

DOI: <https://doi.org/10.32782/978-966-2384-21-5-11>

5.2. Поперечний С.І., Флейчук М.І.

Глобалізація товарних ринків і гармонізація інструментів їх регулювання у контексті міжнародного маркетингу

5.2.1. Зальна характеристика глобалізованого споживчого ринку на сучасному етапі

В останні роки спостерігалось істотне пришвидшення таких тенденцій, що стали передумовою формування нової моделі глобальної економіки: міжнаціональний поділ праці; загальнопланетарна міграція; концентрація ресурсів; стандартизація чи гармонізація законодавства, економічних процесів і технологій; скорочення часових і просторових масштабів, зближення культур різних країн.

Як і будь-яке явище, глобалізація характеризується низкою переваг та недоліків, наведених у *таблиці 5.2*. Для економічної сфери суттєвою перевагою є полегшення господарської взаємодії між державами, а також доступу усіх країн до передових досягнень людства, ресурсна економія і, як результат, – стимулювання світового прогресу.

У цілому глобалізація економіки, пов'язана з різким збільшенням масштабів і темпів переміщення капіталів, випереджаючим зростанням обсягів міжнародної торгівлі порівняно зі зростанням ВВП, виникненням цілодобово працюючих в масштабі реального часу світових фінансових ринків, швидким переміщенням фінансових капіталів у межах біржових потоків, що сприяє формуванню стійких економічних систем. Вищевказане призвело до ситуації, що останні десятиліття обсяг світової торгівлі зростає значно швидшими темпами, порівняно зі світовим виробництвом. Загалом, на сучасному етапі розвитку світогосподарських зв'язків спостерігаються наступні тенденції, що безпосередньо впливають на розвиток ринку споживчих товарів.

1. Суперечливі напрямки глобалізації

З одного боку, процес глобалізації економіки в останні десятиліття прискорився, коли різні ринки, зокрема капіталу, технології та товарів, а до певної міри й праці, ставали все більш взаємопов'язаними та інтегрованими. Глобалізація світогосподарських зв'язків привела до формування єдиного ринкового та інформаційного простору та масштабної лібералізації світової торгівлі. Споживачі, отримавши доступ до широкого асортименту товарів, послуг та інформації про продукти, відіграють все

Таблиця 5.2

Переваги та недоліки глобалізації в економічному сенсі

Переваги	Недоліки
Загалом	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ поглиблення міжнародного поділу праці; ✓ ефективніший розподіл коштів і ресурсів; ✓ економія на масштабах виробництва; ✓ посилення конкуренції між національними та транснаціональними корпораціями; ✓ підвищення продуктивності праці в результаті поширення інновацій; ✓ мобілізація масштабних фінансових ресурсів в умовах існування ТНК 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ загроза суверенітету окремої держави; ✓ нерівний розподіл ресурсів; ✓ поляризація багатих і бідних країн (теорія «золотого мільярду»); ✓ зростання націоналістичних настроїв як відповідь на посилення глобалізації
В економіці	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ полегшення господарської взаємодії між державами; ✓ створення умов для доступу країн до передових досягнень людства; ✓ забезпечення економії ресурсів; ✓ стимулювання світового прогресу 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ закріплення периферійної моделі економіки; ✓ втрата ресурсів країнами, що не входять у «золотий мільярд»; ✓ поширення конкурентної боротьби на всіх учасників, в тому числі на слабкі країни, що призводить у них до руйнування малого бізнесу, зниження рівня життя населення та посилення глобальних економічних диспропорцій тощо

вагомійшу роль на глобальних ринках, диктуючи свої потреби виробникам. Глобалізація й зростання волатильності світових ринків, а також загострення конкуренції мотивують компанії до створення стійких бізнес-моделей, здатних протистояти негативним ефектам глобалізації, і стійкість яких визначається ефективним використанням ресурсів: природних, матеріальних, фінансових та інтелектуальних. Результатом трансформації є перехід до мережевої взаємодії й утворення комплексної системи постачальників, партнерів, споживачів та конкурентів навколо транснаціональних компаній. Очевидно, що в цих умовах змінюються підходи до менеджменту, що особливо актуально для споживчої мережевої торгівлі, коротка та досить умовна характеристика управління якою подана у таблиці 5.3. Серед поданих у таблиці моделей управління керівництвом торгової мережі обирається саме та, яка найбільшою мірою підходить з огляду на специфіку спеціалізації компанії, низки характеристик й глибини глобалізації відповідного ринку чи цільової аудиторії. При виборі моделі також варто враховувати специфіку етапу

глобалізації світогосподарських зв'язків, поданих нижче, що по-різному впливають на окремі країни та торгові мережі.

Цікавими є кілька фактів, що пов'язані з глобалізаційними процесами. Зокрема, близько 1/5 частини світової продукції товарів та послуг виготовляється транснаціональними корпораціями.

Таблиця 5.3

Класифікація моделей управління, розповсюджених у сучасній мережевій торгівлі

<i>Мо- дель управ- ління</i>	<i>Сутність моделі управління</i>	<i>Користувачі даної моделі управління</i>	<i>Особливості</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
«Інвестиційна» модель управління	Інвестують як синтетично консоліду-ючий фінансовий центр, так і практично самостійні суб'єкти господарювання	Частина торгових компаній, які фактично не є в повному розумінні слова мережевими рітейлерами (об'єднані спільними інвесторами, або торговою маркою)	Така модель не дає можливості використання переваг мережевого оператора (істотна залежність від якості менеджменту на кожному конкретному об'єкті, від кожного конкретного виконавця, відсутня консолідація закупівель)
«Холдингова» модель управління	«Центр», стратегічно визначає закупівельну політику (постачальників, номенклатуру і закупівельні ціни), проте об'єкти торгівлі відносно самостійні в оперативному управлінні	Роздрібні оператори, які не мають розподільних центрів (функції оперативної взаємодії з постачальниками делегуються менеджерам магазинів), а також мережі супермаркетів, де високий ступінь оперативності інформації про стан торговельних об'єктів для Центру не є критичним (можлива частота оновлення інформації раз на добу)	Переваги моделі: ✓ гнучкість в управлінні конкретним магазином менеджерами на місцях; ✓ може бути використана при побудові роздрібних торгових систем національного масштабу. Однак надмірне зростання апарату управління (високі витрати) негативно позначаються на кінцевій ціні товарів
«Централізована» модель управління	Єдиний центр управління делегує магазинам функції, мінімально необхідні для участі в логістичних операціях з руху товарів (замовлення, інвентаризація, переоцінка)	Більшість нововідкритих вітчизняних мережеских торгових компаній, особливо ті, які мають розподільні Центри, або які перейшли в роздрібну торгівлю з гуртової	Дає колосальний ефект тоді, коли всі бізнес-процеси компанії регламентовані та уніфіковані

1	2	3	4
«Лоткова» модель управління	Модель з тотальною концентрацією управління в Центрі та з повною відсутністю функцій управління в магазині, крім відпуску товарів покупцям	Застосовується останнім часом для функціонування деяких форматів магазинів, в основному для мереж «жорстких» дискаунтерів	Менеджери центру, отримуючи дані з POS терміналу і оформляючи весь документообіг в системі, повністю керують усіма бізнес-процесами в торговій компанії, крім відпуску товару покупцеві
«Гібридна» модель управління	В одній мережі є об'єкти, керовані централізовано, а частина магазинів може працювати за «Холдинговим» принципом	Роздрібні оператори, що будують загальнонаціональні мережі. Причому регіональні «кущі» для центру можуть виступати як підрозділи, що працюють згідно «холдингової» моделі управління, всередині яких, своєю чергою буде застосовуватися «централізована» або «гібридна» модель управління	Гнучкість в управлінні

Складено за: [1]

У 2020 р. до числа лідерів за одержуваними доходами увійшли *Wal-Mart Stores* (зі штаб-квартирою у США) – 476,3 млрд дол. США, *Royal Dutch Shell* (Великобританія/Нідерланди) – 459,6 млрд, *Sinopec Group* (КНР) – 457,2 млрд, *Exxon Mobil* (США) – 407,7 млрд (таблиця 5.4).

Таблиця 5.4

Найпотужніші транснаціональні корпорації світу за показником доходу у 2020 р.

№ з/п	Корпорація	Країна походження материнської компанії	Дохід, млрд дол. США	Прибуток, млрд дол. США
1	<i>Wal-Mart Store</i>	США	476,3	16,0
2	<i>Royal Dutch Shell</i>	Великобританія/Нідерланди	459,6	16,4
3	<i>Sinopec Group</i>	КНР	457,2	8,9
4	<i>China National Petroleum</i>	КНР	432	18,5
5	<i>Exxon Mobil</i>	США	407,7	32,6
6	<i>BP</i>	Великобританія	396,2	23,5
7	<i>State Grid</i>	КНР	333,4	7,9
8	<i>Volkswagen</i>	Німеччина	261,5	12,1
9	<i>Toyota Motor</i>	Японія	256,5	18,2
10	<i>Glencore</i>	Швейцарія	232,6	-7,4

Складено за: [2]

Як бачимо, КНР в останній рік вийшла у лідери за кількістю корпорацій у Топ-10 (3 компанії). А ще всього кілька років тому корпорації з цієї країни взагалі не входили до аналізованого рейтингу.

До найпотужніших транснаціональних корпорацій споживчого сектору (за показником доходу) у 2020 р. належать *Nestlé* (Швейцарія) – 91,4 млрд дол. США, *Procter&Gamble* (США) – 67,7 млрд, *PepsiCo* (США) – 67,2 млрд, *Unilever* (Великобританія/Данія) – 56,5 млрд, *AB InBev* (Бельгія) – 52,3 млрд, *L'Oréal* (Франція) – 32,5 млрд (таблиця 5.5). Тут, як бачимо, домінують корпорації зі США.

Таблиця 5.5

Топ -10 найпотужніших споживчих компаній за показником доходу (2020р.)

Рейтингова позиція	Компанія	Країна походження материнської компанії	Дохід, млрд дол. США
1	<i>Nestlé</i>	Швейцарія	91,4
2	<i>Procter & Gamble</i>	США	67,7
3	<i>PepsiCo</i>	США	67,2
4	<i>Unilever</i>	Великобританія-Данія	56,5
5	<i>AB InBev</i>	Бельгія	52,3
6	<i>L'Oréal</i>	Франція	32,5
7	<i>The Coca-Cola Company</i>	США	31,9
8	<i>Mondelez International</i>	США	25,9
9	<i>Kraft Heinz</i>	США	24,9
10	<i>Heineken</i>	Нідерланди	23,8

Складено за: [3]

На глобалізаційні тенденції також істотно впливають демографічні, у тому числі урбанізаційні, процеси. У 2009 р. вперше в історії людства чисельність міського населення перевищила чисельність жителів, що проживають у сільській місцевості. Надалі, як видно з прогнозних даних (рисунк 5.5), зростання чисельності населення Землі припадатиме в основному на міські поселення, що особливо важливо враховувати при плануванні розвитку торговельних корпорацій та окремих магазинів.

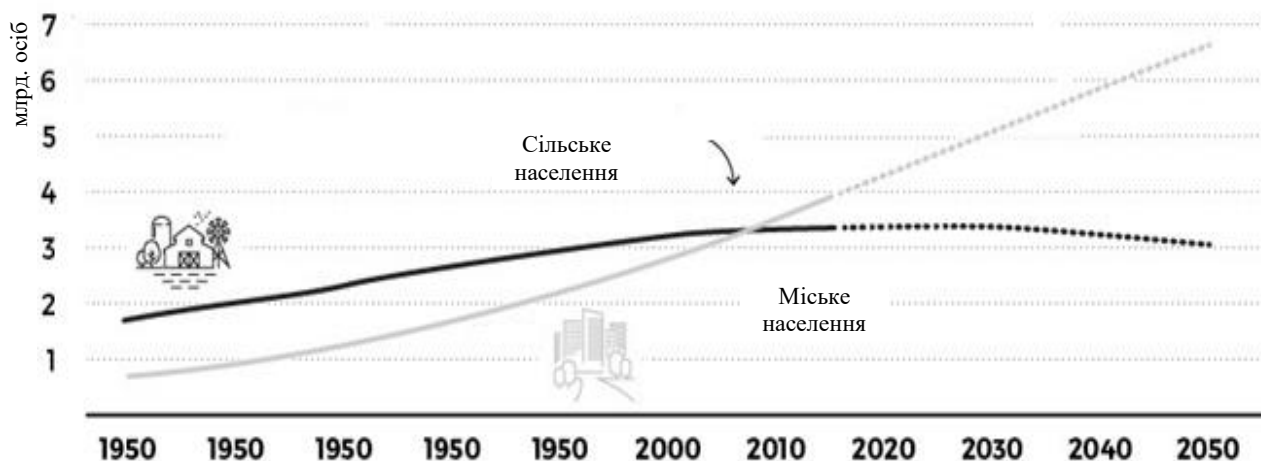


Рис. 5.5. Динаміка чисельності міського і сільського населення у світі, 1950-2050 рр. (2019-2050 – прогнозні дані) [4]

В умовах економічної і політичної глобалізації міграційні потоки також збільшуються з кожним роком. Переважає трудова міграція, але третину міграційних потоків складають біженці з країн, у яких відбуваються військові конфлікти (таблиця 5.6).

Таблиця 5.6

Основні глобальні міграційні тенденції, 2000, 2020 рр.

Показники	2000	2020	Приріст
Чисельність міжнародних мігрантів, млн	150,0	272,0	81,3
Частка населення землі, що є мігрантами, %	2,8	3,5	25,0
Частка жінок в міжнародних міграційних потоках, %	47,5	47,9	0,8
Частка дітей в міжнародних міграційних потоках, %	16,0	13,9	-13,1
Регіон з найвищою часткою міжнародних мігрантів	Океанія	Океанія	–
Країна з найвищою часткою міжнародних мігрантів	ОАЕ	ОАЕ	–
Кількість трудових мігрантів, млн осіб	н.д.	164,0	–
Обсяг глобальних грошових переказів, млрд дол. США	126,0	689,0	446,8
Чисельність біженців, млн осіб	14,0	25,9	85,0
Чисельність внутрішньо переміщених осіб	21,0	41,3	96,7
Чисельність осіб без громадянства, млн осіб	н.д.	3,9	–
Кількість країн-членів Міжнародної організації з міграції (МОМ)	76	173	127,6
Кількість представництв МОМ	120	436	263,3

Складено за: [5]

У цьому контексті значна кількість компаній перенесла виробництво в азійські країни (зокрема в Китай) (рисунк 5.6), тому сьогодні не обов'язково виготовляти чи купувати товари у власній країні, оскільки існує можливість замовлення товарів з будь-якої точки світу (онлайн).

Важливим аспектом розвитку людства на сучасному етапі є цифровізація суспільства. Так, станом на 2020 р. близько 31 млрд пристроїв були підключені до мережі Інтернет (рисунк 5.7 а).

Для порівняння, у 2018 р. їх кількість становила близько 23 млрд [8]. Чисельність інтернет-користувачів також невідмінно зростає (рис. 5.7 б). Повсюдна доступність інформації підвищує прозорість у всіх сферах, у тому числі й економіці, та активізує глобальний споживчий ринок.

2. Концепція «економіки спільної участі» («економіки спільного» або «економіки бережливого споживання»).

На хвилі розвитку ощадливого споживання і того, що досвід стає важливішим фактором виробництва порівняно з капітальними активами, з'явилася модель «Економіки спільного споживання», один з основних принципів якої – це доступ до користування, а не володіння певним благом: у одних людей є ресурс або його надлишок, який потрібен іншим, для прикладу – інструменти, обладнання, автомобіль, житло, навички та вміння, інформація, вільний час тощо.

Основою згаданої концепції є однорангова мережа (англ. – *peer-to-peer» model*), яка передбачає спільне створення, виробництво, поширення, торгівлю і споживання товарів і послуг різними людьми й організаціями на різних рівнях ієрархії управління – від мікро- до глобального рівня. Фактично, концепція ощадливого споживання полягає в досягненні балансу між ціною і якістю певного блага з меншими логістичними витратами.

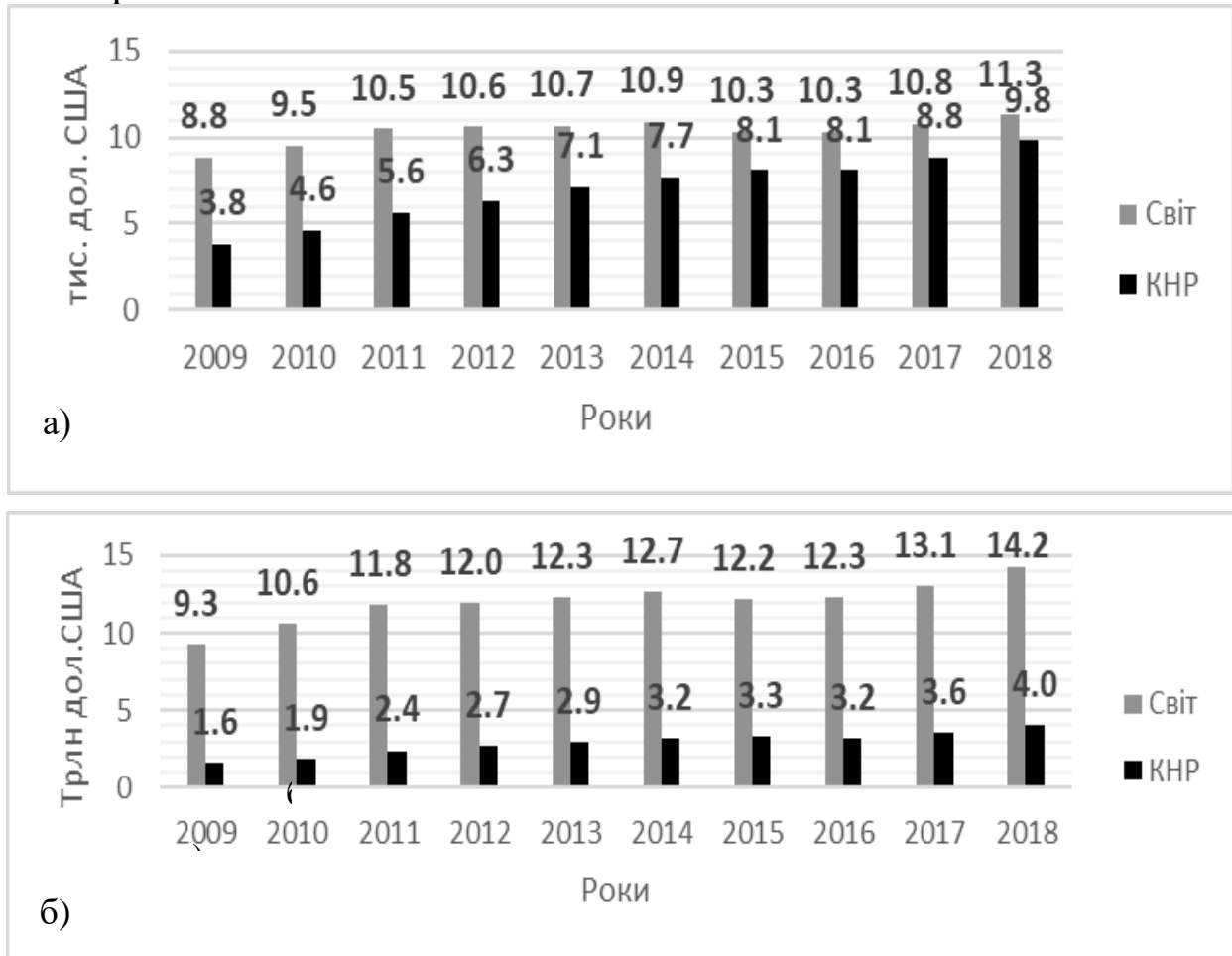


Рис. 5.6. Динаміка ВВП на одну (а) особу та обсягу валової доданої вартості (б) у КНР та світі загалом, 2009-2018 рр.

Складено за: [6]

Відомо, що масове виробництво і споживання на початку 1990-х рр. змінилося новою тенденцією: персоналізація споживання і кастомізація² виробництва, яка динамічно поширюється на світових ринках. Масштаби цієї концепції будуть наростати в найближчі десятиліття з розвитком і здешевленням передових виробничих технологій і поширенням персоналізованих споживчих переваг на нові види товарів і послуг.

² Кастомізація (від англ. *customize* – налаштувати) – процес адаптації та налаштування продукту під окрему аудиторію, об'єднану певними особливостями.

Як приклад бережливого споживання можна навести:

- годинники *Pebble*, що синхронізуються з *iPhone* і пристроями на *Android*. На створення цієї технології у 2012 р. було витрачено понад 10 млн дол. США. Цей проєкт належить до найкасовіших за транзакціями краудфандінгового³ майданчика – «*Kickstarter*».
- сервіси «*Airbnb*» [9] та «*Booking*» [10] вважаються вдалим прикладом моделі «Економіка спільного споживання». Компанії надають мандрівникам можливість розглянути пропозиції від господарів житла в будь-якій точці земної кулі й орендувати його.

