

**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ТАРАСА  
ШЕВЧЕНКА**

**ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ**

**Кафедра міжнародної економіки та маркетингу**


**КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА**

**ПРОСУВАННЯ АМЕРИКАНСЬКИХ КОМПАНІЙ НА МІЖНАРОДНІ  
РИНКИ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ СПОЖИВЧИМИ ТОВАРАМИ**

Студента II курсу денної форми  
навчання спеціальності 051 «Економіка»  
освітньо-наукової програми  
«Міжнародна економіка»  
**Іванченка Костянтина Олеговича**

Науковий керівник:  
д-р екон. наук, проф.  
**Біловодська Олена Анатоліївна**

Засвідчую, що в цій дипломній  
роботі немає запозичень із праць  
інших авторів без відповідних посилань

Студент 

Роботу допущено до захисту перед Екзаменаційною комісією рішенням  
кафедри міжнародної економіки та маркетингу від «04» травня 2022 р.,  
протокол №11.

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_ д-р екон. наук, проф. **Старостіна Алла Олексіївна**

Київ – 2022 р.

**Київський національний університет імені Тараса Шевченка**

**Економічний факультет**

**Кафедра міжнародної економіки та маркетингу**

«Затверджую»

Завідувач кафедри міжнародної економіки та маркетингу

д-р екон. наук, проф. \_\_\_\_\_ А.О. Старостіна

«22» жовтня 2021 р.

**ЗАВДАННЯ**

на кваліфікаційну роботу магістра з міжнародної економіки  
денної форми навчання спеціальності 051 «Економіка»

ОНП «Міжнародна економіка»

Іванченка Костянтина Олеговича

1. Тема роботи: Просування американських компаній на міжнародні ринки роздрібної торгівлі споживчими товарами (затверджена на засіданні кафедри міжнародної економіки та маркетингу «22» жовтня 2021 р., протокол №3)
2. Термін завершення роботи: травень 2022 р.
3. Попередній захист роботи: 4 травня 2022 р.
4. Об'єкт дослідження: ринкова діяльність американських компаній на міжнародних ринках роздрібної торгівлі споживчими товарами.
5. Предмет дослідження: теоретичні та практичні аспекти просування американських компаній на міжнародних ринках роздрібної торгівлі споживчими товарами.

6. Мета та завдання дослідження:

Мета: узагальнити теоретичні підходи та розробити практичні рекомендації щодо просування американських компаній на міжнародних ринках роздрібної торгівлі споживчими товарами для підвищення рівня конкуренції та формування досвіду управлінської діяльності для українських компаній.

Завдання:

- 6.1. Узагальнити теоретичні підходи до формування просування;
- 6.2. Удосконалити визначення поняття «просування»;
- 6.3. Виокремити фактори впливу міжнародного бізнес-середовища на діяльність компаній в сфері роздрібної торгівлі споживчими товарами на міжнародних ринках;
- 6.4. Визначити конкурентні позиції суб'єктів на міжнародних ринках;
- 6.5. Виявити ключові відмінності в культурному середовищі та бізнес-етикеті міжнародних ринків;
- 6.6. Розробити рекомендації щодо реалізації позиціонування;
- 6.7. Розробити рекомендації щодо реалізації просування;
- 6.8. Визначити економічну ефективність запропонованих заходів просування.

Науковий керівник: д.е.н., проф. Starostina Біловодська О.А.

Студент: Ivanchenko Іванченко К.О.

### Календарний план виконання завдання

№ з/п	Зміст виконаної роботи	Термін виконання	Відмітка керівника про виконання
1	Затвердження теми	Вересень 2021 р.	Виконано 
2	Затвердження плану	Жовтень 2021 р.	Виконано 
3	Затвердження завдання на роботу	Жовтень 2021 р.	Виконано 
4	Написання розділу 1	Жовтень 2021 р.	Виконано 
5	Врахування зауважень наукового керівника до розділу 1	Грудень 2021 р.	Виконано 
6	Подання розділу 2 науковому керівнику	Лютий 2022 р.	Виконано 
7	Врахування зауважень наукового керівника до розділу 2	Березень 2022 р.	Виконано 
8	Подання розділу 3 науковому керівнику	Березень 2022 р.	Виконано 
9	Врахування зауважень наукового керівника до розділу 3	Квітень 2022 р.	Виконано 
10	Написання загальних висновків, оформлення додатків та джерел	Квітень 2022 р.	Виконано 
11	Врахування зауважень наукового керівника до всієї роботи	Травень 2022 р.	Виконано 
12	Подання готової роботи	Травень 2022 р.	Виконано 

## Графік консультацій

Дата консультації	Консультант	Зміст консультації	Підпис консультанта
11.09.2021 р.	Біловодська О.А.	Узгодження редакції теми роботи	
22.09.2021 р.	Біловодська О.А.	Узгодження плану	
23.09.2021 р.	Біловодська О.А.	Визначення мети, завдань та концепції роботи	
Жовтень-грудень 2021 р.	Біловодська О.А.	Зміст 1 розділу	
09.12.2021 р.	Біловодська О.А.	Редагування висновків розділу 1	
Лютий 2022 р.	Біловодська О.А.	Зміст 2 розділу	
03.03.2022 р.	Біловодська О.А.	Редагування висновків розділу 2	
Березень-квітень 2022 р.	Біловодська О.А.	Зміст 3 розділу	
03.04.2022 р.	Біловодська О.А.	Редагування висновків розділу 3	
15.04.2022 р.	Біловодська О.А.	Редагування загальних висновків	
17-18.04.2022 р.	Біловодська О.А.	Консультування щодо оформлення списку використаних джерел та додатків	
10-12.05.2022 р.	Біловодська О.А.	Консультування щодо оформлення готової роботи	
13.05.2022	Біловодська О.А.	Консультування щодо підготовки презентаційних матеріалів	

## РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра містить 151 сторінку, 37 таблиць, 36 рисунків, список літератури з 271 найменувань, 3 додатків. Додатки містять 2 таблиці та дві опитувальні анкети.

### ПРОСУВАННЯ АМЕРИКАНСЬКИХ КОМПАНІЙ НА МІЖНАРОДНІ РИНКИ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ СПОЖИВЧИМИ ТОВАРАМИ

Об'єктом дослідження виступає ринкова діяльність американських компаній на міжнародних ринках роздрібною торгівлі споживчими товарами.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти просування американських компаній на міжнародних ринках роздрібною торгівлі споживчими товарами.

Мета дипломної роботи полягає в узагальненні теоретичних підходів та розробці практичних рекомендацій щодо просування американських компаній на міжнародних ринках роздрібною торгівлі споживчими товарами для підвищення рівня конкуренції та формування досвіду управлінської діяльності для українських компаній.

За результатами дослідження сформульована авторська категорія поняття просування та рекомендації щодо реалізації просування американських компаній на міжнародних ринках роздрібною торгівлі споживчими товарами.

Одержані результати можуть бути використані для визначення оптимальних шляхів просування послуг з роздрібною торгівлі споживчими товарами на міжнародні ринки та формування досвіду управлінської діяльності.

Рік виконання дипломної роботи: 2022.

Рік захисту дипломної роботи: 2022.

## ABSTRACT

### **Promoting the U.S. companies in the international retail markets of grocery and consumer goods**

**The subject of the research is** the theoretical and practical aspects of promoting American companies in international retail markets of grocery and consumer goods.

**The object of the research is** the market activity of American companies in international retail markets of grocery and consumer goods.

**The aim of the research is** to generalize theoretical approaches and develop practical recommendations for promoting American companies in international retail markets of grocery and consumer goods to increase competition and develop management experience for Ukrainian companies.

To achieve the goals of the research, we have set following **tasks**:

- to generalize theoretical approaches to the process of promotion;
- to improve the definition of "promotion";
- to identify the factors of the business environment that affect the activities of retail companies in international retail markets of grocery and consumer goods;
- to identify the competitive positions of companies in international markets;
- to identify key differences in the cultural environment and business etiquette of international markets;
- to develop recommendations for the implementation of positioning;
- to develop recommendations for the implementation of promotion;
- to determine the economic efficiency of the proposed promotion measures.

Research methods. The following research methods were used: analysis and synthesis, comparison, analytical method, forecasting, statistical method, expert evaluation and others.

**The practical significance of the research is** forming the author's category of the promotion and recommendations for the implementation of the promotion of American companies in international retail markets for consumer goods.

The practical significance of the research is that obtained results can be used to determine the best ways to promote retail services in international markets of grocery and consumer goods and the improvement of management experience.

Year of undertaking the research: 2022.

Year of presentation of the research: 2022.

**Structure and volume of final qualification thesis.** The final qualification thesis consists of an introduction, three chapters, conclusions, the references and appendices. Full work consists of 151 pages, 37 tables, 36 drawings, a list of 271 references, 3 appendices.

# ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	3
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗРОБКИ ПРОСУВАННЯ МЕРЕЖ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ НА МІЖНАРОДНИХ РИНКАХ</b> .....	6
1.1. Сутність просування суб'єктів ринкової діяльності на ринку послуг.....	6
1.2. Етапи процесу просування.....	14
1.3. Використання цифрових технологій в реалізації просування суб'єктів ринкової діяльності на ринку послуг .....	17
<b>ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1</b> .....	22
<b>РОЗДІЛ 2: СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ПРИВАБЛИВОСТІ РИНКІВ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ СПОЖИВЧИМИ ТОВАРАМИ УКРАЇНИ ТА РУМУНІЇ.</b> .....	24
2.1. Порівняльний аналіз бізнес-середовища в Румунії та Україні для мереж роздрібної торгівлі споживчими товарами .....	24
2.2. Особливості бізнес-культури Румунії, України та США.....	44
2.3. Дослідження поведінки споживачів послуг мереж роздрібної торгівлі на ринках Румунії та України.....	60
<b>ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2</b> .....	73
<b>РОЗДІЛ 3. РОЗРОБЛЕННЯ ЗАХОДІВ ПРОСУВАННЯ ДЛЯ WALMART INC. НА РИНКУ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ СПОЖИВЧИМИ ТОВАРАМИ РУМУНІЇ</b> .....	74
3.1. Позиціонування мережі роздрібної торгівлі Walmart Inc. на ринку Румунії.....	74
3.2. Просування мережі роздрібної торгівлі Walmart Inc. на ринку Румунії .....	79
3.3. Оцінка економічної ефективності просування .....	90
<b>ВИСНОВКИ ЗА РОЗДІЛОМ 3</b> .....	96
<b>ВИСНОВКИ</b> .....	97
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b> .....	100
<b>ДОДАТКИ</b> .....	132
Додаток А. Підсумкові таблиці факторів макромаркетингових загроз та можливостей.....	132
Додаток Б. Анкета для вивчення споживчої поведінки .....	138
Додаток В. Анкета для збору даних для мап сприйняття .....	143

## **ВСТУП**

**Напрямок наукового дослідження:** діяльність суб'єктів господарювання на міжнародних ринках послуг.

**Наукова проблема:** зв'язок між просуванням компаній та ефективністю їх діяльності на міжнародних ринках послуг.

**Актуальність:** Постійне зростання світової економіки і сукупного попиту в цілому призводить до перманентного збільшення виробництва товарів та послуг. Це призводить до інтенсифікації конкуренції, тому все актуальнішим стає розробка маркетингових стратегій для підприємств. Підвищення конкуренції в будь-якому виді економічної діяльності за рахунок збільшення числа конкуруючих фірм призводить до зростання як економіки так і суспільного добробуту.

Дане твердження є особливо актуальним для оптової та роздрібною торгівлі в Україні, яка створює 14% ВВП, тому підвищення конкуренції в ній вестиме до підвищення ефективності в даній галузі та її конкурентоздатності.

