

Міністерство освіти і науки України

Луцький національний технічний університет

(повне найменування закладу вищої освіти)

Факультет бізнесу та права

(повне найменування факультету)

Кафедра міжнародних економічних відносин

(повна найменування кафедри)

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
ЗА СТУПЕНЕМ ВИЩОЇ ОСВІТИ «МАГІСТР»**

**МІЖНАРОДНА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ
ПІДПРИЄМСТВ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ США В
УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ**

спеціальність 292 Міжнародні економічні відносини

(шифр і назва спеціальності)

освітня програма Міжнародні економічні відносини

(назва освітньої програми)

Виконав: здобувач вищої освіти
групи МЕВм-21

**Кушнір Святослав
Володимирович**

(підпис)

Керівник:

к.е.н., доцент

Баула Олена Вікторівна

(підпис)

Кваліфікаційну роботу

допущено до захисту

«__» _____ 2023 р.

Гарант освітньої програми:

к.е.н., доцент

Зелінська Ольга Миколаївна

(підпис)

Луцьк – 2023 року

ЛУЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет бізнесу та права

Кафедра міжнародних економічних відносин

Ступінь вищої освіти: магістр

Галузь знань: 29 Міжнародні відносини

Спеціальність: 292 Міжнародні економічні відносини

Освітня програма: Міжнародні економічні відносини

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри міжнародних економічних

відносин _____ к.е.н., доцент Олена БАУЛА

« _____ » _____ 2023 року

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Кушніру Святославу Володимировичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема кваліфікаційної роботи: Міжнародна конкурентоспроможність підприємств роздрібної торгівлі США в умовах цифрової економіки
Керівник роботи: к.е.н., доцент Баула Олена Вікторівна
затверджені наказом закладу вищої освіти від «04» січня 2023 року № 06/01-02
2. Строк подання здобувачем вищої освіти кваліфікаційної роботи «12» грудня 2023 р.
3. Вихідні дані до роботи: роботи вітчизняних і зарубіжних вчених, дані міжнародної статистики Банку міжнародних розрахунків, Світового банку, Міжнародного валютного фонду, Організації економічного співробітництва і розвитку, ЮНКТАД, а також матеріали The Economist, Financial Times, Chatham House, консалтингової фірми McKinsey, PWC, ICI, Preqin, ринкові дані і котирування інформаційно-аналітичної системи Bloomberg, матеріали експертних досліджень, інформаційні ресурси мережі Інтернет та ін.
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, що потрібно розробити):
ВСТУП. РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО АНАЛІЗУ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ КОМПАНІЙ В СУЧАСНИХ УМОВАХ. 1.1. Чинники та інструменти міжнародної конкурентоспроможності компаній роздрібної торгівлі. 1.2. Вплив цифрових технологій на конкуренцію роздрібних компаній на світовому ринку. РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ СФЕР РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АМЕРИКАНСЬКИХ РОЗДРІБНИХ КОМПАНІЙ НА СВІТОВОМУ РИНКУ. 2.1. Вплив процесів глобалізації на трансформацію світового ринку роздрібної торгівлі. 2.2. Місце і роль американських компаній на світовому ринку роздрібної торгівлі. 2.3. Особливості конкурентоспроможності американських роздрібних компаній в умовах конкуренції з глобальними компаніями електронної комерції. РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ НАРОЩЕННЯ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ ЗА УМОВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ГЛОБАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ. 3.1. Концептуальні засади бізнес-моделей функціонування роздрібних торгових компаній за умов цифрової трансформації. 3.2. Перспективи підвищення конкурентоспроможності підприємств роздрібної торгівлі за умов глобальної цифровізації. ВИСНОВКИ.
5. Перелік графічного матеріалу: Лист 1. Мета, об'єкт, предмет і завдання дослідження. Лист 2. Наукова новизна дослідження. Лист 3. Чинники конкурентоспроможності компаній роздрібної

торгівлі. Лист 4. Механізм забезпечення міжнародної конкурентоспроможності підприємства. Лист 5. Інструменти забезпечення конкурентоспроможності компаній роздрібно́ї торгівлі США. Лист 6. Тенденції розвитку роздрібних компаній в умовах глобалізації. Лист 7. Топ-10 найбільших компаній роздрібно́ї торгівлі у світі. Лист 8. Географічна структура світового ринку роздрібно́ї торгівлі у 2022 р., %. Лист 9. Частка Amazon.com, Inc. на американському ринку роздрібно́ї торгівлі, 2022 р. Лист 10. Об'єми ринку електронної комерції в США у 2011-2022 рр., млрд. дол. США. Лист. 11. Топ-10 інтернет-магазинів США за чистим обсягом продажів за 2022 р. (млн. дол. США). Лист 12. Бізнес-моделі функціонування роздрібних торгових компаній за умов цифрової трансформації. Лист 13. Принципи підвищення конкурентоспроможності роздрібних компаній. Стратегії розвитку роздрібних компаній. Лист 14. Пріоритетні напрями цифровізації роздрібних компаній. Лист 15. Висновки.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис	
		завдання видав	завдання прийняв
<i>Теоретичний розділ</i>	доцент Баула О.В.		
<i>Аналітичний розділ</i>	доцент Баула О.В.		
<i>Проектний розділ</i>	доцент Баула О.В.		
<i>Висновки</i>	доцент Баула О.В.		
<i>Нормоконтроль</i>	доцент Баула О.В.		

7. Дата видачі завдання 04.01.2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи магістра	Термін виконання етапів кваліфікаційної роботи магістра	Примітка
1	<i>Обґрунтування теми</i>	<i>до 03.01.2023</i>	<i>виконано</i>
2	<i>Огляд літератури із досліджуваної проблеми</i>	<i>до 15.06.2023</i>	<i>виконано</i>
3	<i>Теоретичний розділ</i>	<i>до 01.09.2023</i>	<i>виконано</i>
4	<i>Аналітичний розділ</i>	<i>до 30.09.2023</i>	<i>виконано</i>
5	<i>Проектний розділ</i>	<i>до 01.11.2023</i>	<i>виконано</i>
6	<i>Висновки</i>	<i>до 07.11.2023</i>	<i>виконано</i>
7	<i>Формування списку використаних джерел</i>	<i>до 09.11.2023</i>	<i>виконано</i>
8	<i>Формування додатків</i>	<i>до 11.11.2023</i>	<i>виконано</i>
9	<i>Оформлення ілюстративного матеріалу</i>	<i>до 18.11.2023</i>	<i>виконано</i>
10	<i>Попередній захист кваліфікаційної роботи магістра</i>	<i>до 25.11.2023</i>	<i>виконано</i>
11	<i>Нормоконтроль</i>	<i>до 05.12.2023</i>	<i>виконано</i>
12	<i>Інструментальна перевірка на академічний плагіат</i>	<i>до 07.12.2023</i>	<i>виконано</i>
13	<i>Представлення кваліфікаційної роботи магістра до захисту</i>	<i>до 12.12.2023</i>	<i>виконано</i>

Здобувач вищої освіти

_____ (підпис) Кушнір С.В. (прізвище та ініціали)

Керівник кваліфікаційної роботи

_____ (підпис) Баула О.В. (прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Кушнір С.В. Міжнародна конкурентоспроможність підприємств роздрібної торгівлі США в умовах цифрової економіки. Рукопис.

Кваліфікаційна робота магістра ОП «Міжнародні економічні відносини» спеціальності 292 Міжнародні економічні відносини. Луцький національний технічний університет. Луцьк, 2023.

Кваліфікаційна робота магістра складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел.

У кваліфікаційній роботі магістра досліджено теоретичні підходи до аналізу міжнародної конкурентоспроможності компаній в сучасних умовах, а саме: досліджено чинники та інструменти міжнародної конкурентоспроможності компаній роздрібної торгівлі, розкрито вплив цифрових технологій на конкуренцію роздрібних компаній на світовому ринку. Проведено оцінку цифрової трансформації сфер роздрібної торгівлі та конкурентоспроможності американських роздрібних компаній на світовому ринку, зокрема: проведено аналіз впливу процесів глобалізації на трансформацію світового ринку роздрібної торгівлі; досліджено місце і роль американських компаній на світовому ринку роздрібної торгівлі; проаналізовано особливості конкурентоспроможності американських роздрібних компаній в умовах конкуренції з глобальними компаніями електронної комерції. Окреслено перспективи нарощення міжнародної конкурентоспроможності підприємств роздрібної торгівлі за умов цифровізації глобальної економіки, а саме: запропоновано концептуальні засади бізнес-моделей функціонування роздрібних торгових компаній за умов цифрової трансформації та окреслено перспективи підвищення конкурентоспроможності підприємств роздрібної торгівлі за умов глобальної цифровізації.

Метою кваліфікаційної роботи є виявлення основних чинників та інструментів забезпечення міжнародної конкурентоспроможності американських роздрібних компаній в умовах цифровізації та розробити рекомендації щодо її підвищення.

Об'єктом дослідження є найбільші міжнародні американські компанії роздрібної торгівлі.

Предмет дослідження – процес забезпечення міжнародної конкурентоспроможності американських компаній роздрібної торгівлі в умовах цифровізації економіки.

Методичною основою наукового дослідження виступають методи порівняльного, діалектичного та системного аналізу, методи сходження від абстрактного до конкретного, методи дедукції та індукції, методи групування економічних показників.

Практична значимість дослідження полягає у тому, що результати дослідження можуть бути використані для посилення конкурентних позицій українських компаній роздрібної торгівлі на національному та світовому ринках, а також для удосконалення економічної політики держави.

Ключові слова: міжнародна конкурентоспроможність, роздрібна торгівля, глобальна цифровізація, бізнес-моделі.

ANNOTATION

Kushnir S.V. International Competitiveness of US Retail Enterprises in the Conditions of the Digital Economy. Manuscript.

Qualification work of the master of OP «International Economic Relations» specialty 292 International Economic Relations. Lutsk National Technical University. Lutsk, 2023.

The master's thesis consists of an introduction, three sections, conclusions, a list of sources used.

In the master's qualification work, theoretical approaches to the analysis of the international competitiveness of companies in modern conditions were investigated, namely: the factors and tools of the international competitiveness of retail companies were investigated, the influence of digital technologies on the competition of retail companies in the world market was revealed. An assessment of the digital transformation of retail trade and the competitiveness of American retail companies on the world market was carried out, in particular: an analysis of the impact of globalization processes on the transformation of the global retail market was carried out; the place and role of American companies in the world retail market is investigated; the features of the competitiveness of American retail companies in the conditions of competition with global e-commerce companies are analyzed. The prospects for increasing the international competitiveness of retail trade enterprises under the conditions of digitalization of the global economy are outlined, namely: the conceptual foundations of the business models of the functioning of retail trade companies under the conditions of digital transformation are proposed, and the prospects for increasing the competitiveness of retail trade enterprises under the conditions of global digitalization are outlined.

The purpose of the qualification work is to identify the main factors and tools for ensuring the international competitiveness of American retail companies in the conditions of digitalization and to develop recommendations for its improvement.

The object of the study is the largest international American retail companies.

The subject of the study is the process of ensuring the international competitiveness of American retail companies in the conditions of digitalization of the economy.

The methodical basis of scientific research is the methods of comparative, dialectical and systemic analysis, methods of going from the abstract to the concrete, methods of deduction and induction, methods of grouping economic indicators.

The practical significance of the study is that the results of the study can be used to strengthen the competitive positions of Ukrainian retail companies on the national and global markets, as well as to improve the economic policy of the state.

Key words: international competitiveness, retail trade, global digitalization, business models.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО АНАЛІЗУ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ КОМПАНІЙ В СУЧАСНИХ УМОВАХ	12
1.1. Чинники та інструменти міжнародної конкурентоспроможності компаній роздрібно́ї торгівлі	12
1.2. Вплив цифрових технологій на конкуренцію роздрібних компаній на світовому ринку	19
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ СФЕР РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АМЕРИКАНСЬКИХ РОЗДРІБНИХ КОМПАНІЙ НА СВІТОВОМУ РИНКУ	26
2.1. Вплив процесів глобалізації на трансформацію світового ринку роздрібно́ї торгівлі	26
2.2. Місце і роль американських компаній на світовому ринку роздрібно́ї торгівлі	35
2.3. Особливості конкурентоспроможності американських роздрібних компаній в умовах конкуренції з глобальними компаніями електронної комерції	42
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ НАРОЩЕННЯ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ ЗА УМОВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ГЛОБАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ	49
3.1. Концептуальні засади бізнес-моделей функціонування роздрібних торгових компаній за умов цифрової трансформації	49
3.2. Перспективи підвищення конкурентоспроможності підприємств роздрібно́ї торгівлі за умов глобальної цифровізації	55
ВИСНОВКИ	64
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	68

ВСТУП

Цифрова економіка представляє собою невід'ємний компонент четвертої промислової революції, або, іншими словами, шостого господарського устрою, заснованого на цифрових технологіях та знаннях, які формують нові цифрові можливості та навички у бізнесу, держави та суспільства. Для цифрової економіки характерна опора на нематеріальні активи, використання технології великих даних, повсюдне використання багатосторонніх бізнес-моделей. Цифрова економіка формує напрями трансформації секторів економіки, зокрема, роздрібною торгівлі. Нові бізнес-моделі будуються на клієнтоорієнтованості. Основним джерелом створення вартості стає високошвидкісна обробка великих масивів даних. На сучасному етапі розвиток конкуренції безпосередньо пов'язаний зі зростаючою роллю цифрових технологій.

Зростання впливу на міжнародну конкурентоспроможність роздрібних компаній створює процес цифровізації, який включає побудову інноваційних бізнес-моделей, активне впровадження та використання у своїй діяльності наскрізних цифрових технологій, розвиток електронної комерції. Незважаючи на те, що багато роздрібних компаній було створено задовго до початку цифрової трансформації, зараз вони змушені трансформуватися під тиском нових тенденцій.

Посилюється конкуренція на світовому ринку, змінюється структура конкурентоутворюючих чинників, характер та методи суперництва на світовому ринку.

Особливий інтерес представляє вивчення американських компаній роздрібною торгівлі. Промисловість роздрібною торгівлі є важливою складовою економіки США. На світовому ринку роздрібною торгівлі сім із десяти найбільших компаній є американськими, що, безумовно, підкреслює значимість цього ринку.

Піднята в дослідженні проблематика актуальна і для вітчизняного роздрібного сектора. У зв'язку з цим, враховуючи зростаючу популярність цифрових технологій, важливо простежити, як це позначиться на українських компаніях роздрібної торгівлі, та визначити можливість застосування досвіду американських компаній.

Особливу увагу слід звернути на те, що самі собою нові технології, зокрема цифровізація, нічого не гарантують. Важливо те, як вони впроваджуються та використовуються. Створення умов для цього вимагає системного, комплексного та багаторівневого дослідження як самої категорії конкурентоспроможності, а також розробки всебічного пакету заходів щодо її підвищення не тільки для самих роздрібних компаній, а й для інших елементів інституційної структури управління економікою, аж до рівня зовнішньоекономічної та зовнішньополітичної діяльності.

Сучасні тенденції під впливом конкуренції, що посилюється, неоднозначних і суперечливих глобалізаційних процесів, розвитку цифрової економіки вимагають переосмислення багато аспектів конкурентоспроможності компаній і національних економік. Глибинні теоретичні та методологічні аспекти сутності конкурентоспроможності країн, галузей та компаній знайшли відображення в наукових працях таких класиків світової економічної теорії, як Ж. Бертран, О. Курно, Дж. Кейнс, Т. Мальтус, А. Маршалл, Дж. Мілль, Д. Рікардо, Дж. Робінсон, А. Сміт, І. Шумпетер та ін.

Міжнародні економічні, практичні управлінські та маркетингові аспекти конкурентоспроможності країн та окремих компаній, а також аспекти формування конкурентоспроможності, конкурентних переваг компаній роздрібної торгівлі в умовах трансформації економіки досліджувалися у працях сучасних зарубіжних вчених: R. Robertson, E. Segran, L. Hirsch, M. Ellis, L. Swamy, U. Chohan та ін. Крім цього, дана проблематика розглядалася у роботах таких вітчизняних учених, як Кириченко О., Малихіна С., Нікітенко В., Петько С., Хачатрян В., Хваль Ю., Холод С. та ін.

Вищеперелічені вчені, а також отримані в результаті досліджень результати зробили значний внесок у розвиток теорії конкуренції, конкурентоспроможності підприємств. Специфічні особливості формування та управління конкурентоспроможністю роздрібних торгових компаній, зокрема, в умовах цифрової економіки недостатньо досліджені та вимагають подальшого наукового осмислення, у зв'язку з чим розширення роботи у даній області представляє актуальне наукове та практичне завдання, що і обґрунтовує вибір та значущість обраної теми для дослідження.

Метою кваліфікаційної роботи є виявлення основних чинників та інструментів забезпечення міжнародної конкурентоспроможності американських роздрібних компаній в умовах цифровізації та розробити рекомендації щодо її підвищення.

Зазначена мета вирішується за допомогою поставлених завдань:

- розкрити зміст чинників та інструментів міжнародної конкурентоспроможності компаній роздрібною торгівлі;
- оцінити вплив цифрових технологій на конкуренцію роздрібних компаній на світовому ринку;
- проаналізувати вплив процесів глобалізації на трансформацію світового ринку роздрібною торгівлі;
- оцінити місце і роль американських компаній на світовому ринку роздрібною торгівлі;
- дослідити особливості конкурентоспроможності американських роздрібних компаній в умовах конкуренції з глобальними компаніями електронної комерції;
- окреслити концептуальні засади бізнес-моделей функціонування роздрібних торгових компаній за умов цифрової трансформації;
- окреслити перспективи підвищення конкурентоспроможності підприємств роздрібною торгівлі за умов глобальної цифровізації.

Об'єктом дослідження є найбільші міжнародні американські компанії роздрібною торгівлі.

Предмет дослідження – процес забезпечення міжнародної конкурентоспроможності американських компаній роздрібною торгівлі в умовах цифровізації економіки.

У ході дослідження використано різні методи наукового пізнання, зокрема методи порівняльного, діалектичного та системного аналізу, методи сходження від абстрактного до конкретного, методи дедукції та індукції, методи групування економічних показників.

Теоретичну, методологічну та інформаційну базу дослідження складають фундаментальні праці класиків світової економічної теорії, вітчизняних та зарубіжних учених, які займаються питаннями підвищення конкурентоспроможності та формування конкурентних переваг роздрібних компаній; спеціальні дослідження з питань міжнародної конкурентоспроможності американських роздрібних мереж, а також матеріали міжнародних науково-практичних конференцій. Крім того, інформаційно-статистичну базу дослідження складають статистичні матеріали Світової організації торгівлі, Міжнародного інституту розвитку менеджменту, документи Міністерства торгівлі США, що містять опис цілей, завдань та запланованих заходів у сфері цифрової економіки, аналітичні матеріали та звіти американських компаній роздрібною торгівлі, аналітичні огляди провідних консалтингових компаній, серед яких Deloitte, PwC, McKinsey.