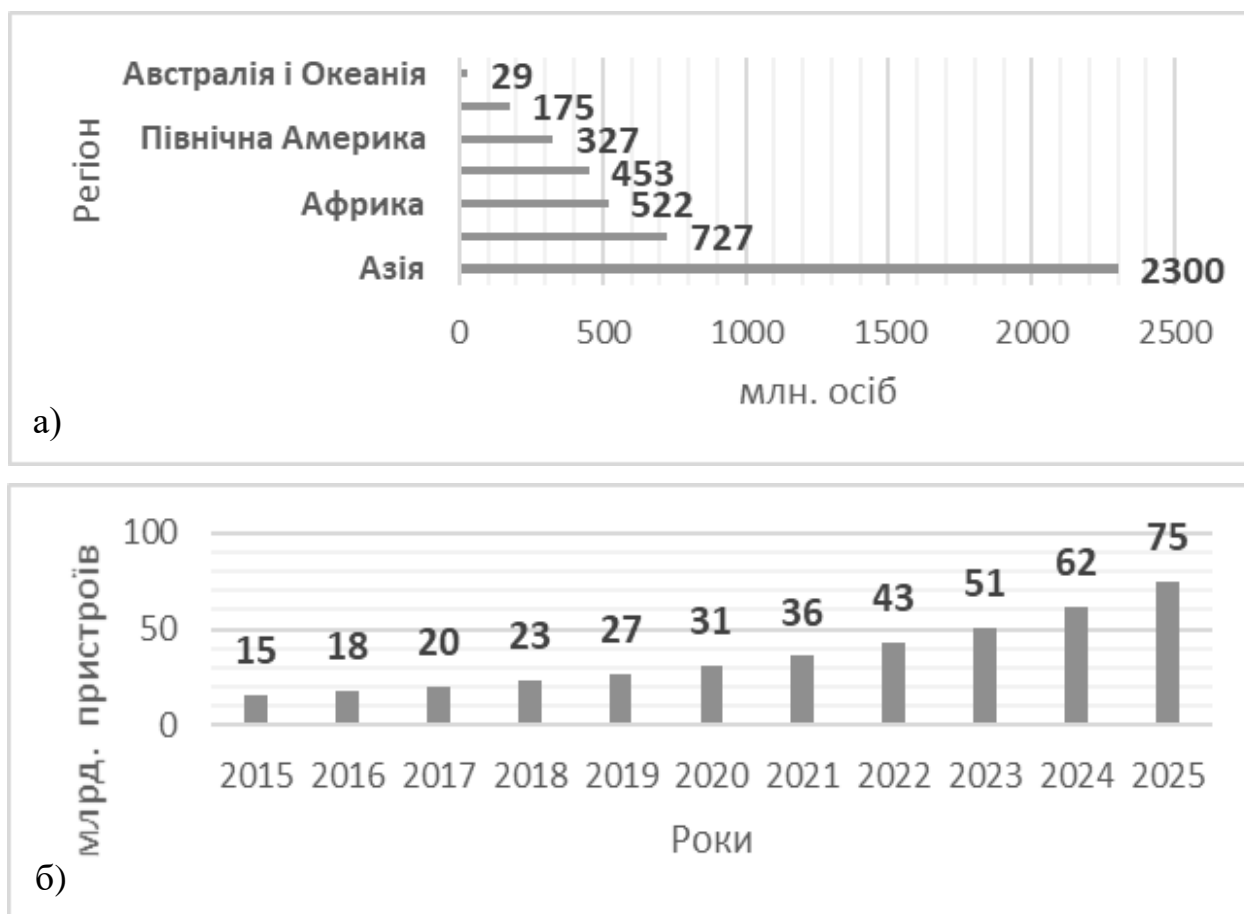


Рис. 5.7. Географічна структура інтернет-користувачів за регіонами (2020 р.) (а) та динаміка чисельності пристроїв, підключених до мережі Інтернет (2015-2025⁴ рр.) (б) у світі

Складено за: [Там само; 7]

³ Громадське фінансування, англійською *краудфандинг* (англ. *Crowdfunding*, *crowd* – «група, гурт, юрба», *funding* – «фінансування»), тобто «Фінансування групою» – це співпраця людей, які добровільно об'єднують свої гроші чи інші ресурси, як правило через Інтернет, аби підтримати зусилля інших людей або організацій. Громадське фінансування може виконувати різні завдання – допомога постраждалим від стихійних лих, підтримка з боку вболівальників чи фанатів, підтримка політичних кампаній, фінансування стартап-компаній та малого бізнесу, створення вільного програмного забезпечення тощо.

⁴ 2023-2025 рр. – прогнозні дані

➤ каршерінг⁵ дозволяє заощадити до 70% вартості транспорту для своїх клієнтів, оскільки вони оплачують лише час, коли реально використовують автомобіль. Автомобілі використовуються ефективніше, збільшується кількість рентабельних поїздок. Причому розділяти час використання можуть як знайомі між собою люди, так і зовсім чужі, які можуть зустрітися всього лиш один раз. Прикладом останньої концепції є сервіси «Blablacar»⁶ чи «Uber».⁷

3. Спостерігаються динамічні зміни у сфері розвитку нових технологій.

Інновації, що істотно змінюють звичний спосіб життєдіяльності у найрізноманітніших сферах, – від промислового виробництва до організації побуту, активізують споживачів з блискавичною швидкістю. Під тиском інтенсивного розвитку технологій суб'єкти господарювання змушені змінювати наявні бізнес-моделі, формувати нові маркетингові підходи. Швидкість виведення нових продуктів на ринок постійно зростає. Сформовані моделі та бізнес-процеси швидко втрачають актуальність, відтак, бізнесу доводиться здійснювати діяльність в умовах невизначеності та перманентних змін. Розвиваються нові бізнес-моделі, засновані на принципах згадуваної «економіки спільного споживання» та адаптованих електронних платформах. Чимало компаній не встигають підлаштуватися до змін та змушені покидати раніше зайняту ринкову нішу. Тиск з боку споживчого попиту, швидкий розвиток та поширення технологій підвищили значимість і складність інноваційного процесу в компаніях, зробивши його дорожчим та більш ризиковим.

Цікавими є кілька фактів у цьому контексті:

✓ якщо для поширення телефону та радіо серед більшості населення Землі необхідно було близько 40-50 років (залежно від регіону), то Інтернет досяг масового споживача всього лише за 10 років;

⁵ Каршеринг (англ. *carsharing* – спільне використання автомобіля) – альтернативна модель володіння та використання автомобіля. В класичному варіанті каршеринг представляє володіння автомобілем разом з іншою людиною або людьми, тобто володіння часткою авто з правом користуватися. Модель каршерингу покликана швидко та зручно задовольнити традиційну потребу людини пересуватися з одного місця в інше, а також дозволяє економити власні кошти за рахунок зменшення витрат на одноосібне володіння авто.

⁶ *BlaBlaCar*, – найбільша у світі онлайн-платформа для пошуку автомобільних попутників^[en], запущена в 2004 році. В Україні сервіс працює із 2014 року. *BlaBlaCar* дозволяє водієві частково розділити свої дорожні витрати разом із попутниками, не маючи на меті заробити на цьому. За задумом, водій компенсує більшу частину витрат на паливе, а пасажирі подорожують дешевше, ніж за допомогою потяга, автобуса чи літака.

⁷ *Uber* (нім. *über*, тобто «вище», «понад») – американська компанія, що створила однопольовий мобільний застосунок для пошуку, виклику та оплати таксі або приватних водіїв. Застосунок доступний у більш ніж 200 великих містах в 67 країнах світу. З роками, декілька інших компаній успадкували подібну модель бізнесу, яка в подальшому отримала назву «уберифікація» (англ. *Uberification*) або «уберизація» (англ. *Uberisation*).

- ✓ починаючи з 2000 р., близько 52% компаній з переліку Fortune-500 станом на сьогодні були поглинені чи збанкрутували;
- ✓ знання та вміння, що були важливі 10 років тому, морально застаріли відносно тенденцій нової моделі світу;
- ✓ тривалість життєвого циклу великих компаній уже скоротилася в 1,5 рази;
- ✓ найближчим часом діяльність близько 1/3 компаній зі світового рейтингу топ-20 буде підірвана під впливом нових технологічних платформ;
- ✓ якщо 10 років тому для ЗМІ з метою поширення певної новини потрібно було понад 24 години, то сьогодні – достатньо одного «кліка» мишкою;
- ✓ 60% нових вакансій на ринку вимагають навичок, які є лише у 20% населення.

Загалом, інформаційні технології змінюють моделі комунікації між людьми, а також між фізичними особами та організаціями (органами влади, малим і великим бізнесом, роздрібною торгівлею, організаціями соціального профілю). Встановлювати і підтримувати контакти стає все простіше, миттєво взаємодіяти один з одним можливо на будь-якій відстані. Поширення цифрових технологій відбувається стрімко, причому більш рівномірно, ніж розподіл доходів. Індивіди отримують інструменти для взаємодії безпосередньо, оминаючи посередників. Комунікація в онлайн-режимі відбувається у сферах, які раніше були доступні лише у фізичному просторі, наприклад, державні послуги та освітній процес. Останнє стало особливо актуальним у процесі світової кризи, пов'язаної з розповсюдженням вірусу Covid-19 та широкомасштабного нападу РФ на Україну у 2023 р. У цьому процесі люди в усьому світі стають залежними від старт-пристроїв, таких як мобільні телефони та різного роду комп'ютерна техніка. З їх допомогою можна виконати безліч завдань у будь-якому місці і в будь-який час – від спілкування, покупки в магазині, розваг та перевірки електронної пошти до розрахунків з банком та GPS-навігації.

Очевидно, розвиток технологій є одним з найважливіших факторів, що впливають на споживчу поведінку. З одного боку, технології розширюють можливості споживання, відкриваючи доступ до найширшого спектру товарів і послуг. З іншого, ускладнюють наше життя та істотно змінюють його. Як стверджують фахівці, вагома частина споживачів на якомусь етапі перестають справлятися з темпами розвитку і складністю технологій або потрапляє в залежність від них. Тому так звана зручність та інтуїтивна простота у використанні технологій (*англ. – usability*) стає важливою споживчою вимогою. При цьому зрозуміло, що сучасні технології містять значний потенціал для розвитку бізнесу. Надалі технологічні новинки стануть доступнішими, у тому числі споживачам, оскільки є не лише засобом підвищення ефективності, але й дозволяють формува-

ти нові джерела доходу.

4. Активно впроваджується концепція "Industry 4.0".

Четверта промислова революція (англ. – *The Fourth Industrial Revolution або Industry 4.0*) – поняття, що означає розвиток і злиття автоматизованого виробництва, обміну даних і виробничих технологій в єдину саморегульовану систему, з якнайменшим або взагалі відсутнім втручанням людини у виробничий процес (рисунок 5.8). Термін був визначений як «збірне поняття для технологій і концепцій організації ланцюжка створення додаткової вартості» із використанням кіберфізичних систем, Інтернету речей, Інтернету послуг, розумних заводів. Ця фаза промислової революції характеризується злиттям технологій, що розмиває межі між фізичною, цифровою та біологічною сферами [12].

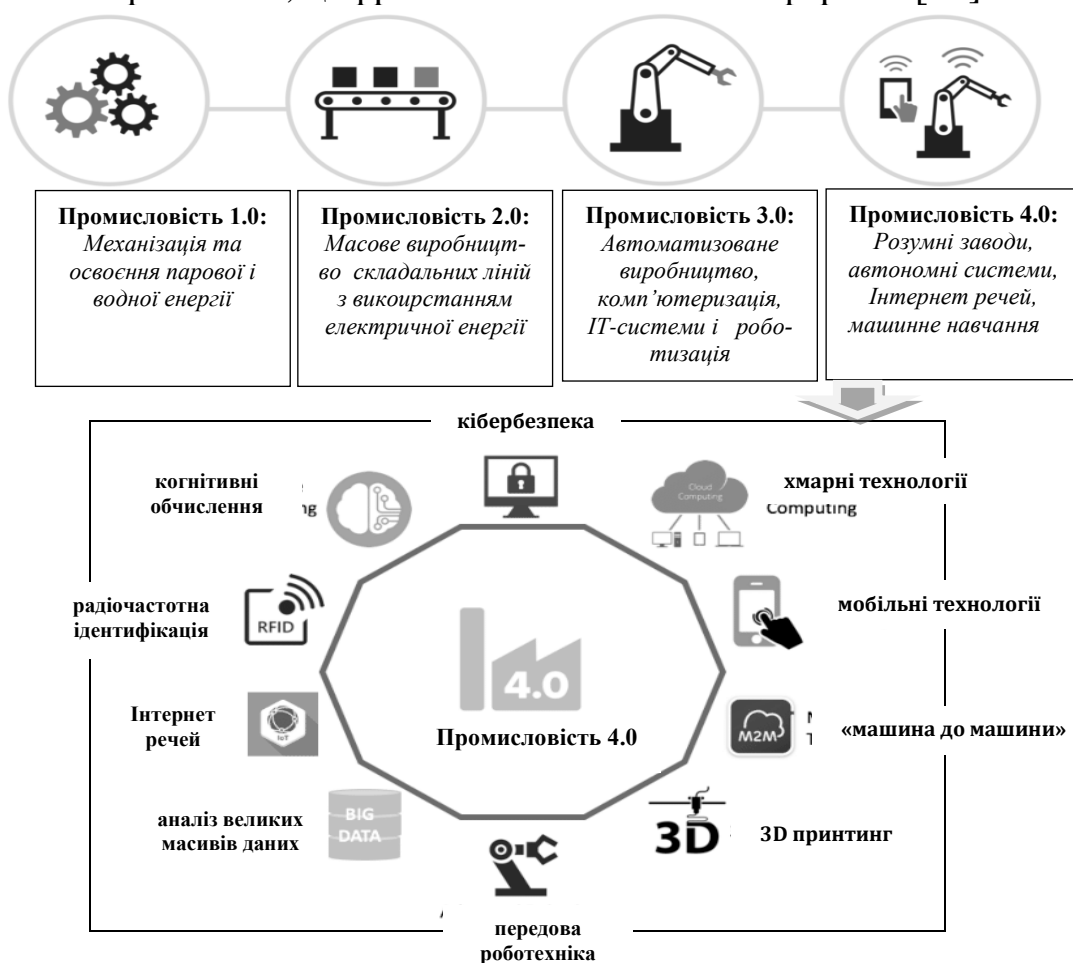


Рис. 5.8. Еволюція промислових революцій, що безпосередньо впливають на споживчий ринок [14;15]

Промисловість 4.0 дасть змогу збирати та аналізувати дані з різних машин, забезпечуючи швидші, ефективніші та гнучкіші процеси виробництва товарів вищої якості за нижчими цінами. Також вона викликала появу абсолютно нових бізнес-моделей, які сприятимуть радикально новим способам взаємодії в ланцюжку вартості [13]. На стадії активної ро-

зробки і близька до впровадження Індустрія 5.0.⁸

5. Невпинно розповсюджується так званий «Інтернет речей». Інтернет речей (англ. – *Internet of things (IoT)*) – концепція мережі, що складається із взаємозв'язаних фізичних пристроїв, які мають вбудовані передавачі, а також програмне забезпечення, що дозволяє здійснювати передачу і обмін даними між фізичним світом і комп'ютерними системами в автоматичному режимі, за допомогою використання стандартних протоколів зв'язку. Окрім передавальних, мережа може мати й виконавчі пристрої, вбудовані у фізичні об'єкти і пов'язані між собою через дротові чи бездротові мережі. Ці взаємопов'язані пристрої мають можливість зчитування та приведення в дію, функцію програмування та ідентифікації, а також дозволяють виключити необхідність участі людини, внаслідок використання інтелектуальних інтерфейсів. Набуває поширення також термін всеохопний або всеосяжний Інтернет (англ. – *Internet of Everything (IoE)*). Це явище спричинило занепокоєння щодо конфіденційності інформації й сприяло появі нового терміну «безпека інтернету речей».

У цьому контексті наведемо кілька цікавих тенденцій сучасності. Передбачається, що у глобальних масштабах:

- ✓ на кінець 2020 р. понад 80 % компаній промислового виробництва використовуватимуть пристрої *IoT*;
- ✓ до 2022 р. 70% автомобілів будуть підключені до Інтернету, а внутрішній ринок *IoT*, наприклад у США, зросте до 53,45 млрд дол.;
- ✓ до 2023 р. компанії інвестують близько 1,1 трлн дол. США в *IoT*;
- ✓ до 2024 р. буде укладено 1 млрд мобільних підписок на технологію 5G, а глобальний ринок *IoT* у сфері охорони здоров'я досягне 140 млрд дол.;
- ✓ до 2025 р. загальний економічний вплив *IoT* складе від 4 до 11 трлн дол. щорічно;
- ✓ до 2027 р. 41 млрд пристроїв будуть підключені до Інтернету;

На сьогодні:

- ✓ щосекундно 127 пристроїв підключаються до Інтернету;
- ✓ дев'ять із десяти топ керівників технологічних, медіа- та телекомунікаційних компаній стверджують, що зростання обсягів інвестицій в *IoT* є критично важливим для їхнього бізнесу;
- ✓ понад 60 % міст США інвестують в технології *smart city*;
- ✓ майже 90 % підприємств роздрібної торгівлі використовують або планують використовувати *IoT* для активізації товарообігу [16].

⁸ *Індустрія 5.0.* – співпраця між людьми та машинами. Роботи не замінятимуть людської праці, а саме людина, здобувши певні знання та набувши навички, зможе виконувати роботу ефективніше, безпечніше та у взаємодії з досконалішими технологіями. Робототехніка, штучний інтелект і людина будуть доповнювати одне одного, а не виключати.

Таблиця 5.7

Основні чинники глобалізації за сферами впливу, що безпосередньо стосуються споживчого ринку

<i>Сфери економіки</i>	<i>Чинники</i>
Споживання	<ul style="list-style-type: none"> ➤ підвищення рівня життя населення, як окремого регіону, так і країн в цілому; ➤ постійне зростання і оновлення потреб населення; ➤ збільшення частки послуг у ВВП, зміна інфраструктури ринку товарів (послуг); ➤ підвищення споживчих стандартів; ➤ інформатизація споживання; ➤ підвищення мобільності населення; ➤ розширення системи споживчого кредитування.
Обігу	<ul style="list-style-type: none"> ➤ динамічний розвиток інформаційної та телекомунікаційної інфраструктури споживчих ринків; ➤ розвиток внутрішньогалузевого характеру обміну у сфері світової торгівлі (обмін напівфабрикатами); ➤ повсюдне поширення глобальних торговельних мереж та іноземних торгових компаній.
Банківська, фінансова	<ul style="list-style-type: none"> ➤ проникнення на регіональні споживчі ринки капіталів різних країн і зміцнення взаємозв'язків національних економік; ➤ формування міжнародних організацій, що діють на межі виходу з-під контролю світового ринку (СОТ, МВФ, МБРР); ➤ лібералізація транскордонних операцій з капіталом; ➤ масовий вихід вітчизняних компаній на міжнародні ринки; ➤ прискорений розвиток фінансових ринків
Виробнича	<ul style="list-style-type: none"> ➤ інтернаціоналізація виробництва і фінансів підприємницьких структур, що діють на споживчих ринках; ➤ формування транснаціональних корпорацій, що перешкоджають державам і міжнародним організаціям долати їх кризовий розвиток; ➤ зміна критеріїв ефективності діяльності підприємницьких структур; ➤ розвиток багатоукладності виробництва, зміна виробничо-технологічних і організаційних структур виробництва; ➤ загострення конкуренції на регіональних споживчих ринках за рахунок збільшення впливу неринкових чинників; ➤ поглиблення спеціалізації і міжнародного поділу праці, що стимулюють стійке економічне зростання виробництва і підвищення продуктивності праці; ➤ економія на масштабах виробництва за рахунок скорочення витрат і зниження цін; ➤ впровадження інновацій і нововведень на рівні споживчих ринків; ➤ підвищення значущості стійкості компанії і можливості доступу до ресурсів; ➤ посилення монополістичних та олігополістичних тенденцій на ринку; ➤ інтенсивна капіталізація компаній; ➤ зміна конфігурації потоків вартості

Складено авторами за: [18]

6. Динамічні соціальні трансформації.

На споживчі настрої також впливають й істотні соціальні трансформації. Це пов'язано, у тому числі й з переліченим нижче:

- ✓ до 2030 р. населення планети збільшиться приблизно на 15%;
- ✓ середній вік жінок при народженні першої дитини збільшився з 26 років у 1995 р. до 31 років – у 2019 р. й існує тенденція до подальшого його підвищення;
- ✓ середня кількість дітей на одну жінку у світі в 2020 р. становить близько 2,3 дитини порівняно з 3,0 у 1995 р.;
- ✓ збільшується частка чоловіків, які йдуть у декрет (для прикладу, у Великобританії цей показник у 2020 р. збільшився в 10 разів проти 2010 р.

Узагальнюючи викладене вище, основні структурні фактори глобалізації доцільно об'єднати в чотири групи: у сфері споживання, у сфері обігу, в банківській і фінансовій сферах та у сфері виробництва (табл. 1.6). Очевидно, в умовах, що склалися, на нашу думку, необхідно не лише зберігати, але й підвищувати конкурентні переваги вітчизняного споживчого ринку шляхом максимального задоволення потреб споживачів, розвиваючи власні мережі виробничих та ритейлерських споживчих структур з акцентом на технологічних інноваціях.

Вітчизняним компаніям доцільно особливу увагу звернути на такі тенденції, що визначають інноваційний вектор розвитку в умовах глобалізації:

- ✓ «ритейлізація» світу: рушійна сила виробника, економіка обміну та інші фактори роблять все важчим розуміння дефініції хто такий «роздрібний торговець» і чим він займається;
- ✓ компанії перерозподіляють активи для створення інноваційних платформ електронної комерції, нових цифрових контентів, а також для пошуку нових партнерів;
- ✓ реалізація споживачами підходу «краще менше – та краще» (особливо цей підхід актуальний для сегментів «одяг і аксесуари» та «побутова техніка і товари для дому»): відбувається трансформація від імпульсивного надмірного споживання до помірнього;
- ✓ зміна особистих уподобань: споживачі шукають продукти, рекламовані в соціальних мережах;
- ✓ експоненціальна поведінка: поведінка споживачів змінюється залежно від інноваційних технологій, що застосовуються ритейлерами. Наприклад, значний вплив здійснює застосування при самообслуговуванні інструментів штучного інтелекту й робототехніки (отримання інформації про ціни й характеристики товарів у режимі реального часу, визначення наявності в магазині товарів, які перебувають на складі тощо);
- ✓ зміна форматів доставлення товарів при онлайн роздрібній торгівлі – виконання доставлення на вимогу. Дана послуга актуальна на

сьогодні не лише для сегментів «одяг та аксесуари», «побутова техніка, «товари для дому», але й для таких сегментів, як : «продовольчі товари», «автомобілі», «сфера послуг».

зміна форматів очікувань: ступінь задоволеності споживачів визначається здатністю ритейлерів задовольняти менталітет (спосіб мислення, світогляд) на вимогу сучасного клієнта.