В умовах зростання конкуренції для компанії важливо використовувати весь комплекс економічних знань: маркетингу, фінансового, інвестиційного та ризик-менеджменту тощо для розробки стратегій діяльності підприємства. Просування в таких умовах становить основу для ефективної конкурентної боротьби.

Відповідно, дане дослідження є важливим для формування досвіду в прийнятті управлінських рішень для українських і міжнародних компаній, що сприятиме їхньому розвитку як в межах національного ринку, так і міжнародних ринків, та для тіснішої інтеграції України до світової економіки.

Проблематику діяльності суб'єкта на міжнародних ринках глибоко представлено у працях вітчизняних та зарубіжних вчених. Так, А. Старостіна запропонувала теоретико-методичний підхід до інтегральної оцінки внутрішніх та зовнішніх ринків. О. Біловодська досліджує особливості маркетингу у цифровому середовищі. І. Федоренко, Е. Єлісеєва досліджували концептуальні

основи оцінювання привабливості зовнішнього ринку. О. Пригара та Т. Циганкова сформували методичний підхід щодо аналізу середовища міжнародного бізнесу, його оцінювання на основі критеріїв привабливості. О. Каніщенко сформувала фільтрову модель відбору міжнародних ринків. Ф. Котлер та М. Портер визначили концептуальні підходи аналізу ринків та впливу конкурентних сил. Ф. Джамаані, А. Ахмед досліджували економічну роль культури, Г. Хофстед – культурні відмінності між країнами, Лорент А. – культурні відмінності в менеджменті, Н. Адлер – проблематику крос-культурного менеджменту, Ю. Палеха – ділову етику в міжнародному бізнесі, С. Ілляшенко досліджував маркетингову товарну політику, в тому числі стратегії залучення споживачів, О. Турченко та М. Швець – просування та його функції, Н. Головкина – зв'язки з громадськістю, Є. Голубков – методи формування рекламного бюджету, Ф. Алсалім – роль інформаційної системи управління для просування, Н. Муна – вплив соціальних мереж на роботу малого та середнього бізнесу, А. Мархаені – особливості рекламних кампаній з використанням лідерів думок, Т. Форманек – вплив розташування фізичного магазину для роздрібної торгівлі, М. Палмі – цифрові бізнес-моделі в підприємств роздрібної торгівлі, Л. Ланг – методологічні підходи до створення і оцінки заходів з просування, А. Алаей – порівняння різних моделей продажів через інтернет, І. Лі – синергію між каналами просування, Г. Масуда – формування парасоціальних стосунків (PSR) та їх вплив на рекламні кампанії через лідерів думок тощо.

Проте, проблематика розроблення просування американських компаній на міжнародні ринки роздрібної торгівлі споживчими товарами є недостатньо дослідженою.

**Мета:** узагальнити теоретичні підходи та розробити практичні рекомендації щодо просування американських компаній на міжнародних ринках роздрібної торгівлі споживчими товарами для підвищення рівня конкуренції та формування досвіду управлінської діяльності для українських компаній.

## **Завдання:**

- узагальнити теоретичні підходи до формування просування;
- удосконалити визначення поняття «просування»;
- виокремити фактори впливу міжнародного бізнес-середовища на діяльність компаній в сфері роздрібної торгівлі споживчими товарами на міжнародних ринках;
- визначити конкурентні позиції суб'єктів на міжнародних ринках;
- виявити ключові відмінності в культурному середовищі та бізнес-етикеті міжнародних ринків;
- розробити рекомендації щодо реалізації позиціонування;
- розробити рекомендації щодо реалізації просування;
- визначити економічну ефективність запропонованих заходів просування.

**Об'єкт дослідження:** ринкова діяльність американських компаній на міжнародних ринках роздрібної торгівлі споживчими товарами.

**Предмет дослідження:** теоретичні та практичні аспекти просування американських компаній на міжнародних ринках роздрібної торгівлі споживчими товарами.

Під час виконання роботи були використані наступні методи: метод аналізу і синтезу, метод порівняння, аналітичний метод, метод прогнозування, статистичний метод, метод експертних оцінок та інші.

Інформаційною базою проведеного дослідження є праці зарубіжних і вітчизняних авторів з маркетингу, нормативно-правові документи, матеріали періодичної преси, інтернет-сервіси, статистична інформація з різних джерел.

# РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗРОБКИ ПРОСУВАННЯ МЕРЕЖ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ НА МІЖНАРОДНИХ РИНКАХ

## 1.1. Сутність просування суб'єктів ринкової діяльності на ринку послуг

На нинішньому етапі розвитку ринкового середовища складно уявити взаємодію компаній з споживачем поза процесами просування. Розглянемо основні підходи до формування поняття «просування» (табл 1.1).

Таблиця 1.1

Структура поняття «просування» в підходах різних авторів

№	Автор, рік, вид наукової праці / поняття	Суть явища	Зміст явища	Результат явища
1	Старостіна А. О., 2018, навчальний посібник: Просування – будь-яка форма комунікації, що використовується суб'єктом для інформування, переконання, нагадування споживачам про свої товари або послуги.	Форма	Комунікація	Інформування, переконання, нагадування споживачам про свої товари або послуги
2	Калужський М. Л., 2015, стаття: Просування - це заходи, спрямовані на підвищення ефективності продажів через комунікативний вплив на персонал, партнерів та споживачів. Просування має двояку мету: активацію споживчого попиту та підтримання сприятливого відношення до компанії.	Заходи	Комунікативний вплив на персонал, партнерів та споживачів	Активація споживчого попиту та підтримання сприятливого відношення до компанії
3	Голубков Є. П., 2002, стаття: Просування продукту - сукупність різних видів діяльності з метою доведення інформації про переваги продукту до потенційних споживачів та стимулювання в них бажання його придбати. Роль просування міститься у налагодженні комунікацій з окремими особами, групами людей та організаціями за допомогою прямих та непрямих засобів з метою забезпечення продажу продуктів організації.	Сукупність різних видів діяльності	Доведення інформації про переваги продукту до потенційних споживачів та стимулювання в них бажання його придбати	Забезпечення продажу продуктів організації

4	Американська асоціація маркетингу, 2019, словник: Promotion marketing includes tactics that encourage short-term purchase, influence trail and quantity of purchase, and are very measurable in volume, share and profit. Examples include coupons, sweepstakes, rebates, premiums, special packaging, cause-related marketing and licensing.	Тактика	-	Заохочення до короткострокових покупок, вплив на кількість покупок.
5	Ян В. В., 2017, стаття: Просування – це комплекс дій і засобів, за допомогою яких організація передає на ринок інформацію про продукт або послугу, формує потреби покупців, викликає й регулює попит, а також знижує його цінову гнучкість.	Комплекс дій і засобів	-	Передача інформації на ринок, формування потреб, регуляція попиту, зниження цінової гнучкості.
6	Пересадько Г. О., 2010, стаття: Просування товару – це невід'ємна частина маркетингу, вона включає: <ul style="list-style-type: none"> <li>• формування політики в сфері стимулювання збуту, просування товару;</li> <li>• вибір, планування та управління інструментами стимулювання збуту;</li> <li>• аналіз даних продажів, бюджетні квоти продажу і постановка відповідних цілей, координація діяльності торгових агентів; рекламування діяльності та визначення завдань реклами;</li> <li>• вибір засобів передачі реклами та управління роботою в цій області;</li> <li>• встановлення контактів із засобами масової інформації, рекламними агентствами; розробка зразків, виставкових матеріалів;</li> <li>• встановлення зв'язків компанії з окремими особами, громадськими організаціями, обмін інформацією;</li> <li>• заходи щодо збуту товару; планування та здійснення просування товарів;</li> </ul>	Комплекс заходів	Перелік функцій	-

7	Савка А., 2014, стаття: Просування – створення і підтримування постійних зв'язків між фірмою і ринком з метою активізації продажу товарів і формування позитивного іміджу шляхом інформування, переконування та нагадування про свою діяльність. Основними елементами комплексу просування є: реклама; стимулювання збуту; персональний продаж; паблік рілейшнз (ПР), або зв'язки з громадськістю; прямий маркетинг (директмаркетинг).	Процес	Створення і підтримування постійних зв'язків між фірмою і ринком	Активізація продажу товарів і формування позитивного іміджу шляхом інформування, переконування та нагадування про свою діяльність
8	Ф. Котлер, 1995, книга: Просування – це сукупність комунікаційних інструментів: реклами, стимулювання збуту, пропаганди, особистого продажу.	Сукупність	Комунікаційні інструменти	-
9	Примак Т. О., 2005, монографія: Просування - це набір заходів маркетингового комплексу, спрямованих на ефективне передання права власності на товар від виробника до кінцевого споживача за допомогою інноваційно-інтенсивних технологій.	Набір заходів	-	Ефективне передання права власності на товар від виробника до кінцевого споживача за допомогою інноваційно-інтенсивних технологій
10	Попов Є. В., 1999, навчальний посібник: Просування - це будь-яка форма інформування споживача про товари, послуги чи діяльність підприємства.	Форма	Інформування споживача про товари, послуги чи діяльність підприємства	-
11	Хорешко В.В., 2015, збірник тез: Просування у вузькому значенні визначає комплекс певних дій та засобів, за допомогою яких підприємство передає на ринок всю необхідну інформацію про власний товар, формуючи таким чином споживчі потреби на ринку.	Комплекс дій та засобів	Передача на ринок всієї необхідної інформації про власний товар	Формування споживчих потреб на ринку

Отже, було розглянуто 11 підходів до визначення поняття «просування».

Здійснимо класифікацію даних підходів (табл 1.2).

## Класифікація існуючих підходів до визначення поняття «просування»

№	Автор	Суть явища				Наявність змісту	Наявність результату
		Форма	Комплекс заходів	Процес	Тактика		
1	Старостіна А. О.	+				+	+
2	Калужський М. Л.		+			+	+
3	Голубков Є. П.		+			+	+
4	Американська асоціація маркетингу				+	-	+
5	Ян В. В.		+			-	+
6	Пересадько Г. О.		+			+	-
7	Савка А.			+		+	+
8	Ф. Котлер		+			+	-
9	Примак Т. О.		+			-	+
10	Попов Є. В.	+				+	-
11	Хорешко В.В.		+			+	+

Отже, ми бачимо що є 4 основні підходи до пояснення суті явища «просування»: «форма» - Старостіна А.О., Попов Є.В., «комплекс заходів» - Калужський М. Л., Голубков Є. П., Ян В. В., Ф. Котлер, Примак Т. О., Хорешко В.В., «процес» - Савка А., «тактика» - Американська асоціація маркетингу.

Оцінимо існуючі підходи до визначення поняття «просування» (табл 1.3). Для цього в таблиці оцінимо наявні визначення за шкалою від 1 до 5, де 5 найкраща оцінка, за такими критеріями:

1. наявність компонентів;
2. поширення визначення;
3. теоретична обґрунтованість;
4. практична доступність.

## Оцінювання існуючих підходів до визначення поняття «просування»

№	Автор, рік	Оцінка, бали				
		Наявність компонентів	Поширення визначення	Теоретична обґрунтованість	Практична доступність	Сумарна оцінка
1	Старостіна А. О., 2018	5	3	5	5	18
2	Калужський М. Л., 2015	5	2	3	4	14
3	Голубков Є. П., 2002	5	2	3	3	13
4	Американська асоціація маркетингу, 2019	3	3	4	5	15
5	Ян В. В., 2017	3	3	4	3	13
6	Пересадько Г. О., 2010	3	1	2	5	11
7	Савка А., 2014	5	2	5	5	17
8	Ф. Котлер, 1995	3	5	5	5	18
9	Примак Т. О., 2005	3	1	2	1	7
10	Попов Є. В., 1999	3	2	4	2	11
11	Хорешко В.В., 2015	5	2	2	3	12

Отже, найкращими є підходи Старостіної А.О. та Ф. Котлера з оцінкою в 18 балів, та підхід Савки А. – 17 балів.