Наукова новизна дослідження полягає у тому, що набуло подальшого розвитку вивчення специфіки міжнародної конкурентоспроможності та конкурентних переваг американських компаній роздрібною торгівлі з урахуванням цифровізації, технологічної трансформації та модернізації економіки.

Теоретична значущість дослідження полягає в обґрунтуванні різних наукових підходів, усунення неповноти теорії конкуренції та конкурентоспроможності, розроблення комплексного, системного та багаторівневого підходу до обґрунтування категорії «міжнародна

конкурентоспроможність» з метою виявлення причин досягнення світового лідерства американськими компаніями роздрібної торгівлі.

Практична значимість дослідження полягає у тому, що результати дослідження можуть бути використані для посилення конкурентних позицій українських компаній роздрібної торгівлі на національному та світовому ринках, а також для удосконалення економічної політики держави.

Результати дослідження було представлено у матеріалах III студентського наукового семінару «Міжнародні економічні відносини в контексті викликів і загроз XXI століття» (Луцьк, 26 травня 2023 р.).

Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Обсяг роботи становить 73 сторінки друкованого тексту.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО АНАЛІЗУ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ КОМПАНІЙ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

1.1. Чинники та інструменти міжнародної конкурентоспроможності компаній роздрібно́ї торгівлі

Конкурентоспроможність компаній формується за рахунок наявності певних переваг, в основі яких лежать як внутрішні, так і зовнішні чинники.

У широкому значенні, під чинниками мається на увазі рушійна сила, визначальна характер певного процесу, а інструменти – це засоби досягнення чогось.

У таблиці 1.1 систематизовано ключові чинники конкурентоспроможності у межах окремих напрямів економічної теорії.

Таблиця 1.1. – Основні чинники конкурентоспроможності в економічних теоріях

Теорія	Основні рушійні чинники конкурентоспроможності
Класична та неокласична теорія	інвестиції у капітал, посилюють розподіл праці (спеціалізацію) і, як наслідок, підвищують продуктивність; вільна торгівля забезпечує зростання.
Кейнсіанська теорія	капіталоеність, інвестиції, державні витрати
Теорія економіки розвитку	перехід від сільського господарства до секторів з більшою доданою вартістю, прямі іноземні інвестиції
Нова теорія економічного розвитку	витрати на НДДКР, інноваційність, рівень освіти, інвестиції у людський капітал, ефективний розподіл знань
Нова теорія торгівлі	кваліфіковані трудові ресурси, спеціалізована інфраструктура, мережі постаачальників, інноваційні технології

Джерело: складено за [1; 2].

У загальному вигляді чинники конкурентоспроможності компаній можуть бути представлені шістьма ключовими групами (рис. 1.1). Людські ресурси характеризуються кваліфікацією, чисельністю та вартістю робочої сили; інфраструктура включає інститути, які обслуговують окремі сектори

економіки та впливають на характер галузевої конкуренції; знання передбачає систему наукової, технічної та ринкової інформації; цифрові ресурси визначаються ступенем цифровізації бізнесу та і т.д.



Рисунок 1.1 Чинники конкурентоспроможності компаній

Джерело: складено за [3].

На рис. 1.2. зображено чинники конкурентоспроможності компаній роздрібної торгівлі.

Чинники конкурентоспроможності підприємств роздрібної торгівлі, обумовлені довкіллям, можуть бути згруповані у три пріоритетні групи. Великий вплив у частині формування конкурентоспроможності роздрібних компаній надають макроекономічні чинники, серед яких можна виділити державне регулювання цін соціально-значимих товарів та торговельної практики, державний контроль якості товарів та послуг, роль суспільних організацій у системі регулювання торговельної діяльності в країні, розвиненість системи оподаткування, рівень митного регулювання, характер споживчої культури населення, рівень захисту прав споживачів, законодавство, що регулює характер конкуренції на товарних ринках, і навіть рівень його дотримання тощо.

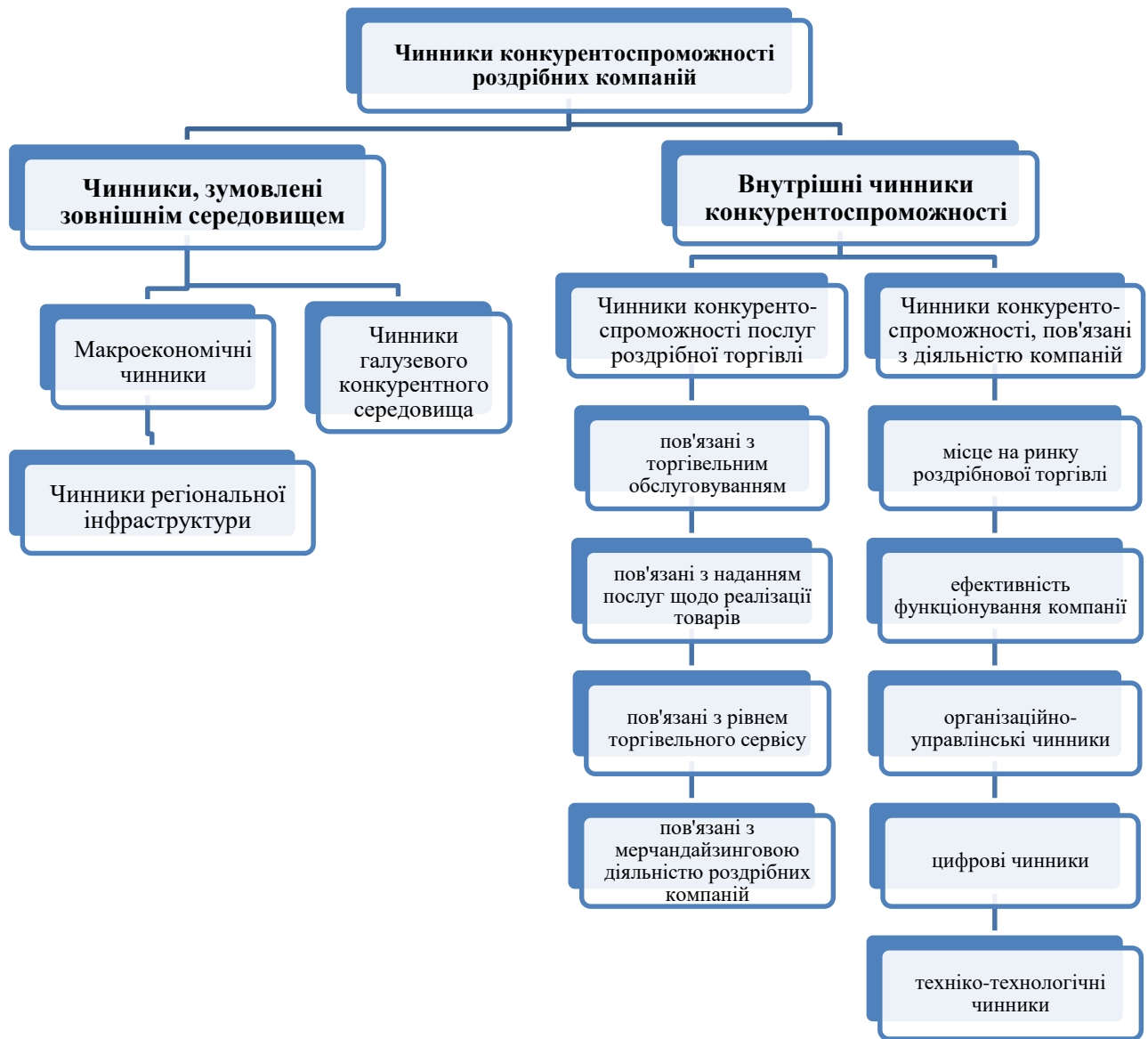


Рисунок 1.2 Чинники конкурентоспроможності компаній роздрібно́ї торгівлі

Джерело: складено за [4].

Чинники галузевого конкурентного середовища включають рівень стандартизації і сертифікації в галузі, порядок ліцензування окремих видів товарів, наявність галузевих програм розвитку торгівлі та характер їх реалізації, нормативно-правова база, що регламентує умови функціонування компаній галузі, жорсткість вимог, які містяться у правилах торгівлі окремими товарами, жорсткість вимог екологічних стандартів, наявність навчальних закладів, що забезпечують підготовку та підвищення кваліфікації торгових працівників, кількість оптових посередників» [5], рівень горизонтальної

інтеграції та концентрації у галузях постачальників, рівень реальних доходів населення та його динаміка, обсяг та характер платоспроможного попиту, демографічна ситуація, тенденції споживання, рівень вимогливості споживачів до якості торгових послуг та товарів, відданість споживачів відомим торговим маркам, спеціалізація роздрібних торгових компаній, сегментованість галузевого ринку послуг, інтеграційні процеси в галузі, ступінь інтенсивності конкуренції на ринку послуг роздрібною торгівлі, зокрема, із боку іноземних компаній.

Чинники регіональної інфраструктури включають ступінь доступності послуг регіональної інфраструктури для компаній роздрібною торгівлі.

Внутрішні чинники конкурентоспроможності роздрібних компаній можна розподілити на дві групи: чинники конкурентоспроможності послуг роздрібною торгівлі та, безпосередньо пов'язані з діяльністю компаній.

Перша підгрупа включає надання послуг з реалізації товарів, а саме рівень якості реалізованих товарів, рівень цін реалізованих товарів, товарний профіль та спеціалізація компаній, глибина та насиченість товарної номенклатури, стійкість асортименту, рівень оновлюваності асортиментних позицій, відповідність структури товарного асортименту структурі попиту, що пред'являється, рівень організації різних технологічних процесів, забезпечення необхідних умов зберігання товарів і т.п.

Друга підгрупа чинників пов'язана з торговим обслуговуванням, зокрема, культурою та швидкістю торговельного обслуговування, зручністю режиму роботи роздрібних точок для покупців, якістю інформаційного та консультативного обслуговування клієнтів, рівнем професійної кваліфікації та психологічної підготовки обслуговуючого торгового персоналу, наявністю місць відпочинку для покупців, ігрових дитячих кімнат, наданням допомоги у виборі відповідного товару, організацією тимчасового зберігання речей покупців, наявністю паркувальних місць біля магазину.

Третя підгрупа факторів пов'язана з рівнем торгового сервісу та включає: рівень цін сервісних послуг, якість, кількість та доступність надання сервісних

послуг, можливість формування персоналізованих пакетів сервісних послуг, використання сучасних форм розрахунків із споживачами, а також можливість надання споживчого кредиту.

Четверта підгрупа факторів пов'язана з мерчандайзинговою діяльністю, Наприклад, йдеться про формування та управління товарними запасами, раціональне зонування торгових площ, стильове оформлення роздрібних магазинів, наявності звукового оформлення, аромооформлення, ефективності викладки товарів, якості освітлення в магазинах, повноті інформації про товари та торгові послуги магазину, інформативності та достатності рекламних матеріалів, здійснення показів товарів та послуг дегустації, наявності достатнього обсягу експозиційних площ та ємності торгового обладнання.

Чинники конкурентоспроможності роздрібних компаній, які пов'язані безпосередньо з діяльністю роздрібних компаній також можна поділити на підгрупи: ефективність функціонування компанії, становище на ринку послуг роздрібною торгівлі, організаційно-управлінські та цифрові чинники, техніко-технологічні чинники.

Ефективність функціонування компанії включає такі показники, як рентабельність і прибутковість, ефективність використання економічного потенціалу компанії, платоспроможність та фінансова стійкість.

Положення на ринку послуг роздрібною торгівлі включає такі показники: ринкова частка компанії, імідж, зручність розташування магазинів, темпи зростання обсягу продажів, ступінь лояльності споживачів та ефективність комплексу маркетингових комунікацій.

Організаційно-управлінські фактори: ефективність структури управління, рівень продуктивності праці, професійний рівень керівників та фахівців, рівень використання сучасних цифрових технологій у системі управління, ефективність організації матеріально-технічного забезпечення, ефективна система мотивації, якість проведення маркетингових досліджень з використанням новітніх цифрових технологій та ін.

Цифрові та техніко-технологічні чинники – насамперед йдеться про рівень використання сучасних цифрових технологій, обсяг витрат на впровадження та розвиток цифрових нововведень, кількості співробітників, зайнятих у частині цифровізації окремих бізнес-процесів, ступеня прогресивності використовуваного торгового обладнання, а також про забезпеченість площами та торговельним обладнанням.

На рис. 1.3 наведена спроба окреслення механізму забезпечення міжнародної конкурентоспроможності підприємства.



Рисунок 1.3 Механізм забезпечення міжнародної конкурентоспроможності підприємства

Джерело: складено за [2].

Система забезпечення конкурентоспроможності включає не тільки облік зовнішніх та внутрішніх чинників конкурентоспроможності, а також використання сучасних інструментів і методів управління (рис. 1.4).

В умовах жорсткої конкуренції, випуск товарів під власними торговими марками є ефективним інструментом просування товарів та підвищення конкурентоспроможності американських роздрібних компаній. Товари під власними торговими марками дозволяють урізноманітнити пропозиція, сформувати імідж магазину із низькими цінами. На американському ринку

просуванням власних торгових марок активно займається американська мережа супермаркетів Whole Foods Market, яка була нещодавно придбана компанією Amazon. Найпопулярнішою торговою маркою Whole Foods Market є «365 Everyday Value», яка у 2021 р. забезпечила Amazon близько 10 млн. дол США [6]. У Amazon також є свої власні торгові марки, серед яких «Happy Belly». Більше 80% клієнтів Walmart купують товари, що продаються під приватними марками. Компанія володіє приблизно 100 торговими марками, що охоплюють як харчові, і нехарчові товари. Так, під маркою Equate компанія випускає товари особистої гігієни, під маркою Pen+Gear продається офісне приладдя і т.д.

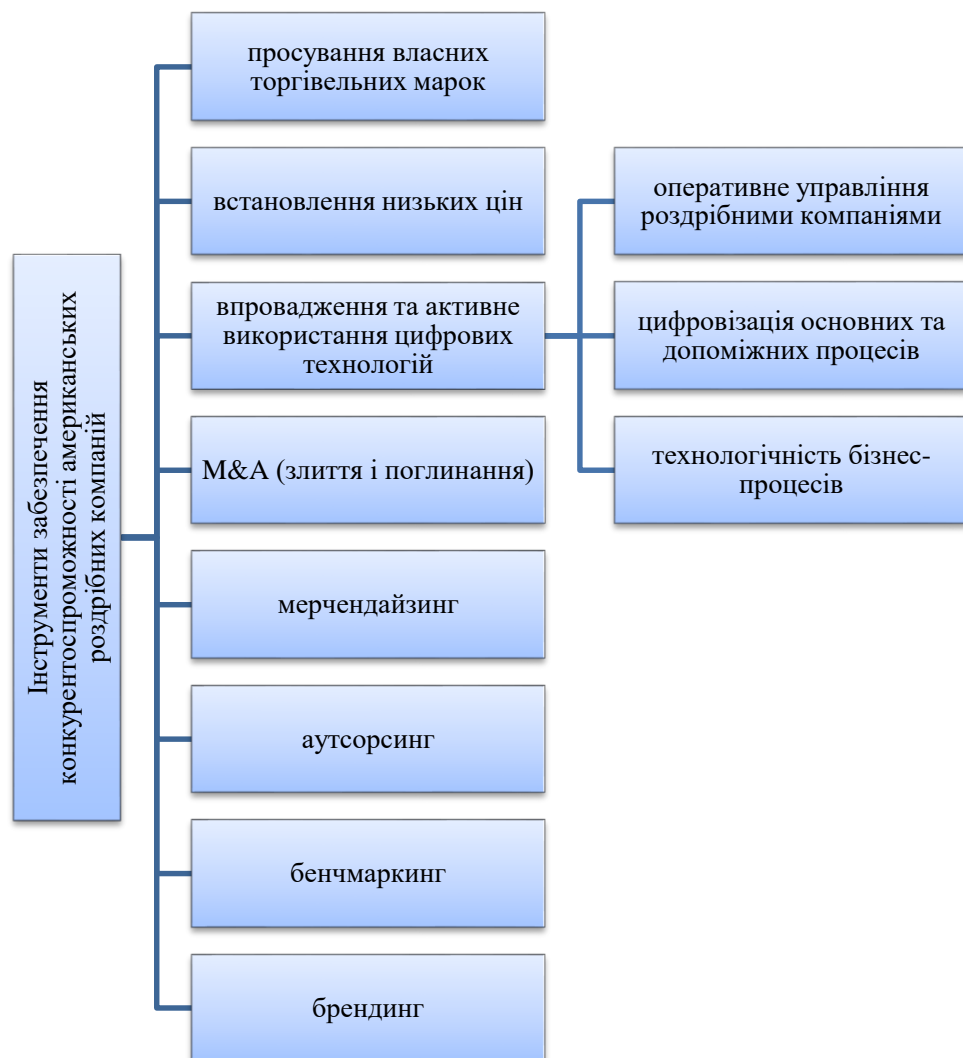


Рисунок 1.4 Інструменти забезпечення конкурентоспроможності компаній роздрібної торгівлі США

Джерело: складено за [2; 4].

На рис 1.5 показані частки власних торгових марок у різних регіонах світу.

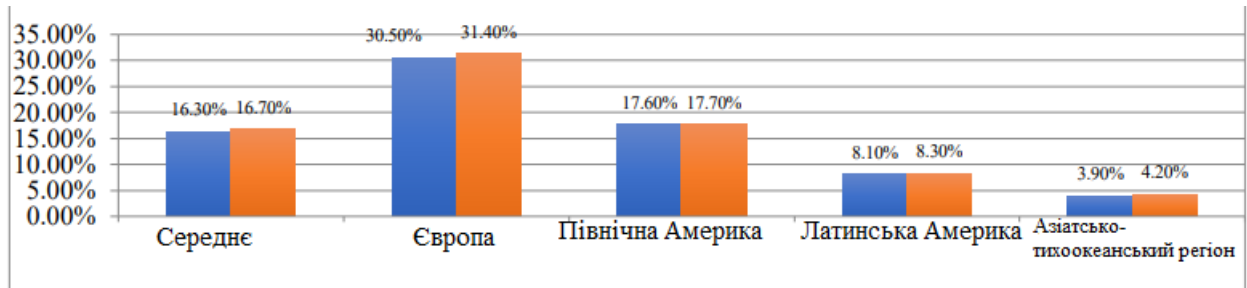


Рисунок 1.5 Частки власних торгових марок в різних регіонах світу, 2021-2022 рр.

Джерело: складено за [7].

