довгостроковою метою створення частки ринку для своєї продукції, отримують плоди. Відтак після ціни достатній асортимент, зручна дистрибуція та постпродажне обслуговування є найбільшою проблемою для польських клієнтів. Польські дистриб'ютори та клієнти вважають українських виробників далекими від продукції, яку вони експортують до Польщі. Потенційні клієнти можуть уникати продуктів України через побоювання, що відстань призведе до неефективного обслуговування, якщо продукт потребує ремонту або технічного обслуговування. Польські клієнти можуть піти, а не купувати продукт, якщо вони повинні відправити його назад для ремонту або обслуговування. Відправити запчастини до Польщі легко. Деякі фірми надають місцеві послуги через європейських представників або фірм, які мають ліцензію на ремонт своєї продукції. Навіть тоді деякі дистриб'ютори хвилюються, що можуть не отримати належної підтримки.

Відтак нами *рекомендується товарна політика з просування товарів з достатнім рівнем маркетингової повноти*, у т.ч. з можливістю постпродажного обслуговування через *інтеграцію із місцевими польськими компаніями*, що надають відповідні послуги.

Висновки до розділу 2

1. Маркетингова стратегія міжнародних торгових мереж спрямовується на посилення наявних конкурентних переваг та розвиток нових із урахуванням можливостей та специфіки міжнародного середовища країни експансії
2. Аналіз макро-та мезосередовища Польщі показав про істотні відмінності у сфері права із захисту прав споживачів, реклами, захисту торгових марок тощо. Розбіжності між країнами щодо маркування продуктів, використання мови, юридичних гарантій та відповідальності неминуче розчаровує зарубіжних споживачів, зокрема і польських, у транскордонних покупках. Відтак при виході на ринок Польщі вітчизняним компаніям важливо ці аспекти урахувати.
3. Постачальники, що працюють через майданчик *Rozetka* повинні знати про існуюче та майбутнє законодавство, яке впливає на продажі, обслуговування та підтримку клієнтів в Польщі.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дозволяє дійти таких висновків.

1. Висунення найважливіших завдань у сфері виробничої, цінової, збутової політики торгової мережі, визначення генеральних напрямів, підвищення його ділової активності на міжнародних ринках з допомогою сприятливих зовнішніх чинників та внутрішніх можливостей на покупців (споживачів) і конкурентів становлять суть міжнародної стратегії маркетинга.
2. Міжнародна маркетингова стратегія торговельних мереж здійснюється через стратегічне планування, що дозволяє привести у відповідність мети та можливості підприємства щодо їх досягнення. Процес стратегічного планування складається з вироблення програми торговельної мережі, формулювання його завдань та цілей, аналізу господарського портфеля та перспективного планування зростання організації.
3. Виявлені на основі аналізу цілі стратегічного розвитку однієї із міжнародних торговельних мереж-лідерів на ринках Центральної та Східної Європи «Metro cash and carry» відображають напрямки її діяльності з подолання слабких та зміцнення сильних конкурентних позицій.
4. Складові стратегічного потенціалу міжнародної торговельної мережі безпосередньо пов'язані з усіма видами ресурсів підприємства та урахуванням факторів зовнішнього середовища. Проведений SWOT-аналіз засвідчив можливість виходу вітчизняного ритейлера на ринок Польщі.
5. Використання методів міжнародного маркетингу дозволяє тісно стикувати інтереси та цілі підприємництва, окремих господарюючих структур із суспільними цілями та інтересами, забезпечувати єдність мікро- та макроекономічного підходів до розвитку економіки, що в кінцевому підсумку сприяє зниженню ризику банкрутства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Амблер Т. Практичний маркетинг / Т. Амблер. - Д.: Дніпро, 2021. - 329 с.
2. Андерсен К. Менеджмент, орієнтований на споживача / К. Андерсен, К. Керр. - к.: Фаїр-Прес, 2018. - 271 с.
3. Багієв Г. Л. Міжнародний маркетинг / Багієв Г.Л., Моїсеєва Н.К., Нікіфорова С.В. - К, 2021. - 512 с.
4. Балабанова Л. В. Маркетинг підприємства / Балабанова Л. В., Холод В. В., Балабанова І. В. – К.: Центр учбової літератури, 2020. – 612 с.
5. Балабанова Л. В. Стратегічне маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств [Навч. посіб.] / Балабанова Л. В., Холод В.В. - К.: ВД "Професіонал", 2016. - 448 с.
6. Балабанова Л. В. Управління збутовою політикою [Навч. посіб.] / Балабанова Л. В., Митрохіна Ю. П. – К.: Центр учбової літератури, 2021. – 240 с.
7. Березін О. В. Стратегія підприємства. [Навчальний посібник]/ О. В. Березін. – К.: Центр навчальної літератури, 2020. – 220 с.
8. Близнюк С.В. Маркетинг в Україні: проблеми становлення та розвитку. [Навчальний посібник]/ С. В. Близнюк. – К.: Центр навчальної літератури, 2019. – 384 с.
9. Бондарева Ю. Г. Маркетингова стратегія підприємства [Текст] / Бондарева Ю. Г. // Науковий вісник ЛНАУ – 2020. – № 16. – С. 77-81.
10. Борисов А. Б. Великий економічний словник [Текст]/Борисов А. Б. - Л: Книжковий світ, 2019. - 895 с.
11. Бровкова О. Г. Стратегічний менеджмент [Навчальний посібник]/ О.Г. Ірпінь. – К.: Центр учбової літератури, 2021. – 222 с.
12. Вачевський М.В. Промисловий маркетинг [навч. посібн.