Розглянемо структуру поняття «просування» (табл 1.4).

## Структура поняття «просування»

Поняття	Суть явища	Зміст явища	Результат явища
Просування – це	сукупність форм комунікацій	для інформування, переконання, нагадування споживачам про суб'єкта, його товари або послуги за допомогою комплексу реклами, зв'язків з громадськістю, стимулювання збуту та прямого маркетингу,	що має на меті стимулювання продажів.

Отже, автором було сформовано поняття «просування» - це сукупність форм комунікацій для інформування, переконання, нагадування споживачам про суб'єкта, його товари або послуги за допомогою комплексу реклами, зв'язків з громадськістю, стимулювання збуту та прямого маркетингу, що має на меті стимулювання продажів.

Розглянувши поняття «просування», розглянемо також поняття «стратегія просування».

За визначенням Кочкиної Н.Ю., стратегія просування (promotion strategy) – це спосіб досягнення підприємством своїх маркетингових цілей на основі застосування комплексу заходів реклами, симулювання збуту, зв'язків з громадськістю та прямого маркетингу [32].

Розглянемо детальніше наведені елементи просування.

Зв'язки з громадськістю – один з інструментів просування, покликаний впливати на погляди, ставлення і переконання потенційних і реальних споживачів, акціонерів, співробітників та інших зацікавлених груп щодо підприємства та його товарів і послуг.

Основні інструменти [15]:

1) виступи: участь представників фірми або зацікавлених осіб у створенні чи відкритті різних заходів, привітальні слова тощо;

2) заходи: організація конкурсів та змагань, прес-конференцій та онлайн-зустрічей, проведення лекцій та семінарів, участь у виставках тощо;

3) новини: надання різноманітним засобам масової комунікації новин про підприємство, його продукцію і співробітників, що висвітлюють компанії з сприятливого боку (прес-релізи);

4) публікації: звіти, бюлетені, брошури, журнальні або газетні статті та інші друковані та інтернет- матеріали, що використовуються як інструменти впливу на цільову аудиторію;

5) спонсорство: виділення ресурсів для сприяння організації благодійних, спортивних та інших суспільно значущих заходів;

б) засоби ідентифікації: використання фірмового стилю підприємства, паперу з водяними та іншими знаками, багатобарвних печаток, візитних карток, створення веб-сайтів, розробка єдиного стилю і дизайну приміщень, введення уніформи для співробітників тощо.

Останнім часом зв'язки з громадськістю підсилюють своє значення в комплексі маркетингу. В епоху соціально-етичного маркетингу компанії збільшують частку витрат на зв'язки з громадськістю за рахунок зниження частки реклами в витратах на маркетингові комунікації. Також PR додає достовірності та правдоподібності просуванню.

Наприклад, цільові аудиторії зазвичай сприймають повідомлення в новинах як більш об'єктивні, ніж інші комунікації, через те, що вони не є оплаченими. Головною слабкою стороною PR є труднощі оцінки ефективності, а також мала ступінь контролю результату. Успіх зусиль зі зв'язків з громадськістю сильно залежить від того, як вони пов'язані з іншими видами маркетингових комунікацій.

Слід виділити чотири види адресатів зв'язків з громадськістю [50]:

1) споживачі: формування позитивного товару і іміджу фірми через організацію промо-акцій, соціальних масових заходів, розміщення іміджевих матеріалів в ЗМІ тощо.

2) контрагенти: розвиток торгової мережі та залучення нових партнерів через виставки, презентації, розсилку рекламно-агітаційних матеріалів тощо.

3) ключові журналісти та лідери думок (преса, радіо, телебачення, Інтернет): з метою просування інформації про найбільш значимі події та новинки виробництва через організацію прес-конференцій, розсилку прес-релізів тощо.

4) державні і місцеві органи влади: залучення до участі в розвитку бізнесу через участь в соціальних проектах, співфінансування масових заходів тощо.

Наступним засобом є прямий маркетинг. Прямий маркетинг – один з інструментів просування, покликаний стимулювати швидко пряму реакцію від споживача через використання різних, зазвичай інтегрованих, засобів

комунікації на основі безпосереднього чи опосередкованого контакту зі споживачем [31].

Третім елементом комплексу просування є реклама – один з інструментів стратегії просування на основі оплачуваного неособистого представлення товару, послуги чи підприємства від імені відомого замовника, який має на меті досягнення бажаного впливу на цільову аудиторію.

Виділяють декілька видів реклами: інформативну, спонукальну і рекламу, що діє як нагадування для споживачів [17]. Рекламні цілі класифікуються відповідно до того, до чого прагне організація: інформувати цільову аудиторію, переконати споживачів або нагадати про товари і послуги. Реклама може привести до збільшення припливу відвідувачів, зростання продажів, популярності торгової марки. Вона оперує короткими зрозумілими гаслами, позитивними по відношенню до товару чи фірми. Одна із сильних сторін реклами полягає в тому, що, для того, щоб стимулювати широкомасштабний попит на товар, реклама охоплює більшу аудиторію. Рекламна кампанія може познайомити з торговою маркою, створити довгострокові образи брендів і позиціонувати їх, а також ефективно підвищити впізнаваність певної торгової марки. Недолік реклами полягає в тому, що вона володіє і певними обмеженнями. Споживачі часто вважають її нав'язливою. Вони можуть позбутися реклами, перегортаючи сторінку, перемикаючи канал, прибравши звук або використовуючи інші прийоми захисту. Три основні риси ефективної реклами: увага, ступінь запам'ятовування і переконливість.

Останнім елементом просування є стимулювання збуту – один з інструментів стратегії просування спрямований на заохочення купівлі або продажу товару чи послуги шляхом впровадження короточасних стимулюючих заходів. Застосовується для стимулювання споживачів (до придбання товарів чи послуг), торгових посередників (збільшення обсягу закупівель товарів чи послуг) та власного торгового персоналу (збільшення обсягу продажу товарів чи послуг підприємства).

Це дії, що породжують у споживачах додаткову мотивацію. Список відомих прийомів збільшення обсягу продажів з кожним днем розширюється,

з'являються більш витончені і креативні методи впливу на купівельну активність. При недостатній увазі до підготовки заходів стимулювання збуту, можлива низка негативних наслідків, а саме [57]:

1) результатом заходів може виявитися лише спалах інтересу споживачів до послуг або товарів, але не їх придбання;

2) без рекламної підтримки протягом досить тривалого часу стимулювання збуту може бути неефективним або навіть неможливим;

3) помилки при виборі методів стимулювання збуту можуть негативно позначитися на репутації компанії, і ефект від цього не буде короткостроковим;

4) фахівці компанії, які використовують методи зниження цін, можуть зробити помилки при розрахунку обов'язкової частки прибутку при реалізації товару, таким чином заходи щодо стимулювання будуть збитковими.

Отже, при використанні стимулювання збуту необхідно чітко визначити цілі і методи, оскільки, даний елемент стратегії може призвести до збитків.

## **1.2. Етапи процесу просування**

Розглянемо процес просування. В процесі просування виділяють 5 основних етапів [54]:

- 1) визначення мети просування;
- 2) розробка комплексу просування;
- 3) формування та розподіл бюджету просування;
- 4) реалізація просування;
- 5) оцінка ефективності.

В рамках першого етапу розробляється чітка мета, для досягнення якої необхідне просування. Це може бути: інформування громадськості про діяльність фірми, інформування споживачів, формування сприятливого іміджу торгової марки компанії, стимулювання збуту товарів, мотивування споживачів тощо.

В рамках другого етапу, розробляється комплекс просування. Виділяють дві основні стратегії: стратегія просування продукту та стратегія залучення споживача. Стратегія просування включає в себе просування товару по дистриб'юторських каналах до споживачів. Стратегія залучення передбачає

стимулювання просування, для формування попиту на товар компанії. В даному етапі доцільно виділити підетапи, які необхідні для формування кінцевого результату [22]:

- 1) визначення цілей просування;
- 2) визначення цільової аудиторії;
- 3) вибір засобів впливу: реклама, стимулювання продажу, зв'язки з громадськістю, персональний продаж;
- 4) вибір засобів розповсюдження інформації;
- 5) вибір повідомлення;
- 6) формування каналів зворотного зв'язку.

Розглянемо детальніше наведені підетапи.

Визначення цілей просування. Необхідно чітко визначити, на який результат та реакцію очікує підприємство: інформування споживачів про фірму, товари, рівень якості, новизну товару, вплив на звички споживачів, формування та підтримка прихильності споживачів, спонукання споживачів до конкретних дій тощо.

Визначення цільової аудиторії. Для визначення цільової аудиторії, необхідно провести сегментування споживачів за важливими для компанії критеріями. Зазвичай виділяють сегментування за ознаками, що представлені в таблиці 1.5.

Таблиця 1.5

#### Фактори сегментування

№	Фактори сегментування	Сутність факторів
1.	Географічний	Передбачає поділ споживачів за географічним критерієм: країни, області, міста тощо.
2.	Демографічний	Передбачає поділ споживачів за демографічними змінними, такими, як: стать, вік, розмір сім'ї, рід занять, освіту, релігійні переконання, раса і національність тощо.

3.	Поведінковий	Передбачає поділ споживачів на групи в залежності від їх знань, характеру використання товару, відносин, особистих переконань тощо.
4.	Психографічний	Передбачає поділ споживачів на групи залежно від їхньої належності до суспільного класу, способу життя і характеристик особистості.
5.	Економічний	Передбачає поділ споживачів за рівнем доходів.

Джерело: складено автором за даними [9].

Вибір засобів впливу: реклама, стимулювання продажу, зв'язки з громадськістю, персональний продаж. В процесі вибору засобів впливу найбільше уваги приділяється можливості певного засобу впливу досягти цілей просування. Наприклад, формування сприятливого іміджу компанії найкраще реалізовується через зв'язки з громадськістю тощо.

Вибір повідомлення. Під час цього етапу розробляють рішення щодо змісту повідомлення, вибору його форми та структури та оформлення повідомлення.

Формування каналів зворотного зв'язку. В даний час, це є дуже важливим етапом, оскільки враховуючи рівень розвитку інтернет-технологій, споживачі мають можливість миттєво поширювати свої враження, і в випадку, якщо враження негативні, то краще відразу зреагувати та розробити дії для згладжування ситуації.

На третьому етапі розробляється бюджет та кошторис витрат на реалізацію розробленої стратегії просування. При складанні бюджету використовуються два протилежних підходи:

1) підхід «зверху вниз» – при такому підході спочатку визначається загальна сума витрат на просування, що згодом розподіляється між елементами стратегії;

2) підхід «знизу вверх» – при такому підході створюється кошторис окремо для всіх залучених засобів просування, тобто реклами, стимулювання

збуту, персонального продажу, зв'язків з громадськістю. При складанні витрат на ці засоби і формується загальна сума витрат на комплекс просування.

На четвертому етапі здійснюється реалізація розроблених заходів та управління комунікаційним процесом тобто комплексом використання всіх наявних засобів впливу. Управління даним процесом є основою для правильної комунікації з усіма цільовими аудиторіями.

На останньому етапі процесу просування, здійснюється оцінка ефективності. Для цього співставляється ефект від реалізації просування з сформованими попередньо цілями, як в розрізі окремих засобів просування, так і в цілому.