В умовах цифрової економіки важливим інструментом забезпечення та підтримки конкурентоспроможності роздрібних компаній є впровадження та активне використання цифрових технологій. Для розширення географії своєї присутності, як правило, великі американські компанії використовують стратегії злиття, поглинання і, рідше, технології франчайзингу. Застосування франчайзингових технологій стало досить популярним у посткризовий період відновлення світової економіки та розглядається роздрібними компаніями як маловитратний інструмент глобалізації.

Таким чином, аналіз чинників та інструментів міжнародної конкурентоспроможності роздрібних компаній доводить зростаючу роль цифрових технологій у підвищенні конкурентних позицій компаній галузі.

1.2. Вплив цифрових технологій на конкуренцію роздрібних компаній на світовому ринку

Цифрова економіка – це економіка, заснована на цифрових обчислювальних технологіях, більше сприймається як ведення бізнесу через ринки, засновані на інтернеті [8, с.15].

Розвиток цифрової економіки має стати основним двигуном глобалізації. Виникають нові бізнес-моделі, обговорюється поширення інформаційних та комунікаційних технологій (ІКТ) в економіці, наводяться приклади бізнес-моделей, що з'явилися як наслідок досягнень у області ІКТ, і надається огляд ключових особливостей цифрових технологій економіки, що ілюструються цими бізнес-моделями.

Всі сектори економіки впроваджують ІКТ для підвищення продуктивності, розширення присутності на ринку та скорочення операційних витрат. Таке впровадження ІКТ ілюструється поширенням зв'язку в компаніях, які майже у всіх країнах Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) є універсальними для великих підприємств та досягають 90% або більше навіть для малих підприємств [9].

Цифрова економіка відкрила широкі можливості роздрібним компаніям торгівлі у сфері розміщення онлайн-замовлень та спростила збір та аналіз даних про покупців, надання персоналізованих послуг та реклами. Це також дозволило роздрібним компаніям керувати логістикою та постачати магазини продуктами, що зробило значний позитивний вплив на продуктивність. Під впливом цифровізації трансформувався формат роздрібного продажу споживчих товарів. Відбулося збільшення кількості роздрібних компаній, які не мають фізичної присутності, таких як eBay чи Amazon [10].

Наприклад, WalMart і Macy's реструктурували свій бізнес, щоб адаптуватися до цифрової економіки. Деякі компанії, серед яких «Forever 21, оголосили про банкрутство внаслідок їхньої нездатності передбачати тренди цифровізації та адаптуватися до них [11]. Інші, наприклад, магазини Bebe, працювали зі сторонніми постачальниками, щоб повністю перетворити свій бізнес, який є виключно цифровим [12].

Інші постачальники, такі як IBM, Microsoft та Branded Online [14], дозволили більше дрібним роздрібним торговцям конкурувати з великими, багатонаціональними компаніями.

Крім того, цифрова економіка породила низку нових бізнес-моделей. Значна кількість даних моделей паралельно представлені у традиційному бізнесі, сучасні досягнення в галузі ІКТ уможливили ведення багатьох видів бізнесу в значно більшому масштабі та на більших відстанях, ніж це було можливо раніше. Деякі з цих моделей доповнюють одна одну, а інколи і можуть накладатися одна на одну (наприклад, платіжні послуги можуть бути представлені як електронна комерція або хмарні обчислення) [15; 16].

Інновації в цифровій економіці сприяють не лише швидкій розробці нових бізнес-моделей, а й призводять до старіння існуючих компаній.

Нові бізнес-моделі включають кілька різновидів електронної комерції, магазинів-додатків, інтернет-реклами, хмарних обчислень, мережеских платформ, залучаючи учасників високошвидкісної торгівлі та сервісів онлайн-платежів.

Електронна торгівля, або електронна комерція у широкому розумінні за визначенням робочої групи ОЕСР розглядається як «продаж або купівля товарів чи послуг, що здійснюється через комп'ютерні мережі методами, спеціально розробленими з метою отримання чи розміщення замовлень. Товари або послуги замовляються цими способами, але оплата та остаточна доставка товарів чи послуг не обов'язково повинна проводитись онлайн. Транзакція електронної торгівлі може здійснюватись між підприємствами, домашніми господарствами, окремими особами, урядами та іншими державними чи приватними організаціями» [17].

Електронна торгівля може використовуватися або для полегшення замовлення товарів чи послуг, які потім доставляються звичайними каналами (непряма чи автономна електронна торгівля), або для замовлення та доставки товарів або послуг повністю в електронному вигляді (пряма або онлайн-торгівля) [18].

Роздрібні компанії експериментують з безліччю способів реагування на нові очікування покупців, об'єднують цифрові та фізичні можливості покупок і

використовують десятки способів трансформувати досвід роздрібної торгівлі, краще керувати процесами без офісу та багато іншого [18].

Роздрібна торгівля досить сильно страждає від цифрової трансформації бізнесу з кількох причин, оскільки оператори переходять до більш сервісно-орієнтованих моделей з автоматизацією багатьох традиційних функцій, процесів та операцій.

До ключових драйверів цифрової трансформації у роздрібній торгівлі відносяться: зростаючі очікування з боку так званих цифрових або багатоканальних покупців, необхідність розмити цифровий та фізичний досвід з покупками в магазині як вирішальний елемент і фактичне зникнення кордонів між цифровим та фізичним, вже існуючих у свідомості споживача та додатково забезпечених інтернетом речей та досвідом у віртуальній та доповненій реальності, проблеми на рівні ланцюжка поставок, який дійсно має вирішальне значення і дуже часто недостатньо оцифрована (швидкість, час і прозорість є ключовими чинниками), конкуренція з боку досвідчених компаній у галузі цифрових технологій та обслуговування клієнтів і зростання цінового тиску (завдяки новим цифровим можливостям існує безліч способів зниження витрат, у тому числі на рівні оцифрування та ланцюжка поставок), вплив та можливості в таких областях, як оптимізація та маркетинг на основі даних, розширення прав та можливостей персоналу та нові технології, бажання покупців отримати індивідуальний досвід, якого досить складно досягти, оскільки він залежить від контексту та може варіювати від необхідності швидко знаходити і купувати речі до прямо протилежного: мати розслаблений та захоплюючий досвід покупок з цифровими технологіями [18].

Невизначеність, викликана пандемією COVID-19, також серйозно вплинула на роздрібну торгівлю. Однак трансформація та кілька рішень для роздрібної торгівлі, заснованих на даних та IoT (все, що дозволяє використовувати дані для оптимізації бізнесу, щоб покупці відчували себе в безпеці, захищали співробітників, економили/керували витратами та навіть

потенційно могли приймати рішення, які роздрібні магазини закривати) відіграють тут важливу роль.

Аналіз діяльності американських компаній роздрібної торгівлі дозволив виділити чотири базові напрями цифрової трансформації підприємств галузі (див. рис. 1.6).

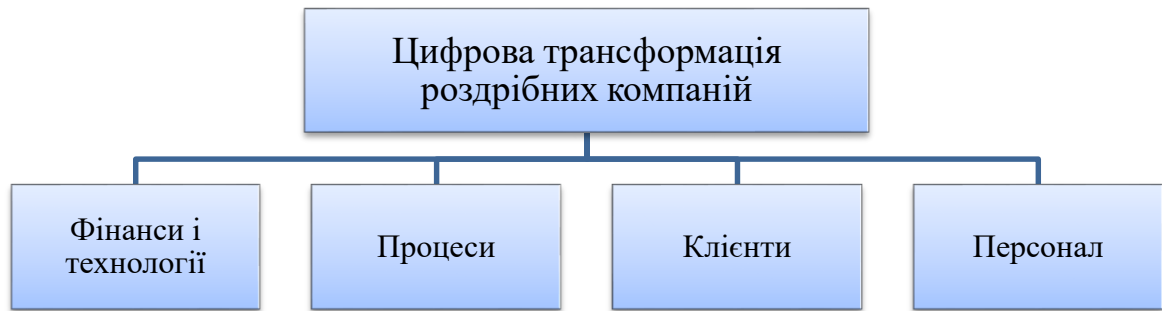


Рисунок 1.6 Напрями цифровізації роздрібних компаній

Джерело: складено за [18].

Цифрова трансформація передбачає здійснення довгострокових вкладень, що передбачає проведення аналізу та оцінки економічної доцільності впровадження тих чи інших цифрових технологій.

Велика група цифрових технологій у роздрібних компаніях дозволяє регулювати та вдосконалювати роботу з клієнтами, зокрема, мова йдеться про роботу з великими даними, прогнозування споживчого попиту і т.д. Сферою впливу цифровізації в роздрібній торгівлі є як внутрішні бізнес-процеси, так і зовнішні зв'язки взаємодії суб'єктів ринку у межах цифрової екосистеми. Успіх цифрової стратегії залежить від корпоративної зрілості культури, цифрової грамотності вищого менеджменту та наявності необхідних компетенцій.

Цифрова трансформація в роздрібній торгівлі дає низку переваг [19]:

— Простота підключення. Цифрова трансформація спрощує для роздрібних продавців та їх клієнтів підключення та спілкування через облікові записи соціальних мереж, веб-сайти, чат-боти, мобільних додатків.

— Підвищення операційної ефективності компанії. Впровадження хмарних технологій покращить операції всередині компанії, скоротить час, що витрачається на обмін інформацією з клієнтами, тим самим покращивши підтримку клієнтів.

— Зручність. Завдяки інструментам штучного інтелекту тепер покупці можуть робити покупки без касирів. Автоматизація деяких процесів за допомогою ШІ підвищить якість обслуговування клієнтів. Крім того, це дозволяє роздрібним торговцям продавати свої товари не лише у звичайних магазинах, але й через веб-сайти чи мобільні додатки.

— Підвищення доходів. Цифрова трансформація – це роздрібна торгівля, яка дозволяє постачальникам мати більше одного каналу доходу, що дає можливість охопити ширшу цільову аудиторію.

— Підвищення якості обслуговування клієнтів. Усі зміни, пов'язані з цифровою трансформацією, впливають на якість обслуговування клієнтів та покращують його. Технічні інструменти полегшують роботу співробітників, роблять обслуговування швидшим та ефективнішим. Таким чином, клієнти отримують високоякісні послуги, їх шлях купівлі продуктів стає приємнішим і т.д. Оскільки вся концепція цифрової трансформації орієнтована на клієнта, Бізнес може отримати максимум, стати краще і процвітати.

Як уже зазначалося, особливу роль у цифровізації глобальної роздрібною торгівлі відіграє пандемія COVID-19/24. Роздрібні компанії з поточними програмами цифрової трансформації вже досягли середнього рівня маневреності, гнучкості та чуйності, щоб вибрати новий курс.

Зі скороченням економіки та посиленням уваги до особистої безпеки простежується безліч змін у споживчих запитах, стилі витрат, схемах заощаджень, купівельних звичках та каналах покупок.

Після COVID-19 світ побачив багаторазове зростання цифрових покупок та онлайн взаємодії з брендами для збереження соціальної дистанції. Це головна причина, через яку бізнес-лідери повинні продовжувати свої плани трансформації. Відновлення та підтримка бізнесу залежить виключно від

цифрових каналів та досвіду в умовах часткової соціальної ізоляції. Деякі з областей, у яких негайне оцифрування може допомогти брендам покращити якість обслуговування клієнтів, включають створення цифрових каналів та покращення присутності, інвестування в дані та більш досконалі моделі для задоволення потреб клієнтів, інтеграцію моделей спалахів пандемії з потребами клієнтів та ланцюжка поставок, а також розширення можливостей співробітників для ведення бізнесу з дому.

У перспективі розвиток цифрової економіки залежатиме від успіху окремих проривних технологій. Можна виділити наступні ключові технології четвертої промислової революції: 5G-зв'язок, 3D-друк, блокчейн, штучний інтелект та віртуальна реальність, інтернет речей та роботи [20] (робототехніка постійно розвивається, та роботи, спеціально розроблені для фізичної взаємодії з людьми в умовах спільної роботи стануть ключовим елементом галузі. Крім іншого, вони оптимізують виробництво та позбавляють співробітників від виконання монотонних та небезпечних завдань. Зазначені технології є найбільш важливими напрямками розвитку, позначені у стратегічних документах багатьох розвинених країн. Крім того, згадані технології перебувають у стадії інтенсивного розвитку. Кожна з цих технологій може надати значний вплив на традиційні галузі економіки та бізнес у цілому. Усі вищезгадані цифрові перетворення означають, що компаніям доведеться інвестувати істотні кошти в системи безпеки даних та кібербезпеки для уникнення прямих зломів або ненавмисних збоїв у цифровій інфраструктурі: щорічні збитки, які зазнають компанії через кібератак становлять приблизно 500 млрд дол. США [21]. Досвід багатьох великих американських компаній показує, що втрата контролю над конфіденційними клієнтськими даними та службовою інформацією наводить до суттєвого падіння вартості акцій. Крім того, відсутні еталонні бізнес-моделі впровадження та активного поширення вищезазначених цифрових рішень.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ СФЕР РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АМЕРИКАНСЬКИХ РОЗДРІБНИХ КОМПАНІЙ НА СВІТОВОМУ РИНКУ

2.1. Вплив процесів глобалізації на трансформацію світового ринку роздрібною торгівлі

Конкуренція на ринку роздрібною торгівлі, зокрема, товарів повсякденного попиту, з одного боку, зростає, оскільки збільшується чисельність народонаселення світу, величина ВВП країн та загальний обсяг світової торгівлі. Однак стверджувати, що глобальна конкуренція на ринку роздрібною торгівлі досягла свого піку, досить складно. Так, у 2019 році загальний обсяг світової торгівлі був вищим, ніж у 2020. Загалом галузь роздрібною торгівлі також схильна до циклічних коливань, як і вся світова економіка. Необхідним є розкриття впливу на світовий ринок роздрібною торгівлі неоднозначних за змістом глобальних процесів.

Поняття «глобалізація» визначається як загальна сфера взаємопов'язаного розвитку та використання природних ресурсів, науки, культури та освіти, факторів виробництва, світових ринків капіталу, робочої сили, загальносвітового науково-інформаційного простору на основі загальноприйнятих цінностей та правил взаємодії [22, с. 48].

В епоху глобалізації передбачалося, що «усі учасники світової економіки приймають загальноприйняті принципи ринкової економіки та демократії. При цьому в багатьох країнах держава часто займала пасивно-захисну позицію, намагаючись стримати проникнення ринкових принципів у інституційне середовище, обґрунтовуючи свої погляди національними, етнічними, культурними та іншими особливостями менталітету, держава у низці випадків робила все, щоб стримати проникнення глобального світопорядку» [22, с. 78].

Глобалізація викликала трансформаційні зміни в багатьох галузях, зокрема, у роздрібній торгівлі. До найважливіших мегаекономічних аспектів розвитку роздрібною торгівлі слід віднести зростання ролі великих роздрібних торгових мереж у світовому та регіональному економічному розвитку. Це є закономірним наслідком зростання їх географічних масштабів, інтенсивності функціонування, щільності алокації, значимості впливу на світову та регіональну економіку.

В умовах глобалізації зростання впливу великих роздрібних компаній відбувається шляхом: «транснаціоналізації їх діяльності як наслідок інтернаціоналізації торговельного капіталу та зростання його залучення до відтворювальних процесів країн; утворення роздрібних мереж великих торгових ТНК, які впливають на постачальників, споживачів, виробників та в цілому на окремі сегменти ринку та галузі промисловості; акумулювання виконання глобальних функцій масштабними роздрібними торговими компаніями з мережевою організацією, які можуть функціонувати у різних форматах залежно від особливостей алокації; комбінування роздрібних та оптових операцій та їх трансформації в оптово-роздрібні компанії.

Найбільші роздрібні мережі акумулювали частину функцій зовнішньоторговельних та оптових торгових організацій шляхом реалізації великомасштабних зовнішньоторговельних закупівель. Це дозволяє забезпечити економію трансакційних та трансформаційних витрат в оптово-роздрібній торгівлі.

Роздрібна торгівля є однією з найменш інтернаціоналізованих сфер світової економіки. При цьому відбувається активний розвиток процесів транснаціоналізації, що супроводжуються формуванням великих торгових ТНК, що охоплюють та пов'язують як сфери обігу, так і виробництва. У роздрібній торгівлі превалюють ТНК горизонтального типу та найчастіше вони укладають стратегічні альянси з постачальниками. Ступінь впливу роздрібною компанією має бути достатньо значною для забезпечення належного контролю та виробництва товарів необхідної якості.

Десять найбільших роздрібних компаній у середньому ведуть діяльність у тринадцяти країнах світу. Функціонування великих роздрібних торгових мереж суттєво трансформує структуру самої роздрібної торгівлі, промислового виробництва, моделі поведінки споживачів та постачальників. Під впливом великих роздрібних мережевих компаній змінюється структура каналів торгівлі, удосконалюються стандарти та змінюються принципи організації торгових компаній, які входять до мережі, що в результаті стає одним із ключових чинників їх ефективності.

Під впливом глобалізації «мегамережева» торгівля стає силою, яка багато в чому визначає розвиток конкуренції як на внутрішніх національних, так і на світовому ринку. Зростання потужності торгових роздрібних компаній, розширення виконуваних ними функцій, впровадження цифрових новацій у систему дистрибуції супроводжується загостренням конкурентної боротьби, зростанням конкурентного тиску закордонних ТНК на національні компанії у сфері роздрібної торгівлі, появою нових каналів та форматів торгівлі [23]. Основною конкурентною перевагою таких роздрібних «мегамереж» є: високий рівень їх технологічного розвитку, наявність можливостей для здійснення великих капіталовкладень у цифрові технології.

Забезпеченню лідерства великих мережевих роздрібних компаній на регіональних ринках та розвитку їх глобальної активності сприяє здійснення технологічних інновацій у системі дистрибуції. Американські компанії (Walmart, Kroger, Costco Wholesale, The Home Depot, Target, Walgreen, CVS, Best Buy) є прикладом адекватного та швидкого реагування на виклики світової конкуренції. Вищеперелічені компанії входять до рейтингу найбільших компаній у США, а й Північно-Американського регіону. Walmart оперує у 15 зарубіжних країнах, Costco володіє мережею магазинів у 8 країнах і т.д. Як наслідок, через розвиток таких мереж галузь роздрібної торгівлі багатьох країнах стає високомонополізованою. Найбільш успішні мережеві роздрібні компанії, що функціонують на зарубіжних ринках, зайняті у сфері торгівлі продуктами харчування.

Західноєвропейським країнам також властива висока концентрація торгових компаній. У деяких країнах державою обмежується розвиток магазинів великого формату, що негативно відбивається на розвитку сфери торгівлі, зокрема, це може уповільнити зростання продуктивності, значно скоротити зростання зайнятості; підвищити рівень роздрібних цін.

На основі проведеного аналізу способів виходу найбільших американських роздрібних компаній на зарубіжні ринки можна резюмувати, що велика частина використовувала такі інструменти, як органічне зростання, франчайзинг, придбання та створення спільних підприємств.