Наведене вище істотно змінило моделі функціонування глобальних виробничо-збутових ланцюгів (рисунк 5.9). Істотні зміни у менеджменті на

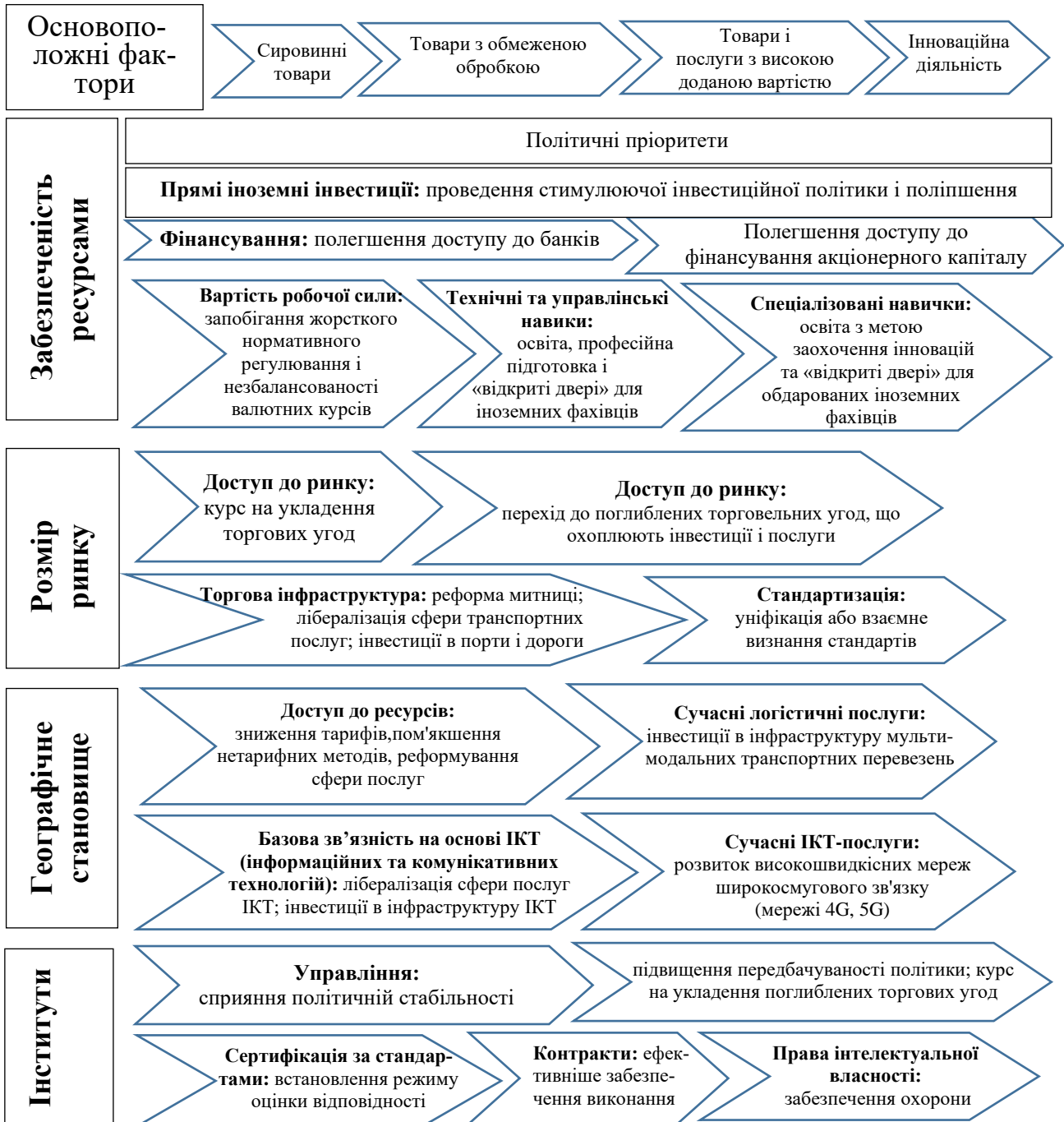


Рис. 5.9. Приклади національної політики при переході до складніших моделей функціонування глобальних виробничо-збутових ланцюгів [19]

глобальному рівні загалом також істотно вплинули й на тенденції розвитку ТНК у сфері споживчих товарів, при виробництві яких особливо відчуваються світогосподарські трансформації. Аналізуючи географічну структуру районуванням світової економіки, за даними рейтингу *Forbes*, у 2019 р. серед ТНК споживчого сектора за багатьма параметрами переважали фірми з США, КНР, Японії, Великобританії, Франції та Німеччини (рисунк 5.10).

У згаданому рейтингу були включені 2 тис. компаній світу з річним доходом понад 40 трлн дол. США.

У топ-10 за кількістю фірм-мільярдерів увійшли США (575 фірм) та КНР (309) – це єдині країни зі списку, в яких кількість компаній-гігантів істотно збільшується. У першу трійку списку держав з найбільшою кількістю великих компаній, у яких загалом входить 61 країна, потрапила також Японія (223).

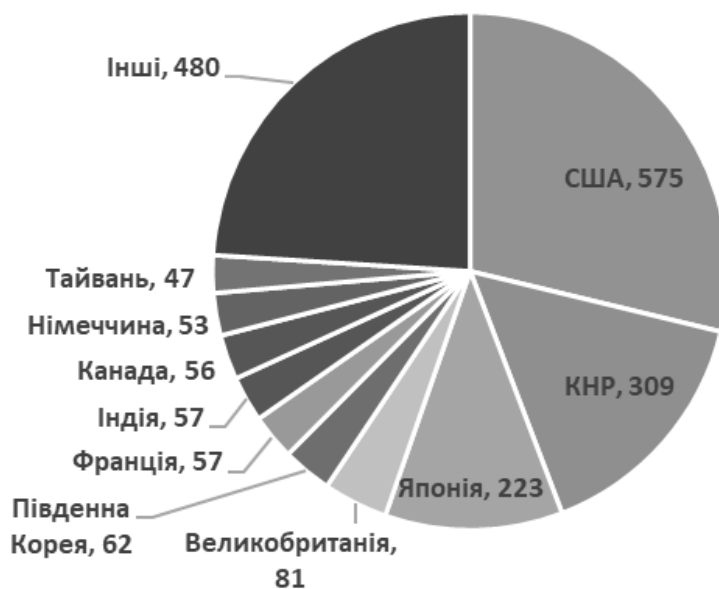


Рис. 5.10. Географічна структура найпотужніших споживчих ТНК у світі за версією Forbes-2019 [20]

Всупереч поточному домінуванню американських компаній у рейтингу лідерів на глобальному споживчому ринку, фірми з КНР з кожним роком займають все більшу нішу і в найближчому майбутньому складуть жорстку конкуренцію усталеним передовим гравцям цього сектора. Загалом, уряди розвинених країн зацікавлені у збереженні й розвитку потужних ТНК споживчого ринку, які здатні застосовувати гнучкі адаптивні моделі функціонування, незважаючи на обсяги їх діяльності.

Для низки провідних ТНК, наприклад *Nike*, *Unilever*, *Inditex (Zara)*, *Sara Lee*, *Levi's* характерна адаптована модель бізнесу з активним застосуванням аутсорсингу, коли ТНК розробляє концепцію товару і забезпечує розміщення замовлень у мережі фірм-постачальників і подальший

збут, мінімально інвестуючи у виробництво. ТНК, що виготовляють товари повсякденного вжитку та упакування споживчих товарів, займають поряд з харчовими компаніями та компаніями з виробництва одягу ключове місце в сегменті споживчого ринку. Ці ТНК значною мірою залежні від проривних цифрових технологій, що, у тому числі, істотно впливає на процес дистрибуції засобами електронної комерції. В результаті, хоча сегмент споживчих товарів може очікувати зростання попиту в глобальних масштабах, ключові ринки (насамперед країн, що розвиваються) пережили період повільнішого, ніж очікувалося, зростання. Згадане посилюється ще й зростанням волатильності у різних секторах економіки, зміною звичок споживачів та посиленням цифрової конкуренції. Попри це дохід 50 найбільших компаній споживчого сектора продовжує зростати [Там само].

Відповідно до результатів звіту «*OC & C Strategy Consultants*», у 2017 р. зростання обсягу продажів 50 найбільших ТНК споживчого сектора склало 5,7%, що стало найвищим показником, починаючи з 2011 р. Очолила рейтинг *Nestlé* з виторгом у 91,4 млрд дол. США. Стійкі позиції утримують *Procter & Gamble* (з доходом 67,7 млрд дол.) та *PepsiCo* (67,2 млрд дол.) [21]. Оцінка перспектив стійкого зростання споживчого сектора товарів повсякденного вжитку свідчить, що найбільші можливості відкриваються для ТНК даної сфери в Китаї та Індії.

Аналіз розвитку ринку свідчить, що хоча більшість найпотужніших гравців споживчого сектора зберегла свої позиції, в умовах цифровізації та зміни споживчих настроїв, у конкурентів є широкі можливості для зміни лідерів глобального споживчого ринку [22]. Як зазначалося, характерною рисою останнього часу є істотні зміни у поведінці споживачів під впливом інформаційно-комунікаційних технологій. Згідно зі звітом консалтингової компанії «*McKinsey*», до 2025 р. споживачі будуть використовувати до 75 млрд цифрових пристроїв, з яких значна частина буде підключена до інтернету [23]. На сьогодні майже кожна ТНК заявляє, що у неї є далекоглядна стратегія з освоєння цифрових технологій, проте це не завжди відповідає реальному стану речей: дослідження показують, що близько 70% задекларованих цифрових трансформацій провалюються [Там само]. Однак успішні в цифрових перетвореннях фірми характеризуються вагомим зростанням доходів (понад 12% щорічно), що майже вдвічі вище, ніж у компаній, які не роблять ставку на цифровізації споживчої торгівлі. Нове покоління інновацій приголомшує споживчий сектор – цифрові ТНК, насамперед онлайн платформи, орієнтовані на безпосереднього споживача. Вони самостійно створюють, продають і постачають свою продукцію до кінцевого споживача без залучення посередників. Динамічна поява компаній, орієнтованих безпосередньо на спо-

живача, змінює методи закупівель споживчих товарів.

Прикладом потужної ТНК споживчого сектора, що приступила до масштабної цифрової трансформації, є британсько-голландська ТНК «Unilever», яка з 2020 р. окреслила цифровізацію як основу реалізації стратегії компанії. Йдеться про цифрові трансформації всіх аспектів бізнесу «Unilever» [24]. Компанія використовує великі масиви даних для цифрової трансформації, що дає їй можливість значно випереджати своїх головних конкурентів. Беручи до уваги 2,5 млрд щоденних клієнтів; 161 тис. співробітників; понад 400 власних брендів; 300 виробничих потужностей у 190 різних країнах, зрозуміло, що системи штучного інтелекту у цих координатах краще здатні спрогнозувати попит, ніж використання традиційних методів розрахунку. У цих умовах нові бренди створюються спільно зі споживачами, а клієнти точно зорієнтовані винятково на ті продукти, які їм потрібні, з можливістю їх купівлі через смартфони та інші цифрові пристрої. Поштовх до цифрових технологій частково пов'язаний з подоланням низки серйозних ринкових проблем, з якими стикаються всі компанії, що виготовляють споживчі товари, включно зі стрибками попиту у секторі харчових продуктів, слабкою купівельною спроможністю на ринках, що розвиваються (де *Unilever* отримує близько 60% свого доходу) і спробою залучення нової цільової групи споживачів через соціальні мережі, які поступово витісняють традиційні мас-медіа. А. Джоуп, перш ніж стати генеральним директором «Unilever», був президентом підрозділу краси і особистої гігієни «Unilever» і активно впроваджував нові цифрові технології з метою залучення нових споживачів до використання мила «Dove» та гелю для душу «Axe». У 2016 р. він очолив придбання «Dollar Shave Club» за 1 млрд дол. США, у якому використовується так званий вірусний маркетинг і модель доставляння засобів для гоління і товарів для догляду за ними безпосередньо до дверей клієнтів. А. Джоуп також керував створенням у Мангеттені «Цифрового центру», який поширює десятки продуктів через онлайн-канали, одним з яких є «Skinsei», серія догляду за шкірою, для поширення якої використовується цифровий додаток для адаптації продуктів до режимів харчування, сну й фізичних вправ клієнта. Цифровий маркетинг «Unilever» істотно випереджає їх головних конкурентів «Nestlé SA» і «Reckitt Benckiser Group PLC». У той час, як традиційний підхід полягає в тому, щоб купувати дані про клієнтів у фірми з дослідження ринку, такий як «Nielsen» [25], «Unilever» швидко створює свою власну базу даних, використовуючи онлайн реєстрації клієнтів, сторонні сайти, які відвідують споживачі, і дані з карт лояльності магазинів. Станом на 2019 р. було накопичено понад 900 млн записів про клієнтів порівняно з 200 млн у попередньому році. З них 750 млн є

анонімними номерами смартфонів та інших пристроїв, інші імена клієнтів у соцмережах, адреси та моделі споживання [26]. Для прикладу, менш ніж за рік «Unilever» зібрав 37 млн особистих записів тайських споживачів, а також отримав згоду на співпрацю з ними. Це приблизно половина населення Таїланду. «Unilever» заявляє, що дотримується нового стандарту ЄС щодо захисту даних *GDPR* в Європі [27] й у всіх інших країнах. Очевидно, що великі бази даних є мрією кожного маркетолога. З метою представлення «Baby Dove» в Індії «Unilever» спочатку зібрав дані про будинки, які купували дитячі товари, а потім використав ці дані для створення набагато численнішої «схожої» цільової аудиторії у *Facebook* [28]. Він доставляв повідомлення про «Baby Dove» безпосередньо на ці облікові записи. Те ж саме було зроблено й на *YouTube*, що дало значний позитивний ефект. До цього для такого роду продуктів «Unilever» в Індії щомісяця витрачав близько 500 тис. євро на теле- і цифровий маркетинг. Новий метод коштував всього 100 тис. євро на місяць, а результати значно перевершили очікування [29]. Великі масиви даних можуть допомогти набагато швидше вивести продукти на ринок. «Unilever» заявляє, що випустив 10 нових брендів в 2018 р., і використання цифрових технологій дозволяє на 40-50% швидше вивести їх на ринок, ніж раніше.

У листопаді 2019 р. команда «Unilever» представила в Китаї продукт під назвою «*Purifi*», який призначений для захисту шкіри від забруднення. Бренд, створений виключно на основі даних, одержаних спільно з «*Alibaba Group Holding Ltd*». «Unilever» використовував платформу електронної комерції китайської компанії для отримання зворотного зв'язку в реальному часі й розуміння споживача для проектування і розробки продукту [30]. Протягом семи місяців він був запущений на платформі «*Alibaba*». Типовою стратегією ТНК для підвищення конкурентоспроможності є створення стратегічних альянсів або купівля потенційно цікавих невеликих компаній. У грудні 2017 р. «Unilever» придбала «*Schmidt's Naturals*», невелику компанію в Портленді, штат Орегон, відому своїми дезодорантами. Розробка продукту здійснювалася не менеджерами, а споживачами: коли клієнти вимагали більше продуктивних ліній, «*Schmidt's Naturals*», взяв до відома і випустив зубну пасту, що відповідала запитам клієнтів. Стратегія компанії «*Schmidt's Naturals*» була повністю побудована на базі маркетингу, заснованого на аналізі великих масивів даних, а не з використанням традиційних надвитратних методів. Такий підхід застосовувався для масштабування масових споживчих брендів «Unilever». Зауважимо, що не кожна ідея, сформована таким чином працює. З 200 продуктів, створених на основі аналізу великих масивів даних, виявлених у дослідженнях «Unilever», половина була

закрита як нерентабельні [31]. За словами компанії, з тих продуктів, що залишилися актуальними, 20% вже запущені у виробництво і приносять надприбутки.

Таким чином наголосимо, що новітні технології у поєднанні з Інтернетом речей розмивають кордони давно сформованих та усталених галузей глобальної економіки. Лідери споживчих галузей шукають рішення щодо поліпшення цифрового маркетингу для підвищення взаємодії з сучасними споживачами. Великі масиви даних, бізнес-аналітика, прискорення інновацій лежать в основі стратегії цифрової трансформації провідних ТНК споживчого сектора [32]. Зважаючи на активізацію глобальних торговельних мереж зазначимо, що сукупні показники їх діяльності у 2019 р. співставні з обсягами діяльності найпотужніших секторів світового господарства. Основні характеристики 250 найбільших компаній роздрібною торгівлі на глобальному ринку подано у таблиці 5.8.

Таблиця 5.8

Основні характеристики 250 найбільших компаній роздрібною торгівлі на глобальному ринку

<i>Показник</i>	<i>Вимірники</i>	<i>поч. 2019 р.</i>
Сукупний дохід від роздрібною торгівлі	трлн дол. США	4,74
Середній обсяг доходу від роздрібною торгівлі	млрд дол. США	19,0
Мінімальний обсяг доходу від роздрібною торгівлі щоб потрапити в Топ-250	млрд дол. США	3,9
Інтегральний річний індекс зростання обсягу роздрібною торгівлі	%	4,1
Індекс зростання обсягів роздрібною торгівлі за останні 5 років	%	5,0
Рентабельність продажів за чистим прибутком (маржа чистого прибутку)	%	3,0
Інтегральна рентабельність активів	%	4,7
Частка компаній з зарубіжними операціями	%	64,8
Частка компаній, що одержують сукупний дохід від роздрібною торгівлі від операцій за кордоном	%	22,8
Середня кількість країн, у яких компанії здійснюють роздрібні торговельні операції	од.	10,8

Складено за: [33]

При цьому зауважимо, що на ефективність роздрібною торговельної мережі, очевидно, впливає не лише стиль та модель управління, але й зовнішні умови ринку на кому здійснює діяльність ритейлерська компанія, про що йтиметься у наступному підрозділі.

5.2.2. Характеристика основних глобальних споживчих ринків та найпотужніших ритейлерів

Серед основних глобальних споживчих ринків можна відзначити ті, що здійснюють найбільший вплив на світогосподарські зв'язки, а саме ринки США, Єврозони, Великобританії, КНР, Японії, Індії та інших країн Азії, країни Латинської Америки. Нижче подамо коротку характеристику цих ринків.

США. Відзначимо, що темпи економічного зростання в США значно сповільнилася. Так, у 2019 р. реальний ВВП збільшився на 2,3 %, порівняно з 2,9 – у 2018 р. Уповільнення в основному спричинене слабкою інвестиційною діяльністю та зниженням темпів зростання чистого експорту, хоча споживчі витрати були відносно стабільними. Попри те, останнім часом обсяг роздрібних продажів зменшився, насамперед на товари тривалого користування. Одночасно спостерігалось й зниження рівня зайнятості та заробітної плати. Загалом у найближчому майбутньому ситуація в економіці США погіршиться внаслідок дії наступних чинників: уповільнення темпів зростання глобальної економіки, вірогідне посилення торговельних воєн, загострення ризиків, пов'язаних з високим рівнем корпоративного боргу, який, за останні десятиліття стрімко зріс; подальше зниження відсоткової ставки (у 2019 р. ФРС – втричі порівняно з попереднім роком); низький рівень інфляції (хоча вищий, ніж у решті розвинених країн). З іншого боку, при зниженні рівня зайнятості, може зрости рівень заробітної плати, створивши новий інфляційний тиск, що є аргументом проти подальшого зниження відсоткових ставок. Попри те, фіскальна політика на даному етапі є помірковано стимулюючою, з урахуванням подальшого зростання державних витрат.

Єврозона. Економіка Єврозони ледве unikнула рецесії у другій половині 2019 р. Багато в чому це було через різке уповільнення темпів зростання в Німеччині, а також спад активності в Італії. Крім зниження споживчих витрат, про що йшлося вище, Німеччина постраждала й від зниження обсягу фондового ринку та експорту як в середині країни, так і в Єврозоні загалом (рисунки 5.11). Уповільнення темпів зростання у Китаї, глобальне зниження обсягу інвестицій та торгівлі, невизначеність щодо торгівлі зі США та Великобританією, все це спричинило для Німеччини різке погіршення соціально-економічних показників. Однак, у Франції до 2019 р. спостерігалось помірне зростання, зумовлене збільшенням експорту споживчих товарів, а також стабільним внутрішнім попитом, який пов'язували з ефективними реформами на ринку праці в цій країні [34].

Європейський центральний банк у відповідь на економічний спад запровадив стимулюючу монетарну політику. Проте керівники ЄЦБ заявляли,

що для відновлення економіки ЄС стимулюючі монетарні чинники необхідно доповнити фіскальною експансією, особливо у Німеччині [36]. Фахівці МВФ також наголошували на необхідності останньої, аргументуючи це значним профіцитом бюджету та негативною відсотковою ставкою [37]. Така політика покликана підвищити попит і продуктивність у Єврозоні.



Рис. 5.11. Динаміка фондового ринку Єврозони (*Eurostoxx 50*), 2019-2020 р.

Складено за: [35]

Великобританія. Ця країна, особливо у процесі Brexit, істотно ослабла через різке скорочення інвестицій та політичну нестабільність. Зважаючи на подальшу невизначеність щодо долі країни у відносинах з ЄС, капітал й надалі продовжує покидати британські фінансові ринки. Але при цьому загалом спостерігається зростання інтернет-торгівлі споживчими товарами (рисунок 5.12), що, з одного боку, можна пояснити нижчою ціною, порівняно з фізичними магазинами, а з іншого – жорсткими карантинними заходами, пов'язаними з *Covid-19*.

КНР. Зростання економіки Китаю істотно сповільнилося за останній період, зокрема у 2019 р. цей показник був на 6,1 % нижчим, ніж за останні десять років. Такі тенденції були пов'язані не лише з поширенням *Covid-19* чи зі згаданою торговельною війною зі США, але й із суттєвим зниженням обсягу інвестицій внаслідок перевиробництва, скороченням населення працездатного віку, надмірною заборгованістю приватного сектора (що періодично спонукало уряд до обмеження кредитної активності), уповільненням глобальної економіки. У цьому контексті уряд намагається не допустити нарощення валової заборгованості, стимулювати вну-

трішній попит та торгівлю з іншими торговельними партнерами, шляхом зниження тарифів на товари не з США. Проте у 2020 р. саме негативні наслідки *Covid-19* матимуть визначальний вплив на економіку КНР.