### **1.3. Використання цифрових технологій в реалізації просування суб'єктів ринкової діяльності на ринку послуг**

Використання цифрових технологій в реалізації просування відносять до індустрії розваг та медіа, що знаходиться на перехідному етапі свого розвитку. Основними тенденціями розвитку цього сектора глобальної економіки є цифровізація і персоналізація продуктів та послуг, активне зростання споживання контенту з мобільних пристроїв, а також: консолідація, вертикальна інтеграція і формування великих цифрових екосистем в партнерстві з традиційними бізнесами (телекомунікації, банки та ін.), що володіють великими абонентськими базами. Додатковим імпульсом для розвитку ринку може стати повноцінне комерційне впровадження різних технологій, наприклад, 5G, Інтернету речей, аналізу великих даних і інших.

Таким чином, інтерес до медіа підвищується і йде в напрямку цифровізації. Очікується, що в період до 2023 року обсяг світової індустрії розваг і медіа буде рости із середньорічними темпами на рівні 4,3% і досягне 2,6 трлн дол. США.

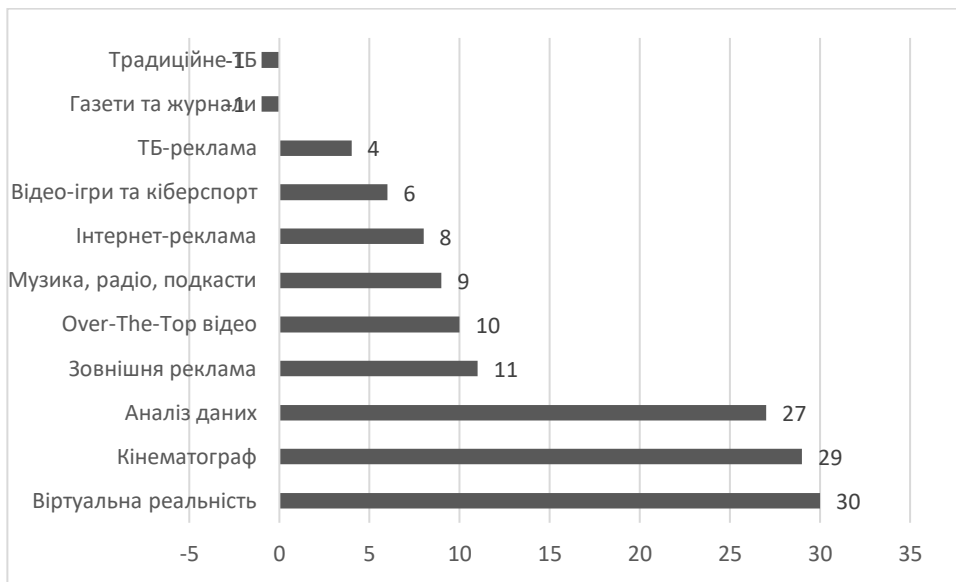


Рисунок 1.1. Очікувані темпи росту секторів індустрії розваг і медіа до 2024 року, %

Джерело: складено автором за даними [153].

З рисунку видно, що реклама в інтернет-середовищі зростатиме в середньому на 8% на рік, що майже в два рази перевищує середньогалузеві темпи розвитку.

Розглянемо детальніше прогнозовані темпи росту сектору інтернет-реклами.

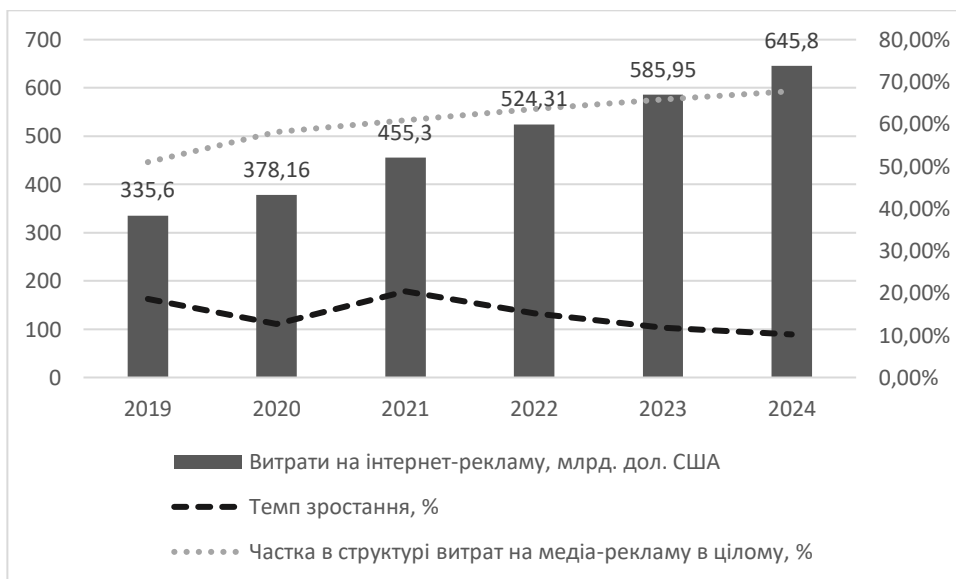


Рисунок 1.2. Витрати на інтернет-рекламу в світі

Джерело: складено автором за даними [270].

Отже, частка витрат на рекламу в інтернеті в структурі медіа-реклами зростає і до 2024 року складе майже 70%. Проте темпи росту незначно зменшаться.

Розглянемо детальніше зростання ринків інтернет-реклами в розрізі країн.

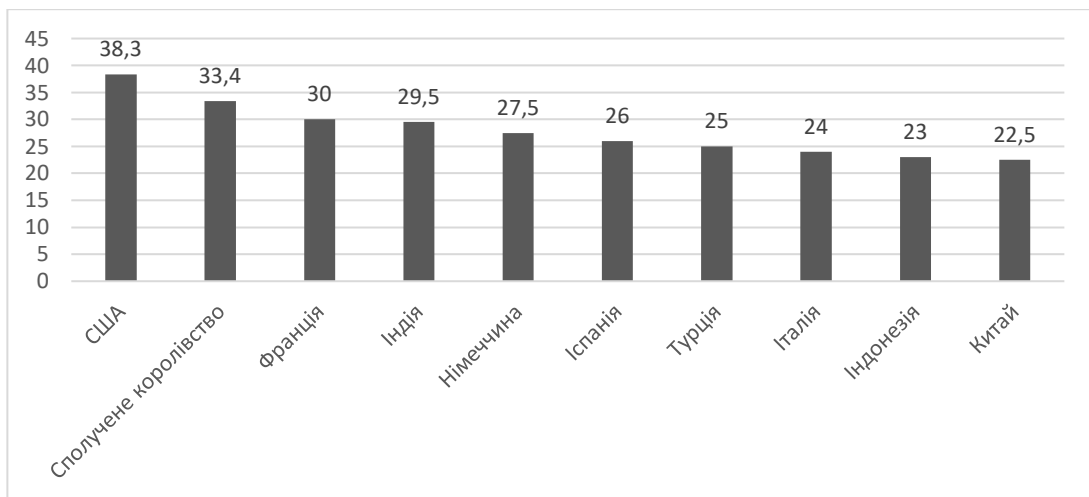


Рисунок 1.3. Країни з найбільшими темпами зростання ринків інтернет-реклами у 2021 році, %

Джерело: складено автором за даними [141].

З рисунку видно, що найшвидше зростають ринки США, Сполученого Королівства, Франції, Індії та Німеччини.

В цілому ж використання цифрових технологій в реалізації стратегії просування здійснюється для визначення чи створення аудиторії, щоб перетворити її на клієнтів, які платять за продукт або послугу. Це передбачає використання багатьох цифрових каналів для зв'язку з поточними та потенційними клієнтами:

- Пошукова оптимізація (SEO) - це процес оптимізації веб-сайту, щоб «присвоїти» вищий рейтинг на сторінках результатів пошукової системи, збільшуючи таким чином кількість органічного (або безкоштовного) трафіку, який отримує веб-сайт [84].

- Маркетинг електронною поштою - використовується як спосіб спілкування зі своєю аудиторією. Електронна пошта часто використовується для просування контенту, знижок та подій, а також для спрямування людей на веб-сайт компанії.

- Контент-маркетинг - створення та просування креативів з метою підвищення поінформованості про бренд, зростання трафіку, генерування потенційних клієнтів і клієнтів. Канали, які можуть відігравати роль у стратегії контент-маркетингу, включають дописи в блозі, електронні книги та технічні документи, інформаційну графіку, онлайн-брошури та оглядові книги [178, 268].

- Маркетинг у соціальних мережах - просування бренду у каналах соціальних мереж, щоб підвищити впізнаваність, залучити трафік та потенційних клієнтів для бізнесу. Канали, які можуть використовуватись в маркетингу в соціальних мережах, включають Facebook, Twitter, LinkedIn, Instagram, Snap chat, Pinterest, Google+ тощо [179].

- Оплата за клік (PPC) – це спосіб залучення трафіку на веб-сайт, сплачуючи щоразу, коли натискають на оголошення компанії. Одним із найпоширеніших джерелом PPC є Google Ads, який дає змогу оплачувати найпопулярніші місця на сторінках результатів пошукової системи Google. Інші канали PPC включають: платну рекламу на Facebook, рекламовані твіти в Twitter, спонсоровані повідомлення на LinkedIn тощо.

- Партнерський маркетинг - це тип реклами, коли оплачується комісія комісію за просування чужих продуктів, послуг на веб-сайті. Партнерські маркетингові канали включають розміщення відеореклами через партнерську програму YouTube та розміщення партнерських посилань із облікових записів у соціальних мережах.

- Нативна реклама – це реклама, яка в основному подається схожою за змістом і відображається на платформі поряд з іншим, неоплачуваним вмістом. Прикладом є публікації, що розміщуються на Buzz Feed [103].

- Інтернет PR – це практика забезпечення висвітлення дій компанії за допомогою цифрових публікацій, блогів та інших веб-сайтів на основі контенту. Це схоже на традиційний піар, але в онлайн-просторі. Канали, що використовуються для цього включають: охоплення репортерами через соціальні мережі; залучення онлайн-оглядів вашої компанії; залучення коментарів на веб-сайті чи блозі.

З початку масового доступу користувачів до інтернету, люди почали шукати інформацію про бренди та їх товари чи послуги в інтернеті. На рисунку 1.4 зображено основні канали для пошуку брендів онлайн.

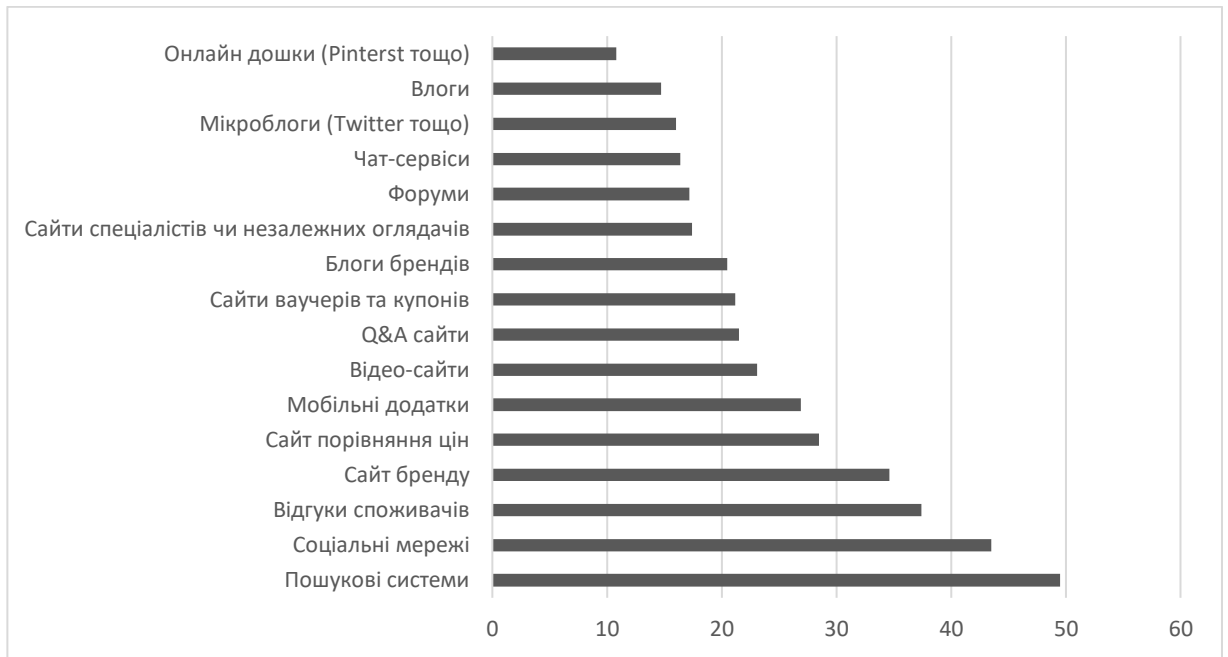


Рисунок 1.4. Основні канали онлайн-пошуку брендів

Джерело: складено автором за даними [125].