Безумовними перевагами франчайзингового сегмента є: високий рівень прозорості відносин учасників, постійний інформаційний обмін, який дозволяє провести оцінку ринкової ситуації з великим ступенем достовірності, високий рівень стратегічного планування і т.д. У постковідний період більшу частину ознак пожвавлення демонструють саме франчайзингові роздрібні мережі із значним присутністю на міжнародній арені. Франчайзинг став основним способом проникнення транснаціональних роздрібних торгових компаній на ринки Африки, Близького Сходу, Східної та Центральної Європи [24, с. 117].

Глобалізація роздрібною торгівлі знаходить своє відображення у зростанні масштабності бізнесу, укрупненні компаній, поєднанні функцій оптових та роздрібних операторів, транснаціоналізації діяльності на основі використання мережевих технологій, розмивання територіальних кордонів ведення бізнесу за збереження національної приналежності. Виробники стають більш залежними від роздрібних компаній-лідерів, таким чином, постачання товарів набувають однорівневого характеру (відбувається планомірна відмова від оптового посередництва у каналах розподілу).

В умовах глобалізації мережева роздрібна торгівля є інструмент консолідації, інтеграції та транснаціоналізації торгового капіталу, що відповідає ідеології глобалізації світової економіки (рисунок 2.1).

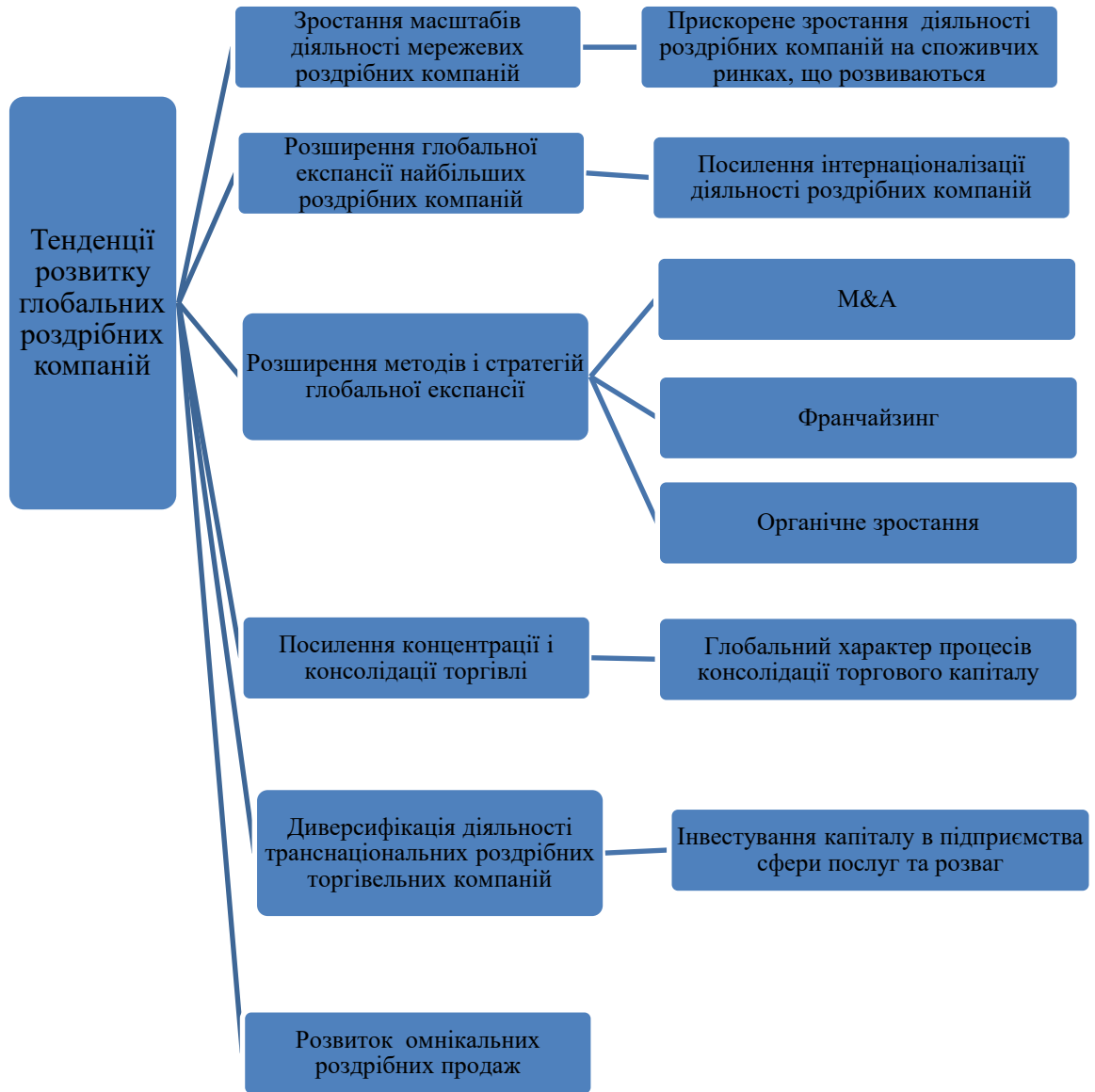


Рисунок 2.1 Тенденції розвитку роздрібних компаній в умовах глобалізації

Джерело: складено за [25, с. 118-123; 26].

Четверта промислова революція, про настання якої було оголошено на Давоському економічному форумі у січні 2016 р., призводить до нових технологічних зрушень в галузі інтернет-бізнесу, роботизації, віртуалізації роботи персоналу, що спричиняє принципові зміни у відносинах в середині організацій між роботодавцями та персоналом, масові звільнення, зростання безробіття.

Протекціонізм в умовах глобалізації ставить обмеження на інвестиційну та торговельну діяльність. У 2018 році уряд США приступив до здійснення

радикальних змін у торговельній політиці з метою скорочення торговельного дефіциту, який досяг свого максимуму з жовтня 2008 року. Зміни пов'язані з переглядом існуючих торгових угод та застосуванням торгових тарифів. Так, США вийшли з міжнародної торгової угоди (Транстихоокеанського партнерства), а також Трансатлантичного торгово-інвестиційного партнерства через те, що членство у цих договорах може потенційно призвести до скорочення робочих місць у країні. Більш того, надалі США робитимуть вибір на користь двосторонніх торгових угод. У країні ввели мита на імпорт сталі та алюмінію з ЄС, Канади та Мексики, а також значну кількість тарифів на Китайський імпорт. Крім того, США переглянули Північноамериканську угоду про вільну торгівлю (НАФТА), змусивши своїх партнерів більше імпортувати американські товари. Незважаючи на зростання обсягів роздрібних продажів на 3,55% у 2017 році, американський ринок переживає не найкращі часи. Зрештою, реглобалізація у постковідному світі принесе геополітичні потрясіння, які в поєднанні з кризою COVID-19 мають потенціал радикального прискорення трансформації геополітичного ландшафту, що, безсумнівно, позначиться на діяльності роздрібних компаній [27].

Фундаментальний перерозподіл мереж ланцюжка поставок було запропоновано стратегічними менеджерами та прийнято фірмами як захід протидії потенційних ризиків, які можуть виникнути у майбутньому.

Глобальні ланцюжки доданої вартості були перервані в пандемію, щонайменше демонструючи серйозну вразливість та необхідність перебудови для постковідного світу на більш стійкій та міцній основі. Але реконструкція ланцюжків доданої вартості буде тривалою, оскільки перезапуск світової економіки страждає від двох принципово різних способів боротьби з вірусом: південно-східноазійського і західного, з результируючою асинхронністю перезавантажень у Китаї, Південно-Східній Азії та деяких частинах Євразії з однією сторони та на Заході з іншого боку. Все перераховане не може не впливати як на фінансові ринки, так і на розвиток світової та американської роздрібною торгівлі [28].

Загалом пандемія не тільки викликала величезну реальну економічну кризу, але й продемонструвала вразливість глобальних ланцюжків доданої вартості. На початку 2020 року з'явилися експортний контроль та обмеження на медичні товари, пізніше з'являються заборони на експорт продуктів харчування. 80 країн встановили експортні обмеження. Ланцюжки поставок з великою кількістю ланок постраждали більше, ніж автоматизовані та цифрові ланцюжки. Компанії прагнуть знизити вразливість усталених парадигм, диверсифікувати базу постачальників, наблизити виробництво до себе, підвищити рівень цифровізації бізнес-процесів. Прагнення підвищити стійкість ланцюжків поставок буде сприяє зниженню припливу прямих іноземних інвестицій в країни, що розвиваються, зменшенню числа ланок у ланцюжках та підвищення географічної концентрації доданої вартості.

Простежується чітка тенденція регіоналізації ланцюжків поставок, що посилює вже існуючі торгові відносини. Аналіз мережевої роздрібної торгівлі демонструє, що торгівля товарами та послугами залежить від трьох регіональних центрів поставок, що сформувалися навколо Німеччини, США та Китаю.

Для американських компаній роздрібної торгівлі властива наявність невеликої кількості ланок у ланцюгах поставок. Вони використовують систему, суть якої полягає в тому, що постачальники самі керують запасами, вироблених ними товарів. Тим самим роздрібні компанії перекладають відповідальність та вартість ланцюга на постачальників-виробників. Низька ціна забезпечується шляхом закупівлі великої кількості продукції, переміщенням продукції відразу на склади, а потім у оптово-роздрібні магазини (розподільчі центри).

Починаючи з 2021 року розпочалось відновлення ланцюжків доданої вартості із більшою стійкістю, диверсифікацією, деякою ренаціоналізацією (переорієнтацією), регіоналізацією, локалізацією у поєднанні з промисловою політикою та більш стабільними, довгостроковими міжнародними та міжурядовими угодами та надійним міжнародним співробітництвом.

Доцільно структурувати основні тенденції світового ринку роздрібно́ї торгівлі.

По-перше, доцільно відзначити зростання значущості купівельного досвіду. Традиційно одиницею виміру роздрібних компаній був обсяг продажів. Але сьогодні магазини стали свого роду центрами формування купівельних вражень, таким чином, постає необхідність перегляду одиниць виміру щодо оцінки результатів продажів. На сьогодні успішність роботи роздрібних компаній залежить від того, наскільки уважно вони ставляться до питань покращення купівельного досвіду. Зараз багато компанії намагаються забезпечити максимальний показник купівельного досвіду на одиницю площі.

По-друге, посилюється вплив штучного інтелекту на діяльність компаній галузі. Чатботи та голосова комерція знижують навантаження на служби клієнтської підтримки. Штучний інтелект торкається всіх елементів системи роздрібно́ї торгівлі, починаючи від виробництва товарів до післяпродажного обслуговування. Наприклад, компанія Amazon не тільки активно використовує технології штучного інтелекту, а й продає їх (наприклад, сервіс-помічник Alexa поєднує в собі функцію розпізнавання голосу та технологію чатбота). Використання даних пристроїв допомагає розмішувати замовлення на доставку їжі, планувати заходи, перевіряти особистий календар та багато іншого.

По-третє, відзначається зростання кількості відповідальних покупців. Автентичність та чесність стали атрибутами, що мають першорядне значення для усіх покупців. За даними міжнародного опитування, проведеного компанією Cohn&Wolfe у 2020 році, покупці у всьому світі вважають, що компаніям необхідно незмінно дотримуватися принципів порядності та сумлінності. Крім того, дослідження показали, що споживачі воліють дотримання принципу сумлінності використання інновацій і вважають його важливішим за унікальність запропонованої продукції. Сучасні технології суттєво полегшують процес отримання інформації про компанію та її продукцію. В результаті компанії для залучення покупців змушені мати чітко сформульовані принципи роботи та приділяти значну увагу питанням у сфері корпоративної соціальної

відповідальності. Наприклад, американська компанія у сфері електронної комерції Brandless підкреслює зв'язок своєї місії з якістю, загальнолюдськими цінностями та прозорістю. Компанія продає усі товари за фіксованою ціною 3 дол. США через відсутність так званого податку на бренд. Керівництво компанії приділяє підвищену увагу гіпоалергенним продуктам, продуктам, що не проходили випробування на тваринах і не містять токсичні речовини [28].

По-четверте, технології дають споживачам можливість з легкістю отримувати та аналізувати необхідну інформацію щодо товарів, послуг, а також ділитися своїми власними враженнями. В результаті, за рахунок купівельних очікувань формується новий ландшафт роздрібних компаній. Так, керівник групи з роботи з компаніями сектору телекомунікацій та медіа KPMG у США Пол Вісманн зазначає, що сучасні технології міцно увійшли в наше життя та надають миттєвий доступ до практично будь-якої інформації. У міру того, як роздрібні компанії стали пристосовуватися до мінливих купівельних очікувань, еволюціонує нова реальність роздрібної торгівлі. Однією з ключових причин еволюції є зрушення, що відбуваються у поведінці покупців. На передній план стали виходити такі характеристики, як оперативність, індивідуальний підхід, миттєвий результат та автентичність. У цьому контексті слід навести приклад компанії Amazon та її сервіс Amazon Prime. Майже половина домогосподарств у США готові платити за передплату Amazon Prime в обмін на гарантію доставки впротягом двох днів. Загострена конкуренція між роздрібними компаніями США змушує їх постійно вдосконалювати способи задоволення потреб клієнтів. Компанія Target почала проводити доставку замовлень «день у день». Таким чином, з упевненістю можна сказати, що найбільше конкурентоспроможними будуть компанії, які зможуть надати найбільш зручні умови для покупців.

По-п'яте, тенденція пов'язана з безперервним протистоянням Заходу та Сходу. Незважаючи на те, що протягом багатьох років китайські компанії копіювали товари, послуги та бізнес-моделі західних компаній, а згодом адаптували їх під себе, враховуючи специфіку місцевих ринків у міру становлення та розвитку економіки Китаю, компанії стали вносити суттєві

корективи у структуру західного ринку. Так, Китай створив у своєму роді інноваційну екосистему, внаслідок чого з'явився революційний підхід до ведення бізнесу. Хоча багато західних компаній галузі закриваються, в умовах швидкозростаючої економіки найбільший китайський конгломерат роздрібно́ї торгівлі Alibaba Group трансформує цей ринок. Зростання чисельності середнього класу в Китаї може призведе до того, що обсяг споживання в Китаї майже в 2,5 рази перевищуватиме аналогічні показники в США.

По-шосте, у США ринок роздрібно́ї торгівлі завжди вважався досить складним, зокрема щодо продуктів харчування. Труднощі викликані гострою конкуренцією, і навіть відносно низьким прибутком. Нещодавнє злиття мережі супермаркетів Whole Foods з Amazon посилило напругу на ринку і, як наслідок, змусило багато роздрібних мереж вдатись до консолідації. Цей тренд став простежуватися як на американському ринку, так і на ринку країн Західної Європи.

По-сьоме, щодо роздрібних компаній Європи, то для утримання своїх конкурентних позицій їм необхідно приділяти більшу увагу питанням впровадження цифрових нововведень, а також проведення політики корпоративної соціальної відповідальності. Усього 28% роздрібних компаній у Європі проводять дану політику, тоді як для американських компаній на європейському ринку цей показник становить 44%. Найбільш поширеними аспектами даної політики є правила етичної торгівлі та соціальні програми, на які дедалі більше споживачів звертають увага.

2.2. Місце і роль американських компаній на світовому ринку роздрібно́ї торгівлі

Конкурентоспроможність роздрібних компаній – здатність суб'єктів торгівлі витримувати порівняння з іншими суб'єктами торгівлі, тобто бути здатним до виживання на тривалому проміжку часу.

Конкуентоспроможність компаній передбачає наявність конкурентних переваг під впливом внутрішніх і зовнішніх чинників.

В таблиці 2.1 відображено основні показники Топ-10 найбільших компаній роздрібної торгівлі у світі

Таблиця 2.1. – Топ-10 найбільших компаній роздрібної торгівлі у світі

№	Назва компанії	Країна походження	Виручка, 2022 р. (млн. дол. США)	Сукупний середньорічний темп розвитку, % (2015-2022 рр.)	Кількість країн базування
1	Wal-Mart Stores, Inc.	США	523 343	1,9%	29
2	Amazon.com, Inc.	США	158 573	13%	14
3	Costco Wholesale Corporation	США	152 025	7,9%	12
4	Schwarz Group	США	126 982	8,6%	1
5	The Kroger Co.	Німеччина	121 766	7,5%	30
6	Walgreens Boots Alliance, Inc.	США	115 904	6,2%	4
7	The Home Depot, Inc.	США	110 115	6,7%	10
8	Aldi Einkauf GmbH&Co. oHG	Німеччина	106 287	7,2%	18
9	CVS Health Corporation	США	86 398	4,5%	3
10	Tesco PLC	Великобританія	81 961	-2,4%	8

Джерело: складено за [29].

У таблиці 2.1 представлено рейтинг десяти найбільших компаній роздрібної торгівлі у світі, показники діяльності яких відображають рівень економічної концентрації, яка пов'язана з консолідацією торговельного капіталу. Сім із десяти компаній є американськими. Найбільша частка у загальному доході 250 найбільших підприємств галузі посідає Північна Америка. У постковідний період швидкому зростанню обсягів виручки сприяла, властива американським компаніям, торгівля за зниженими цінами та електронна комерція.

Американський ринок роздрібної торгівлі відрізняється високим ступенем консолідації, причому вона стала результатом використання бізнес-моделі, яку

у середині минулого століття прийняли майже всі роздрібні мережі. В своїй роботі американські роздрібні компанії робили ставку на швидку оборотність товарів та масового споживача, тим самим втілюючи в життя ідею про заробляння за рахунок збільшення оборотів і зниження цін. Ця бізнес-модель призвела до зміни принципів формування націнки в торгівлі та в цілому ролі торгівлі в ланцюжку «виробник – кінцевий споживач» [30]. Якщо спочатку роль торгівлі зводилася до надання свого роду послуги споживачам, тобто у доведенні до них товарів, то в міру еволюції ринків споживчих товарів ризики відсутності реалізації товарів багаторазово зросли. У подібній ситуації компаніям роздрібною торгівлі довелося запроваджувати інші компетенції, серед яких забезпечення високої оборотності товарів. Це включає оптимальне розміщення товарів, маршрутизацію потоків покупців, оптимальний асортимент пропонованої продукції та ін. Розвиваючи такі компетенції, роздрібні компанії надали деякі функції виробникам, зокрема упаковку товарів, і зосередилися на розвитку логістичних та торгових технологій. Згодом роздрібні компанії для забезпечення високої швидкості обороту стали вводити різноманітні форми стягування плати з виробників: плата за маркетингові послуги, плата за входження в мережу і т.п. Така система допомагає частково перекласти ризик відсутності реалізації на товаровиробників.

Таким чином, бізнес-модель сучасних роздрібних компаній, у тому числа американських, ґрунтується на підвищенні швидкості товарного обороту, як правило, за рахунок зниження ціни, що відповідає стилю життя американського середнього класу (американська сім'я в середньому заощаджує 2500 дол. США на рік на покупках у мережі Walmart) [29].