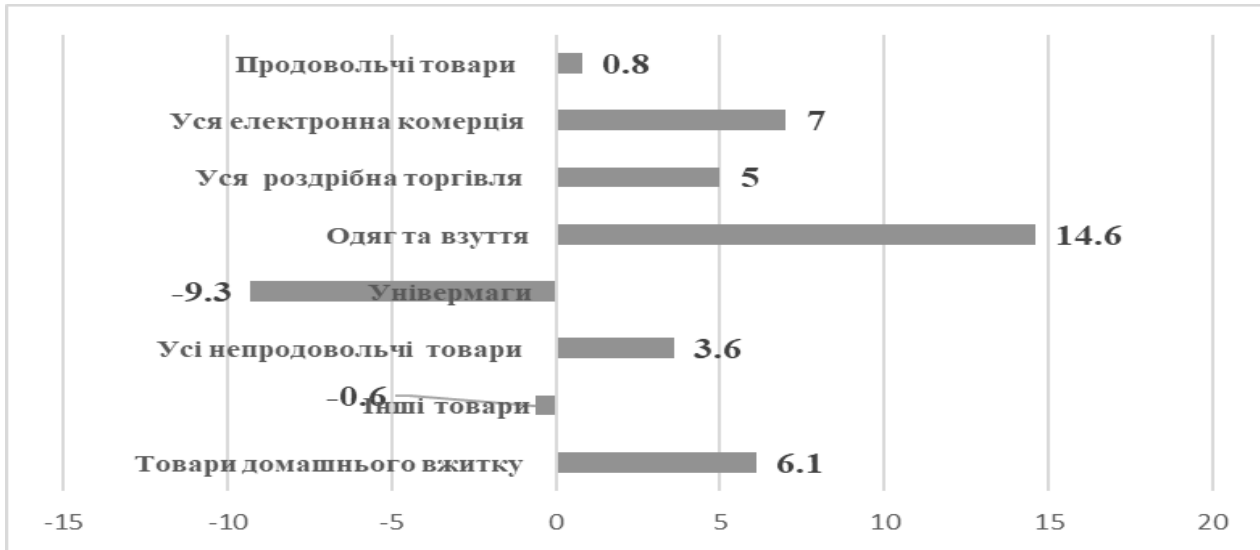


Рис. 5.12. Динаміка Інтернет-торгівлі в Великобританії, річна зміна, станом на лютий 2020 р. за секторами.
Складено за: [38]

Японія. Перепоною щодо швидкого економічного зростання в Японії є проблема старіння населення, яка почала бути актуальною ще з початку 1990-х років. Помітне сповільнення ВВП на одну особу особливо актуалізувалося в 2019 р., що стало наслідком зниження обсягів експорту, насамперед до Китаю (рисунок 5.13).

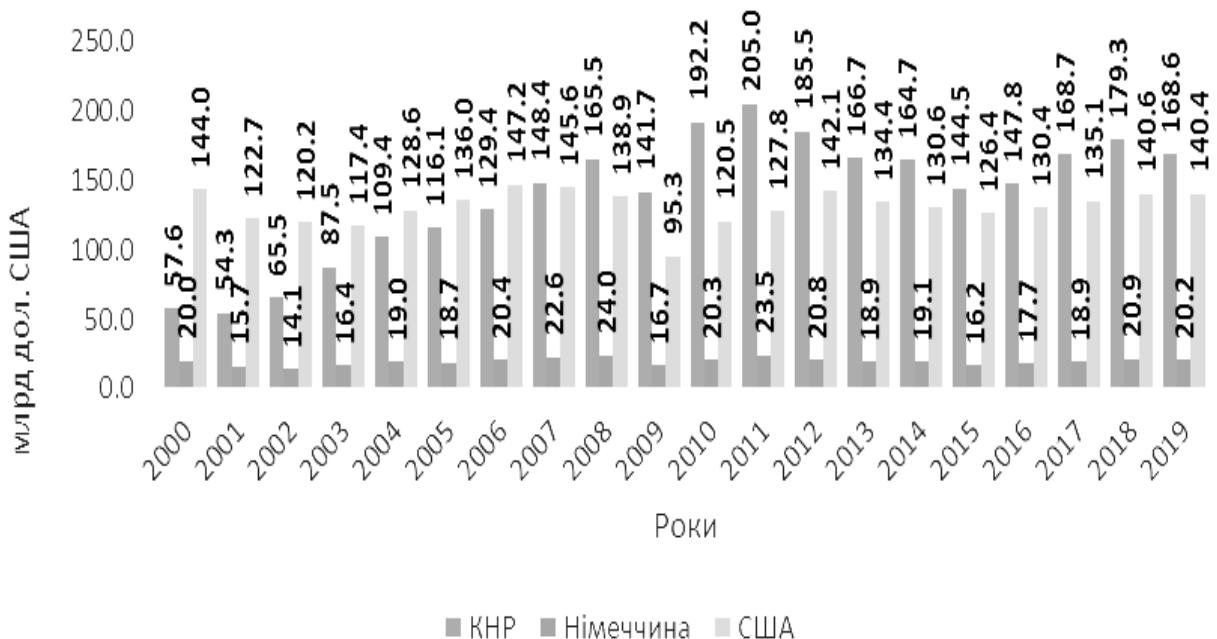


Рис. 5.13. Обсяги експорту Японії до КНР, Німеччини та США, 2000-2019 рр., млрд дол. США

Натомість уряд намагається компенсувати зниження темпів ВВП та запобігти рецесії шляхом стимулювання внутрішнього споживчого попиту. Японія підписала нову торговельну Угоду з США та Угоду про вільну торгівлю з ЄС, і приєдналася до Регіонального всеосяжного економічного партнерства (англ. – *Regional Comprehensive Economic Partnership*) [39], Азійсько-Тихоокеанського договору про вільну торгівлю, а також до оновленого (за винятком США) Трансатлантичного Партнерства (англ. – *Trans-Pacific Partnership*) [40].

Індія. Економіка Індії впродовж останніх років характеризується економічними проблемами як внутрішнього, так і зовнішнього характеру (рисунки 5.14). З метою стимулювання економічного зростання Уряд та Національний банк запроваджують різного роду методи підтримки для суб'єктів господарювання. Серед них лібералізація законодавства щодо залучення прямих іноземних інвестицій; відтермінування впровадження в дію податку на прибутки портфельних інвесторів; різноманітні заходи стимулювання для окремих сфер економіки; внесення поправок щодо пом'якшення умов оголошення банкрутами фінансових компаній; значне зниження ставки на прибуток підприємств.

Відповідно до заявленої мети уряд прагне зосередити увагу на фундаментальних структурних реформах та інклюзивному зростанні. Так, анонсує прийнятий бюджет 2020 р., міністр фінансів оприлюднив основні цільові орієнтири реалізації соціально-економічної політики, серед яких капіталізація економічного зростання та одночасна активізація споживання. У цьому контексті посадовець заявив, що негативним наслідком кризи у глобальній економіці є істотне сповільнення споживчого ринку, тобто істотне зниження темпів роздрібної торгівлі у 2020 р.

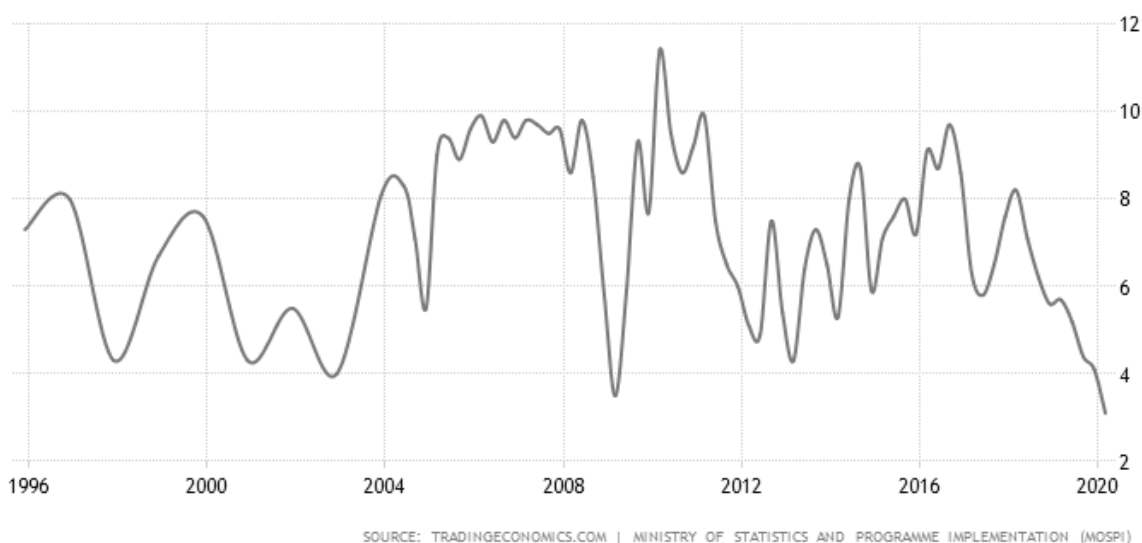


Рис. 5.14. Річна відсоткова зміна ВВП Індії, 1996-2020 рр., % до попереднього року.
Складено за: [41]

Реюта Азії. Досвід інших країн Азії різний, але загальним є негативний вплив ситуації у Китаї на міжнародні торговельні відносини та споживчий ринок, що було спричинено порушенням торговельних ланцюгів по всій Азії. Це спричинило серйозну економічну кризу на континенті та істотно відобразилося на темпах зростання в Південній Кореї, Тайвані та значній частині інших країн Південно-Східної Азії, зокрема й членів АСЕАН (рисунк 5.15).

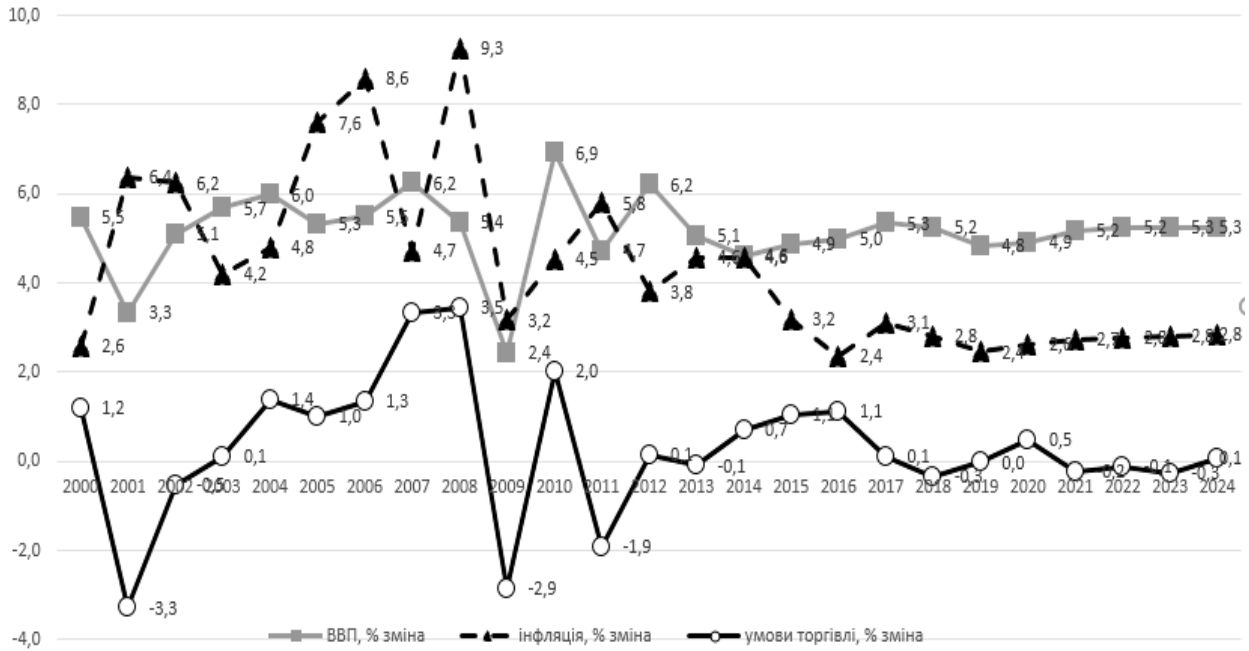


Рис. 5.15. Макроекономічні показники країн АСЕАН, 2000-2024⁹ рр. Складено за: [42]

Однак В'єтнам і Тайвань зуміли отримати для себе певні конкурентні переваги в цій ситуації, що стало наслідком перенесення виробництва (у формі прямих іноземних інвестицій) багатьох світових гігантів (у тому числі виробників електроніки) на їх територію. Таким чином, виробники з різних країн одночасно уникли сплати митних тарифів, не покидаючи торговельні мережі в азійському регіоні. Економічна ситуація в азійських країнах тісно пов'язана із розвитком подій в США, оскільки ці ринки дуже тісно взаємопов'язані.

Країни Латинської Америки. У країнах Латинської Америки глобальна економічна криза також істотно далася взнаки (рисунк 5.16), навіть у таких відносно економічно сильних державах, як Колумбія та Чилі.

Найвагомішим чинником рецесії у країнах аналізованого регіону є геополітична невизначеність і посилення тиску з боку США та інших

⁹ 2023-2024 – прогнознi дані

наддержав. Згадане відчуття невизначеності, вірогідно, й сприяло обранню популістських лідерів у двох найбільших економіках Латинської Америки – Бразилії та Мексиці. Незважаючи на обрання в Бразилії представника правих популістів Дж. Болсонаро в країні почали впроваджуватися реформи, спрямовані на лібералізацію ринку. Йому вдалося запровадити довгоочікувану пенсійну реформу, знизити тарифи та полегшити умови ведення бізнесу. Попри загальносвітові деструктивні тенденції в економіці Бразилії спостерігаються певні позитивні зміни.

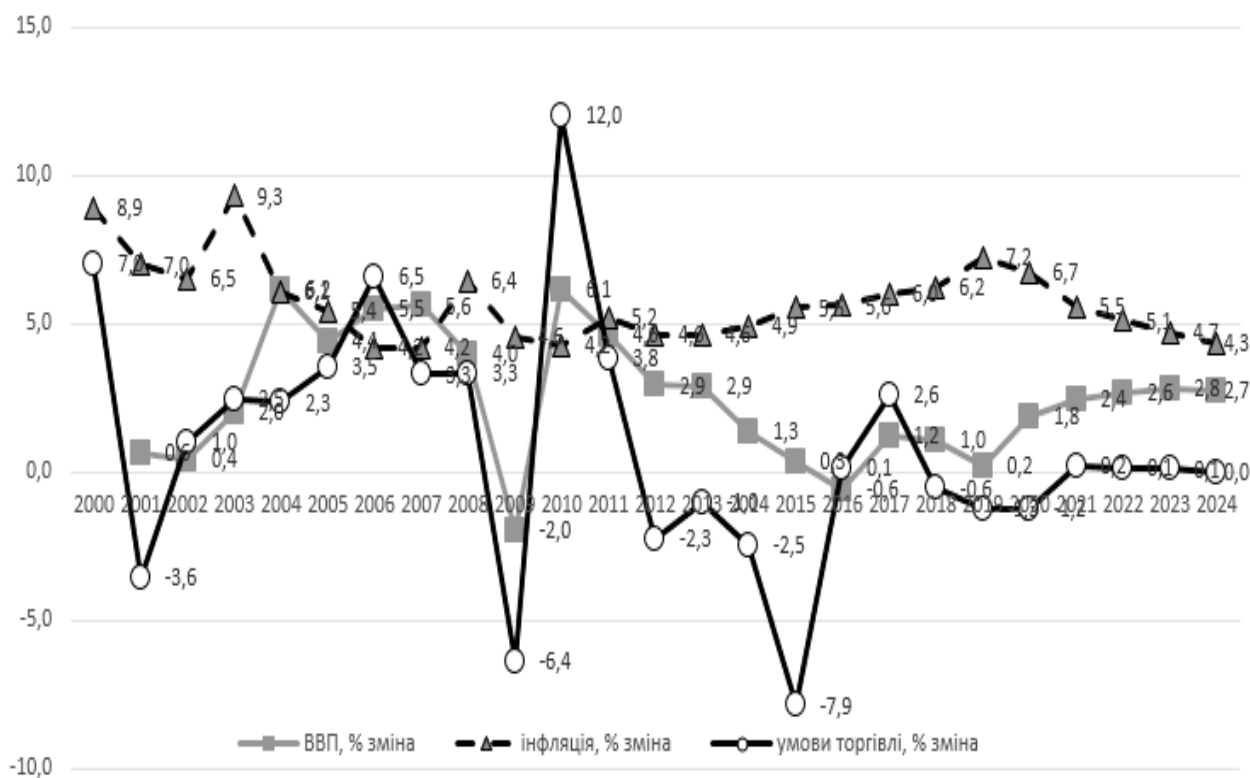


Рис. 5.16. Макроекономічні показники країн Латинської Америки, 2000-2024¹⁰ рр.

Складено за: [Там само]

Центральним банком відсоткових ставок стало передумовою зменшення рівня капітальних витрат, зростання інвестицій та зростання індекса конкурентоспроможності загалом, починаючи з 2017 по 2020 р. включно (рисунки 5.17). Вагомою проблемою для Бразилії залишається зовнішньоекономічна компонента, а саме ослаблення Китаю та ЄС – її найбільших торговельних партнерів.

У Мексиці було обрано лідера популістських лівих сил А. М. Лопеса Обрадора, який негайно скасував будівництво напівзбудованого аеропорту для Мехіко. Це насторожило бізнесменів, які зацікавлені у

¹⁰ 2023-2024 – прогнозні дані

створені якісної інфраструктури, а також готовності уряду обслуговувати внутрішню та зовнішню заборгованість. Крім того, занепокоєння інвесторів викликає вірогідне призупинення лібералізації енергетичного ринку, започаткованої за попереднього уряду.

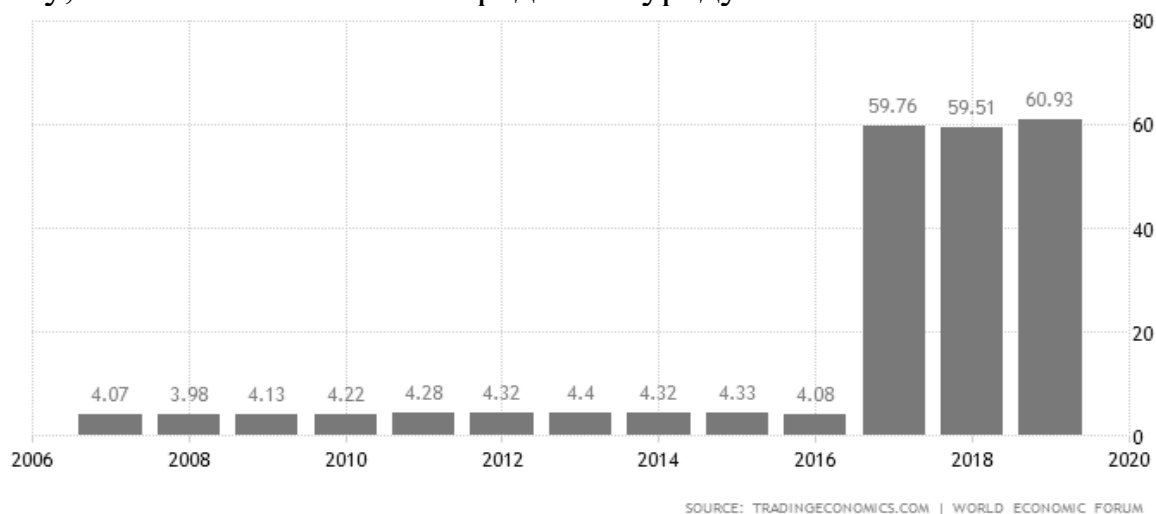


Рис. 5.17. Динаміка індекса конкурентоспроможності Бразилії, 2006-2020 р.
Складено за: [43]

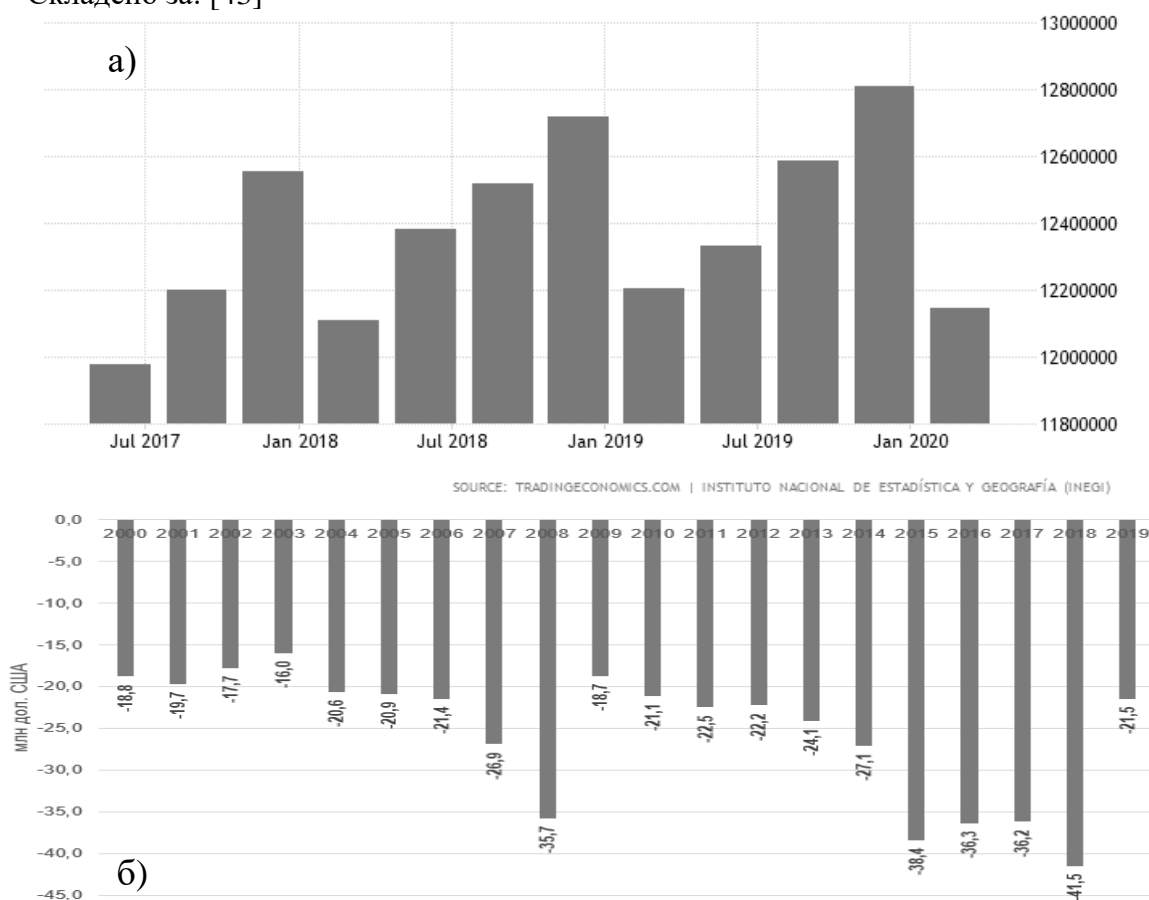


Рис. 5.18. Динаміка споживчих витрат впродовж 2017-2020 рр. (а), млн мексиканських песо та сальдо зовнішньої торгівлі впродовж 2000-2019 рр. в Мексиці (б).
Складено за: [44]

Наслідком цього стало істотне зниження обсягу інвестицій та сповільнення темпів внутрішньої і зовнішньої торгівлі (рисунки 5.18). Таким чином, прогнози щодо розвитку мексиканської економіки на найближчий період певною мірою невтішні для цієї країни.