Отже, найбільше користувачів шукають потрібну їм інформацію про компанії через пошукові системи, соціальні мережі та відгуки споживачів.

Розглянемо частки користувачів інтернету, що купують щось онлайн кожен тиждень

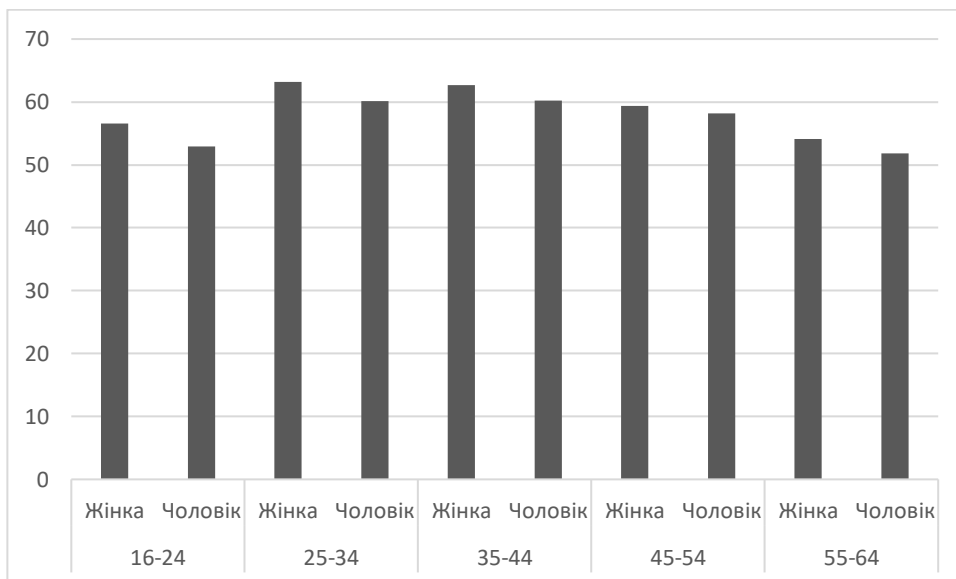


Рисунок 1.5. Частка користувачів інтернету, що купують щось онлайн кожен тиждень

Джерело: складено автором за даними [124].

Також, розглянемо відсоток інтернет користувачів, що купують товари першої необхідності онлайн кожен тиждень.

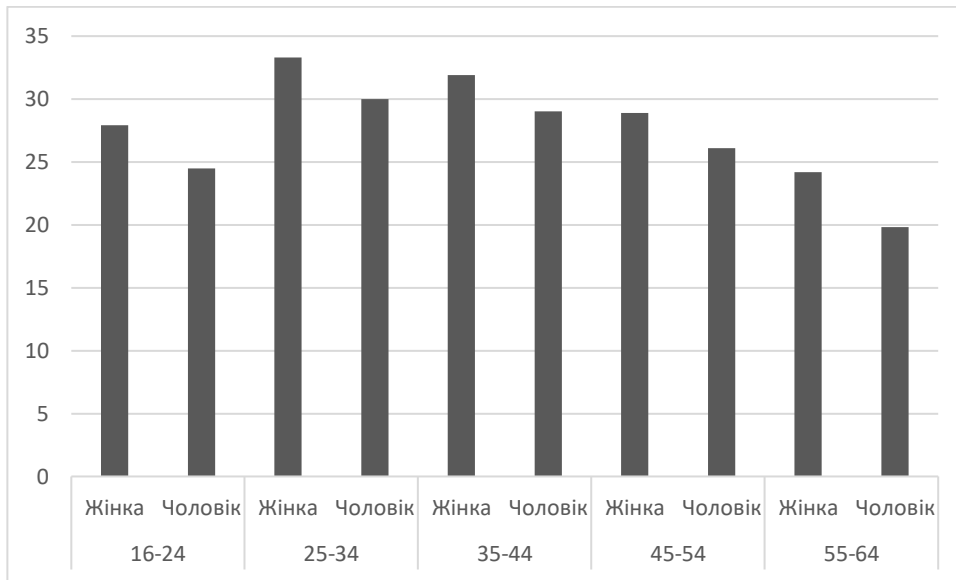


Рисунок 1.6. Відсоток інтернет користувачів, що купують товари першої необхідності онлайн кожен тиждень

Джерело: складено автором за даними [124].

Як видно з діаграми, більше 20% інтернет-користувачів замовляють товари першої необхідності онлайн кожен тиждень. Найактивнішими віковими групами є люди від 25 до 44 років. В розрізі статевого поділу – жінки частіше купують дані товари онлайн ніж чоловіки у кожній віковій групі.

Отже, використання цифрових технологій в реалізації стратегії просування є наразі важливою складовою успішної діяльності компанії.

## ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1

В першому розділі було розглянуто та класифіковано 11 підходів до формування поняття «просування» і було розроблено авторське визначення поняття «просування» - сукупність форм комунікацій для інформування, переконання, нагадування споживачам про суб'єкта, його товари або послуги за допомогою комплексу реклами, зв'язків з громадськістю, стимулювання збуту та прямого маркетингу, що має на меті стимулювання продажів.

Було описано елементи комплексу просування: комплекс реклами, зв'язків з громадськістю, стимулювання збуту та прямого маркетингу, та зміст

поняття «стратегія просування». Описано етапи: визначення мети просування; розробка комплексу просування; формування та розподіл бюджету просування; реалізація просування; оцінка ефективності та підетапи процесу розробки просування компанії. Визначено способи використання інформаційних технологій в формуванні і впровадженні просування та тенденції розвитку ринку інтернет-реклами.

## РОЗДІЛ 2: СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ПРИВАБЛИВОСТІ РИНКІВ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ СПОЖИВЧИМИ ТОВАРАМИ УКРАЇНИ ТА РУМУНІЇ.

### 2.1. Порівняльний аналіз бізнес-середовища в Румунії та Україні для мереж роздрібноЇ торгівлі споживчими товарами

Першим етапом є аналіз факторів макромаркетингового середовища. В рамках аналізу макромаркетингового середовища міжнародних ринків спочатку аналізуються політико-правові фактори (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Попередня оцінка впливу політико-правових факторів макросередовища

№	Фактор	Загроза / можливість	Попит / пропозиція
1	Наявність корупційних ризиків		
	Румунія	Загроза / можливість	Пропозиція
	Україна	Загроза / можливість	Пропозиція
2	Стабільність політичної системи		
	Румунія	Загроза	Попит
	Україна	Загроза	Попит
3	Податкове навантаження		
	Румунія	Загроза	Попит
	Україна	Загроза	Попит
4	Геополітична нестабільність		
	Румунія	Загроза	Попит
	Україна	Загроза	Попит
5	Темпи вакцинації від SARS Covid-19		
	Румунія	Можливість	Попит
	Україна	Можливість	Попит
6	Відкритість ринку		
	Румунія	Можливість	Пропозиція
	Україна	Можливість	Пропозиція

Джерело: складено автором за даними [36, 71, 115, 118, 119, 157, 219, 224, 225, 251].

**Фактор 1: Наявність корупційних ризиків.** 17% користувачів державних послуг Румунії платили хабар за попередні 12 місяців. Румунія займає 69 місце в світі в рейтингу Corruption Perceptions Index 2020 [118]. В Румунії право власності на приватну власність гарантоване законом, реєстр

власності є недосконалим та перешкоджає інвестиціям. Непослідовність та відсутність передбачуваності судової практики та тлумачення законів є основними проблемами разом з високим рівнем корупції, хабарництва та зловживання владою [224].

Україна займає 117 місце в світі в рейтингу Corruption Perceptions Index 2020 [119]. 23% користувачів державних послуг платили хабар за попередні 12 місяців. Нормативно-правова база України теоретично захищає та реєструє майнові інтереси. Іпотека та застава реєструються, проте судові системи не забезпечують право власності. Виконання контрактів трудомістке та витратне. Судова влада сприйнятлива до політичного тиску та хабарів. Корупція залишається серйозною проблемою, і політичної волі для боротьби з нею залишається мало, незважаючи на сильний тиск громадянського суспільства [251].

**Фактор 2: Стабільність політичної системи.** В кінці 2020 в Румунії пройшли вибори. 30% місць в парламенті забрала ліва партія, 25% правоцентристська, і 14% центристська [225]. Тому, можна очікувати зміни державної політики в сторону підвищення соціальних стандартів і збільшення навантаження на бізнес. В Україні темпи реформ, спрямованих на підтримку бізнесу, зменшились за останній рік, хоча реформи, впроваджені в останні роки, принесли певну макроекономічну стабільність та покращили ділове середовище [251]. Проте, зараз ситуація є досить нестабільною: невдоволення суспільства [71], провалена місія МВФ [36] тощо.

**Фактор 3: Податкове навантаження.** Рівень оподаткування прямо впливає на попит населення, оскільки всі податки прямо впливають на рівень ціни. В Румунії стандартна ставка податку на прибуток становить 16%. Стандартна ставка ПДВ становить 19% [157]. В Україні ставка податку на прибуток підприємств - 18 відсотків. Інші податки включають податки на додану вартість та майно. Загальне податкове навантаження дорівнює 34,2 відсотка [251].

**Фактор 4: Геополітична нестабільність.** Даний фактор впливає на очікування як населення, так і бізнесу. Відповідно, вплив нестабільності

негативно впливає на попит на товари першої необхідності. Румунія є членом ЄС та НАТО, що забезпечує їй стабільність [219]. В Україні ж незаконна анексія Росією Кримського півострова та дестабілізація східного Донбасу продовжують шкодити українській економіці [251].

**Фактор 5: Темпи вакцинації від SARS Covid-19.** Вакцинація впливає на побудову колективного імунітету і відповідно чим більші темпи вакцинації, тим швидше країна повернеться до нормального стану і почне відновлювати економіку. В Румунії станом на 23 квітня 2022 року повну вакцинацію пройшли 42% населення. В Україні – 34,3% [115].

**Фактор 6: Відкритість ринку.** В Румунії загальна вартість експорту та імпорту товарів та послуг дорівнює 86,5 відсотка ВВП. Середня прикладна тарифна ставка, зважена за торгівлею (поширена серед членів ЄС), становить 1,8 відсотка. Діють 637 нетарифних заходів, передбачених ЄС. Румунія має додаткові 20 нетарифних бар'єрів для окремих країн. Незважаючи на певний прогрес, іноземні інвестиції не на ефективному рівні через неефективність регулювання [224]. В Україні загальна вартість експорту та імпорту товарів та послуг дорівнює 99,0 відсотка ВВП. Середня тарифна ставка становить 1,9 відсотка, а діють 142 нетарифні заходи. Незважаючи на деякі покращення, надмірна бюрократія стримує вкрай необхідне зростання приватних інвестицій. Ринок капіталу недостатньо розвинений, і це обмежує можливості фінансування [251].