Компанія Walmart зберегла свої позиції у рейтингу та є найбільшою роздрібною компанією у світі. Як було зазначено, компанія проводить тактику агресивних переговорів щодо ціни з постачальниками з метою встановлення низьких ціни на товари. Виторг компанії зріс на 3%, що безпосередньо пов'язане з придбанням компанією Інтернет-ресурсів, що спеціалізуються на електронній комерції (Jet.com, ModCloth, Shoes.com, Moosejaw та Bonobos).

Поки що важко сказати, як це позначиться на конкурентній боротьбі з Amazon, однак об'єднання великої купівельної бази та дистрибуційної мережі з експертизою та логістикою Jet.com однозначно посилить позиції онлайн-бізнесу Walmart і, можливо, послабить Amazon. Walmart також купила частку в індійській компанії Flipkart, яка оперує у сфері електронної комерції та ізраїльському стартапі Aspectiva, що займається технологіями штучного інтелекту та технологіями обробки природної мови з метою аналізу споживчої думки в Інтернеті. Все це спрямоване на покращення купівельного досвіду, розширення способів обслуговування клієнтів та вдосконалення омніканальної бізнес-моделі.

На другій позиції рейтингу розташувалася одна з найбільш швидкозростаючих компаній роздрібною торгівлі у світі – Amazon. З минулого року «компанія піднялася на дві позиції у рейтингу. Збільшення продажів компанії на 33% у Північній Америці сприяло суттєвому зростанню виручки за звітний період» [31, с. 58]. Зростання обсягу продажу безпосередньо пов'язані з зусиллями компанії з мінімізації цін, включаючи сервіс швидкої доставки товарів Prime, в рамках якої покупці можуть безкоштовно отримувати деякі товари та ін. Крім того, цей сервіс дозволяє скоротити терміни доставки товарів до п'яти днів, що вдвічі швидше, ніж у ключових конкурентів Amazon. Популярність експрес-доставки Amazon Prime зумовила необхідність удосконалення логістичної системи. У рамках цього активно розробляються безпілотні варіанти доставки товарів з сортувальних центрів, а також у майбутніх планах використання власних літаків. Акцент на логістику дозволяє компанії постійно підвищувати задоволеність клієнтів.

На європейські компанії припадає 35,1% виручки 250 найбільших компаній галузі. Найбільші ринки Європи розташовані у Німеччині, Великобританії та Франції. Ці країни роблять внесок у 2/3 виручки регіону. Середня виручка компаній Німеччини перевищує аналогічний показник у Великобританії (16,4 млрд дол. США) та Франції (24,2 млрд дол. США) та досягає 24,7 млрд дол. США. За період 2013–2019 у регіоні відзначаються

найбільші низькі сукупні темпи річного зростання (2,2%). Слід зазначити, що саме деякі угоди щодо злиття та поглинання, що проводяться такими компаніями, як Kesko/Suomen Lähikauppa, Auchan/OMV Petrom, REWE Combine/Supermärkte Nord/магазини Kaiser's Tengelmann спровокували зростання виручки в регіоні.

Крім цього, досі європейські роздрібні компанії залишаються найактивнішими в контексті виходу на міжнародні ринки. Майже всі компанії європейського регіону продовжують активно розвиватися на міжнародному ринку та в середньому присутні у 16 країнах. У даному контексті окремої уваги заслуговують французькі компанії, які активно розвивають мережі в глобальному масштабі та присутні майже у 30 країнах світу.

На рис. 2.2 зображено географічну структуру світового ринку роздрібною торгівлі.

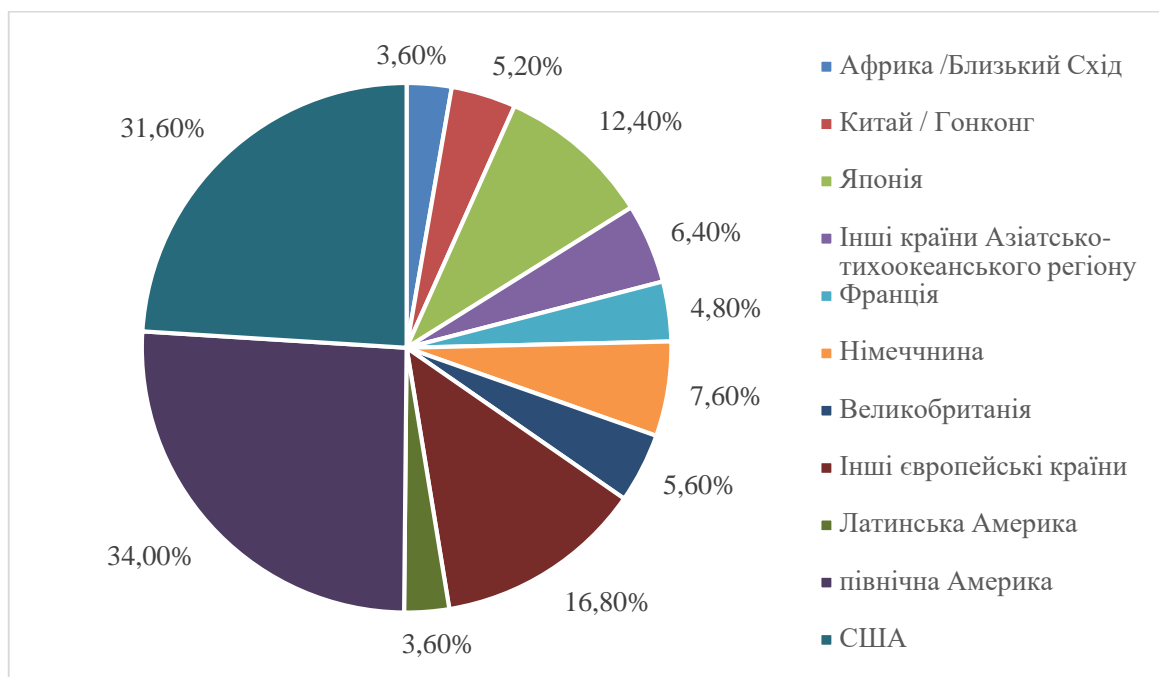


Рисунок 2.2 Географічна структура світового ринку роздрібною торгівлі у 2022 р., %

Джерело: складено за [32].

Товарну структуру ринку роздрібною торгівлі розглядаємо за чотирма ключовим категоріям: одяг та аксесуари, FMCG-товари (товари повсякденного

попиту), господарські товари і товари для відпочинку, а також інше (таблиця 2.1).

Таблиця 2.2. – Товарна структура світового ринку роздрібно́ї торгівлі, 2022 р.

Категорія товарів	Кількість компаній	Середня виручка, млн дол. США	Частка компаній, %	Частка у виручці компаній, %	Роздрібна виручка від зарубіжних операцій, %	Кількість країн	Компанії, що працюють в одній країні, %
Одяг та аксесуари	40	11,0	16,0	9,8	40,4	26	15,0
FMCG-товари (товари повсякденного попиту)	138	21,7	55,2	66,2	21,7	6	40,6
Господарські товари і товари для відпочинку	50	16,3	20,0	18,0	22,5	7	32,0
Інше	22	12,3	8,8	6,0	21,5	8	36,4

Джерело: складено за [32].

Ключовим драйвером світового ринку роздрібно́ї торгівлі є сектор товарів повсякденного попиту, так званих, FMCG-товарів. 138 із 250 компаній рейтингу, тобто 55,2% функціонують саме у даному сегменті. Середня виручка компаній сектора суттєво перевищує інші категорії товарів та становить понад 21 млрд дол. США. Незважаючи на це, FMCG-сектор є відносно низькомаржинальний і має найнижчий коефіцієнт прибутковості. Цінові війни, що тривають, інфляція цін на продукти харчування, зростання кількості онлайн-покупок посилюють конкуренцію у секторі. Для протистояння ціновим війнам багато роздрібних компаній продовжують знижувати ціни, що негативно відображається на кінцевих фінансових результатах. У кращому становищі виявилися ті роздрібні компанії, які спеціалізуються на продажі кількох товарних категорій. Таким чином, все це посилює інтерес роздрібних компаній до проведення операцій зі злиття та поглинання.

Американський ринок цікавий з погляду відкритості споживачів до інновацій. У США з'явилися перші великі мережеві роздрібні компанії, глобальні e-commerce компанії, вперше з'явилися каси самообслуговування та

багато інших цифрових нововведень, що задають тренд в інших країнах світу. Це є важливим драйвером американської економіки.

На макроекономічному та міжнародному рівні переваги американських роздрібних компаній виходять із глобального становища та переваг США на світовій арені [33; 34; 35]:

1) конкурентоспроможність роздрібної торгівлі спирається на «стовпи Великої п'ятірки США» – Google, Apple, Facebook, Amazon, Microsoft, які контролюють інтернет / глобальне спілкування, збирають, генерують, аналізують, комерціалізують та мілітаризують (через Агентство Національної Безпеки та ЦРУ) великий обсяг інформації за допомогою штучного інтелекту (ШІ). Ця «п'ятірка» включає в себе найбільш висококапіталізовані компанії світу, хоча тільки Amazon є компанією, що оперує у роздрібній галузі;

2) ще однією умовою конкурентоспроможності американських компаній роздрібної торгівлі є доларизація торгівлі та фінансів. Так, Волл-стріт може обіцяти найвищі норми прибутку через свої власні нерегульовані «фінансові інновації», його піраміди сек'юритизації. Приплив дозволив Волл-стріт захопити глобальні ресурси та землі, щоб перетворити фіктивний грошовий капітал на реальні цінності, які можуть пережити потенційну фінансову кризу без серйозної девальвації. Таким чином, Волл-стріт також може «розширити можливості» американських корпорацій для глобалізації та інвестування в країни з низькою заробітною платою та завоювати відповідні ринки збуту за кордоном. Це призвело до фундаментальної індустріалізації у США. З деіндустріалізацією в США пов'язані втрати робочих місць, бідність, зростаючий дефіцит торговельного балансу, зниження податків для капіталу та багатих. Дефіцит бюджету США також збільшився, який у свою чергу фінансується за рахунок боргу Волл-стріт. З відносно меншим розміром заробітної плати громадяни США проте стали глобальними споживачами «останньої інстанції», заохочуються борги та іпотеки, які фінансуються також Волл-стріт. Це веде до зростання споживання у самих США та збільшення прибутку та капіталізації компаній роздрібної торгівлі. США також визначили

умови міжнародних валют (спеціальні права запозичення) та міжнародного кредитування через Світовий банк та МВФ, з найбільшою вагою долара США у валютному кошику МВФ (>40%);

3) на міжнародному рівні «стара» глобалізація ґрунтувалася на тому, що США визначають умови та правила торгівлі через ГАТТ і СОТ;

4) опора на найбільшу армію США (разом з НАТО) з більш ніж 80% світових військових витрат, 90% військових баз, які багато в чому визначали глобальні політичні умови та основні події глобальної «геостратегії».

2.3. Особливості конкурентоспроможності американських роздрібних компаній в умовах конкуренції з глобальними компаніями електронної комерції

З появою мережі Інтернет, запровадженням електронних платіжних систем, поширенням соціальних мереж з'явилася електронна комерція, яку можна вважати основним конкурентом традиційної роздрібної торгівлі. Інтернет-торгівля це найшвидше зростаючий сегмент. Очікується, що до 2024 року він досягне 545 млрд доларів [36].

У 2020 році споживачі із 16 країн заявили, що 60% їхніх повсякденних транзакцій відбувалися у цифровій формі, а не в магазині. Сюди входять США, Великобританія та Канада [37]. Традиційні формати торгівлі зазнають суттєвих змін. Нині на частку електронної комерції припадає близько 2,8 трлн. дол. США, або 10% світового роздрібного ринку [38]. Електронна комерція, яка зростає приблизно на 20% на рік, не має ознак уповільнення, і до 2024 року вона, ймовірно, перевищуватиме 4 трлн. доларів США [39].

Той факт, що галузь роздрібної торгівлі відноситься до галузей, найбільше близьким до досконалої конкуренції, означає, що навіть найбільшими роздрібними мережам, серед яких Walmart, важко конкурувати з Amazon, яка має в розпорядженні налагоджену систему доставки та пропонує широкий

спектр товарів. До основних причин, з яких електронна торгівля буде продовжувати нарощувати обороти слід віднести: зростання споживачів, представляють покоління Y і Z, покращення онлайн-сервісів, економію часу та відсутність географічних кордонів.

Говорячи безпосередньо про американський ринок електронної комерції, необхідно виділити безперечного лідера цієї галузі – віртуальну компанію Amazon.com, Inc. Через компанію працюють 3 млн продавців, розміщено 350 млн різних товарів, а також компанія відповідає за 4 млн доставок на день. Загальний обсяг транзакцій від американських покупців досяг майже 190 млрд дол. США. Цей показник включає не лише продаж власних товарів компанії, але й та продавців-партнерів. Американські споживачі воліють здійснювати покупки на онлайн-майданчиках, що пропонують велику різноманітність товарів. На рис. 2.3 представлені діаграми, що відображають роль компанії на ринку.



Рисунок 2.3 Частка Amazon.com, Inc. на американському ринку роздрібної торгівлі, 2022 р.

Джерело: складено за [40].

На першій діаграмі показано роль компанії Amazon у забезпеченні зростання продажів в електронній комерції у США. Так, на компанію припало 70,2% зростання продажів. Якщо ж говорити загалом про американський ринок роздрібно́ї торгівлі, то на компанію Amazon припало 34,7% від приросту ринку.

Сектор роздрібно́ї торгівлі оцінюється у 4 трлн. доларів США, та дослідження доводять, що онлайн-продажі роздрібно́ї торгівлі збільшуються в п'ять разів швидше, ніж продаж роздрібно́ї торгівлі в автономному режимі, склавши більше 12% від загальної частки роздрібно́ї торгівлі на світовому ринку. Галузь має стратегічне значення для економічних показників будь-якої країни, таких як ВВП, а електронна торгівля є важливою складовою її подальшого успіху. Без задоволення потреб та вимог споживачів навіть самі успішні компанії та галузі можуть не впоратися з ситуацією та опинитися осторонь інших гравців.

З рис. 2.4 очевидним є висновок про швидкі темпи зростання ринку електронної комерції США.

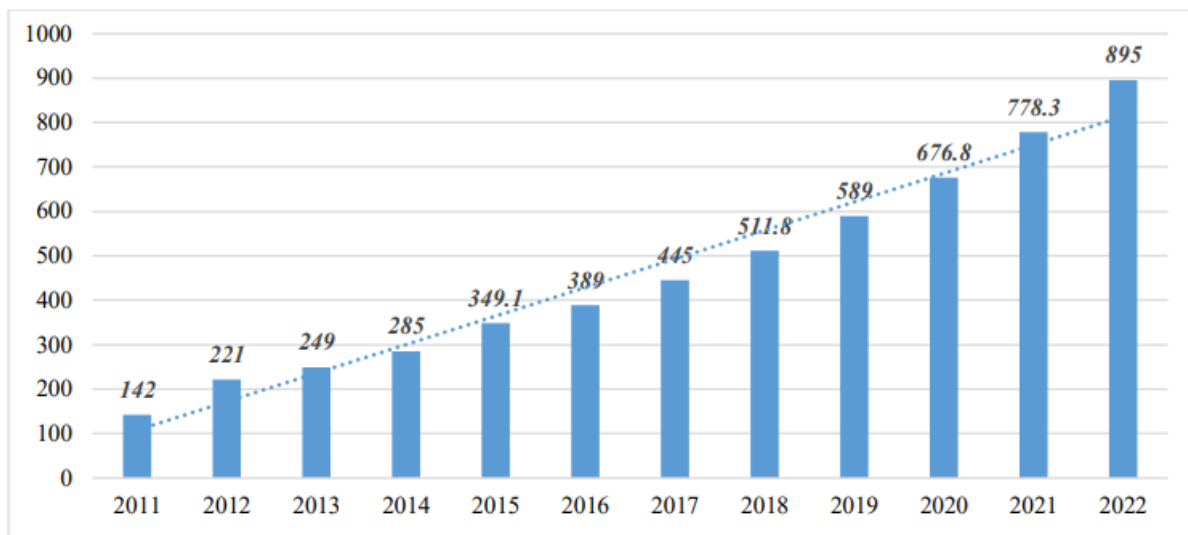


Рисунок 2.4 Об'єми ринку електронної комерції в США у 2011-2022 рр.,

млрд. дол. США

Джерело: складено за [41].

Відзначається неухильне зростання протягом 8 років, починаючи з 2011 року. Найближчим часом у країні зростання торгівлі здійснюватиметься за рахунок мобільних додатків та платіжних сервісів Apple Inc., Alphabet Inc. та ін. У 2018 році смартфони забезпечили майже 60% світової цифрової торгівлі. За прогнозами до 2024 року цей показник досягне 73% [41]. Це є наслідком покращення ергономічних особливостей смартфонів, а також різних програм для продажу товарів, появи нових категорій товарів в онлайн-каталогах (наприклад, предмети розкоші), зниженням географічних обмежень та результатом модернізації сервісів для мобільних платежів. Аналіз діяльності віртуальних компаній відбиває тренд на перехід до омніканальних бізнес-моделей. Причини цього явища криються в тому, що найближчими роками онлайн-ресурси, однозначно, не зможуть замінити традиційні магазини. Традиційні магазини вигідніші за електронну комерцію. Роздрібній компанії покупка в магазині вигідніша, ніж покупка через інтернет-ресурси, враховуючи витрати на доставку, а також супутні витрати, пов'язані із поверненнями.

Електронна комерція з'явилася на ринку роздрібної торгівлі у США ще наприкінці 1990-х років, коли країна надала громадянам доступ до швидкого та легкодоступного інтернет-з'єднання, що призвело до швидкого зростання використання інтернету, комп'ютерів, а згодом і смартфонів. Були запуснені різні ініціативи, спрямовані на створення електронного уряду, електронних магазинів та багатьох інших електронних послуг у різних галузях.

У 2019 році рівень проникнення мобільного зв'язку в США склав 69%, а у 2018 році 80,3% громадян мали доступ до мережі швидкого інтернету. Виручка на ринку електронної комерції у 2020 році досягла 386 356 млн дол. США. Також очікується, що річний показник зростання виручки складе 6,7%, що призведе до прогнозованого обсягу ринку в 501 634 млн дол. США до 2024 року. Рівень проникнення користувачів у 2020 році становив 77,3%, а до 2024 року дорівнюватиме 82,2% [42; 43].

На рис. 2.5 зображеної десять найбільших інтернет магазинів США за чистим обсягом продажів. Поки на американському ринку суттєво лідирує Amazon.