Наведені вище тренди, очевидно чинять потужний вплив на сферу роздрібною торгівлі. Серед країн, з яких походять наймасштабніші за показником валового доходу ритейлери (за глобальним рейтингом Top-10), є США – 3 мережі (*Walmart* – 1 рейтингова позиція, *Amazon* – 2, *Costco* – 5), Німеччина – 2 мережі (*Schwarz Group* – 3, *Aldi* – 8), КНР – 1 мережа (*Alibaba* – 4), Нідерланди – 2 мережі (*Ahold Delhaize* – 6, *IKEA* – 9), Франція – 2 мережі (*Carrefour* – 7, *Auchan* – 10) (таблиця 5.9). Зупинимось детальніше на аспектах поточних стратегій цих мережевих глобальних мегакомпаній, що мають місце на даному етапі їх функціонування.

1. **«Walmart».** У 2019 р. «Walmart» невдало намагався підвищити потужності свого британського підрозділу *ASDA* шляхом поглинання місцевого конкурента – споживчої торгової мережі *Sainsbury's*. Антимонопольні органи заблокували ці наміри, виходячи з того, що злиття другого і третього за обсягами продажів британських роздрібних споживчих мереж негативно відобразиться на кінцевих споживачах. Вони також вважали, що в результаті злиття ціни у згаданих торговельних мережах підвищаться. Попри це *Walmart* утримує провідні позиції у світовій роздрібній торгівлі з перспективою залишатися лідером, поряд з *Amazon*, на довготривалій період. Одержавши 510,3 млрд доходу (що на 0,79% менше, ніж у 2018 р.) від роздрібною торгівлі, *Walmart* все ще перевищує обсяги діяльності *Amazon* у 2,2 рази, попри те що *Amazon* характеризується значно вищим рівнем капіталізації. Зорієнтований насамперед на ринок США, *Walmart* продовжує експансію й на міжнародні ринки. Таким чином, близько 23% доходу надходить до цієї компанії з-за меж США, що на 4% вище, ніж у *Amazon* [48].

2. **«Amazon».** *Amazon* нещодавно розпочав освоєння та збільшення обсягу інвестицій у широкий спектр нових країн, включно з Сінгапуром, Туреччиною, Австралією, Індією та Бразилією. У кожній з цих країн дві речі мали місце відразу після вкладення інвестицій зі сторони *Amazon*. По-перше, *Alibaba* намагався вкласти співставну суму інвестицій або й навіть перевершити обсяг інвестицій *Amazon* та перекупити їх потужності. По-друге, місцева преса заявляла про «неготовність» місцевих споживачів здійснювати покупки за стандартами *Amazon*. Всупереч цим перешкодам, *Amazon* є роздрібною торговельною мережею з однією з найвищих світових ринкових капіталізацій, надзвичайно популярною у США та такою, що інтенсивно завойовує навіть такі вимогливі ринки, як Німеччини та Японії. Найпопулярніша роздрібна торговельна інтернет-

мережа з доходом 232 млрд дол. США у 2019 р., яка, як зазначалося, характеризується найвищим рівнем капіталізації серед ритейлерів, за останні 5 років досягла збільшення доходу на близько 22% у той час, як у найближчого конкурента, *Walmart*, цей показник за вказаний період зріс всього на 1% [49]. Таких успіхів керівництву *Amazon* вдалося досягти внаслідок широкомасштабного запровадження хмарних технологій у практично всі бізнес-процеси.

Таблиця 5.9

10 найбільших ритейлерів у світі, 2018-2019 рр.¹¹

Рейтингова позиція 2019	Назва компанії	Назва роздрібно-торгової мережі	Зміна у рейтинговій позиції в 2019 р. порівняно з 2018 р.	Країна реєстрації материнської компанії	Основний вид діяльності	Валовий дохід компанії, млрд дол. США ¹²		Зростання/спад, % 2019 р. до 2018 р.
						2018	2019	
1	<i>Wal-Mart Stores, Inc.</i>	<i>Walmart</i>	1 (↔)	США	Гіпермаркет / Суперцентр / Супермаркет	514,4	510,3	↓ -0,79
2	<i>Amazon.com, Inc.</i>	<i>Amazon.com</i>	3 ↑ (+1)	США	Електронна комерція	232,9	232,9	↔ 0
3	<i>Schwarz Group</i>	<i>Schwarz Group</i>	4 ↑ (+1)	Німеччина	Магазин споживчих товарів зі знижками	121,6	123,3	↑ +1,3
4	<i>Alibaba Group Holding Limited/ New Retail</i>	<i>Alibaba</i>	179 ↑ (+175)	КНР	Електронна комерція / Універмаг	56,3	94,0	↑ + 66,9
5	<i>Costco Wholesale Corporation</i>	<i>Costco</i>	2 ↓ (-3)	США	Дрібногуртова торгівля/складські приміщення	141,6	149,3	↑ + 5,5
6	<i>Ahold Delhaize (колишня назва Koninklijke Ahold N.V.)</i>	<i>Ahold Delhaize</i>	12 ↑ (+6)	Нідерланди	Супермаркет	74,1	74,3	↑ + 0,3
7	<i>Carrefour S.A.</i>	<i>Carrefour</i>	- ¹³	Франція	Гіпермаркет/ Суперцентр	-	89,8	-
8	<i>Aldi Einkauf GmbH & Co. oHG</i>	<i>Aldi</i>	8 (↔)	Німеччина	Дисконтні магазини споживчих товарів	106,2	91,9	↓ - 135
9	<i>The IKEA Group (INGKA Holding B.V.)</i>	<i>IKEA</i>	25 ↑ (+16)	Нідерланди	Меблі та інші товари для дому	44,2	48,7	↑ + 10,2
10	<i>Auchan Holding SA (formerly Groupe Auchan SA)</i>	<i>Auchan</i>	18 ↑ (+8)	Франція	Hypermarket/ Supercenter/ Superstore	60,7	60,2	↓ -0,82

Складено за: [45; 46; 47]

¹¹ Рейтинг складено з врахуванням прибутків лише від роздрібно-торгівлі (інші види прибутків при ретингуванні не бралися до уваги)

¹² До валових зараховуються прибутки від роздрібно-торгівлі та інших видів діяльності

¹³ Компанія *Carefur* у 2018 р. не була включена до рейтингування найбільших ритейлерів світу, за проханням керівництва компанії

3. «*Schwarz Group*». Приватний німецький конгломерат «*Schwarz Group*», який спеціалізується на магазинах споживчих товарів зі знижками за останній період дещо втратив потужності. У 2020 р. керівництво компанії сподівається на підвищення показників рентабельності торговельної мережі «*Lidl*» та розширення діяльності у США. У 2020 р. передбачалося також відкриття компактного гіпермаркету «*Kaufland*» на австралійському ринку, проте глобальна економічна криза завадила цим планам (тому наразі керівництво мережі «*Lidl*» відмовилося від освоєння ринку Австралії взагалі). Наразі «*Lidl*» продовжує завойовувати ринок США, експериментуючи з декількома типами магазинів, не сподіваючись на швидкі надприбутки. Попри певні труднощі, успішною виявилася експансія на ринок країн ЦСЄ, зокрема у Сербії, де охопленість домогосподарств за перший рік роботи на ринку зросла з 0 до 70%, одержавши близько 9 % усіх витрат домогосподарств на харчові продукти у цій країні. Одночасно, «*Kaufland*» залишається провідною продуктовою мережею для багатьох країн ЦСЄ. *Schwarz Group* продовжує пошук ринків, на яких користуються популярністю дисконтні магазини, де має намір й надалі очолювати рейтинги провідних рітейлерів на глобальному рівні. Загалом компанія продовжує нарощувати доходи, які у 2019 р. склали 123,3 млрд дол. США, що на 1,3% більше порівняно з попереднім роком, причому щодо мережі споживчих супермаркетів «*Lidl*», то близько 63% її доходу надходило з-за меж Німеччини [50].

4. «*Alibaba*». У 2019 р. «*Alibaba*» істотно піднявся в рейтингу Тор-250 найпотужніших рітейлерів світу за показником доходів від роздрібної торгівлі (аж на 175 позицій, збільшивши доходи компанії на 66,9%!). У 2018 р. цією компанією була здійснена потужна інвестиція шляхом поглинання турецького інтернет-центру роздрібної торгівлі «*Trendyol*». Аналогічно, «*Alibaba*» продовжує інвестиційну експансію й в інших країнах, наприклад в Іспанії, де компанія посилює вплив на одну з найпотужніших мереж універмагів «*El Corte Ingles*», а також у Південно-Східній Азії, завдяки інвестиціям у «*Lazada*». У рідному для себе Китаї «*Alibaba*» підвищує рівень інвестування як в онлайн, так і офлайн споживчі торговельні мережі, збільшуючи свою частку в «*Sun Art Group*», що керує гіпермаркетами «*RT Mart*», а також магазинами «*Auchan*» на материковому Китаї й у Тайвані [52]. Незважаючи на значні успіхи у маркетинговій стратегії компанії, «*Alibaba*», швидше за все, у найближчому майбутньому не зможе піднятися на вищі рейтингові позиції через істотні кризові явища в економіці Китаю та інші проблемні аспекти, описані вище. У лютому 2020 р. керівництво вперше повідомило інвесторам про спад продажів компанії на території Китаю, що, насамперед, було пов'язане з поширенням *Covid-19* та торговельною війною зі США. Таким чином, незабаром

компанія планує переглянути стратегію інтернаціоналізації.

5. **«Costco»**. Компанія продовжує дивувати міжнародних експертів з роздрібною торгівлю. По-перше, фірма змушує споживачів сплачувати членський внесок, щоб дістати доступ до його складів. По-друге, споживачі, які купують у «Costco», регулярно заявляють, що розміри дрібногуртових покупок, які вони здійснюють, «занадто великі». По-третє, «Costco» рухається достатньо повільно, відкриваючи щороку лише одну-дві міжнародні локації, особливо порівняно з іншими роздрібними торговцями – найближчими конкурентами, які відкривають сотні магазинів одночасно. По-четверте, «Costco» не спішить вкладати істотних обсягів інвестицій в електронну комерцію, оскільки вважає, що на даному етапі в мережі Інтернет краще продавати додаткові послуги, а не основні товари. Попри це, у попередньому році «Costco» відкрив свій перший магазин в Китаї і продовжує вдосконалювати діяльність й на інших міжнародних ринках, у тому числі і в нових для себе країнах, таких як Франція та Ісландія. Дохід компанії склав у 2019 р. близько 149 млрд дол. США. Причому цей дохід був залучений лише з 788 сайтів [53]. Таким чином, модель великого магазину, що сприяє великим обсягам продажів для цієї фірми себе однозначно виправдала.

6. **«Ahold Delhaize»**. Голландсько-бельгійський конгломерат «Ahold Delhaize» – це найпопулярніша мережа супермаркетів цього річного рейтингу. Серед компаній лідерів рейтингу топ-250 компанія характеризується найнижчим показником інвестицій у торгівлю непродуктовими товарами. Незважаючи на те, що у США торгові марки «Ahold Delhaize», включно з «Food Lion», «Hannaford» та «Stop & Shop» продають непродуктові товари першої необхідності, але їх частка у загальному асортименті значно нижча, порівняно з найближчими конкурентами. Аналогічно й у Нідерландах, хоча голландська дочірня компанія «Albert Heijn» здійснює діяльність на ринку непродуктових товарів, зокрема через мережу онлайн-торгівлі «Bol.com» та мережу аптек в «Etos», основна частка продажів компанії в Нідерландах є харчовими продуктами щоденного вжитку [54]. Компанію не можна віднести до суб'єктів господарювання, що швидко розвиваються, а також застосовують агресивну експансію на глобальні ринки, вважаючи за потрібне посилювати акценти на діяльності на продуктових ринках, певною мірою усталених для своєї компанії уздовж східного узбережжя США, на території країн Бенілюксу, а також у Центральній та Південно-Східній Європі й Індонезії. Успіх компанії в продуктовому сегменті та мережі «Bol.com», очевидно, збереже високі рейтингові позиції у Топ-250, проте буде недостатнім для переміщення на вищі щаблі у найближчому майбутньому.

7. «*Carrefour*». У недалекому минулому керівництво «*Carrefour*» сподівалося забезпечити фірмі провідні позиції у світі серед операторів гіпермаркетів дрібногуртової торгівлі, що здійснює діяльність у понад 50 країнах. Проте через певні кризові явища як всередині компанії, так і в світовому господарстві, упродовж останньої декади корпорація продовжує вибірково покидати ринки, у тому числі 2019 р. й китайський, а також країн Близького і Далекого Сходу. Незважаючи на це, фахівці прогнозують покращення ситуації у найближчому майбутньому, оскільки компанія робить ставку на посилення акцентів щодо розширення асортименту здорової їжі зі створенням мережі окремих магазинів та франчайзингом, що полегшує доступ цільової аудиторії. У першій половині 2019 р. «*Carrefour*» вперше за всю історію розширив кількість своїх малоформатних магазинів до 7 тис. одиниць [55]. У планах компанії також зменшення кількості гіпермаркетів та розширення інвестицій в електронну комерцію, особливо на території Франції, де конкуренція в Інтернет-просторі є жорсткою і надалі посилюватиметься. Залишаючись найбільшою мережею супермаркетів у Європі, французький гігант на сучасному етапі відчуває все більший тиск на ключових ринках з боку німецьких ритейлерських груп «*Schwarz*» та «*Aldi*». Станом на 2019 р. загальний дохід компанії *Carrefour S.A.* становив орієнтовно 89,8 млрд дол. США [56].

8. «*Aldi*». На сучасному етапі компанія переживає істотні диспропорції в розвитку різних частин корпоративної структури. Одна половина – «*Aldi South*» – характеризується інтенсивним розвитком, виграючи жорстку конкурентну боротьбу серед супермаркетів на широкомасштабних ринках США, Великобританії, Ірландії, Австралії, у тому числі під брендом «*Trader Joe*». Позитивним також для компанії виявилось після масштабної торгівлі в мережі Інтернет відкриття фізичних магазинів у Китаї. Інша ж половина компанії – «*Aldi North*» в останні роки переживала достатньо нелегкі часи, будучи присутньою на таких висококонкурентних ринках, як у Німеччині, Нідерландах та Данії. Таким чином, керівництво компанії визначило курс на реструктуризацію. Підрозділ *Aldi North*, який історично діяв відносно незалежно та на відстані, тихо і повільно вирівнюється зі швидко зростаючим і більш глобалізованим підрозділом *Aldi South*. Таким чином, перед фірмою стоїть нелегке завдання збалансувати діяльність двох половин, які історично достатньо автономно розвивалися. Загалом до 70% продажів «*Aldi*» станом на 2019 р. мали місце за межами Німеччини, що свідчить про позитивний імідж популярної німецької мережі у всій Європі. Станом на кінець 2019 р. 11 922 магазинів згенерували близько 91,9 млрд дол. США. доходу [57].

9. «*IKEA*». У 2019 р. компанія зазнала кардинальної реструктуризації з метою стимулювання нових способів роздрібною торгівлі. Відомою

маркетинговою концепцією компанії є залучення споживача до освоєння товару, який він купує у мережі – починаючи від потрапляння в магазини, пакування важких товарів без сторонньої допомоги до складання меблів вдома з використанням елементарних доступних інструкцій. Таким чином, компанія намагається активізувати споживачів у процесі купівлі. Реструктуризація певною мірою сприяла підняттю компанії в рейтингу 2019 р. Проте це відбулося, насамперед, через погіршення показників рентабельності у найближчих конкурентів, а не через додаткові зусилля керівництва «IKEA». Зараз компанія працює над залученням на свої торгові і складські площі інших роздрібних торговельних мереж по всьому світу та активно інвестує в зручні для клієнтів послуги для стимулювання продажів з огляду на уподобання нової генерації. У 2019 р. доходи компанії зросли на 10,2% порівняно з 2018 р., а рейтингова позиція покращилася відразу на 16 пунктів (з 25 на 9 місце) [58].

10. «Auchan». Хоча за рейтингом Топ-250 торговельна мережа «Auchan» покращила позицію з 18 на 10, проте рентабельність діяльності компанії характеризується низхідною тенденцією [59]. Це, у тому числі, пов'язано з продажем своїх потужностей в Італії місцевому ритейлеру «Conad», а також з кризою, пов'язаною з поширенням Covid-19. Останнє також негативно вплинуло на обсяги продажів в основних країнах присутності компанії «Auchan» – Франції, рф, Іспанії та Польщі [Там само]. Як відомо, Італія, Франція, Іспанія та рф – це країни, на які згадана пандемія мала один з найнегативніших впливів [60].

Таким чином, прогнози щодо розвитку глобальної економіки, у тому числі сфери роздрібної торгівлі, на найближчий період є невизначеними через низку об'єктивних причин. Загалом темпи зростання глобальної економіки, найвірогідніше, будуть знижуватися, але позитивним є те, що через зменшення споживчих витрат інфляція в більшості країн залишиться низькою. Подальшої невизначеності навколо глобальної економіки додав уже згаданий спалах в Китаї на початку 2019 р. та різке поширення коронавірусу Covid-19 по всьому світу. Тому описані вище тенденції у процесі глобалізації можуть радикально змінюватися під впливом дії жорстких карантинних заходів, пов'язаних з Covid-19. Зокрема, у лютому 2020 міністр економіки Франції Б. ле Мер заявив про «...безвідповідальну та необґрунтовану залежність інших країн від Китаю» [Там само]. Тепер очевидно, що єдина світова економіка почала процес розпаду на економічні макрорегіони, що спричинить скорочення виробничих ланцюжків і зниження обсягів міжнародної кооперації. Новий світовий економічний устрій принесе істотні втрати поточним центрам глобальної економіки – ЄС, США і Китаю (рисунк 1.15).

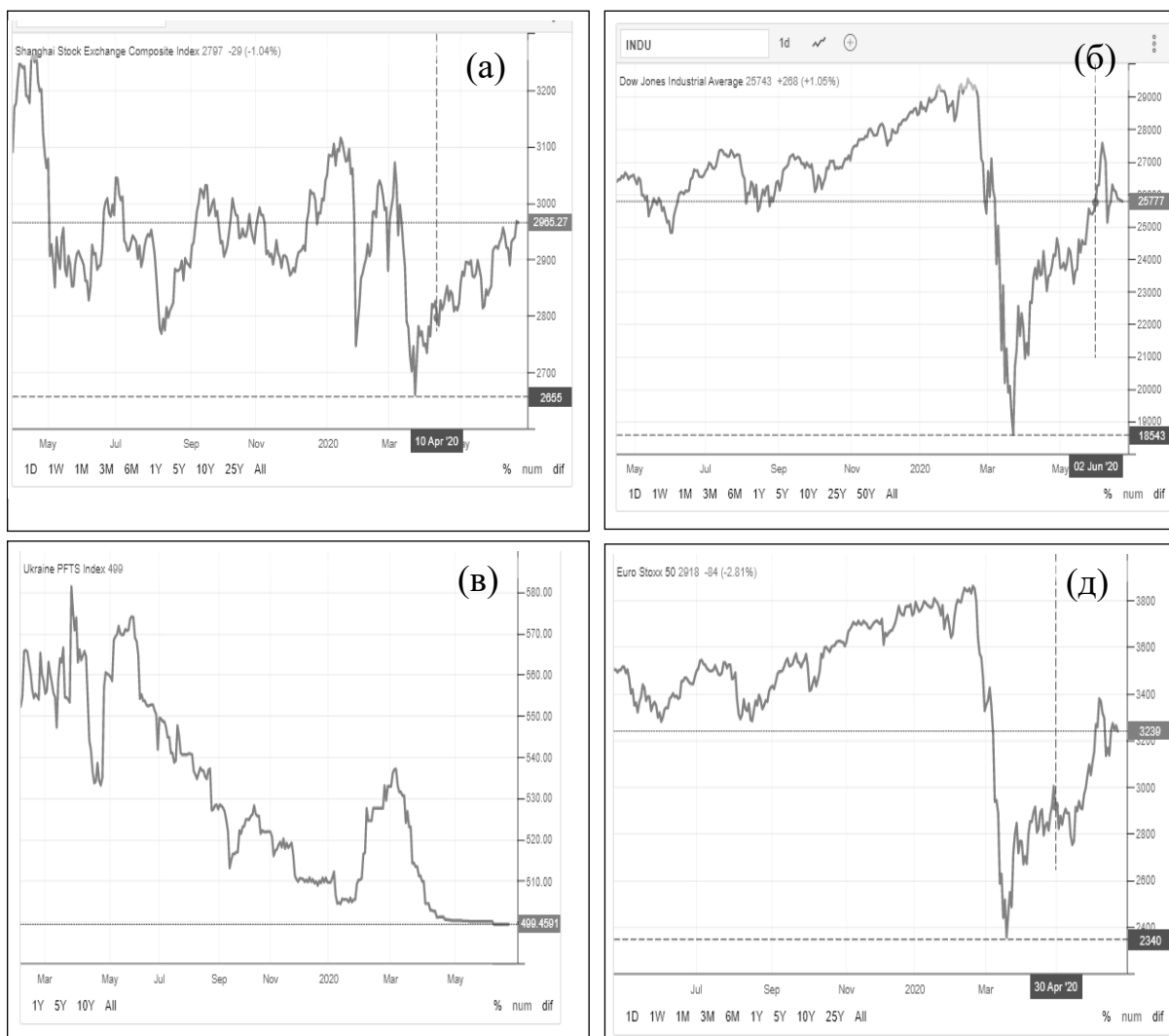


Рис. 5.19. Динаміка індексів фондових ринків України, (а), Єврозони (б), КНР (в) та США (д), травень 2019 – квітень 2020 рр.