Складемо таблицю з підсумковою оцінкою впливу цих факторів (табл. 2.2).

## Підсумкова оцінка впливу політико-правових факторів макросередовища

№	Фактор	Експертна оцінка прояву фактора (1-10)	Варіанти вирішення проблеми або реалізації можливості	Попит / пропозиція
1	Наявність корупційних ризиків			
	Румунія	6	Необхідно враховувати факт, що правові питання можна легше вирішувати за допомогою корупційних схем, але, відповідно, це може створити і перешкоди для розвитку компанії.	Пропозиція
Україна	7	Пропозиція		
2	Стабільність політичної системи			
	Румунія	6	Передбачуваність змін в політиці держави впливає як на споживачів, так і на підприємства. Для таких випадків необхідно уважно слідкувати за законотворчими ініціативами, або створювати своє лобі в різних гілках влади.	Попит
Україна	6	Попит		
3	Податкове навантаження			
	Румунія	4	Високий рівень податкового навантаження негативно впливає як на попит, так і на пропозицію на ринку. Відповідно, необхідно використовувати різні механізми податкового менеджменту в компанії.	Попит
Україна	5	Попит		
4	Геополітична нестабільність			
	Румунія	5	В нестабільних ситуаціях необхідно зменшувати ризики. Наприклад, не вкладати суттєві кошти в розвиток підприємства на даній території і сконцентруватись в асортименті на товарах першої необхідності.	Пропозиція
Україна	7	Пропозиція		
5	Темпи вакцинації від Sars Covid-19			
	Румунія	6	Чим швидше країна створить колективний імунітет, тим швидше почнеться відновлення економіки і відповідно збільшення доходів населення.	Попит
Україна	1	Попит		
6	Відкритість ринку			
	Румунія	5	Необхідно переглядати товарну стратегію з врахуванням тарифних і нетарифних обмежень країни.	Пропозиція
Україна	6	Пропозиція		

Джерело: складено автором за даними [36, 71, 115, 118, 119, 157, 219, 224, 225, 251].

Отже, політико-правове макромаркетингове середовище має в собі як загрози, так і можливості для діяльності компанії. Попередньо можемо висунути гіпотезу, що коефіцієнт важливості факторів даного середовища – 0,2.

Розглянемо економічне макромаркетингове середовище (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Попередня оцінка впливу економічних факторів макросередовища

№	Фактор	Загроза / можливість	Попит / пропозиція
1	Частка витрат споживачів на ринку		
	Румунія	Загроза	Попит
	Україна	Загроза	Попит
2	Рівень доходів населення		
	Румунія	Можливість	Попит
	Україна	Загроза	Попит
3	Темп економічного зростання		
	Румунія	Можливість	Попит
	Україна	Можливість	Попит
4	Темп зростання ринку		
	Румунія	Можливість	Попит
	Україна	Можливість	Попит
5	Рівень безробіття		
	Румунія	Загроза	Попит
	Україна	Загроза	Попит
6	Збільшення популярності доставки їжі додому		
	Румунія	Можливість	Попит
	Україна	Можливість	Попит
7	Рівень конкуренції в галузі		
	Румунія	Можливість	Пропозиція
	Україна	Загроза	Пропозиція

Джерело: складено автором за даними [7, 11, 27, 37, 57, 64, 92, 176, 200-201, 221, 229, 250, 265, 269].

**Фактор 1: Частка витрат споживачів на ринку.** В Румунії частка витрат на дану категорію є меншою, проте в абсолютному вимірі витрати в Румунії є більшими. Отже, навіть з врахуванням, що населення України більше в 2 рази, ринок Румунії є більшим. Відповідно треба орієнтуватись в Румунії на ціновий сегмент вищий ніж в Україні [11, 27, 221, 229].

**Фактор 2: Рівень доходів населення.** В Румунії поточна мінімальна валова зарплата на місяць з 1 січня 2020 року становить 2230 лей. Особи, які

мають вищу освіту та мінімальний 1-річний досвід роботи у галузі навчання, мають мінімальну валову заробітну плату / місяць у розмірі 2350 лей [265]. Повернувшись до фактичних значень, середня зарплата додому в Румунії в 2021 році становить близько 3300 RON на місяць (675 євро) [92]. Середня зарплата в Україні у грудні 2020 склала 14179 грн. (417 євро) [58]. Наразі місячна мінімальна зарплата в Україні складає 6000 грн [37]. Тому необхідно відповідно до цього розраховувати ціновий сегмент мережі.

**Фактор 3: Темпи економічного зростання.** В Румунії сукупний середньорічний темп росту (CAGR) ВВП (current US\$) на душу населення - 10,3%. В Україні - 8%. Вплив даного фактору показує нам вектор зміни попиту на товари різних цінових сегментів. В Румунії економіка розвивається швидше, тому і перехід до вищого цінового сегмента там є швидшим [269].

**Фактор 4: Темпи зростання ринку.** Роздрібні продажі в Румунії зросли на 4,2% у грудні 2020 р співставно з груднем 2019 року. Порівняно зі зростанням на 4,8% у попередньому місяці. З січня 2000 року середнім рівнем зростання є 6,5% [222]. Роздрібні продажі в Україні в грудні 2020 р. Зросли на 10,7% у порівнянні груднем 2019 року. З 2008 року ринок зростав із середнім рівнем зростання 14,0% [254].

**Фактор 5: Рівень безробіття.** Рівень безробіття в Румунії коливається на рівні 4-5%, в Україні – 8-9%. Показує кількість тимчасово неплатоспроможного попиту. В Україні цей показник є вищим [250].

**Фактор 6: Збільшення популярності доставки їжі додому.** В Румунії кількість людей, що користуються доставкою їжі складає близько 3.3 млн. осіб. Зростання за рік склало 15.2%. В Україні кількість людей, що користуються доставкою їжі складає близько 2 млн. осіб. Зростання за рік склало 7,8%. Дає можливість розвивати напрям інтернет-торгівлі продуктами і конкурувати в цьому сегменті [200, 201].

**Фактор 7: Рівень конкуренції в галузі.** Для оцінки рівня конкуренції в галузі було оцінено за площею торгових мереж на тисячу жителів. За площею супермаркетів та дискаунтерів на тисячу жителів Румунія має показник значно нижчий за середній для сусідніх країн, що має потужний потенціал для

подальшого розвитку, тоді як площа гіпермаркетів була близькою до середньої для сусідніх країн Румунії.

В Україні площа супермаркетів і дискаунтерів є вищою за рівень Румунії, проте площа гіпермаркетів значно менша. В порівнянні з сусідами, ринки України і Румунії є менш насиченими. Тому, це є одним з індикаторів привабливості даних ринків [7, 176].

Складемо таблицю з оцінкою впливу цих факторів (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Підсумкова оцінка впливу економічних факторів макросередовища

№	Фактор	Експертна оцінка прояву фактора (1-10)	Варіанти вирішення проблеми або реалізації можливості	Попит / пропозиція
1	Частка витрат споживачів на ринку			
	Румунія	5	Зміна асортиментної політики відповідно до цінового сегменту споживачів.	Попит
	Україна	3		Попит
2	Рівень доходів населення			
	Румунія	7	Зміна асортиментної політики відповідно до цінового сегменту споживачів.	Попит
	Україна	4		Попит
3	Темп економічного зростання			
	Румунія	3	Зростання економіки стимулює збільшення витрат населення. Відповідно, попит або збільшиться, або перейде в вищий ціновий сегмент. Необхідно слідкувати за даною тенденцією, щоб краще передбачати попит і змінювати ринково-продуктову стратегію відповідно.	Попит
	Україна	6		Попит
4	Темп зростання ринку			
	Румунія	3	Зростання економіки стимулює збільшення витрат населення. Відповідно, попит або збільшиться, або перейде в вищий ціновий сегмент	Попит
	Україна	7		Попит
5	Рівень безробіття			
	Румунія	4	Безробітні мають низький рівень платоспроможного попиту, тому необхідно ввести в асортимент товари нижчого цінового сегменту.	Попит
	Україна	6		Попит
6	Збільшення популярності доставки їжі додому			
	Румунія	7	Можливість досягти категорію людей, які користуються доставкою їжі за допомогою партнерства з службами доставки чи організацією власної служби.	Попит
	Україна	3		Попит

7	Рівень конкуренції в галузі		
	Румунія	4	Рівень конкуренції в галузі впливає на кількість зусиль для залучення споживача.
	Україна	6	
			Пропозиція
			Пропозиція

Джерело: складено автором за даними [7, 11, 27, 37, 57, 64, 92, 176, 200-201, 221, 229, 250, 265, 269].

Отже, економічне макромаркетингове середовище має в собі як загрози, так і можливості для діяльності компанії і впливає більшою мірою на попит. Попередньо можемо висунути гіпотезу, що коефіцієнт важливості факторів даного середовища – 0,2.

Проаналізуємо демографічне макромаркетингове середовище (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

#### Попередня оцінка впливу демографічних факторів макросередовища

№	Фактор	Загроза / можливість	Попит / пропозиція
1	Кількість населення		
	Румунія	Загроза	Попит
	Україна	Загроза	Попит
2	Рівень урбанізації		
	Румунія	Можливість	Попит
	Україна	Можливість	Попит
3	Рівень бідності		
	Румунія	Загроза	Попит
	Україна	Загроза	Попит

Джерело: складено автором за даними [82, 269].

**Фактор 1: Кількість населення.** За даними Світового банку населення Румунії в 2020 році склало – 19,4 млн. осіб. Середньорічний темп зменшення населення за останні 10 років – 0,5%. За даними Світового банку населення України в 2020 році склало – 44,3 млн. осіб. Середньорічний темп зменшення населення за останні 10 років – 0,4%.

Отже, в Україні кількість населення є більшим в 2,2 рази. Тому він має більшим потенціал до зростання [269].

**Фактор 2: Рівень урбанізації.** В Румунії рівень урбанізації – 54,1%, в Україні - 69,5%. В селах щільність населення є меншою, тому ефективність ведення бізнесу в них падає, тому чим вищий рівень урбанізації – тим вище

привабливість країни за рахунок концентрації попиту. Україна за цим показником є привабливішою за Румунію [269].

**Фактор 3: Рівень бідності.** В Румунії за національним виміром бідності майже 24% населення є бідними. В Україні за оцінкою UNICEF 43,6% населення є бідними. Населення, що існує за межею бідності має попит лише на товари першої необхідності з низькою ціною. Орієнтація на цю категорію населення не є ефективною через неплатоспроможний попит [82, 269].

Складемо таблицю з підсумковою оцінкою впливу цих факторів (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Підсумкова оцінка впливу демографічних факторів макросередовища

№	Фактор	Експертна оцінка прояву фактора (1 -10)	Варіанти вирішення проблеми або реалізації можливості	Попит / пропозиція
1	Кількість населення			
	Румунія	5	Кількість населення прямо впливає на розмір ринку, відповідно ми маємо пристосувати рівень зусиль до розміру ринку.	Попит
	Україна	8		Попит
2	Рівень урбанізації			
	Румунія	4	Концентруючись у містах, ми можемо покрити більшу частину своєї потенційної аудиторії за рахунок більшою щільності населення в містах	Попит
	Україна	7		Попит
3	Рівень бідності			
	Румунія	7	Продаж товарів низького цінового сегменту.	Попит
	Україна	10		Попит

Джерело: складено автором за даними [82, 269].

Отже, демографічне макромаркетингове середовище має в собі як загрози, так і можливості для діяльності компанії і впливає більшою мірою на

попит. Попередньо можемо висунути гіпотезу, що коефіцієнт важливості факторів даного середовища – 0,2.