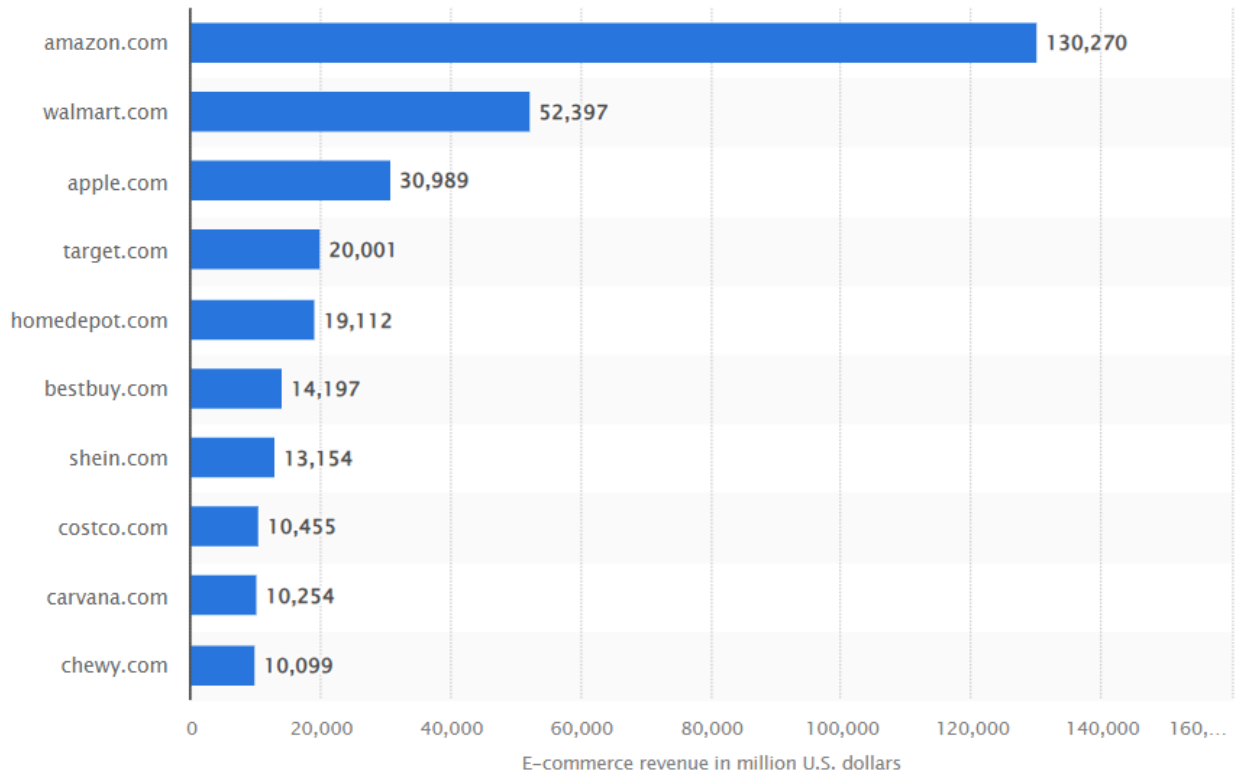


Рисунок 2.5 Топ-10 інтернет-магазинів США за чистим обсягом продажів за 2022 р. (млн. дол. США)

Джерело: складено за [44].

Незважаючи на глобальне значення, електронна комерція в даний час забезпечує менше 7% світового ринку роздрібної торгівлі [45]. Це показує, що галузь споживчих товарів, що швидко розвивається, не використовує весь потенціал електронної комерції та згодом втрачає дохід. Згідно з дослідженням, під назвою «Нова реальність eGrocery», у 2021 році частка продуктового онлайн-магазину на продуктовому ринку вартістю 1040 млрд. доларів США становить 10,2%, або близько 106 млрд. доларів, порівняно з 3,4%, або 34,54 млрд. доларів, від ринку в 1,02 млрд. доларів у 2019 році, що є наслідком тривалого впливу пандемії на поведінку покупців у продуктових магазинах США. До 2025 року доларова частка продуктового онлайн-магазину зросте до

250,26 млрд доларів із загального обсягу продуктового ринку, що оцінюється в 1160 млрд. доларів [46].

Враховуючи високий рівень проникнення мобільного зв'язку та швидко зростаючі перспективи індустрії електронної комерції, і навіть високі витрати на продукти харчування, важливо щоб, фірми онлайн-роздрібної торгівлі продовжували розвиватися та розширювати свої електронні операції.

Слід також зазначити, що американські споживачі байдужі до фінансового майбутнього своєї сім'ї і залишаються лояльними до своїх улюблених брендів.

Ці чинники призвели до того, що у 2022р. 30% населення воліли робити покупки повсякденних товарів для дому в інтернеті. Кількість здається незначною у порівнянні з рештою 70% населення, які все ще користуються традиційними способами покупки; проте 30% представляють собою 65% зростання в порівнянні з 19% населення, яке робило покупки в інтернеті у 2018 році [46].

У контексті аналізу американського ринку електронної комерції, на окрему увагу заслуговує економіка спільного використання, яка набирає обертів у роздрібній торгівлі, завдяки економічним одноранговим (P2P) моделям доступу до товарів та послуг через онлайн-платформи.

Глобальна ситуація із COVID-19 показала, як швидко виникла потреба в безконтактних варіантах доставки продуктів, які мають сім'ї використовують щодня, які потрапляють до сектору роздрібної торгівлі, про що свідчить збільшення до 60% в інтернеті замовлень на покупки продуктів з початку 2020 р., а саме коли Всесвітня організація охорони здоров'я оголосила глобальну пандемію.

Зрушення у поведінці у бік покупок в інтернет-магазинах розвивається щодня, але на даний момент він залишається одним з найбільш недооцінених секторів електронної комерції, який, як очікується, зростатиме з швидкістю понад 100% у річному обчисленні протягом наступних трьох років [46].

Відношення, сприйняття та переваги споживачів при прийнятті рішень про купівлю змінилися і стали ще складнішими через середовище, керованої

даними, і розмаїття представлених їм варіантів. В результаті багато компаній у всіх секторах виділяють свої ресурси та час на вивчення моделей поведінки споживачів та нових каналів розподілу. Стартап Provenance одним з перших розробив рішення у цій галузі: компанія впроваджує блокчейн у ланцюзі постачання американських супермаркетів.

Таким чином, нові знання допоможуть компаніям більш точно прогнозувати бажання споживачів робити покупки, що, у свою чергу, допоможе оптимізувати операції, збільшити загальні продажі та допомогти підприємствам галузі отримати вигоду з зростання тенденції електронної комерції.

Поточні зміни стали причиною того, що багато роздрібних компаній почали розширювати свої логістичні канали, стратегії просування та ціноутворення і стали глибше вивчати думки споживачів, щоб покрити зниження та залучити споживачів за допомогою нових методів. Ринок роздрібною торгівлі у його традиційній формі, як очікується, продовжить демонструвати помірні рівні зростання в найближчому майбутньому результаті збільшується клієнтської бази США, при цьому споживачі стають більш свідомими щодо цін, більш зосередженими на властивості продукту та його переваги. У США персональні та косметичні засоби, а також категорії продуктів харчування обумовлені органічними перевагами, і тому цілком можливо, що падіння продажів роздрібною торгівлі торгівлі не є природним.

РОЗДІЛ 3

ПЕРСПЕКТИВИ НАРОЩЕННЯ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ ЗА УМОВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ГЛОБАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

3.1. Концептуальні засади бізнес-моделей функціонування роздрібних торгових компаній за умов цифрової трансформації

Ринок електронної комерції розвивається швидкими темпами. В силу високих темпів зростання основних фінансових показників, найбільші компанії, що функціонують у сфері електронної комерції переоцінені на фондовому ринку. Надалі це може призвести до скорочення обсягу капіталізації цих компаній, тому необхідно запозичувати досвід та стратегії компаній традиційної торгівлі зміцнення позицій над ринком.

У сучасних умовах конкурентоспроможність компаній знаходиться в прямій залежності від ступеня їхньої цифровізації. Процес цифрової трансформації відбувається на трьох основних рівнях: операційні процеси, робота з клієнтами та бізнес-моделі.

У частині виокремлення перспективних напрямів підвищення міжнародної конкурентоспроможності традиційних та глобальних віртуальних роздрібних торгових компаній, доцільно розглянути особливості процесів цифрової трансформації бізнес-моделей компаній.

Пропонуємо виділити чотири групи бізнес-моделей, зокрема, традиційні та платформні бізнес-моделі, омніканальні та поведінкові (рис. 3.1).

Платформні бізнес-моделі створюють цінність за рахунок використання цифрових нововведень, які суттєво полегшують взаємодію різних суб'єктів економіки в режимі реального часу, а також забезпечують достовірність та однаковий доступ до інформації всім учасників свого роду екосистем. Це

дозволяє скоротити можливості прояву недобросовісної конкуренції або ж зловживання монопольним становищем.



Рисунок 3.1 Бізнес-моделі функціонування роздрібних торгових компаній за умов цифрової трансформації

У традиційних бізнес-моделях закладені фактори, які в тій чи іншій ступеня, що обмежують можливості взаємодії суб'єктів ринку, наприклад, країнові та територіальні обмеження.

До появи електронних торгових майданчиків (платформ), доставка товарів з однієї країни в іншу мінімальних витратах не представлялася можливою.

Можна виділити два основні види платформ (екосистем), зокрема, інноваційні та транзакційні. Інноваційні платформи передбачають наявність великої кількості розробників, які розробляють унікальні програми чи інші продукти для екосистеми. Транзакційні платформи забезпечують транзакції або, інакше кажучи, взаємодію між споживачами чи компаніями. Яскравими

прикладом таких екосистем є роздрібні компанії, що оперують у сфері електронної комерції, наприклад, Amazon, Alibaba, eBay і т.д.

Доцільно виділити можливі найбільш поширені помилки при побудові платформних бізнес-моделей (рис. 3.2).

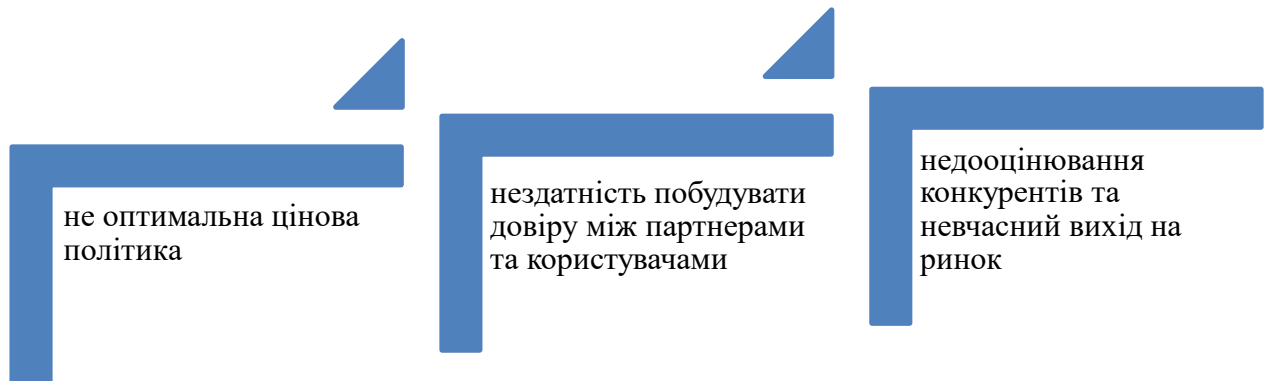


Рисунок 3.2 Помилки при побудові платформних бізнес-моделей функціонування роздрібних торгових компаній

Більшість платформ роздрібних торгових компаній розвиваються завдяки мережевому ефекту, що передбачає визначення правильних цін і грамотний вибір субсидованої сторони. Наприклад, компанії Amazon і Alibaba вдаються до агресивного субсидування, що дозволило їм у найкоротші терміни вийти на високу прибутковість. Довіра також є одним із ключових елементів, від якого залежить успіх платформи. Наприклад, на китайському ринку компанія eBay не змогла створити ефективні механізми вибудовування довіри, а майданчик Taobao, навпаки, досягла успіху в цьому.

Безумовно, далеко не всі компанії роздрібної торгівлі працюють на платформних бізнес-моделях (у даному контексті, йдеться, більшою мірою про електронні торгові майданчики), але, однозначно, можна говорити про те, що інтеграція цифрової інфраструктури, впровадження точкових цифрових рішень у даному секторі дозволяє отримати суттєві переваги на ринку, а також збільшити швидкість реакції на запити споживачів.

Традиційні роздрібні компанії прагнуть повноцінного переходу на омніканальну бізнес-модель, що дозволяє забезпечити інтегрований підхід, у якому покупець самостійно обирає пріоритетний собі канал здійснення покупки.

Компоненти конкурентоспроможності компаній на електронному ринку комерції, здебільшого, охоплюють нейроекономічний рівень аналізу.

За останні кілька десятиліть економічна спільнота усвідомила, що стратегії прийняття рішень споживачами йшли пліч-о-пліч з поведінковою економікою.

Фахівці з поведінки споживачів та маркетингу використовують моделі поведінкової економіки, такі як теорія раціонального вибору, теорія перспектив та поведінкова перспектива.

Модель поведінкової перспективи бізнес-процесів включає психологічні та економічні чинники поведінки споживачів. Однак фактори, які спонукають споживачів приймати рішення про покупку, складні, зазвичай залежать від країни і виходять за рамки максимізації корисності та раціонального вибору. Це накладає суттєві обмеження на можливості запозичення досвіду американських роздрібних компаній.

Увага дослідників спрямована на визначення наступних чинників, складових модель поведінкової перспективи: вплив утилітарних підкріплень (атрибути продукту); інформаційне посилення (якість та впізнаваність бренду) та негативні наслідки (ціна). Дані чинники, безсумнівно, впливають на вибір споживача конкретного бренду в контексті роздрібної торгівлі.

Знаючи, що змушує споживачів робити певний вибір бренду, коли вони стикаються з різними варіантами і роздрібні продавці, і виробники цих товарів можуть отримати вигоду, враховуючи купівельну поведінку.

Модель поведінкової перспективи є однією з моделей економіки поведінки, які часто використовуються фахівцями з поведінки споживачів, щоб пояснити та допомогти покупцям у прийнятті рішень. Теорія пояснює прийняття рішень споживачем в умовах невизначеності, неприйняття збитків та ефекту ізоляції та призводить до оцінки перспективи придбання або втрати

товару. Ця теорія стверджує, що люди пов'язують більший психологічний дискомфорт із втратами, ніж із вигодами через схильність до неприйняття втрат.

Відповідно до Моделі поведінкової перспективи споживчого вибору, наслідки купівельної поведінки поділяються на утилітарні, інформаційні та несприятливі. У контексті Моделі поведінкової перспективи утилітарні наслідки (UR) – це відчутні аспекти в процесі купівлі, які пов'язані з використанням та споживанням конкретного продукту, який є фізичним та співвідноситься з його атрибутами, які можуть бути корисними або невиконаними для споживання товару. Інформаційні наслідки (IR) пов'язані із символікою, яку несуть ці продукти, що було вирішено суспільством через зворотні зв'язки, престижу, репутації і навіть статусу, який покупець покладається підсвідомо, а не усвідомлено під час ухвалення рішення чи під час використання обраного продукту. У сфері роздрібною торгівлі інформаційне посилення може відіграти велику роль, оскільки споживачі не завжди лояльні до бренду і тяжіють до продуктів, які вони вважають більш відомими, оскільки частіше всього існує думка, що відомий продукт має найкращу якість.

Коли справа доходить до несприятливих наслідків будь-якого фактора в процесі прийняття рішення, будь то погана якість веб-сайту, висока ціна або навіть споживання певного продукту кимось, покупцю не подобається, що цей чинник веде до зниження ймовірності покупки. Таким чином, ці наслідки можна відстежувати, використовуючи методи диференціації цін та якості.

Унікальна природа прийняття індивідуальних рішень полягає в тому, що той самий атрибут і характеристика продукту можуть функціонувати як UR для одного та як IR для інших, оскільки кожен має свій спосіб обробки однієї і тієї інформації на основі свого особистого досвіду. Проте, існують деякі загальноприйняті атрибути продуктів, які більшість споживачів розглядають як UR та IR, і їх необхідно вивчати для визначення індивідуальних стратегій прийняття рішень, незалежно від того, наскільки унікальний їхній розумовий

процес, єдина відмінність полягає в тому, наскільки кожен наслідок впливає в цілому.

Як правило, на споживачів впливають підкріплення та покарання, що збільшуються з кількістю підкріплення та зменшуються з розміром покарання (вартістю або ціною), і тому часто передбачається, що споживачі прагнуть максимізувати утилітарне підкріплення та інформаційне підкріплення в рамках грошових обмежень, які є у споживачів.

Крім того, Модель поведінкової перспективи застосовується для прогнозування поведінки споживачів як у режимі онлайн, так і в автономному режимі, оскільки його структура допускає непередбачені обставини, такі як оперативна відповідь, посилення або покарання поведінки та дискримінаційний стимул.

Модель поведінкової перспективи є гарною відповідністю моделі вибору споживача, тому що непередбачені обставини, такі як дискримінаційні стимули та оперантне реагування, формують налаштування поведінки споживача та історію навчання споживача, які становлять його природну поведінку. Вона добре працює в онлайн-середовищі, тому що використання дискримінаційного стимулу в моделі допомагає прийняти випадок триразової непередбачуваної обставини та використовувати її як засіб прогнозування не тільки наявності позитивного підкріплюючого елемента в одному конкретному елементі прийняття рішень, вона також діє як позитивна або негативна підкріплююча вихідна відповідь і може бути застосована до довгого ланцюжка поведінки, з якого складаються покупки в інтернеті.

Таким чином, компанії сектора роздрібної торгівлі при всеохоплюючій цифровій трансформації на рівні глобальної економіки повинні рухатися шляхом створення цілісних екосистем (майданчиків) із широким спектром послуг. Такого роду комплексний підхід повинен застосовуватися не лише до споживачів, а й до постачальників, логістичних компаній та платіжних операторів. Саме таким чином відбувається поступовий процес інтеграції роздрібного, ІТ, фінансового та інших секторів. Крім того, все частіше

простежується тенденція до трансформації компаній сектора у виробників цифрових рішень: з одного боку, ІТ-компанії стають свого роду новими конкурентами роздрібних компаній, з іншого, стратегічними партнерами через необхідність здійснення значних капіталовкладень у дослідження та розробки, а також наявності висококваліфікованих фахівців, які мають необхідні компетенції у сфері розвитку та впровадження цифрових нововведень.

3.2. Перспективи підвищення конкурентоспроможності підприємств роздрібної торгівлі за умов глобальної цифровізації

Основними рисами сучасної роздрібної торгівлі на національному рівні є: збільшення частки торгових мереж, збільшення кількості спеціалізованих торгових мереж, зростання закордонних роздрібних мереж, регіональна (територіальна) експансія торгових мереж.