Намагаючись мінімізувати свої втрати, у США наполягають на поверненні виробництва з КНР у США та активно формують нові ланцюжки міжнародного співробітництва, альтернативні до китайського проєкту «Ініціатива Пояс і Шлях» (англ. – “*Belt and Road Initiative*” (*BRI*)) [62]. На противагу, Д. Трамп запропонував Індії увійти в проєкт «Блакитна точка» (англ. – *Blue Dot*) – це конкурентний до згаданого (*BRI*) проєкт за участю Японії та Австралії [63]. У зв’язку з тим, що Китай має намір розширювати свою стратегічну присутність у межах *BRI*, Індія і США обговорюють напрями формування мережі «Блакитна точка», що охоплюють численні проєкти в галузі інфраструктури та розвитку у багатьох країнах – партнерах учасників згаданої ініціативи. Істотний негативний вплив також мала уже згадувана наростаюча загроза пандемії в лютому 2020 р., що викликала колосальний обвал усіх світових фондових бірж [64]. Загалом наслідки кризи, пов’язаної з поширенням *Covid-19*

торкнулися багатьох сфер та секторів глобальної економіки. Найперше від поширення пандемії істотно постраждала індустрія подорожей і суміжні галузі, зокрема авіаперевезення. За оцінкою Всесвітньої ради з подорожей і туризму (*WTTC*), в зоні ризику через пандемію можуть опинитися до 50 млн робочих місць у цих сферах. Прогнозувалося, що у 2020 р. кількість поїздок по всьому світу може знизитися на 25%, а втратити роботу можуть до 14% з 320 млн осіб, зайнятих в індустрії подорожей [65].

При цьому вагома загроза нависла над сферою міжнародного туризму, оскільки багато країн або зовсім закрили кордони на час карантину, або ж запровадили жорсткі обмежувальні заходи. Як відомо, туризм – це галузь, яка створює довгі ланцюжки доданої вартості, що зачіпають безліч інших галузей, і скорочення кількості подорожувальників уже призвело до істотного падіння попиту на послуги ресторанів, таксі, роздрібною торгівлі, розважальних центрів тощо.

До цього ще треба додати скорочення внутрішнього попиту, особливо в тих містах і державах, де влада запроваджувала жорсткі карантинні заходи. Наприклад, в Сербії, Іспанії, Італії – країнах, де найпопулярнішою формою масового дозвілля є відвідування кафе і барів, була запроваджена комендантська година з істотними штрафами для порушників. І навіть якщо ці обмеження не тривали довго (хоча для малого бізнесу 2-3 місяці можуть стати вирішальними), бізнес в усьому світі зазнав вагомих збитків. Наприклад, лише у Німеччині в березні 2020 р., за результатами дослідження 3,4 тис. малих і середніх підприємств, було оцінено втрати від пандемії *Covid-19* на рівні близько 75 млрд євро [66]. Фактично на даному етапі на багатьох ринках руйнуються попит і пропозиція в тому вигляді, в якому вони склалися за багато років.

Руйнівна сторона кризи проявиться й у зниженні курсів валют, висока ймовірність «розгону» інфляції, спаду в фундаментальних галузях економіки – видобувній, обробній, туризмі тощо. Водночас, на багатьох ринках попит на товари і послуги не знизиться до нуля – оскільки завжди залишається так званий залишковий попит, за який розгорнеться боротьба між компаніями. Тому зараз, поки «економіка самоізоляції» робить лише перші кроки, бізнесу потрібно перш за все переосмислити свою позицію на ринку. У періоди турбулентності, насамперед, страждають середні сегменти ринків, тобто ті, котрі пропонують середні ціни при середній якості. Попит з них дуже легко переходить у нижчі та вищі сегменти, тому бізнесу зараз краще уникати «середніх» рішень і прагнути до одного з двох полюсів. Або мінімальні витрати, стандартизація, стратегія економії і підвищення ефективності, або ставка на преміальний ринок, де попит слабо реагує на макроекономічні зміни, оскільки тут для покупця важливі звички і статус. Такі стратегії можуть виявитися успішними на найрізно-

манітніших ринках – продукти харчування, авіап перевезення, медичні послуги тощо. Крім того, бізнесу потрібно задуматися про неординарні товари і послуги, на які формується попит під час карантинних заходів.

Гарним прикладом у цьому контексті є програмне забезпечення *Zoom* – це платформа для проведення відеоконференцій, про яку більшість з нас не знало до початку карантину. Станом на кінець березня 2020 р. її капіталізація зросла до 29 млрд дол. США, тобто вона коштує дорожче, ніж будь-яка американська авіакомпанія. І все це тому, що вимушене перебування в ізоляції різко підвищило інтерес до платформи. Штаб-квартира *Zoom Video Communications* розмішена в каліфорнійському місті Сан-Хосе (США) і займається віддаленим конференц-зв'язком. Компанія була заснована Е. Юанем у 2011 р. Сам сервіс був запущений у 2013 р., відразу після запуску до нього під'єднався мільйон користувачів, до літа 2014 р. їх вже стало 10 мільйонів, а до 2015 р. *Zoom* використовували 40 млн приватних осіб і 65 тис. організацій, а в березні 2020 кількість користувачів цієї компанії досягла близько 300 млн осіб [67].

Вагомі виклики на сучасному етапі коронавірусної кризи також постали перед виробниками продуктів харчування. Власне, не слід забувати, що остання хвиля глобалізації була повною перебудовою традиційного укладу життя людей, при якому велика частина населення планети жила в сільській місцевості. Натомість, пришвидшення процесів урбанізації та скупчення мільйонів людей в мегаагломераціях зробило забезпечення продовольством однією з головних проблем національної безпеки майже в усіх країнах. При цьому загострення проблеми поширенням *Covid-19* продемонструвало, наскільки крихкими можуть виявитися сформовані зв'язки між містом і селом. Головна проблема, яка може загостритися для виробників продуктів харчування – це порушення сформованих прогнозних балансів постачання продовольства. Як відомо, ці баланси узгоджуються між багатьма учасниками ринку – торговельними мережами, постачальниками, переробниками, гуртовикам тощо, і якщо попит на окремі позиції значно перевищує нормальний статистичний рівень, це відразу ж може завдати удару по сформованих логістичних та виробничих ланцюжках. Навіть при наявності складських запасів виробництво багатьох видів продуктів харчування неможливо наростити у короткому часовому проміжку [68].

Найбільш перспективними напрямками розвитку бізнесу в цих умовах експерти вважають доставлення товарів, продуктів і контенту, дистанційні освіта і медицина. З більш специфічних нових напрямків на даному етапі актуальні будь-які форми віддаленого моніторингу та управління технічними системами, причому не лише в промисловості, але й в житловому господарстві, на транспорті й у сільському господарстві. Очевидно, що зараз різко прискориться розвиток продуктів на основі техно-

логії доповненої реальності. Проте, найімовірніше відбудеться певне зміщення акценту з ігор на організацію комфортного середовища для спільної віддаленої роботи. Тобто від звичайних відеоконференцій і груп в месенджерах найбільш прогресивні компанії перейдуть до моделювання реальних нарад з комфортним поданням робочих матеріалів, активною дискусією тощо.

Трансформації можуть піддатися й такі традиційні напрями бізнесу як будівництво. Для девелоперів довгостроковим трендом може виявитися субурбанізація, тобто створення комфортних невеликих поселень в околицях мегаполісів. Причому передбачається збільшення попиту на невеликі селища з повноцінними соціальними функціями. І з меншою концентрацією населення, ніж у великих містах – в результаті епідемії багато людей можуть переглянути свою оцінку ризиків проживання в мегаполісах, які максимально схильні до різних катаклізмів.

Окремі фахівці прогнозують нову хвилю імпортозаміщення. Мас сенс виробництво відносно простої продукції, випуск якої можна швидко налагодити на наявних вітчизняних потужностях з невеликими додатковими інвестиціями. Це можуть бути, наприклад, прості електротехнічні вироби, побутова хімія, одяг та харчові продукти. У довгостроковій перспективі очікується підвищення рівня перспективності біотехнологічного сектора, оскільки *Covid-19* може бути лише початком нової епохи мутації різного роду вірусних інфекцій та застосування бактеріологічної зброї.

Відкриваються нові можливості й для локального туризму та сфери розваг, адже значна кількість людей після закінчення епідемії стане більш насторожено ставитися до далеких подорожей, розширюючи внаслідок цього ринкову нішу для місцевих компаній. Хоча на сучасному етапі ця галузь переживатиме істотні негативні наслідки. Багато управлінців вже оцінили переваги віддаленого режиму праці (істотна економія часу і поточних витрат), хоча ще декілька місяців тому витрати на оренду офісів здавалися неминучими.

Загалом, доцільно зазначити, що далеко не всі країни достатньо ефективно використовують можливості міжнародної торгівлі. У нашому дослідженні ми використали метод огортаючих даних для оцінки висловленої вище тези станом на 2019 р. У дослідженні використано модель, орієнтовану на максимізацію «виходу» (ВВП на одну особу та індекс якості життя). За вхідні параметри в дослідженні використано показники зовнішньої торгівлі країн. Як відомо, цей метод передбачає, що максимально ефективний коефіцієнт – одиниця. Все, що відрізняється від одиниці – неефективно і в цих країн є потенціал до нарощення ефективності вхідних показників для максимізації вихідних. Хочемо наголосити, що застосування згаданої методики дає можливість аналізу не абсолютних показників, а власне

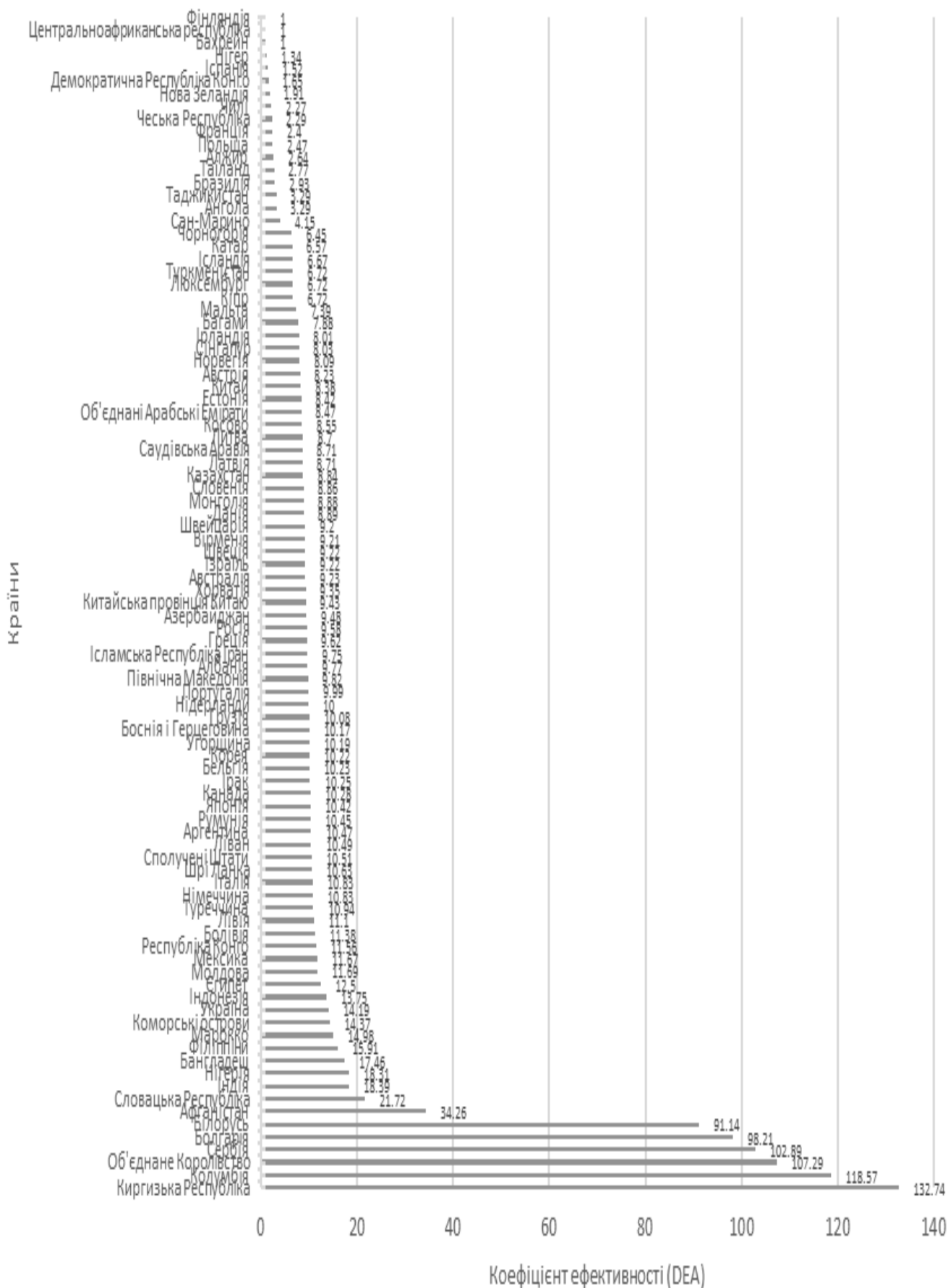


Рис. 5.20. Ефективність використання зовнішньої торгівлі для максимізації економічного розвитку країн (метод огортаючих даних) 2019 р.

здійснення розрахунку ефективності їх використання (рисунк 5.20). Як бачимо з рисунка, у досліджуваній період найбільш ефективною зовнішньоторговельною політикою, що позитивно відобразилося на макроекономічних показниках, характеризуються Фінляндія, Центральноафриканська Республіка та Бахрейн (показник ефективності рівний одиниці). Найнижчі показники відповідно до результатів з використанням інструментарію методу огортаючих даних притаманні Киргизстану (132,74), Колумбії (118,57), Великобританії (107,29). Очевидно, стосовно останньої країни можуть виникнути сумніви, оскільки – це країна-член Великої сімки, ОЕСР та лідер в інших міжнародних та наддержавних організаціях. Проте, поясненням такої низької позиції Великобританії може бути *Brexit*, який істотно негативно вплинув на макроекономічну та геополітичну ситуацію на Туманному Альбіоні.

Проте з іншого боку, після завершення процедури виходу з ЄС, Великобританія має істотний потенціал для нарощення ефективності використання факторів виробництва у співпраці як з ЄС, так і особливо з країнами, що розвиваються, у ролі окремого потужного політичного та економічного гравця.

5.2.2. Експортноорієнтація споживчого ринку у поєднанні з імпортозаміщенням

В умовах загострення проблем глобалізації фахівці все частіше повертаються до класичних основ функціонування сфери міжнародної торгівлі. Адже надмірне узалежнення світу від транснаціональних суб'єктів, як показує практика сьогодення, може загрожувати національній безпеці не лише окремих країн, але й світовому господарству загалом.

Відмінності між країнами в порівняльних перевагах при виборі моделі зовнішньої торгівлі економічна теорія пояснює двома причинами: при виробництві різних продуктів виробничі фактори використовуються в різних співвідношеннях; неоднакова відносна забезпеченість країн факторами виробництва.

Аналіз моделі «Хекшера – Оліна – Самуельсона» (рисунк 5.21) дає підстави для висновку, що в умовах автаркії (відсутності торгівлі) регіон *A* перебуває в точці рівноваги A^A , а регіон *B* в точці рівноваги A^B .

Відносна ціна товару G_1 в регіоні *B* вища, ніж в регіоні *A*, а відносна ціна товару G_2 нижча. В регіоні *A* навпаки. Регіон *A* переходить з точки виробництва A^A в точку P^A , а регіон *B* в точку P^B , завдяки торгівлі відбувається спеціалізація регіону внаслідок випуску та експорту факторонадлишкових товарів. Зміни в попиті вплинуть і на зрушення в структурі виробництва кожного регіону уздовж кривої виробничих можливостей, збільшуючи інтенсивність використання надлишкового фактора до моменту,

поки міжнародна торгівля не зрівняє співвідношення цін на якомусь рівноважному рівні (пряма $P^A C^A P$), ціни вирівнюються, що в рамках теорії Лернера-Самуельсона. Тепер обидві країни споживають у точках C^A і C^B , що лежать на вищій кривій байдужості, ніж до торгівлі (точки A^A і A^B) і розташованих вище меж виробничих можливостей кожного регіону. Таким чином, обидві держави виграють від міжнародної торгівлі [69].

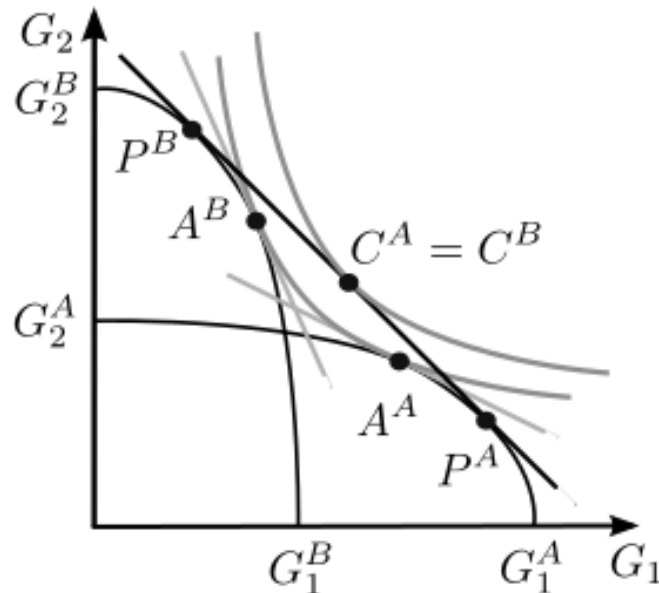


Рис. 5.21. Теоретична модель Хекшера – Оліна – Самуельсона

Беручи до уваги Модель Хекшера – Оліна – Самуельсона з урахуванням теореми Рибчинського (рисунк 5.22), робимо висновок, що зростання пропозиції інтенсивно використовує фактор виробництва (капіталу K) в галузі (товару A), що конкурує з імпортом, призводить до зниження прибутковості капіталу, збільшуючи обсяг виробництва капіталомістких товарів A всередині країни.

Випуск вітчизняного капіталомісткого товару A зростає швидше, ніж випуск трудомісткого товару B , – відбувається процес заміщення імпорتنих товарів за рахунок здешевлення фактора, що інтенсивно використовується. Зростання капіталу розширює виробничі можливості, зміщуючи криву пропозиції вправо, зменшуючи випуск трудомісткого товару B з S_1 до S_2 , зміщуючи криву байдужості з I_1 до I_2 [70].

Останнім часом в ЗМІ точиться дискусія щодо зовнішньоторговельної стратегії України. Одна група експертів виступає за проведення політики імпортозаміщення [71], інша група – за експортоорієнтацію [72], третя – за їх поєднання [73]. Згадана дискусія стосується безпосередньо й ринку споживчих товарів та послуг. Одна з причин такого різного трактування підходів до формування стратегічних цілей полягає в тому, що

не рідко такі рішення приймаються під дією політичного тиску, що в умовах невизначеності національної моделі розвитку особливо актуалізується. Крім того, часто у політичних колах маніпулюють цими поняттями. Для прикладу, якщо в економіці країни впродовж визначеного короткотривалого періоду освоюється виробництво певної кількості раніше імпортованих товарів, нехай навіть великої їх кількості, це не свідчить про проведення політики імпортозаміщення. Аналогічним чином, якщо країна починає експортувати велику кількість нових товарів, це ще не вказує на експортоорієнтацію країни.

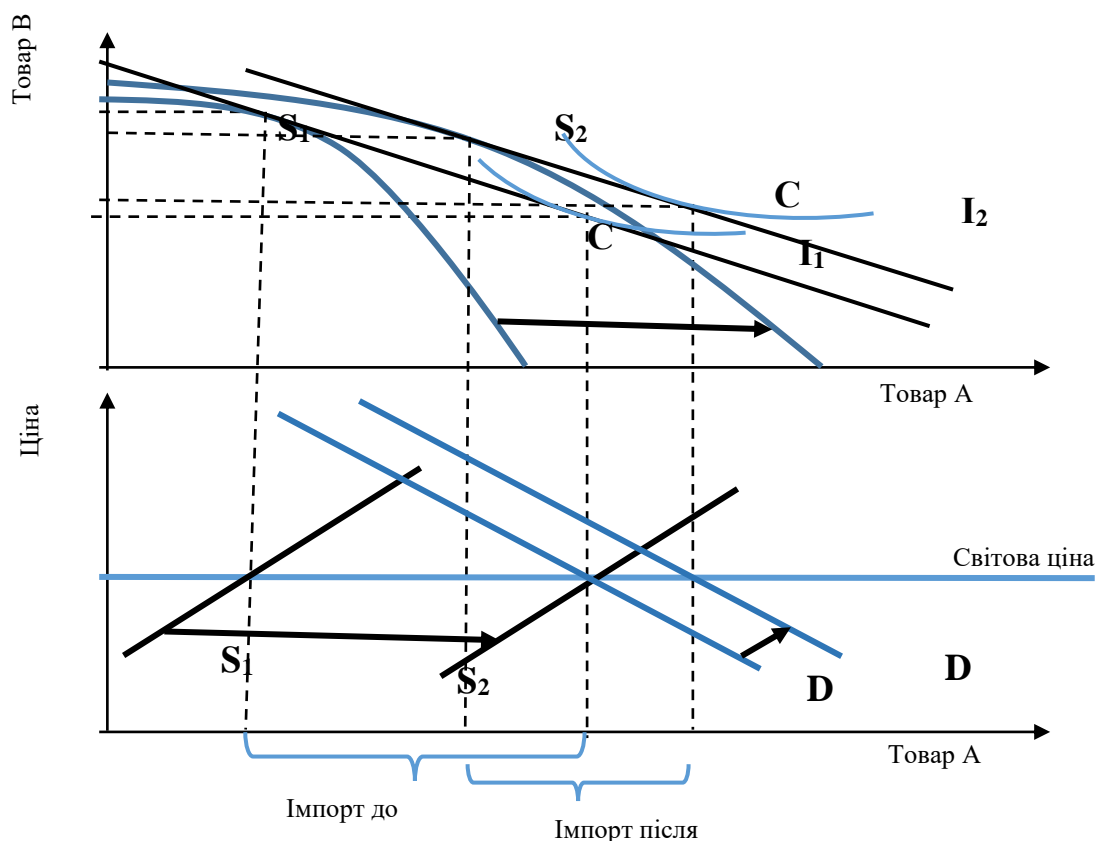


Рис. 5.22. Модель Хекшера – Оліна – Самуельсона з урахуванням теореми Рибчинського [70]

При цьому, як показує досвід зарубіжних країн [74], при проведенні політики стимулювання експорту освоюється виробництво значно більшої кількості нових товарів, ніж при проведенні політики імпортозаміщення. Природно, значна частина цих нових товарів спочатку продається на внутрішньому ринку, лише потім налагоджується їх експорт. З цієї причини зовнішньоторговельна стратегія – це не технічне поняття, яке відрізняється тим, чи виготовляється товар для внутрішнього ринку чи для експорту. Фактично, це сукупність заходів усієї економічної політики, яка в комплексі створює стимули або для розширення експорту та інтеграції економіки в глобальну, або для скорочення імпорту та відносної

ізоляції економіки від зовнішнього світу (тобто модель відносно закритої економіки¹⁴). Найбільш радикальним негативним прикладом можуть слугувати такі країни, як Північна Корея, Куба, частково Білорусь тощо.