М. Вачевський. - Львів: ЦУЛ. – 2018. – 256 с

13. Голубкова Є. Н. Маркетингові комунікації [Текст] / Є. Н. Голубкова. - К: Видавництво «Фінпрес», 2020. - 256 с.
14. Дахно І. І. Зовнішньоекономічний менеджмент [Навчальний посібник] / І. І. Дахно. – Д.: Центр учбової літератури, 2019. – 568 с.
15. Демченко О. Реструктуризація підприємства на основі маркетингової концепції [Текст] / О. Демченко // Маркетинг. – 2017. – № 6. – С. 89-96.
16. Джоббер Девід. Принципи та практика міжнародного маркетингу [Текст] / Девід Джоббер. - М., 2020.
17. Джонсон Д. Корпоративна стратегія: теорія та практика [Текст] / Д. Джонсон, К. Шоулз, Р. Вітінтон. - М: Видавничий дім «Вільямс», 2017. - 800 с.
18. Дмитрук М. Стратегічний маркетинг: дань моді високих зрозуміти чи інструмент конкурентної боротьби? [Текст] / Дмитрук М. // Маркетинг та реклама – 2020. - №5-6. с. 32-37.
19. Довгань Л.Є. Стратегічне управління [Навчальний посібник, 2-ге вид.] / Довгань Л. Є., Каракай Ю. В., Артеменко Л. П. – К.: Центр учбової літератури, 2021. – 440 с.
20. Дойль П. Маркетинг менеджмент та стратегії [Текст] / Дойль П. - Д: Дніпро, 2020 - 544 с.
21. Дорош О. І. Маркетингова стратегія системи забезпечення конкурентоспроможності підприємства [Текст] / Дорош О. І. // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". - 2021. - № 698. - С. 150-155.
22. Задоя О. О. Міжнародна економіка [Навчальний посібник] / О. О. Задоя. – К.: Центр учбової літератури, 2018. – 416 с.
23. Зінь Є. А. Основи зовнішньоекономічної діяльності [Підручник] / О.В. О. Зінь, Н.С. Дука. - К.: Кондор, 2019. - 432 с.
24. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства [Навчальний посібник] / За ред. Шкурупій О. В. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 246 с.

25. Зозулев А. В. Промисловий маркетинг: ринкова стратегія. [Навчальний посібник] / А. В. Зозулев. – К.: Центр навчальної літератури, 2019. – 572 с.
26. Зяйлик М. Ефективність використання маркетингових стратегій [Текст] / Зяйлик М., Вівчар О. // Галицький економічний вісник. - 2011. - № 2 (31).
27. Коваленко Н. В. Забезпечення конкурентоспроможності національних підприємств у світовій економіці [Монографія] / Н. В. Коваленко. – Донецьк-Алчевськ: Інститут економіки промисловості НАН України, Донбаський державний технічний університет, 2018. – 428 с.
28. Козак Ю. Г. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства [Навчальний посібник; 3-тє вид.] / Ю. Г. Козак. – К.: Центр учбової літератури, 2017. – 312 с.
29. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент [Текст] / Котлер Ф. [Пер. з англ. за ред. О.А. Третьяк, Л.А. Волковий, Ю.М. Каптуревського] – Д: «Дніпро», 2019. – 896 с.
30. Котлер Ф. Основи маркетингу [Текст] / Пер. з англ.; заг. ред. І вступ. Ст. С.М. Пенькова. – Миколаїв: Наука, 2018. – 736 с.
31. Крамаренко В. І. Маркетинг [Навч. посіб.] [Текст] / Крамаренко В. І. - К., ЦУЛ, 2019. - 257 с.
32. Крєвенс Д. Стратегічний маркетинг [Текст] / Д. Крєвенс. - К: Мздательський будинок «Вільямс», 2018. - 300 с.
33. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг [Навч. посібник] [Текст] / Куденко Н.В. – К.: КНЕУ, 2018. – 152 с.