За останні п'ять років кардинально змінилася ситуація на світовому ринку роздрібної торгівлі. Як правило, у даному контексті йдеться про зміни пропорцій продажів через офлайн- і онлайн-канали. Незважаючи на те, що у майбутньому діяльність роздрібних компаній може почати трансформуватися під впливом інших чинників, сьогодні чітко простежується зростаючий вплив зміни споживчої парадигми, віртуальної стратифікації, роботизації бізнесу на діяльність компаній.

На нашу думку, основою підвищення конкурентоспроможності роздрібних компаній служать такі принципи зображені на рис. 3.3.

Аналіз американських компаній роздрібної торгівлі дозволив запропонувати наступні конкурентні стратегії щодо різних типів торгових компаній (таблиця 3.1). Запропоновані рекомендації створять можливість вибору найбільш оптимальної конкурентної стратегії у певній ринковій ситуації.

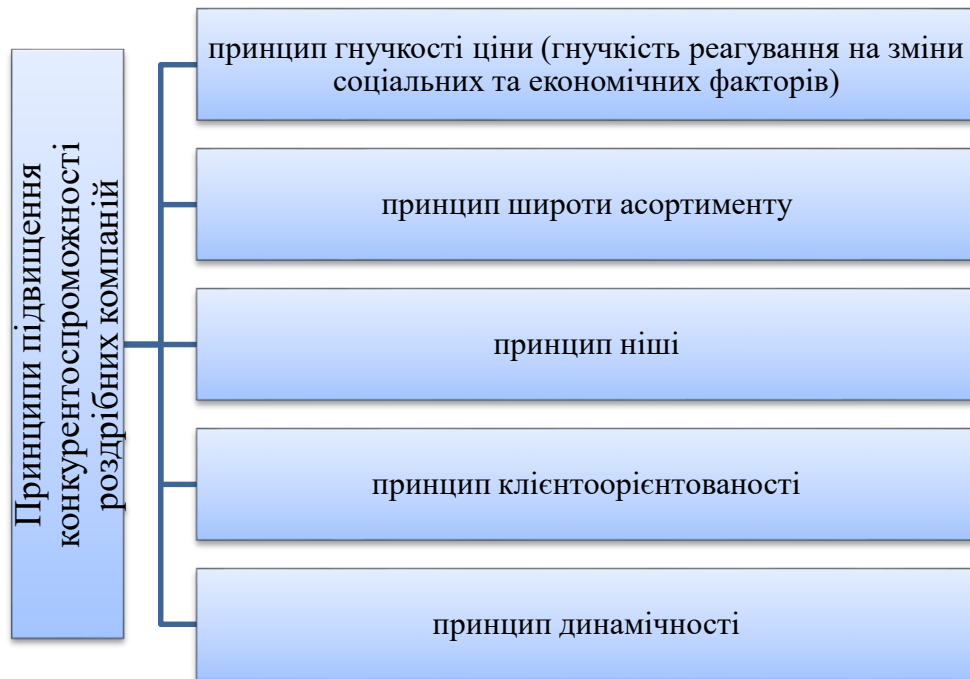


Рисунок 3.3 Принципи підвищення конкурентоспроможності роздрібних компаній

Таблиця 3.1. – Конкурентні стратегії компаній роздрібної торгівлі

Типи торговельного підприємства	Конкурентна стратегія
«Дискаунтер»	Лідерство у витратах
«Магазин біля дому»	Стратегія фокусування Диференціація потреб, оптимізація товарного асортименту
Спеціалізований роздрібний магазин	Стратегія фокусування. Диференціація товарів, розширення ринкової ніші
Супермаркет	Стратегія фокусування, заснована на низьких витратах

Широта асортименту є вагомим компонентом конкурентоспроможності роздрібних торгових компаній. Формування асортиментного ряду товарів має максимально задовольняти покупців та давати максимальну прибутковість. Оцінка товарної політики може проводитись за чотирма ключовими напрямками:

- різноманітність груп та підгруп товарів;
- наявність популярних моделей;

— наявність ексклюзивних прав реалізації та довгострокові відносини з постачальниками;

— наявність, відмінних від конкурентів, товарних груп.

Дослідження досвіду закордонних роздрібних торгових компаній дозволило виділити такі стратегії розвитку роздрібних компаній (рис. 3.4).

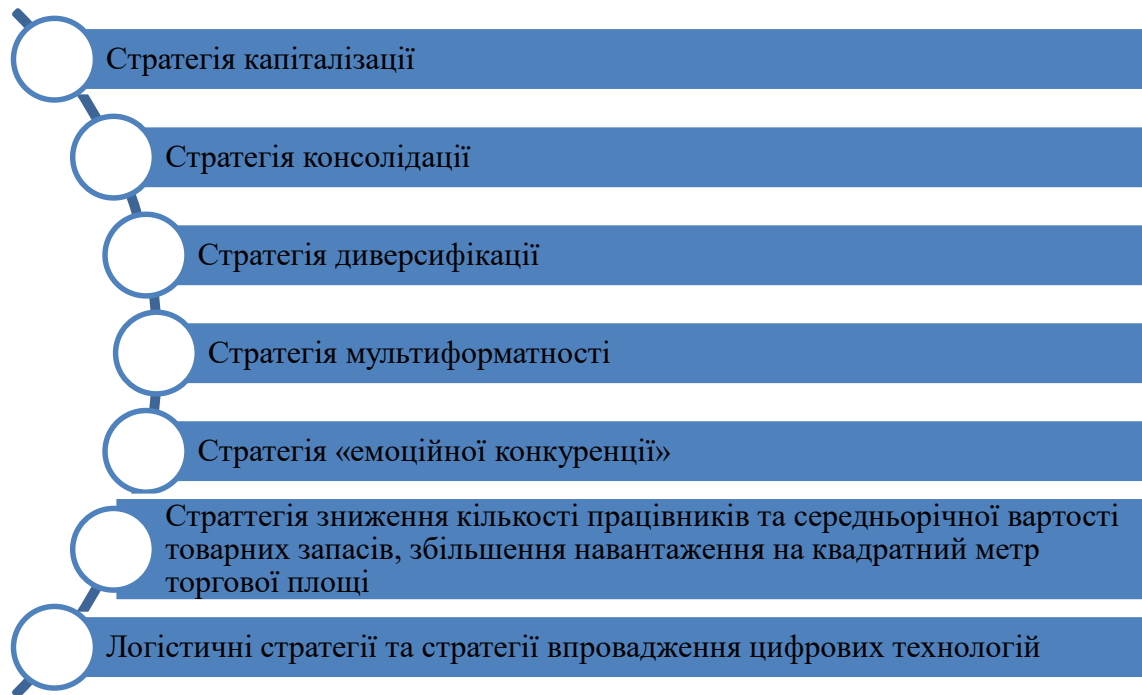


Рисунок 3.4 Стратегії розвитку роздрібних компаній

1. Стратегія капіталізації. Дослідження зарубіжного та вітчизняного досвіду демонструє, що нині роздрібна торгівля здійснюється головним чином серед торгових мереж. У таких умовах лише великі торгові мережі можуть вистояти у конкурентній боротьбі. Іншим варіантом концентрації капіталу є розвиток вертикальних структур, що передбачає проникнення промислового капіталу в торгові компанії, і навпаки.

2. Стратегія консолідації. Посилення конкуренції створює стимули до активації процесу консолідації галузі. В рамках цього мережі магазинів або окремо взяті магазини вступають до об'єднань з метою підвищення рентабельності бізнесу та своєї конкурентоспроможності.

3. Стратегія диверсифікації. Диверсифікація (міжгалузєва та внутрішньогалузєва) діяльності торгових компаній активно проходить саме в

роздрібній торгівлі. Ця стратегія дозволяє пом'якшити ризики, пов'язані з коливаннями кон'юнктури ринку, стабілізувати фінансове становище.

4. Стратегія мультиформатності. У сучасних умовах навіть самі великі роздрібні компанії/мережі вибирають стратегію мультиформатності, розвиваючи мережу в 3-5 форматах, що охоплюють різні сегменти покупців, при цьому товарний асортимент та цінова політика практично не відрізняються.

5. Стратегія «емоційної конкуренції». Розвиток роздрібних компаній може відбуватися в моноформаті, але із застосуванням цифрових нововведень та побудову ексклюзивної концепції. Поява інтернет-магазинів логічно виходить із нових вимог, які пред'являються споживачами. На цьому етапі розвитку світового господарства, торговельним компанії роздрібною галузі доцільно концентруватися на побудові ефективної омніканальної бізнес-моделі, яка буде інтегрувати всі канали взаємодії із споживачами. У найближчі 5 років цифрова трансформація роздрібних компаній буде пов'язана з оптимізацією бізнес-процесів, підвищенням якості проведення маркетингових досліджень, персоналізацією та впровадженням різноманітних цифрових нововведень у магазинах мереж. Злиття онлайн- і офлайн-сегментів, що відбувається, є підтвердження цифрового розвитку бізнесу. У середньостроковій перспективі слід очікувати зростання роздрібною торгівлі саме з допомогою електронної торгівлі. Зі зростанням онлайн-торгівлі набирає обертів у країні перспективний напрям для роботизації, а саме доставка. Сьогодні всі найбільші компанії у сфері роздрібною торгівлі шукають способи зробити доставку швидшою та дешевшою. Технології з урахуванням штучного інтелекту повсюдно використовуються для визначення оптимальних маршрутів, прогнозування завантаженості транспорту та попиту на товари. Цифрова трансформація стосується не лише електронної комерції, а й традиційні магазини роздрібною торгівлі. Цифрові технології суттєво спрощують та відкривають нові можливості збільшення потоку покупців: прогнозування купівельного попиту, оптимізація логістичних ланцюжків, аналіз потоку покупців, персоналізація підходів, гейміфікація. Технології на базі штучного інтелекту та великих даних

дозволяють вибудовувати прогностичні моделі як окремих торгових точок, так регіонів та країни в цілому. Крім того, цифрові технології допомагають передбачати динаміку кількості покупців, що покращує точність прогностичної моделі. За цифровим слідом споживачів можна формувати карти переваг. Крім цього, роздрібні компанії працюють з технологіями віртуальної та доповненої реальності. Зокрема, багато роздрібних компаній, що спеціалізуються на товарах для дому, надають покупцям можливість встановлювати віртуальні товари у реальному приміщенні. Терміном «гейміфікація» називають використання різних ігрових механізмів у неігрових послугах з метою підвищення лояльності споживачів та стимулювання продажів.

6. Аналіз зарубіжних роздрібних торгових компаній свідчить про значимості таких чинників, як зниження кількості працівників, зниження середньорічної вартості товарних запасів, збільшення навантаження на квадратний метр торгової площі.

7. Логістичні стратегії: стратегія щодо мінімізації інвестицій у логістичну інфраструктуру, стратегія щодо мінімізації загальних логістичних витрат, стратегія покращення якості логістичного сервісу, стратегія аутсорсингу. Конкурентні переваги, засновані на ефективній логістичній системі, дозволяють утримувати лідерство у цінах та підтримувати постійне розширення попиту. Ефективна логістична система: скасування ланок, скорочення шляхи руху товарів від виробника до споживача, скорочення нераціональних перевезень, оптимізація схем руху товарів, організація безперебійного руху товару, застосування цифрових технологій у процесі руху товару. Завдяки роботам автоматизується контроль полиць, а саме відповідність товару ціннику, викладення, відстеження заповнення та ін. У деяких американських мережах роботи вже зараз займаються обліком речей у торгових залах та на складах, сканують RFID-мітки та складають звіти про запаси. Роботи сканують у десять разів швидше, ніж це робить людина, і в довгостроковій перспективі роботизація скоротить витрати у зв'язку з відмовою від нічних (оплачуваних) змін працівників.

8. Стратегія впровадження цифрових технологій. Цифрові технології є джерелом конкурентних переваг у частині зниження витрат, удосконалення процесів контролю, збору, обробки та аналізу даних, удосконаленні логістичних систем тощо.

Доведеним фактом є твердження про те, що цифровізація є найперспективнішим методом досягнення конкурентних переваг у сфері роздрібно́ї торгівлі. На рис. 3.5 наведено пріоритетні напрямки цифровізації роздрібних компаній.

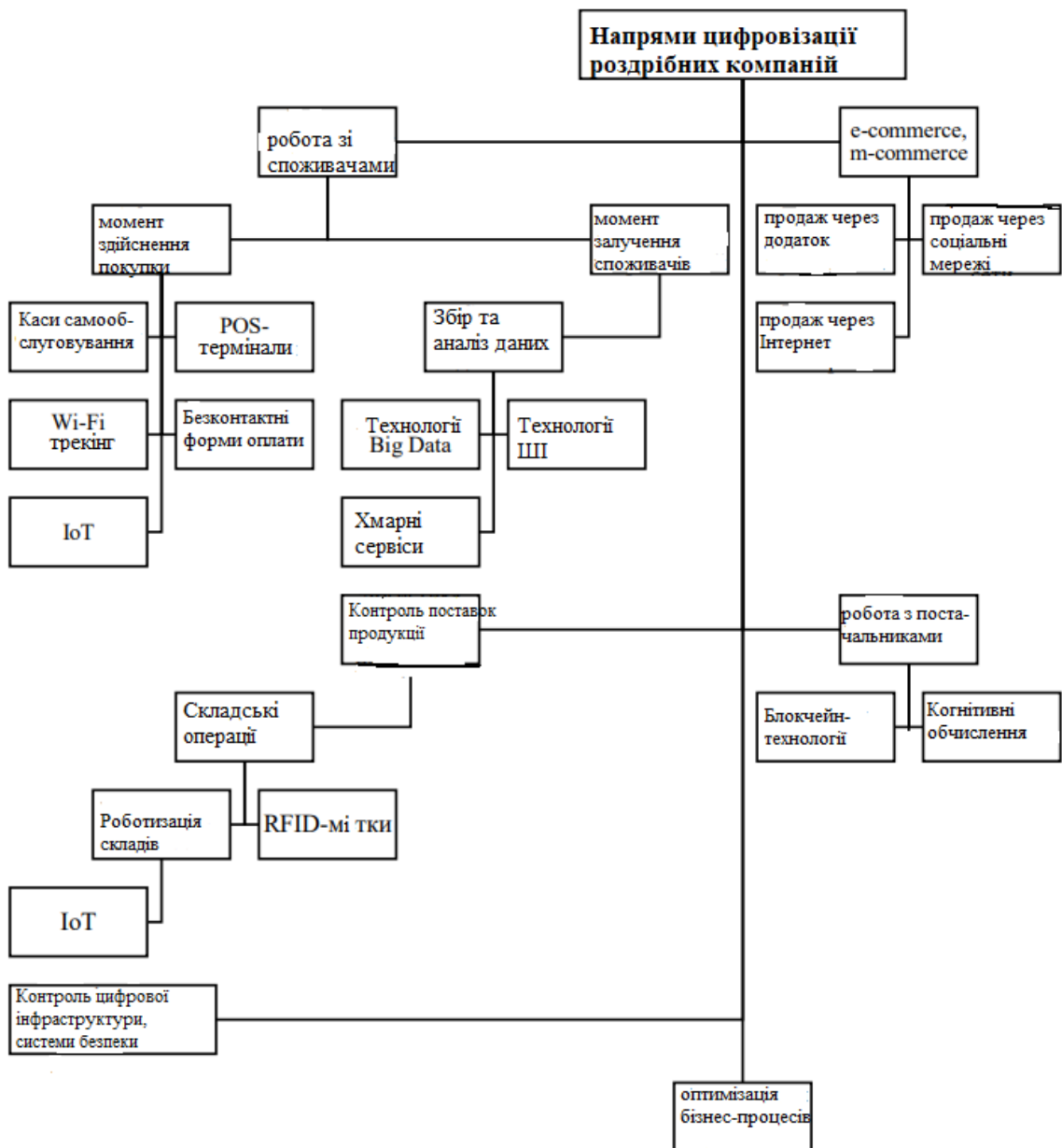


Рисунок 3.5 Пріоритетні напрямки цифровізації роздрібних компаній

Посилення конкуренції у роздрібній торгівлі є свого роду драйвером зростання попиту використання технологій з урахуванням штучного інтелекту. Роботизація дозволяє досягти скорочення витрат на персонал, виключити помилки при обробці товарів та збільшити швидкість виконання операцій. Ключовими сферами роботизації стали логістика та складський облік.

Ще один тренд, пов'язаний із роботизацією, — робокаси. Наприклад, вже зараз тестують каси, які говорять, які в перспективі повинні будуть скоротити черги і організувати роботу співробітників у торгових залах. На даний час значна кількість роздрібних компаній активно використовують каси самообслуговування, які не можна назвати повністю роботизованими, але функції касира виконує програмно-апаратний комплекс, що містить пристрої для розпізнавання товарів, платіжні термінали, зчитувачі та ін.

RFID – проекти. Існує два основних чинники, які стримують повсюдне поширення цієї технології: дорожнеча застосування RFID-міток, невизначеність у частині відповідальності за створення RFID-систем (роздрібні компанії чи виробники). RFID-системи прискорюють облікові процеси: приймання, переміщення, інвентаризацію, відвантаження товарів. Крім того, RFID-системи полегшують процес контролю місцезнаходження товарів на території розподільчих центрів, складів та магазинів. Використання даної системи не повинно призвести до підвищення цін на товари. Компанії можуть компенсувати додаткові витрати за рахунок оптимізації витрат на процеси внутрішньої логістики, збільшення прохідності розподільчих центрів.

Wi-Fi-аналітика працює із цифровим слідом споживачів. Ще шість років тому Wi-Fi був включений лише у 24% людей, зараз цей показник досягає майже 60%. Компанії можуть збирати дані із пристроїв споживачів абсолютно легально, аналізувати їх, на основі цього проводити сегментацію. Wi-Fi аналітика надає можливості підвищення ефективності роботи торгових точок. Одним із варіантів цього є створення теплових карт, які показують поведінку покупців (наприклад, траєкторію їх руху).

Технологія інтернету речей (система взаємодії матеріальних об'єктів), що набула більшого поширення в промисловості, має потенціал автоматизації покупок, оптимізації простору торгових точок, використання маячків, поліпшення управління ланцюжками поставок та побудови розумних полиць. Інтернет речей дозволяє реалізувати концепцію розумного магазину та створення автоматизованих систем оформлення покупок, що скорочує потребу у персоналі на 75% [47, с. 113; 48].

Технології великих даних використовуються не тільки для рекомендацій сервісів, але й ефективного формування асортименту, розкладки товарів на полицях та відстеження наявності товарів. Великі масиви даних можуть допомогти керівництву підвищити ефективність ціноутворення. Цифрова трансформація стирає межі між сферами діяльності, наприклад, традиційні роздрібні компанії дедалі частіше розширюють свою діяльність у суміжних галузях: логістику, ІТ та ін.