Теоретично доцільно виокремити політику імпортозаміщення, нейтральну політику відносно зовнішньої торгівлі та політику стимулювання експорту. Основною характеристикою політики імпортозаміщення є створення штучних стимулів для розвитку окремих галузей вітчизняної промисловості з метою підвищення їх конкурентоспроможності на внутрішньому ринку. При імпортозаміщенні стимули спотворені на користь імпортованих товарів, тобто сукупність всіх інструментів економічної політики створює таку ситуацію, коли суб'єкти господарювання від продажу свого товару на внутрішньому ринку отримують більше прибутку, ніж від його експорту. Таке зміщення стимулів у бік імпортозаміщення є, як правило, наслідком встановлення високих імпортних тарифів, квотування імпорту, валютного контролю, масштабного субсидування імпортозамінних виробництв за допомогою податкових, кредитних, митних та інших пільг (іншими словами жорсткого протекціонізму). При проведенні політики імпортозаміщення на практиці найчастіше використовуються всі ці інструменти одночасно.

Нейтральна зовнішньоторговельна політика означає, що для країни стимули нейтральні між економією одиниці іноземної валюти через заміщення імпорту і одержанням одиниці іноземної валюти через експорт. При нейтральній зовнішньоторговельній політиці господарюючі суб'єкти заробляють приблизно однаковий прибуток незалежно від того, продають свій товар на внутрішньому ринку чи його експортують. Така політика можлива або при встановленні вільного зовнішньоторговельного режиму, або якщо стимули взаємно компенсують один одного. Наприклад, якщо уряд обкладає податком весь імпорт тарифом за ставкою 20%, і одночасно надає на таку ж суму субсидії на експорт. У цьому й полягає нейтральна зовнішньоторговельна політика.

Політика стимулювання експорту передбачає індустріалізацію економіки шляхом нарощування експортного потенціалу країни. На практиці проведення цієї політики не зводиться до сильного зсуву стимулів у бік експорту і масштабного його субсидування, що, як правило, не призводить до зростання експорту країни, оскільки зниження цін експортних товарів і збільшення попиту на них на світовому ринку в результаті субсидування призведе до підвищення обмінного курсу національної валюти. Останнє, своєю

¹⁴ Відповідно до теорії міжнародної торгівлі відносно закритою (модель автаркії) вважається економіка, у якій співвідношення зовнішньоторговельного обороту до ВВП становить менше 5%.

чергою, стримуватиме експорт, оскільки вітчизняні товари коштуватимуть дорожче іноземним покупцям (або доходи експортерів від експорту в національній валюті зменшуються), стимулюючи імпорт, оскільки ціна імпортованих товарів для вітчизняних споживачів знижується. Як результат, ефект від субсидування експорту зводиться нанівець. Тому багато економістів під експортоорієнтованою політикою розуміють політику, близьку до вільної торгівлі, коли стимули не надмірні, а для виробників стимули до експорту й продажу продукції на внутрішньому ринку нейтральні [75].

На практиці країни, що вибрали стратегію стимулювання експорту, не проводять абсолютно вільну зовнішньоторговельну політику, а країни, що вибрали стратегію імпортозаміщення, не обмежують імпорт усіх товарів. Очевидно, на практиці абсолютно відкритої економіки й абсолютно вільного зовнішньоторговельного режиму ніде у світі не існує. Навіть в розвинутих країнах активно проводиться промислова політика, спрямована на прискорення структурних змін в економіці [76]. Однак при проведенні політики експортної орієнтації зовнішньоторговельні обмеження, з одного боку, не повинні призводити до високого рівня імпортного протекціонізму, який провокуватиме монополізацію внутрішніх товарних ринків, знижуватиме стимули виробників до експорту, культивуватиме тіньовий імпорт. При цьому важливо вибрати найбільш ефективні інструменти захисту вітчизняних виробників, а високі імпортні мита, акцизи на імпорт, валютний контроль, адміністративний розподіл фінансових і матеріальних ресурсів не завжди можуть претендувати на роль такого інструменту.

З іншого боку, при експортоорієнтованій політиці не можна застосовувати високий рівень імпортного протекціонізму в економіці на продукцію значної частки галузей, оскільки захист галузей повинен бути чітко селективним і ґрунтуватися на дефектах ринкового регулювання. Іншими словами, необхідно підтримувати лише ті стратегічні галузі та види діяльності, які потенційно терплять збитки від недосконалості ринкового механізму [77]. Захист значної кількості галузей від імпоротної конкуренції означає чітке проведення політики імпортозаміщення, а не експортної орієнтації.

Як показує досвід зарубіжних країн, політика експортоорієнтації має незаперечні переваги порівняно з політикою імпортозаміщення. За даними Світового банку, в 1965-1990 роках ВВП країн, що проводили політику стимулювання експорту, продемонстрували щорічний приріст в 7,6%, тоді як у країнах з акцентом на реалізації стратегії імпортозаміщення зростання становило близько 1% [78]. Існує значна кількість факторів, що впливають на високу ефективність політики експортоорієнтації і низьку – імпортозаміщення. Найбільш важливими з них можна вважати наступні.

1. Проведення політики стимулювання експорту передбачає актив-

ніше використання непрямих методів державного регулювання, тоді як політика імпортозаміщення ширше опирається на прямі (адміністративні) методи державного регулювання (валютний контроль, імпортні квоти, адміністративний розподіл фінансових і матеріальних ресурсів тощо). За умови виробництва продукції, орієнтованої, в основному, на зовнішні ринки, держава змушена проводити лібералізацію економіки, що означає відмову від адміністративного регулювання. Коли ж продукція, переважно зорієнтована на внутрішній ринок, а вітчизняні виробники захищені протекціоністськими бар'єрами, в уряді з'являються можливості активнішого використання адміністративних методів регулювання.

Таблиця 5.9

Характеристика основних типів політики імпортозаміщення

<i>Інструменти</i>	<i>Галузі промисловості</i>	<i>Результати</i>
<i>Політика імпортозаміщення першого типу</i>		
Протекціонізм, залучення іноземних інвестицій, реструктуризація підприємств державного сектора економіки, довгострокові інвестиції в розвиток інфраструктури та освіти	Легка та харчова промисловість, важка промисловість, виробництво технічно складних товарів народного споживання	<i>Позитивні:</i> зростання ВВП, високі темпи зростання промислового виробництва, збільшення частки машинобудування в експорті продукції. <i>Негативні:</i> розшарування суспільства, зростання частки бідного населення, прискорення інфляції, невисока інноваційна активність підприємців
<i>Політика імпортозаміщення другого типу</i>		
Протекціонізм щодо ключових галузей, орієнтація на запозичення передових технологій, залучення іноземних інвестицій, зміна структури заощадження і споживання населення, державні інвестиції в промислову інфраструктуру, підтримка малого підприємництва	Виробництво товарів народного споживання, важке машинобудування, нафтопереробка, харчова промисловість	<i>Позитивні:</i> зростання ВВП на першому етапі, поліпшення організації праці і модернізація технологій, підвищення якості робочої сили, розвиток внутрішнього ринку <i>Негативні:</i> невисока ефективність ключових галузей промисловості, слабкий експортний потенціал
<i>Політика імпортозаміщення третього типу</i>		
Інтенсивна модернізація високотехнологічних галузей промисловості, впровадження нових технологій, державна політика підвищення якості продукції, підтримка експорту, розвиток соціальної та виробничої інфраструктури, валютний контроль, розвиток стандартизації, протекціонізм, проведення фундаментальних і прикладних НДіДКР	Електроніка, виробництво програмного забезпечення, інжинірингові послуги, фармацевтична промисловість, хімічна промисловість, транспортне машинобудування	<i>Позитивні:</i> Високі темпи зростання економіки, значне скорочення бідності, диверсифікація економіки і зростання питомої ваги високотехнологічних галузей. <i>Негативні:</i> Збільшення імпорту товарів народного споживання, устаткування для експортних галузей, зниження зовнішньоторговельного сальдо і ефективності капіталовкладень

[Складено авторами]

У більшості випадків прямі (адміністративні) методи державного регулювання менш ефективні, порівняно з ринковими, що і є, на наш погляд, однією з головних переваг політики експортоорієнтації на противагу політиці імпортозаміщення (*таблиця 5.9*). Якщо ж все-таки уряд вважає, що стосовно певних галузей необхідно запроваджувати політику імпортозаміщення, тоді доцільно дотримуватися механізму оптимізації, поданого нижче. Насамперед, необхідно пам'ятати, що реіндустріалізація, відновлення виробничого потенціалу чи, іншими словами, імпортозаміщення – це поєднання у ланцюг послідовних подій, етапів або елементів, розподілених у часі в межах певного механізму взаємодії, які ми називаємо технологія, етап виробництва, ланцюжок витрат. З цієї точки зору імпортозаміщення передбачає низку незалежних елементів або етапів, які є невід'ємною частиною іншого процесу, реалізованого через механізм досягнення будь-якої мети/результату процесу, але які не обов'язково одночасно повинні бути залучені до процесу імпортозаміщення, хоча в кінцевому підсумку вони всі повинні «пройти» через нього. Кількість елементів процесу, які в певний період часу можуть бути охоплені процесом імпортозаміщення, визначається величиною необхідних витрат на імпортозаміщення даного елемента і наявного загального ліміту витрат для певного періоду.

Виділимо наступні елементи процесу досягнення необхідного результату (далі – процес і елементи): продукт (П), технологія (Т), матеріали (М), праця (Пр), обладнання, оснащення, інструмент (О). Усі зазначені елементи можуть бути як вітчизняними, так й імпортними. У термінах розглянутої моделі імпортозаміщення – це заміна кожного імпортного елемента вітчизняним. Очевидно, що при повному імпортозаміщенні відбувається заміщення всіх елементів процесу. Імпортозаміщення вимагає від підприємства або держави певних витрат (одноразових капітальних вкладень в активи, поточних виробничих витрат, витрат на заміщення). У певний період ліміт витрат на заміщення може бути меншим за необхідні витрати для всього процесу, тоді відбувається часткове заміщення тих елементів процесу, для яких залишиться достатня кількість коштів для реалізації всіх запланованих операцій щодо заміщення в необхідному обсязі. У моделі прийнято правило, згідно з яким програма операцій із заміщення може бути реалізована лише в необхідному обсязі операцій і витрат із заміщення або не реалізована взагалі. Дане правило дозволяє визначити математичну модель оптимізації витрат на заміщення як цілочисленну, нелінійну, з використанням функції витрат і результатів у табличній формі. Розглянемо умовний приклад з трьома елементами процесу (для зменшення кількості обчислень). Ліміт коштів на заміщення дорівнює 7 умовних одиниць (у грошовому еквіваленті). Необхідний розподіл коштів за елементами процесу наведено в *таблиці 5.10; 5.11*.

Таблиця 5.10

Умовний приклад процесу заміщення з трьома
заміщуваними елементами

О	1	2	3
Т	1	2	3

Таблиця 5.11

Витрати, необхідні для імпортозаміщення елементів процесу

Елемент, що заміщується	Затрати на заміщення, умовних одиниць
1	2
2	4
3	5
Ліміт витрат	7

З таблиці 5.11 видно, що жорстке вирішення задачі оптимального заміщення методом перебору варіантів заміщення є важко досяжним, тому що внаслідок перевищення величини необхідних витрат на заміщення над наявним лімітом кількість варіантів заміщення буде значною – в розглянутому прикладі воно дорівнюватиме 9. При розв'язку реальної задачі кількість аналізованих варіантів стає безмежною. Нижче представлено математичне формулювання завдання оптимального імпортозаміщення:

$$\sum_{i=1}^n X_i \rightarrow \max_{X_i}, \quad (5.1)$$

$$\sum_{i=1}^n X_i \Delta_i \leq \bar{\Delta}, \quad (5.2)$$

$X_i = 1$ чи 0

де X_i – незалежна змінна, що приймає тільки значення 0 або 1 для кожного елемента, що заміщається; Δ_i – витрати заміщення для i -го елемента; $\bar{\Delta}$ – ліміт витрат на заміщення; n – кількість елементів, що заміщуються в процесі.

У цьому випадку оптимізаційна задача полягає в тому, щоб у межах наявного ліміту витрат на заміщення забезпечити максимальну кількість елементів, що заміщаються у процесі. Завдання не втрачає сенсу тільки якщо ліміт менший від необхідної величини витрат на заміщення всіх елементів процесу. Новизна даного формулювання завдання в тому, що тут незалежна змінна X має змістовний сенс – $X = 1$ означає, що операція заміщення реалізується, $X = 0$ відповідає відмові від операції (вона не включається в план імпортозаміщення в розглянутий період). Цільова функція відображає вимогу максимізації кількості операцій імпортоза-

міщення, що включаються до плану заміщення в аналізованому періоді. Для вирішення завдання пропонується використання методу динамічного програмування як найбільш адекватного для задач розглянутого типу, хоча можуть бути використані й інші методи розв'язання цілочислових задач. У кожній діагоналі розрахункової *таблиці 5.12* представлені значення цільової функції для різних значень, що залишилися від попереднього розподілу ліміту витрат. Значення ліміту витрат взяті з інтервалом 1 тобто (1, 2 ... 7 умовних одиниць). Завдання вирішується за допомогою ітерацій. У розглянутому прикладі всього два кроки рішення, оскільки всього три елементи, що заміщаються. На першому кроці рішення (не представлене в таблиці як очевидне, яке не потребує додаткових пояснень) весь ліміт у розмірі 7 у.о. спрямовується на операції заміщення першого елемента, на другому весь ліміт розподіляється між елементами 1 і 2 (*таблиця 5.13*), на третьому – між результатом оптимального розподілу між 1-м і 2-м елементами і елементом 3. На цьому рішення закінчується. У кожній таблиці на кожній діагоналі виділяються максимальні значення цільової функції (відзначені зірочкою), їх може бути кілька – у табл. 1.11, наприклад, для ліміту 7 у. о. – їх два. Оптимальне рішення шукається у напрямку, протилежному до ходу вирішення. Так, якщо взяти за оптимальний розподіл ліміту між елементами (1 + 2) і 3 напрямком 2 у.о. ліміту на елемент (1 + 2) і 5 у.о. ліміту на елемент 3 (табл. 1.12, максимальне значення цільової функції дорівнює 2), то на елемент (1 + 2) залишається 2 у.о. ліміту.

Таблиця 5.12

Розрахункова таблиця для оцінки ефектів політики імпортозаміщення

Елемент 2	Елемент 2								Максимальне значення цільової функції при різноманітних значеннях величини
	0	1	2	3	4	5	6	7	
0	0	0	0	0	1	1	1	1	0
1	0	0	0	0	1	1	1		0
2	1	1	1	1	2	2*			1
3	1	1	1	1	2*				1
4	1	1	1	1					1
5	1	1	1						1
6	1	1							2
7	1								2

* максимальні значення цільової функції

Складено за [79]

У відповідній діагоналі *таблиці 5.13* максимальне значення цільової функції дорівнює 1, воно досягається, якщо решту 2 у.о. ліміту спрямовуються на елемент 2, а на елемент 1 – нічого. Таким чином, оптимальним рішенням буде включення до плану заміщення лише елементів 2 і 3 (елемент 1 не включається). При цьому максимальне значення цільової

функції дорівнює 2. При інших варіантах оптимального розподілу ресурсів буде інший варіант оптимального плану, але з тим же значенням цільової функції.

Таблиця 5.13

Оптимізація задачі імпортозаміщення

Елемент 1+2	Елемент 3									
	0	1	2	3	4	5	6	7		
0								1		
1							1			
2						2*				
3					1					
4				1						
5			1							
6		2								
7	2									

* максимальні значення цільової функції

Складено за [79]

Проте, за умови недотримання правил оптимізації, застосування прямих адміністративних методів державного регулювання, зокрема, може привести до значних цінових деформацій, що неможливо при застосуванні непрямих методів. Так, при наявності єдиного рівноважного обмінного курсу, характерного для політики експортоорієнтації, стимулювання суб'єктів господарювання може бути здійснене лише за допомогою інструментів, що безпосередньо впливають на стан державного бюджету (наприклад, субсидії експортерам). Державні витрати на стимулювання експорту при цьому не можуть досягти надмірних обсягів. Це пояснюється, з одного боку, тим, що дані витрати прозорі для політиків, а з іншого – тим, що вони обмежені можливостями державного бюджету.

При проведенні ж політики імпортозаміщення з'являється спокуса покрити додаткові витрати на захист вітчизняних виробників, що конкурують з імпортом, за рахунок споживачів і виробників-експортерів через спотворення цін шляхом застосування адміністративних методів державного регулювання, зокрема, за допомогою зовнішньоторговельних і валютних обмежень, адміністративного розподілу фінансових і матеріальних ресурсів. З цієї причини при проведенні політики імпортозаміщення цінові спотворення можуть досягти значних обсягів. А це, своєю чергою, має наслідком неефективний розподіл і використання обмежених ресурсів країни, є основною перешкодою на шляху максимального використання переваг міжнародного поділу праці та інтеграції в глобальну економіку, причиною низьких темпів економічного зростання національної економіки і добробуту населення.

Тут доречно буде згадати підтримку вітчизняного автопрому як форму імпортозаміщення на автомобільному ринку України. Нагадаємо,

ще у 1997 р. було ухвалено Закон України «Про стимулювання виробництва автомобілів в Україні» [80]. Цим документом передбачалося тимчасове надання автомобілебудівним підприємствам цілої низки преференцій, а також інвестиційних зобов'язань. Проте згадана стратегія мала наслідком значні збитки для державного бюджету і, на жаль, не призвела до інноваційного прориву у галузі та не стала передумовою освоєння внутрішнього та зовнішнього ринків автомобілебудування. Станом на 2019 р. автомобільна промисловість України практично припинила своє існування. За 2018 р. було випущено всього 6 тис. автомобілів, що майже в 100 разів менше, ніж у піковий 2008 рік (понад 400 тис.).

2. При проведенні політики експортної орієнтації все більше вітчизняних фірм продаватимуть свою продукцію на світовому ринку, де вони зіткнуться з жорсткою конкуренцією як за ціною, так і за якістю продукції. Це змусить їх постійно вдосконалювати виробництво, знижувати собівартість і підвищувати якість продукції.

При проведенні ж політики імпортозаміщення на внутрішньому ринку, як правило, відсутня конкуренція, тому що створюються «тепличі» умови для вітчизняних виробників, орієнтованих на внутрішній ринок, що підсилює їх монополістичні позиції. Монополії, як відомо, прагнуть максимізувати свій прибуток не шляхом збільшення обсягів виробництва, зниження собівартості і підвищення якості продукції, що виготовляється, а шляхом обмеження обсягів виробництва та підвищення цін на власну продукцію. Це і є однією з причин низької ефективності виробництва та інвестицій в економіках країн, що обрали шлях індустріалізації за допомогою імпортозаміщення.

3. Політика імпортозаміщення означає, що вищі ціни товарів на внутрішньому ринку як результат високого рівня імпортного протекціонізму знижують мотивацію до експорту, стимулюючи продаж товарів на внутрішньому ринку. Оскільки високий рівень імпортного протекціонізму більшою мірою застосовується для захисту вітчизняних виробників готових і проміжних виробів, відносно високі внутрішні їх ціни порівняно з їх цінами на зовнішніх ринках знижують стимули цих виробників до експорту своєї продукції. З цієї причини країни, що обрали політику імпортозаміщення, не змогли добитися диверсифікації експорту та збільшення частки продукції обробної промисловості в структурі експорту, перетворилися або в постачальників сировинних ресурсів, якщо вони були або задовольнялися вкрай низькими темпами економічного зростання і відсталою структурою експорту. У країнах, які проводили політику експортної орієнтації, у виробників були стимули до нарощування експорту [81].

4. Не менш важливою перевагою стимулювання експорту порівняно з імпортозаміщенням є те, що перша політика дозволяє досягти ефекту

масштабу. Це може відбуватися як за рахунок збільшення чисельності фірм-виробників аналогічної продукції і посилення між ними конкуренції за ринки збуту (зовнішня економія), так і в результаті збільшення обсягів виробництва кожної фірми, що працює на світовий ринок (внутрішня економія). Як відомо, в даний час економія на масштабі стає одним з основних чинників конкурентоспроможності фірм.

При проведенні ж політики імпортозаміщення досягти ефекту масштабу через недостатню місткість вітчизняного ринку часто неможливо. Це значною мірою пов'язане і з низьким рівнем доходів населення країн, що розвиваються.

5. Високий рівень протекціонізму, характерний для політики імпортозаміщення, має неминучим своїм наслідком виникнення «непродуктивних» з точки зору суспільства витрат у вигляді «пошуку рентного прибутку» (у тому числі й корупційних схем). Значні кошти і час підприємців витрачаються не на вдосконалення виробництва і задоволення запитів споживачів, а на отримання ліцензій, різних митних і податкових пільг, отримання квоти на імпорт або придбання іноземної валюти для імпорту, придбання ресурсів за заниженими цінами, на закріплення монопольного становища фірм, що мають привілеї тощо. Наявність вільної конвертації національної валюти, низьких мит і ліберальної економіки при проведенні політики стимулювання експорту призводять до того, що цих непродуктивних витрат суспільства стає незрівнянно менше, а підприємці витрачають доходи на модернізацію свого виробництва з метою підвищення його конкурентоспроможності (прикладом країн, у яких проводилася успішна політика експортоорієнтації можна назвати Сінгапур, КНР, Гонконг, Південну Корею) [82].