Проаналізуємо науково-технічне макромаркетингове середовище (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Попередня оцінка впливу науково-технічних факторів макросередовища

№	Фактор	Загроза / можливість	Попит / пропозиція
1	Рівень розвитку логістичної інфраструктури		
	Румунія	Можливість	Пропозиція
	Україна	Можливість	Пропозиція
2	Розвиток вертикальних домашніх ферм		
	Румунія	Загроза	Попит
	Україна	Загроза	Попит
3	Рівень інтернетизації		
	Румунія	Можливість	Попит
	Україна	Можливість	Попит

Джерело: складено автором за даними [10, 28, 120, 240, 269].

**Фактор 1: Рівень розвитку логістичної інфраструктури.** За даними WEF GCI 2019 Румунія отримала 54,4 бали за транспортну інфраструктуру (61 місце). За даними Logistics Performance Index 2018 Румунія отримала (за 5 бальною шкалою): загальна оцінка: 3,12; ефективність митниці: 2,58; якість інфраструктури: 2,91; якість логістичних послуг: 3,07; вчасність доставки: 3,68. За даними WEF GCI 2019 Україна отримала 55,5 балів за транспортну інфраструктуру (59 місце).

За даними Logistics Performance Index 2018 Україна отримала (за 5 бальною шкалою): загальна оцінка: 2,83; ефективність митниці: 2,49; якість інфраструктури: 2,22; якість логістичних послуг: 2,84; вчасність доставки: 3,42.

Даний фактор впливає на продуктову стратегію мереж роздрібної торгівлі, оскільки деякі товари мають спеціальні вимоги для зберігання та перевезення (підтримання визначеної температури, вологості, кількості світла тощо). Відповідно, за рівнем розвитку логістичної інфраструктури країни є на майже однаковому рівні, проте в Румунії він є трохи вищим [120, 240].

**Фактор 2: Розвиток вертикальних домашніх ферм.** В обох країнах дані технології наразі є досить рідкісними і їх використання має слабкий вплив на попит зелені та овочів в магазинах. Проте, в Румунії умови для розвитку даного напрямку є кращими. Розвиток даної технології дозволяє споживачам вирощувати в себе вдома зелень та овочі, що в майбутньому може скласти конкуренцію купівлі цих товарів у продуктових магазинах [10].

**Фактор 3: Рівень інтернетизації.** Інтернетом регулярно користуються 73,65% румун та 71% українців. Це впливає на канали комунікації зі споживачем і можливість задовольнити попит на доставку товарів додому [28, 269].

Складемо таблицю з підсумковою оцінкою впливу цих факторів (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Підсумкова оцінка впливу науково-технічних факторів макросередовища

№	Фактор	Експертна оцінка прояву фактора (1 -10)	Варіанти вирішення проблеми або реалізації можливості	Попит / пропозиція
1	Рівень розвитку логістичної інфраструктури			
	Румунія	9	Створити власну систему доставки продуктів з магазину чи складу, або створити партнерські відносини з уже існуючими службами доставки.	Пропозиція
	Україна	6		Пропозиція
2	Розвиток вертикальних домашніх ферм			
	Румунія	3	Розмістити вертикальні ферми у магазинах мережі задля задоволення такого специфічного попиту.	Попит
	Україна	1		Попит
3	Рівень інтернетизації			
	Румунія	6	Дає можливість як і комунікувати в споживачами, так і приймати заявки на доставку.	Попит
	Україна	5		Попит

Джерело: складено автором за даними [10, 28, 120, 240, 269].

Отже, науково-технічне макромаркетингове середовище має в собі як загрози, так і можливості для діяльності компанії і впливає більшою мірою на попит. Попередньо можемо висунути гіпотезу, що коефіцієнт важливості факторів даного середовища – 0,1.

В процесі дослідження було визначено, що дана галузь відноситься то ринку з товарами першої необхідності, тому вплив природніх факторів є мінімальним. Відповідно, фактори даного середовища не аналізувались.

Проаналізуємо фактори культурного макромаркетингового середовища (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Попередня оцінка впливу культурних факторів макросередовища

№	Фактор	Загроза / можливість	Попит / пропозиція
1	Традиція застілля		
	Румунія	Можливість	Попит
	Україна	Можливість	Попит
2	Рівень націоналізму		
	Румунія	Можливість/загроза	Попит
	Україна	Можливість/загроза	Попит
3	Екологізація суспільства		
	Румунія	Загроза/можливість	Попит
	Україна	Загроза/можливість	Попит

Джерело: складено автором за даними [19, 20, 39, 62, 74, 79, 130].

**Фактор 1: Традиція застілля.** Румуни та українці є дуже гостинними господарями. Обидві країни мають в своїй культурі традицію застілля на свята, тому можна використати збільшення попиту перед святами за допомогою різних спеціальних пропозицій [74, 130].

**Фактор 2: Рівень націоналізму.** Румунія і Україна – це типологічно зближені країни, але в плані національної консолідованості та героїзованості, загартованості національного характеру українці значно поступаються румунам, що впливає на вибір товарів різних країн походження.

Проте український націоналізм має виразного зовнішнього ворога. Для румунів важливою є національна ідея, тому локальні продукти цінуються

більше. В Україні ж націоналізм більшою мірою проявляється в відмові від продуктів російського виробництва [39, 62, 79].

**Фактор 3: Екологізація суспільства.** В сучасному світі люди стискаються з багатьма екологічними проблемами, тому несприйняття тенденцій екологізації є таким, що відштовхує людей від компанії. Використовуючи продажі продуктів без пластикової упаковки можна задовольнити попит людей на «підкування за свою планету» [19, 20].

Складемо таблицю з підсумковою оцінкою впливу цих факторів (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Підсумкова оцінка впливу культурних факторів макросередовища

№	Фактор	Експертна оцінка прояву фактора (1 - 10)	Варіанти вирішення проблеми або реалізації можливості	Попит / пропозиція
1	Традиція застілля			
	Румунія	7	Запровадження акційних пропозицій перед святами, збільшення запасів перед святами тощо.	Попит
	Україна	8		Попит
2	Рівень націоналізму			
	Румунія	8	Орієнтація в асортименті на локальні продукти.	Попит
	Україна	5		Попит
3	Екологізація суспільства			
	Румунія	6	Запровадження екологічних ініціатив. Збільшення частки еко-товарів в асортименті.	Попит
	Україна	5		Попит

Джерело: складено автором за даними [19, 20, 39, 62, 74, 79, 130].

Отже, культурне макромаркетингове середовище має в собі як загрози, так і можливості для діяльності компанії і впливає на попит. Попередньо можемо висунути гіпотезу, що коефіцієнт важливості факторів даного середовища – 0,3.

Наступним кроком є визначення важливості впливу факторів зовнішнього середовища.

Таблиця 2.11

Важливість впливу факторів зовнішнього середовища

Фактори макросередовища	Румунія	Україна
Політико-правові	0,2	0,2
Економічні	0,2	0,25
Демографічні	0,2	0,2
Науково-технічні	0,1	0,1
Природні	0	0
Культурні	0,3	0,25
Всього	1	1

Джерело: складено автором.

З огляду галузі за допомогою методу попарних порівнянь було визначено відносну вагу впливу даних груп факторів, і найбільша вага – у культурних факторів. Для врахування певної відмінності країн, було вирішено в Україні трохи збільшити вагу економічних факторів за рахунок зменшення ваги культурних.

Таблиця 2.12

Зведена таблиця зважених оцінок факторів середовища Румунії і України

Група факторів	Зважена оцінка	
	Румунія	Україна
Політико-правові	0	-3,6
Економічні	3	0,75
Демографічні	-1,6	-2,2
Науково-технічні	1,2	1
Природні	0	0
Культурні	4,2	3,25
<b>Всього</b>	<b>6,8</b>	<b>-0,8</b>

Джерело: складено автором.

Отже, Румунія є більш привабливою країною для експансії Walmart. Як видно зі зведеної оцінки, дана привабливість визначена в основному впливом економічних та культурних факторів. Україна ж має трохи більше загроз ніж можливостей (сумарна оцінка = -0,8). Більшою мірою це викликано впливом політико-правового середовища та демографічного макромаркетингового середовища. Детальніше про загрози і можливості середовищ описано в зведених таблицях макромаркетингових можливостей і макромаркетингових загроз (Додаток А).

Аналізуючи фактори мікрмаркетингового середовища, сконцентруємо свою увагу на таких елементах мікрмаркетингового середовища, як конкуренти та споживачі.

Для аналізу конкурентного середовища були створені таблиці з порівнянням компаній та їх послуг за шкалою від 0 до 3 (де 3 – найкращий результат).

Для аналізу було обрано такі показники:

1. Кількість торгових точок: специфікою ринку є те, що кількість і місцерозташування торгових точок є важливою для споживача. Переважна більшість споживачів обере найближчий магазин, якщо для неї не є вирішальними мотивами ціна та широта асортименту.
2. Імідж бренду: визначається сприйняттям споживачів бренду торгової мережі (відгуки, тон публікацій в засобах масової комунікації тощо).
3. Довіра до власних торгових марок мережі: показує суб'єктивне сприйняття даних товарів споживачами.
4. Різноманітність власних торгових марок: власні торгові марки націлені на окремі сегменти споживачів. Відповідно, даний показник є відображенням того, скільки цільових сегментів покриває продукція власних торгових марок мережі.
5. Реклама: показник рекламної активності мережі, який оцінює кількість і масштабність рекламних кампаній.
6. Соціальна відповідальність мережі: кількість соціальних ініціатив мережі.

7. Кількість фінансових ресурсів: показує можливості мережі фінансувати вихід на новий ринок.

Таблиця 2.13

Бальна оцінка слабких і сильних сторін фірм в порівнянні з основними конкурентами в Румунії

№	Показники	Walmart	Lidl	Mega Image
1	Кількість торгових точок	0	2	3
2	Імідж бренду	3	2	1
3	Довіра до власних торгових марок мережі	3	2	2
4	Різноманітність власних торгових марок	3	2	2
5	Реклама	0	2	1
6	Соціальна відповідальність мережі (бізнесу)	3	3	1
7	Кількість фінансових ресурсів	3	2	1
	<b>Сума балів</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>11</b>

Джерело: складено автором за даними [138, 186, 191, 238, 256].

Отже, Walmart має такі конкурентні переваги: імідж бренду, власні торгові марки, і такі слабкості: кількість торгових точок та реклама (мережа не має магазинів в Румунії і відповідно відсутня її реклама).

Для оцінки і порівняння слабких і сильних сторін послуг компанії складемо таблицю, де кількісно їх оцінимо (табл. 2.14).

Для аналізу було обрано такі показники:

1. Каси самообслуговування: покриття магазинів мережі касами для самообслуговування.
2. Наявність доставки: наявність власної служби доставки чи кооперація з окремими службами доставки.
3. Ціна: показник середнього рівня ціни на товари.
4. Програма лояльності: кількість і персоналізованість спеціальних пропозицій за програмою лояльності.
5. Широта асортименту харчових продуктів власного виготовлення:

6. Розташування торгових точок відносно спальних районів: визначає доступність магазину в місцях скупчення населення.
7. Асортимент: широта асортиментного ряду.
8. Підготовка персоналу: якість обслуговування і можливість вирішувати проблемні питання без залучення керівництва.
9. Екологічність: наявність альтернатив пластику.
10. Структурованість навігації в магазині: зручність розташування і навігації в магазині.
11. Персоналізація рекомендацій: показник релевантності спеціальних пропозицій до вподобань споживача.
12. Робота служби підтримки: оцінюється за реакцією на зворотній зв'язок (скарги і пропозиції).