Передові інформаційно-комп'ютерні технології (ІКТ), включаючи електронний обмін даними через інтернет, – одна з головних конкурентних переваг великих зарубіжних торгових мереж. Іншою конкурентною перевагою зарубіжних компаній роздрібною торгівлі є їх агресивні маркетингові стратегії та успішна реалізація логістичних ініціатив. Проте, як іноземні, так і місцеві торгові мережі стикаються з одними і тими ж перешкодами при спробі налагодити свої ланцюжка поставок. Зокрема, йдеться про нестачу довіри та непрофесіоналізм, особливо у питаннях логістики.

На сучасному етапі розвитку світового господарства одним із ключових факторів конкурентоспроможності роздрібних компаній стала їх гнучкість і маневреність щодо застосування різноманітних цифрових нововведень. Незважаючи на те, що онлайн-торгівля розвивається випереджаючими темпами, у середньостроковій перспективі вона не зможе витіснити формат традиційних роздрібних магазинів. Рівень цифровізації роздрібних компаній безпосередньо впливає на їхню конкурентоспроможність, при цьому надалі цей

вплив лише посилюватиметься. Вище перераховані ключові технології, які будуть впроваджуватись компаніями сектору в середньостроковій перспективі.

На макроекономічному рівні потрібен подальший розвиток бюджетно-податкової системи, фінансових ринків, вдосконалення грошово-кредитної політики, реформа публічної влади, системи державного контролю, розвиток законодавства та інших заходів щодо модернізації системи громадських інститутів. Підвищення конкурентоспроможності роздрібного сектора в умовах цифровізації вимагає прийняття системних та комплексних узгоджених заходів на кількох рівнях – геоекономічному, макроекономічному, мезоекономічному, мікроекономічному.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі наведено вирішення наукового завдання щодо виявлення основних чинників та інструментів забезпечення міжнародної конкурентоспроможності американських роздрібних компаній в умовах цифровізації та розробки рекомендації щодо її підвищення.

Здійснене дослідження в межах виокремлених завдань дає змогу виділити певні висновки.

В умовах цифрової економіки важливим інструментом забезпечення та підтримки конкурентоспроможності роздрібних компаній є впровадження та активне використання цифрових технологій. Для розширення географії своєї присутності, як правило, великі американські компанії використовують стратегії злиття, поглинання і, рідше, технології франчайзингу. Застосування франчайзингових технологій стало досить популярним у посткризовий період відновлення світової економіки та розглядається роздрібними компаніями як маловитратний інструмент глобалізації. Аналіз чинників та інструментів міжнародної конкурентоспроможності роздрібних компаній доводить зростаючу роль цифрових технологій у підвищення конкурентних позицій компаній галузі.

У перспективі розвиток цифрової економіки залежатиме від успіху окремих проривних технологій. Можна виділити наступні ключові технології четвертої промислової революції: 5G-зв'язок, 3D-друк, блокчейн, штучний інтелект та віртуальна реальність, інтернет речей та роботи (робототехніка постійно розвивається, та роботи, спеціально розроблені для фізичної взаємодії з людьми в умовах спільної роботи стануть ключовим елементом галузі. Крім іншого, вони оптимізують виробництво та позбавляють співробітників від виконання монотонних та небезпечних завдань. Зазначені технології є найбільш важливими напрямками розвитку, позначені у стратегічних документах багатьох розвинених країн. Крім того, згадані технології

перебувають у стадії інтенсивного розвитку. Кожна з цих технологій може надати значний вплив на традиційні галузі економіки та бізнес у цілому.

Досвід багатьох великих американських компаній показує, що втрата контролю над конфіденційними клієнтськими даними та службовою інформацією наводить до суттєвого падіння вартості акцій. Крім того, відсутні еталонні бізнес-моделі впровадження та активного поширення вищезазначених цифрових рішень.

На основі проведеного аналізу способів виходу найбільших американських роздрібних компаній на зарубіжні ринки можна резюмувати, що велика частина використовувала такі інструменти, як органічне зростання, франчайзинг, придбання та створення спільних підприємств.

На макроекономічному та міжнародному рівні переваги американських роздрібних компаній виходять із глобального становища та переваг США на світовій арені:

1) конкурентоспроможність роздрібної торгівлі спирається на «стовпи Великої п'ятірки США» – Google, Apple, Facebook, Amazon, Microsoft, які контролюють інтернет / глобальне спілкування, збирають, генерують, аналізують, комерціалізують та мілітаризують (через Агентство Національної Безпеки та ЦРУ) великий обсяг інформації за допомогою штучного інтелекту (ШІ). Ця «п'ятірка» включає в себе найбільш висококапіталізовані компанії світу, хоча тільки Amazon є компанією, що оперує у роздрібній галузі;

2) ще однією умовою конкурентоспроможності американських компаній роздрібної торгівлі є доларизація торгівлі та фінансів. Так, Волл-стріт може обіцяти найвищі норми прибутку через свої власні нерегульовані «фінансові інновації», його піраміди сек'юритизації. Приплив дозволив Волл-стріт захопити глобальні ресурси та землі, щоб перетворити фіктивний грошовий капітал на реальні цінності, які можуть пережити потенційну фінансову кризу без серйозної девальвації. Таким чином, Волл-стріт також може «розширити можливості» американських корпорацій для глобалізації та інвестування в країни з низькою заробітною платою та завоювати відповідні ринки збуту за

кордоном. Це призвело до фундаментальної індустріалізації у США. З деіндустріалізацією в США пов'язані втрати робочих місць, бідність, зростаючий дефіцит торговельного балансу, зниження податків для капіталу та багатих. Дефіцит бюджету США також збільшився, який у свою чергу фінансується за рахунок боргу Волл-стріт. З відносно меншим розміром заробітної плати громадяни США проте стали глобальними споживачами «останньої інстанції», заохочуються борги та іпотеки, які фінансуються також Волл-стріт. Це веде до зростання споживання у самих США та збільшення прибутку та капіталізації компаній роздрібної торгівлі. США також визначили умови міжнародних валют (спеціальні права запозичення) та міжнародного кредитування через Світовий банк та МВФ, з найбільшою вагою долара США у валютному кошику МВФ (>40%);

3) на міжнародному рівні «стара» глобалізація ґрунтувалася на тому, що США визначають умови та правила торгівлі через ГАТТ і СОТ;

4) опора на найбільшу армію США (разом з НАТО) з більш ніж 80% світових військових витрат, 90% військових баз, які багато в чому визначали глобальні політичні умови та основні події глобальної «геостратегії».

Нові знання допоможуть компаніям більш точно прогнозувати бажання споживачів робити покупки, що, у свою чергу, допоможе оптимізувати операції, збільшити загальні продажі та допомогти підприємствам галузі отримати вигоду з зростання тенденції електронної комерції.

Поточні зміни стали причиною того, що багато роздрібних компаній почали розширювати свої логістичні канали, стратегії просування та ціноутворення і стали глибше вивчати думки споживачів, щоб покрити зниження та залучити споживачів за допомогою нових методів. Ринок роздрібної торгівлі у його традиційній формі, як очікується, продовжить демонструвати помірні рівні зростання в найближчому майбутньому результаті збільшується клієнтської бази США, при цьому споживачі стають більш свідомими щодо цін, більш зосередженими на властивості продукту та його переваги. У США персональні та косметичні засоби, а також категорії

продуктів харчування обумовлені органічними перевагами, і тому цілком можливо, що падіння продажів роздрібної торгівлі торгівлі не є природним.

На сучасному етапі розвитку світового господарства одним із ключових факторів конкурентоспроможності роздрібних компаній стала їх гнучкість і маневреність щодо застосування різноманітних цифрових нововведень. Незважаючи на те, що онлайн-торгівля розвивається випереджаючими темпами, у середньостроковій перспективі вона не зможе витіснити формат традиційних роздрібних магазинів. Рівень цифровізації роздрібних компаній безпосередньо впливає на їхню конкурентоспроможність, при цьому надалі цей вплив лише посилюватиметься. Вище перераховані ключові технології, які будуть впроваджуватись компаніями сектору в середньостроковій перспективі.

На макроекономічному рівні потрібен подальший розвиток бюджетно-податкової системи, фінансових ринків, вдосконалення грошово-кредитної політики, реформа публічної влади, системи державного контролю, розвиток законодавства та інших заходів щодо модернізації системи громадських інститутів. Підвищення конкурентоспроможності роздрібногo сектора в умовах цифровізації вимагає прийняття системних та комплексних узгоджених заходів на кількох рівнях – геоекономічному, макроекономічному, мезоекономічному, мікроекономічному.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Хачатрян В.В. Концептуальні засади забезпечення міжнародної конкурентоспроможності підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021. № 5. Том 2. DOI: 10.31891/2307-5740-2021-298-5(2)-4.
2. Малихіна С.В. Міжнародна конкурентоспроможність – як пріоритетний фактор розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств. *Управління проектами, системний аналіз і логістика. Технічна серія*. 2012. Вип. 10. С. 526-529.
3. Drucker Peter. *Innovation and Entrepreneurship: Practict and Principles*. Nev York: Harper and Row Publishes, 1985. 445 p.
4. Кириченко О. Ключові фактори системи управління якістю в забезпеченні міжнародної конкурентоспроможності підприємства. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2023. 2(70). С. 93–99. URL: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-70-93-99> (дата звернення: 04.06.2023).
5. Хваль Ю. О. Управління конкурентоспроможністю торговельних підприємств в умовах кризи. *Ефективна економіка*. 2013. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1801> (дата звернення: 05.06.2023).
6. Deloitte. *Global Powers of Retailing 2021*. URL: <https://www2.deloitte.com/ru/ru/pages/consumer-business/articles/global-powers-of-retailing.html> (дата звернення: 08.06.2023).
7. *The rise and rise again of private label*. URL: <https://www.nielsen.com/wpcontent/uploads/sites/3/2019/04/global-private-label-report.pdf> (дата звернення: 08.06.2023).
8. Chohan U.W. *Some Precepts of the Digital Economy*. CBRI Working Papers. 2020. P. 15
9. Swamy L.N. *The Digital Economy: New Business Models and Key Features*. *International Journal of Research in Engineering, Science and Management*. 2020. 3(7). URL: <https://www.journals.resaim.com/ijresm/article/view/33> (дата звернення: 10.07.2023).

10. Ellis M. The Evolution of the Internet and Its Impact on Retail Spaces. URL: <https://www.wired.com/insights/2014/07/evolution-internet-impact-retail-spaces/> (дата звернення: 10.07.2023).
11. Department Stores Bring Down Retail Results. URL: <https://www.businessoffashion.com/articles/news-analysis/department-stores-bring-down-retail-results> (дата звернення: 10.07.2023).
12. Hirsch L., Newburger E. Apparel giant Forever 21 exploring restructuring as retail continues to take hits. URL: <https://www.cnbc.com/2019/06/03/apparel-giant-forever-21-exploring-restructuring-amid-retailwoes.html> (дата звернення: 10.07.2023).
13. Segran E. Bebe, The Iconic Mall Brand, Is Back From The Dead. URL: <https://www.fastcompany.com/40451049/bebe-the-iconic-mall-brand-is-back-from-the-dead> (дата звернення: 10.07.2023).
14. Bird J. Dollar Stores Vs. Apple Stores: A Retail Nation Divided. *Forbes*. Jul 8, 2018. URL: <https://www.forbes.com/sites/jonbird1/2018/07/08/dollar-stores-vs-apple-stores-a-retail-nationdivided/#20cc419c13b9> (дата звернення: 10.07.2023).
15. Hazzard T.L. The Digital Transformation of Retail and How to Stay Alive Online. Retail's digital transformation left plenty behind, don't let that be you. *Inc*. 2018. URL: <https://www.inc.com/tracy-leighhazzard/the-digital-transformation-of-retail-how-to-stay-alive-online.html> (дата звернення: 10.07.2023).
16. Konina Natalia (Ed.). Digital Strategies in a Global Market: Navigating the Fourth Industrial Revolution. Cham, Switzerland: Palgrave Macmillan, 2021. P. 201. DOI-10.1007/978-3-030-58267-8.
17. OECD Guide to Measuring the Information Society, 2011). URL: <https://stats.oecd.org/glossary/detail.asp?ID=4721> (дата звернення: 15.07.2023).
18. Retail — transformation in the retail industry. URL: <https://www.i-scoop.eu/retailtransformation-commerce-retail-industry/> (дата звернення: 20.07.2023).

19. Understanding COVID-19's Impact on Retail's Digital Transformation. URL: <https://www.intellectsoft.net/blog/what-is-digital-transformation-in-retail/> (дата звернення: 15.07.2023).
20. Chekravarthula V.N. Why Digital Transformation in the Retail Sector is More Important Now than Ever. *Totalretail*. URL: <https://www.mytotalretail.com/article/why-digital-transformation-in-the-retail-sector-is-more-important-now-than-ever/> (дата звернення: 20.07.2023).
21. Hagberg J., Sundstrom M., Egels-Zandén N. Digitalization of retailing: Beyond e-commerce. URL: https://www.researchgate.net/publication/274376739_Digitalization_of_retailing_Beyond_e-commerce (дата звернення: 30.07.2023).
22. Robertson R. *Globalization: Social Theory and Global Culture*. SAGE Publications Ltd., 1992. 224 p.
23. Петько С. М. Технології індустрії 4:0 у цифровій парадигмі розвитку глобальної економіки. «Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут». 2022. № 24. URL: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.24.2022.274815> (дата звернення: 01.09.2023).
24. Цифрова економіка: Вплив інформаційно-комунікаційних технологій на людський капітал та формування компетентностей майбутнього: монографія / Л. Л. Антонюк [та ін.]; за ред. Антонюк Л., Ільницького Д., Севастюк А. Київ: КНЕУ, 2021. 337 с.
25. Транснаціоналізація світової економіки. Колективна монографія / О.В.Баула, Т.М. Вісіна, В.В. Вісин [та ін.] Луцьк: Вежа Друк, 2018. 236 с.
26. Kryvovyazyuk Igor, Kovalska Liubov, Savosh Larysa, Pavliuk Liudmyla, Kaminska Iryna, Okseniuk Kateryna, Baula Olena, Zavadaska Olena. Strategic decision and transnational corporation efficiency. *Academy of Strategic Management Journal*. 2019. Volume 18, Issue 6. DOI: 1939-6104-18-6-485.
27. Ishii A. Geopolitics, History, and the Post-COVID World. *Geopolitical Monitor*. June 2, 2020. URL: <https://www.geopoliticalmonitor.com/geopolitics-history-and-the-post-covid-world/> (дата звернення: 30.08.2023).

28. Isner W. Globalization, De-Globalization, Re-Globalization A Conceptual Frame on Old Globalization, De-Globalization pre and under Corona, and the Restructuring of VACs «post Corona». URL: <https://www.researchgate.net/publication/342833438> (дата звернення: 30.08.2023).

29. Deloitte. URL: <https://www.deloitte.com/global/en.html> (дата звернення: 03.09.2023).

30. Нікітенко В.О., Метеленко Н.Г., Шапуров О.О. Концепція цифрової трансформації як чинник підтримки сталого екологічного, соціального та економічного розвитку. *Humanities Studies* 2022. № 12(89). URL: <https://doi.org/10.26661/hst-2022-12-89-16> (дата звернення: 01.07.2023).

31. Холод С.Б., Павлова В.А., Гришина Г.В. Стратегія інтеграції офлайн онлайн торгівлі. *Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського. Серія «Економічні науки»: науковий журнал*. 2021. № 2(75). С. 55-63.

32. Global Powers of Retailing 2022. URL: <https://www.deloitte.com/an/en/Industries/consumer/analysis/global-powers-of-retailing-2021.html> (дата звернення: 08.09.2023).

33. Glattfelder J.B. Ownership networks and corporate control mapping economic power in a globalized world : Doctoral Thesis-Research Collection. Zurich, 2010. 259 p.

34. Martinez C., Leon C., Cizek P. Ownership Networks Effects on Secured Borrowing. *SSRN Electronic Journal*. January, 2018. 36 p. URL: <https://www.researchgate.net/publication/32518787> (дата звернення: 18.09.2023).

35. Vitali S., Battiston S. The Community Structure of the Global Corporate Network. *Communities in the Corporate Network*. 2022. 9(8). 13 p.

36. Retail Services Spotlight: The Retail Services Industry in the United States. URL: <https://www.selectusa.gov/retail-services-industry-united-states> (дата звернення: 18.09.2023).

37. Niemanlab. URL: <https://www.niemanlab.org/2018/05/the-scariest-chart-in-mary-meechers-slide-deck-for-newspapers-has-gotten-even-a-teeny-bit-scarier/> (дата звернення: 18.09.2023).

38. Perspectives on retail and consumer goods. URL: <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/perspectives> (дата звернення: 28.09.2023).

39. Total Consumer Report 2019. URL: <https://www.nielsen.com/us/en/insights/report/2019/total-consumer-report-2019/> (дата звернення: 28.09.2023).

40. Amazon. URL: <https://habr.com/company/pochtoy/blog/406783/> (дата звернення: 29.09.2023).

41. U.S. Department of Commerce. URL: <https://www.commerce.gov/> (дата звернення: 30.09.2023).

42. Mobile cellular subscriptions per 100 inhabitants in the United States from 2000 to 2019. URL: <https://www.statista.com/statistics/186095/mobile-cellular-subscriptions-per-100-inhabitants-in-the-us-since-2000/> (дата звернення: 30.09.2023).

43. Mobile internet user penetration in the United States from 2015 to 2025. URL: <https://www.statista.com/statistics/275587/mobile-phone-internet-user-penetration-us/> (дата звернення: 30.09.2023).

44. Top online stores in the United States in 2022, by e-commerce net sales(in million U.S. dollars). URL: https://www.statista.com/forecasts/646030/united-states-top-online-stores-united-states-ecommercedb?gclid=Cj0KCQiA67CrBhC1ARIsA CKAa8SbVlaWw246p0NnLFQTJWBMne28nfWIR1ZTWatZggatOQZ9fmnbjw8aA kGjEALw_wcB (дата звернення: 30.09.2023).

45. Total Consumer Report 2019. URL: https://www.eiopa.europa.eu/publications/consumer-trends-report-2022_en (дата звернення: 30.09.2023).

46. Redman R. Online grocery to more than double market share by 2025. URL: <https://www.supermarketnews.com/online-retail/online-grocery-more-double-market-share-2025#:~:text=For%202020%2C%20online%20grocery's%20percentage,on%20>

U.S.%20Grocery%20Shopping%20Behavior%E2%80%9D (дата звернення: 30.09.2023).

47. Кириченко О.С. Інвестиційно-інноваційне забезпечення промисловості України в умовах Четвертої промислової революції: монографія. К.: Університет економіки та права «КРОК», 2021. 368 с.

48. Чалюк Ю.О. Цифрова конкурентоспроможність країн. *Електронний науково-практичний журнал «Інфраструктура ринку»*. 2020. Вип. 50. С. 22–30.