6. Неминучим наслідком високого рівня імпортного протекціонізму при проведенні політики імпортозаміщення стає зростання тіньового імпорту, при цьому з плином часу частка тіньового сектора лише зростатиме, оскільки імпортери знаходять способи обходження чинних бар'єрів. В результаті розвивається корупція, державна скарбниця недоотримує доходи, ефект захисту вітчизняних виробників нівелюється. При проведенні ж політики експортної орієнтації, через високу відкритість економіки, цих негативних явищ для економіки та суспільства також буде незрівнянно менше.

7. Високі темпи інфляції як наслідок нерозвиненості фінансового ринку та наявності державного контролю над відсотковими ставками в країнах, що обрали політику імпортозаміщення, стримують залучення заощаджень домогосподарств в оборот і стають додатковим джерелом перманентно самовідтворюваної інфляції. Основним напрямком вкладення заощаджень домогосподарств стає купівля вільно конвертованих валют, зважаючи на те, що темпи зростання обмінного курсу іноземної валюти

будуть вищі від процентних ставок. Це істотно обмежує можливості інвестування й змушує уряди країн, що розвиваються, фінансувати інвестиції за допомогою додаткової грошової емісії (експансійної монетарної політики). Експортоорієнтація ж, що передбачає ліберальну економічну політику, змушує уряд проводити зважену економічну політику, спрямовану на збереження макроекономічних стабільності та оптимальних пропорцій.

8. Результати перших років здійснення політики імпортозаміщення надалі сприятиме ще більшому посиленню протекціонізму. Зокрема, амбітні плани індустріалізації, високі темпи інфляції в умовах низьких або негативних темпів зростання експорту і припливу іноземної валюти призводять до різкого підвищення попиту на іноземну валюту. Водночас, в більшості країн, що розвиваються, що проводили політику імпортозаміщення, з метою субсидування імпорту інвестиційних товарів і зменшення витрат на обслуговування зовнішнього боргу або встановлювався режим фіксованого обмінного курсу, чи темпи зниження обмінного курсу національної валюти сильно відставали від темпів інфляції, що змушувало уряд запроваджувати валютні інтервенції. Така стратегія призводила до підвищення реального обмінного курсу національної валюти цих країн, що викликало зниження конкурентоспроможності їх товарів на світовому ринку, проблеми з платіжним балансом і посилення протекціонізму через «недостатність» обсягів іноземної валюти. Подальше ж посилення протекціонізму означало підвищення рівня цінових деформацій і, отже, ще більше зниження ефективності розподілу та використання ресурсів.

9. Проведення політики імпортозаміщення в кінцевому результаті означає скорочення не лише імпорту, але й експорту внаслідок зниження конкурентоспроможності вітчизняних товарів на світовому ринку. Іншими словами, проведення політики імпортозаміщення знижує конкурентоспроможність вітчизняних товарів на світовому ринку загалом. Це може відбуватися або в результаті зростання витрат виробництва експортних товарів (наслідок обмеження імпорту і, відповідно, підвищення ціни імпортованих товарів, які використовуються при виробництві експортної продукції), або в результаті підвищення реального обмінного курсу національної валюти (наслідок скорочення попиту на імпортовані товари та іноземну валюту).

Однак обсяг і темпи зростання експорту країни можна віднести до низки найважливіших показників кредитоспроможності країни. Можливості країни як у зовнішньому запозиченні, так і в залученні прямих іноземних інвестицій багато в чому залежать від цих показників. Як підтвердили дослідження, основна різниця між країнами, які зазнали кризи зовнішньої заборгованості, і країнами, які її уникли, полягає не у відношенні обсягу зовнішнього боргу до ВВП (за цією ознакою ці дві групи країн мало чим відрізнялися), а обсягу зовнішнього боргу до експорту.

Підтвердженням пріоритетності експортоорієнтації і мінімізації імпортного протекціонізму у нашій країні є результати дослідження, проведені методом нелінійного програмування, де ми визначили взаємозв'язок між експортом, імпортом та ВВП на одну особу. Для більшої обґрунтованості висновків відповідні дослідження були проведені окремо для розвинених країн (членів ОЕСР) (рис. 5.23 а) та України (рис. 5.23 б). Як бачимо з рисунку 5.23 (а), у розвинених країнах залежність між експортом, імпортом та ВВП на одну особу практично описується ідентичною моделлю.

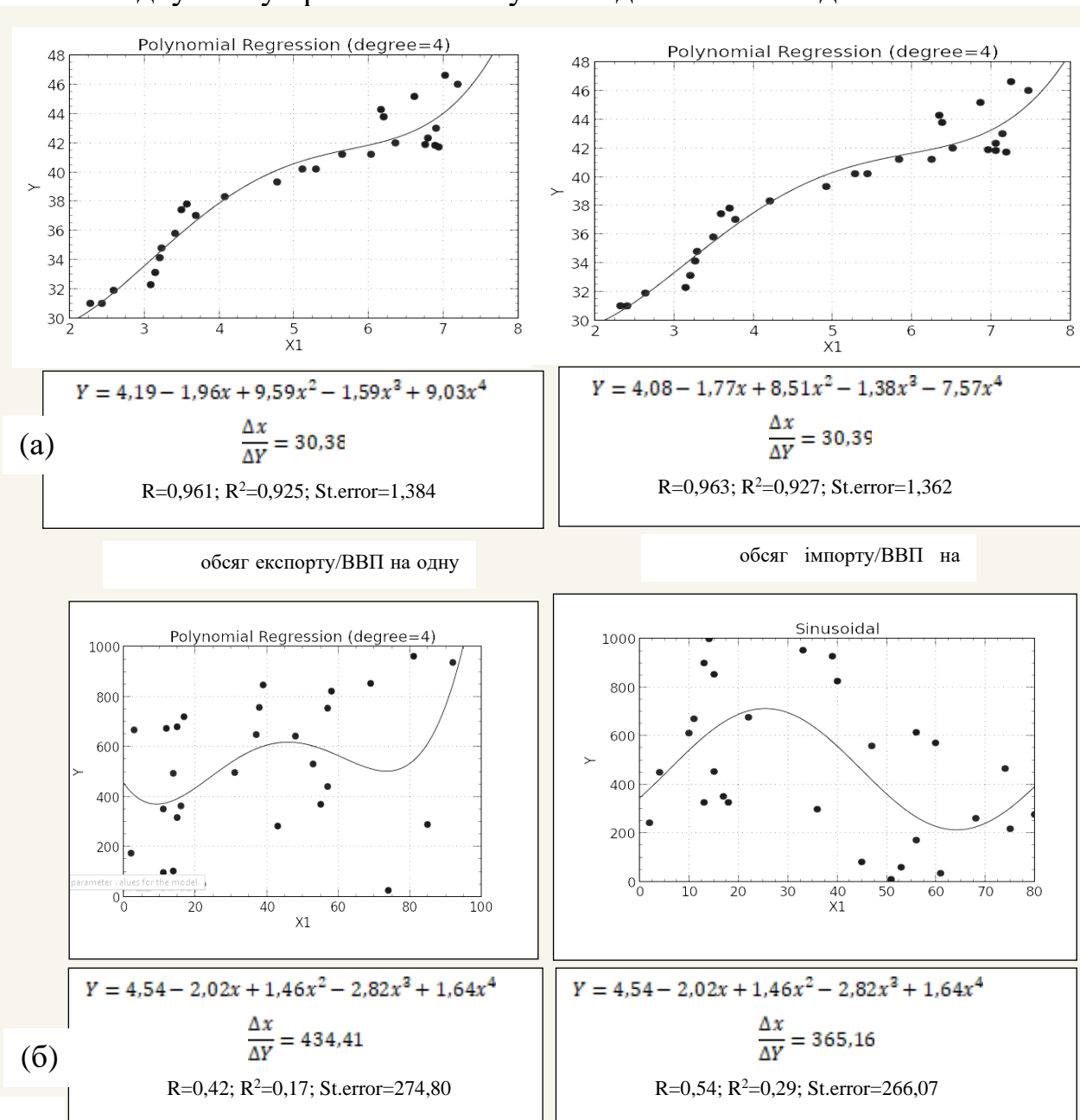


Рис. 5.23. Взаємозв'язок між обсягами експорту, імпорту та ВВП на одну особу в країнах ОЕСР (а) та Україні (б), 1992-2019 рр. (метод нелінійного програмування)¹⁵

¹⁵ Y – ВВП на одну особу; x – обсяг експорту

В Україні дещо схожа ситуація щодо моделі залежності на користь імпорту порівняно з експортом: коефіцієнт кореляції (0,54 у відношенні до імпорту, 0,42 – стосовно експорту), скорегований коефіцієнт детермінації (0,29; 0,17), стандартне відхилення (266,07; 274,80) та мультиплікатор зміни ВВП на одну особу під дією незалежної змінної (365,16; 434,41).

Проте загалом слід зазначити, показники статистичної значущості моделей в Україні порівняно з розвиненими країнами значно нижчі, що пов'язано як з неефективною структурою зовнішньоторговельного обороту, так і з істотними рівнем тінізації цього сектора. Таким чином, наші дослідження доводять, що більш доцільною в Україні є не стільки імпортозаміщення, як експортоорієнтація, точніше зміна структури зовнішньоторговельних потоків на користь збільшення інноваційної продукції й товарів з високою доданою вартістю в експорті країни, як це має місце у розвинених державах, що, своєю чергою, дає можливість насичення й внутрішнього ринку конкурентоспроможною продукцією.



Література

1. The Most Common Types of Ecommerce Business Models. URL: <https://http://surl.li/kpxru> (дата звернення: 07.06.2023).
2. Jaworek M., Kuzel M. Transnational Corporations in the World Economy: Formation, Development and Present Position. URL: <http://surl.li/kpxss> (дата звернення: 11.05.2023).
3. Top 10 Largest CPG Companies by Revenue in the World 2020 | CPG Industry Factsheet. URL: <http://surl.li/kpxsx> (дата звернення: 21.06.2023).
4. Ghosh I. 70 years of urban growth in 1 infographic. URL: <http://surl.li/kpxta> (дата звернення: 03.08.2019).
5. World migration report 2020. International Organization for Migration. URL: <http://surl.li/kpxtl> (дата звернення: 18.06.2023).
6. World Internet Users and 2023 Population Stats. Miniwatts Marketing Group. URL: <http://surl.li/kpxtn> (дата звернення: 21.01.2023).
7. Tanweer A. A Reliable Communication Framework and Its Use in Internet of Things (IoT). URL: <http://surl.li/kpxtr> (дата звернення: 13.12.2022).
8. Maayan G.D. The IoT Rundown For 2020: Stats, Risks, and Solutions. URL: <http://surl.li/kpxub> (дата звернення: 27.07.2022).
9. Глобальний сервіс Airbnb. URL: <https://www.airbnb.com.ua/> (дата звернення: 19.06.2023).
10. Глобальний сервіс Booking. URL: <https://www.booking.com/> (дата звернення: 19.06.2023).
11. Industry 4.0 and the fourth industrial revolution explained. I-Scoop. URL: <https://www.i-scoop.eu/industry-4-0/> (дата звернення: 19.06.2023).
12. Jürjens J. The industrial data space: digital industrial platform across value chains in all sectors of the economy. URL: <http://surl.li/kpyai> (дата звернення: 15.04.2023).
13. What is Industry 4.0? The Welding Institute. URL: <http://surl.li/kpyar> (дата звернення: 20.05.2023).

14. Niku A., Nieminen K. Industry 4.0 and how smart sensors make the difference. URL: <http://surl.li/krybd> (дата звернення: 16.03.2023).
15. Kihel Y.E., Zouggar Amrani, Ducq Y. Methodology combining industry 4.0 technologies and KPI's reliability for supply chain performance. URL: <http://surl.li/krybk> (дата звернення: 10.05.2023).
16. Davis H. What is Cloud Computing? Everything You Need to Know. URL: <http://surl.li/krybn> (дата звернення: 06.06.2023).
17. Kravtsiv, V. The greening of transport and logistics systems of regional agricultural markets / V. Kravtsiv, V. Kolodiichuk & I.Kolodiichuk, // Economic Annals-XXI: Journal. – 2018. – №171(5-6). – P. 38-43. DOI: 10.21003/ea.V171-06 (дата звернення: 14.06.2023).
18. Sajid M., Afzal F. Market Sustainability: A Globalization and Consumer Culture Perspective in the Chinese Retail Market. URL: https://www.researchgate.net/publication/330543573_Market_Sustainability_A_Globalization_and_Consumer_Culture_Perspective_in_the_Chinese_Retail_Market (дата звернення: 27.11.2022).
19. Торгівля як інструмент розвитку в епоху глобальних виробничо-збутових цілей. Група Світового Банку. URL: <https://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/9421df1e-d16d-5298-8749-3f0efaac2bcc/content> (дата звернення: 02.16.2023).
20. Forbes назвав ТОП-10 найбільший компаній світу. URL: <http://surl.li/kryei> (дата звернення: 02.06.2023).
21. PepsiCo Net Income 2010-2023. URL: <http://surl.li/kryen> (дата звернення: 17.06.2023).
22. What's in store for retail analytics? OC&C consulting. URL: <http://surl.li/kryeu> (дата звернення: 10.03.2023).
23. Consumer Packaged Goods Insights. FEATURED INSIGHTS. URL: <http://surl.li/kryfe> (дата звернення: 22.05.2023).
24. Innovating boldly for people and planet. Unilever. URL: <http://surl.li/gxeun> (дата звернення: 14.06.2023).
25. Connecting you to audiences, growth and new opportunities. Nielsen. URL: <https://www.nielsen.com/> (дата звернення: 14.06.2023).
26. Sundberg J. How UNILEVER developed a new EVP and employer brand. URL: <https://linkhumans.com/unilever/> (дата звернення: 14.06.2023).
27. General data protection regulation (GDPR). Intersoft Consulting. URL: <https://gdpr-info.eu/> (дата звернення: 18.06.2023).
28. Офіційна Фейсбук сторінка Unilever. URL: <https://www.facebook.com/unilever/> (дата звернення: 18.06.2023).
29. Kissinger D. Unilever's Marketing Mix (4P) Analysis. URL: <http://surl.li/kryga> (дата звернення: 18.06.2023).
30. Dennison T. Invest Outside the Box: Understanding Different Asset Classes and Strategies. URL: <http://surl.li/krygj> (дата звернення: 05.02.2023).
31. Advertising and marketing. Unilever. URL: <http://surl.li/howkz> (дата звернення: 17.04.2023).
32. Rossi B. Forecasting in the Presence of Instabilities: How We Know Whether Models Predict Well and How to Improve Them JOURNAL OF ECONOMIC LITERATURE. Vol. 59, NO. 4, December 2021 (pp. 1135-90).
33. Global Powers of Retailing 2020. Deloitte. URL: <http://surl.li/kryhm> (дата звернення: 24.04.2023).
34. Macron E. Industry and Digital Sector of France at the OECD. URL: <http://surl.li/kryht> (дата звернення: 09.01.2023).
35. Euro Area Indicators. URL: <http://surl.li/kryhz> (дата звернення: 14.12.2022).
36. Draghi M. Farewell remarks. URL: <http://surl.li/kryie> (дата звернення: 07.04.2023).
37. IMF Executive Board Concludes 2022 Article IV Consultation with Germany. IMF. URL: <http://surl.li/kryim> (дата звернення: 07.04.2023).

38. Percentage change in internet retail sales value in Great Britain in June 2023, by sector. Statista. URL: <http://surl.li/kpyiv> (дата звернення: 07.04.2023).
39. Latest Updates on RCEP. Business standart. URL: <http://surl.li/kpyjh> (дата звернення: 19.05.2023).
40. Comprehensive and Progressive Agreement for Trans Pacific Partnership Agreement (CPTPP) - Australia, Brunei Darussalam, Canada, Chile, Japan, Malaysia, Mexico, New Zealand, Peru, Singapore, and Vietnam. Foreign trade information system. URL: <http://surl.li/kpyjk> (дата звернення: 19.05.2023).
41. India GDP Annual Growth Rate. Trading economics. URL: <http://surl.li/buqnn> (дата звернення: 12.06.2023).
42. World Economic Outlook (WEO). International monetary fund. URL: <http://surl.li/kpykf> (дата звернення: 17.06.2023).
43. Brazil Competitiveness Index. Trading economix. URL: <http://surl.li/kpyko> (дата звернення: 17.06.2023).
44. Mexico Consumer Spending. Trading economics. URL: <http://surl.li/kpykt> (дата звернення: 17.06.2023).
45. Sheehan E. Global Powers of Retailing 2023. URL: <http://surl.li/kpylb> (дата звернення: 21.06.2023).
46. Gaul R. 2020 Top 50 Global Retailers. URL: <http://surl.li/kqcfy> (дата звернення: 21.06.2023).
47. Top 100 Retailers 2023 List. National retail federation. URL: <http://surl.li/kqcgg> (дата звернення: 21.06.2023).
48. Офіційна веб-сторінка Walmart. URL: <https://www.walmart.com/> (дата звернення: 21.06.2023).
49. Офіційна веб-сторінка Amazon. URL: <https://www.amazon.com/> (дата звернення: 21.06.2023).
50. We Take Action. For People. URL: <https://gruppe.schwarz/en> (дата звернення: 21.06.2023).
51. Defining Alibaba. URL: <https://graphics.wsj.com/alibaba/> (дата звернення: 23.06.2023).
52. Zan Ch. The Evolution of Online Analytics from Alibaba Economy Ecosystem to Cloud. URL: <http://surl.li/kqcgу> (дата звернення: 25.06.2023).
53. Pereira D. Costco SWOT Analysis. URL: <https://businessmodelanalyst.com/costco-swot-analysis/> (дата звернення: 26.06.2023).
54. Market multiple valuation of Royal Ahold Delhaize N.V. URL: <http://surl.li/kqchi> (дата звернення: 24.06.2023).
55. Risk Analysis of Carrefour SA. URL: <http://surl.li/kqcho> (дата звернення: 24.06.2023).
56. Schuldt K. eCommerce revenue analytics. URL: <http://surl.li/kqchz> (дата звернення: 25.06.2023).
57. Butler D. How discounters can rule the world. URL: <http://surl.li/kqcih> (дата звернення: 19.06.2023).
58. 460 IKEA stores in 62 markets. Inter IKEA Systems B.V. URL: <http://surl.li/kqsim> (дата звернення: 20.06.2023).
59. Aitamer G. International analysis: Auchan struggles in Europe but global strategy pays off. URL: <http://surl.li/kqcit> (дата звернення: 12.05.2023).
60. Russell C. Who Are The 10 Biggest Retailers In The World? URL: <http://surl.li/kqcja> (дата звернення: 08.04.2023).
61. France's Finance Minister: COVID-19 to shave 0.1% off French growth URL: <http://surl.li/kqcjk> (дата звернення: 21.05.2023).
62. Kuo L., Kommenda N. What is China's Belt and Road Initiative? URL: <http://surl.li/kqcjo> (дата звернення: 20.06.2023).

63. Blue Dot Network. US Departements of State URL: <http://surl.li/kqсju> (дата звернення: 22.06.2023).
64. Муха М. Итоги февраля 2020: Коронавирус запустил разглобализацию мировой экономики. URL: <http://surl.li/kqсkb> (дата звернення: 25.06.2023).
65. Government policies enabling travel & tourism recovery during Covid-19. AUGUST 2021. URL: <http://surl.li/kqсkf> (дата звернення: 26.06.2023).
66. Xinhua T. German SMEs report sales losses of 75 bln euros in March due to coronavirus crisis. URL: <http://surl.li/kqсkk> (дата звернення: 26.06.2023).
67. Woodward M. Zoom user statistics: how many people use zoom in 2023? URL: <http://surl.li/kqсkp> (дата звернення: 20.03.2023).
68. Yatsiv I. Formation of social responsibility of large agricultural land users in Ukraine / I.Yatsiv; V.Kolodiichuk // Economic Annals-XXI: Journal. – 2017. – №168(11-12)’. – P. 48-52. URL: DOI: 10.21003/ea.V168-10 (дата звернення: 26.06.2023).
69. A Two-Factor World: The Heckscher-Ohlin-Samuelson Model. Initial Assumptions. URL: <http://surl.li/kqсkx> (дата звернення: 12.03.2023).
70. Matusz S.J. The Heckscher-Ohlin-Samuelson Model with Implicit Contracts. URL: <http://surl.li/kqсle> (дата звернення: 13.05.2023).
71. Віннічук Ю, Головнєв С. Володимир Власюк: Ми - в пастці глобалізації. Імпортуюмо дорогі товари і з їх допомогою виробляємо сировину. URL: <https://biz.censor.net/r3054970> (дата звернення: 20.06.2023).
72. Акімова І. Експортна орієнтація та її вплив на реструктуризацію підприємств в Україні. URL: <http://surl.li/kqсlu> (дата звернення: 21.06.2023).
73. Вітер І. Модернізаційні перетворення транзитивних економік: європейський вимір URL: <http://surl.li/kqсma> (дата звернення: 22.06.2023).
74. Inotai A. Sustainable Growth Based on Export-Oriented Economic Strategy. URL: <http://surl.li/kqсme> (дата звернення: 24.06.2023).
75. Weltarchiv V. Export oriented industrialization strategies. URL: <http://surl.li/kqсmk> (дата звернення: 24.06.2023).
76. Pradeep Agrawal. Singapore: Export-Oriented Industrialization. URL: <http://surl.li/kqсmp> (дата звернення: 24.06.2023).
77. Kelly R.C. What Is Trade Protectionism? URL: <http://surl.li/kqсmu> (дата звернення: 21.03.2022).
78. Stone D., Wright Ch. The World Bank and GovernanceA Decade of Reform and Reaction. URL: <http://surl.li/kqсна> (дата звернення: 03.06.2023).
79. Бодрунов С.Д. Теория и практика импортозамещения: уроки и проблемы / монография / С.Д. Бодрунов. – СПб.: ИНИР им. С.Ю. Витте, 2015. – 171 с.
80. ЗУ Про стимулювання виробництва автомобілів в Україні. URL: <http://surl.li/kqсnf>
81. Mukher S. Foreign Trade Policy: Import-Substitution vs. Export Orientation. URL: <http://surl.li/kqсnp> (дата звернення: 18.06.2023).
82. Litsareva E. Success Factors of Asia-Pacific Fast-Developing Regions’ Technological Innovation Development and Economic Growth. URL: <http://surl.li/kqсnv> (дата звернення: 11.05.2023).