Таблиця 2.14

Бальна оцінка слабких і сильних сторін послуг роздрібної торгівлі  
споживчими товарами компанії на ринку Румунії

№	Показники	Walmart	Lidl	Mega Image
1	Каси самообслуговування	3	3	2
2	Наявність доставки	3	3	2
3	Ціна	1	2	3
4	Програма лояльності	2	2	1
5	Широта асортименту харчових продуктів власного виготовлення	2	2	1
6	Розташування торгових точок відносно спальних районів	0	3	2
7	Асортимент	3	2	1
8	Підготовка персоналу	3	3	2
9	Структурованість навігації в магазині	2	2	1
10	Персоналізація рекомендацій	3	2	1
11	Робота служби підтримки (реакція на фідбек)	2	2	1
	<b>Сума балів</b>	<b>24</b>	<b>26</b>	<b>17</b>

Джерело: складено автором за даними [138, 186, 191, 238, 256].

За даною оцінкою, можна зробити висновок, що Walmart має такі переваги: асортимент та персоналізація рекомендацій, проте програє за ціною. Для порівняння з конкурентами в Україні були обрані ті ж самі показники (табл. 2.15).

Таблиця 2.15

Бальна оцінка слабких і сильних сторін фірм в порівнянні з основними конкурентами в Україні

№	Показники	Walmart	АТБ	Сільпо
1	Кількість торгових точок	0	3	2
2	Імідж бренду	2	2	3
3	Довіра до власних торгових марок мережі	3	3	2
4	Різноманітність власних торгових марок	3	2	1
4	Реклама	0	2	2
5	Соціальна відповідальність мережі (бізнесу)	3	2	3
7	Кількість фінансових ресурсів	3	3	2
	<b>Сума балів</b>	<b>14</b>	<b>17</b>	<b>15</b>

Джерело: складено автором за даними [1, 2, 53, 59, 70, 256].

Отже, Walmart має такі конкурентні переваги: власні торгові марки, і такі слабкості: кількість торгових точок та реклама (мережа не має магазинів в Україні і відповідно відсутня її реклама).

Для оцінки і порівняння слабких і сильних сторін послуг компанії складемо таблицю, де кількісно їх оцінимо (табл. 2.16).

Бальна оцінка слабких і сильних сторін послуг роздрібної торгівлі  
споживчими товарами масового вжитку компанії в порівнянні з  
основними конкурентами на ринку України

№	Показники	Walmart	АТБ	Сільпо
1	Каси самообслуговування	3	0	2
2	Наявність доставки	3	2	2
3	Ціна	1	3	2
4	Програма лояльності	2	0	1
5	Широта асортименту харчових продуктів власного виготовлення	2	1	3
6	Розташування торгових точок відносно спальних районів	0	3	1
7	Асортимент	3	2	3
8	Підготовка персоналу	3	1	2
9	Екологічність (наявність альтернатив пакетам тощо)	2	2	2
10	Структурованість навігації в магазині	2	1	3
11	Персоналізація рекомендацій	3	0	1
12	Робота служби підтримки (реакція на фідбек)	2	1	2
	<b>Сума балів</b>	<b>26</b>	<b>16</b>	<b>24</b>

Джерело: складено автором за даними [1, 2, 53, 59, 70, 256].

За даною оцінкою, можна зробити висновок, що Walmart має такі переваги: каси самообслуговування, наявність доставки, асортимент, підготовка персоналу та персоналізація рекомендацій, проте програє за ціною.

Отже, на основі даного аналізу можна створити гіпотезу, що і на ринку Румунії і на ринку України доцільною буде обрання конкурентної стратегії – слідування за лідером.

Хоча роздрібна торгівля споживчими товарами має ознаки масового ринку, доцільним є розділити основні сегменти споживачів (табл. 2.17). Відповідно, гіпотезою є використання стратегії диференціації.

## Сегментування споживачів

Критерій	Змінна	Значення змінної	Відмінності в комплексі маркетингу
Економічний	Рівень доходу	Низький (до 4000 RON в Румунії та до 13 000 грн в Україні)	Place: можливість самовивозу зі складу по передньому замовленню на сайті
		Середній та високий (вище 4000 RON в Румунії та 13000 грн в Україні)	Place: служба доставки
Технологічний	Навички роботи з комп'ютером	Наявні	Place: доставка або само вивіз зі складу по замовленню з веб-сайту  Promotion: перевага на розміщення рекламних оголошень у соціальних мережах та у вигляді контекстної реклами
		Відсутні	Place: можливість замовити товар зателефонувавши на гарячу лінію  Promotion: розміщення реклами поблизу звичних магазинів для переманювання покупців
Географічний	Місце проживання	Місто	Place: доставка або само вивіз зі складу
		Сільська місцевість	Place: можливість доставки поштою

Джерело: складено автором.

Всього було виділено 8 сегментів. Цільовим сегментом обираємо жителів міст, у яких є навички роботи з комп'ютером з середнім та високим рівнем доходу. Використовуючи статистичні дані можна визначити потенційний розмір даних ринків. В Румунії це близько 4-5 млн. осіб і відповідно близько 21 млрд. дол. США виручки на рік. В Україні це, відповідно, близько 8-9 млн. осіб та 7-8 млрд дол. США виручки на рік.

Отже, в цьому розділі було проаналізовано макромаркетингове середовище Румунії та України, зроблено кількісну оцінку загроз і можливостей в цих країнах, проаналізовано мікромаркетингове середовище, а саме конкурентів і споживачів.

## **2.2. Особливості бізнес-культури Румунії, України та США**

Особливу роль у плануванні міжнародних маркетингових досліджень відіграють культурні особливості, притаманні національним економічним системам. Культурне середовище країн світу є найбільш стійкою перепорою для економічної глобалізації і впливає на специфіку ведення бізнесу в різних країнах [65].

З точки зору розробки маркетингових стратегій міжнародного бізнесу країни розрізняють за їх сприйняттям різноманітних цінностей. Однією з найвідоміших структур сприйняття цінностей є система запропонована Гіртом Хофстедом. Вона оцінює країни за такими цінностями [199]:

1. дистанція влади;
2. співвідношення індивідуалізму і колективізму;
3. відношення до влади чоловік і жінок;
4. відношення до невизначеності;
5. сприйняття тривалості орієнтації;
6. стриманість.

Згідно оцінки Hofstede Insights Україна, Румунія та США мають оцінки зображені на рисунку 2.1.

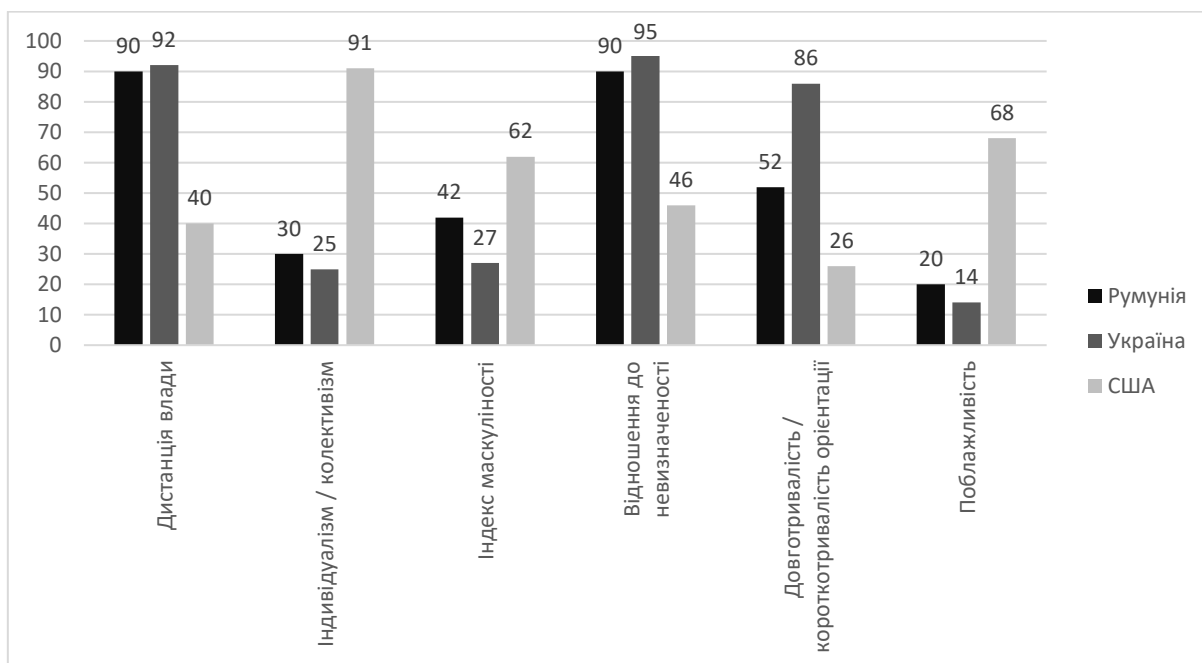


Рисунок 2.1. Кількісна оцінка ціннісних орієнтацій України, Румунії та США за методикою Хофстеда

Джерело: складено автором за даними [259-261].

Розглянемо дані показники детальніше. Для цього автором складено порівняльні таблиці прояву їх рівня в Румунії, Україні та США, де оцінено прояв фактору та визначено його вплив (загроза чи можливість) на основі схожості з культурним середовищем США (відповідно прояв факторів в США не оцінюється і позначається «-»). Кількісне оцінювання сили прояву факторів в культурному середовищі країн визначено на основі підходу А. Старостіної експертним методом за шкалою від 1 до 10, де 1 – вплив фактору майже не помітний, а 10 – вплив фактору є дуже сильним (тобто 10 – найвища оцінка впливу, а 1 – найменша). Для нормування показників щодо загроз та можливостей в одну систему кількісну оцінку впливу фактору визначено з позицій, що загрозою є від’ємне значення, а можливість – позитивне. Оцінку прояву факторів по кожному показнику агреговано у сукупний результат по кожному показнику і в підсумку визначено оцінку за всіма показниками. Даний підхід дав змогу врахувати кількість і силу прояву загроз і можливостей, а також на цій основі порівняти привабливість культурного середовища для мережі роздрібної торгівлі Walmart на ринках Румунії та України.

Отже, у табл. 2.18 представлено прояв рівня показника «дистанція влади» для досліджуваних країн.

Таблиця 2.18

Порівняльна таблиця прояву рівня показника «дистанція влади» в Румунії, Україні та США

№	Прояв фактору	Експертна оцінка (1-10)	Загроза / можливість
1	Схильність до централізації		
Україна	Зараз в Україні відбувається процес як політичної децентралізації, так і децентралізації в корпоративній культурі компаній. Проте, централізований процес прийняття рішень досі поширений серед компаній, якими керують люди старшого покоління, що були виховані в культурному середовищі СРСР.	4	Можливість
Румунія	Румунська культура спирається на ідеї Великої Румунії. Після повалення комуністичного режиму в країні популярним є рух уніонізму, ідея якого полягає в поверненні Молдови до складу Румунії.	7	Загроза
США	США є прикладом країн з вираженою децентралізацією. В політичному плані це проявляється як значна автономність штатів в прийнятті рішень. В бізнес-середовищі також домінуючою є децентралізована модель, яка загалом краще справляється з щоденними викликами, проте в часи кризи процес прийняття рішень може переходити до центру.	-	-
2	Поширений стиль управління		
Україна	43% офісних співробітників вважають своїх начальників прихильниками авторитарного стилю, жорсткими начальниками, які одноособово приймають рішення і зосереджені на контролі співробітників. Але тільки кожен четвертий менеджер визнає себе авторитарним лідером. Навпаки, половина керівників впевнена у своїй демократичності.	6	Можливість
Румунія	М'яка автократія	6	Загроза
США	Демократичний. Очікується, що працівники будуть самостійними та проявлятимуть ініціативу.	-	-

3	Важливість статусності		
Україна	За дослідженнями Хофстеда, поведінка повинна відображати статусні ролі у всіх сферах ділової взаємодії: будь то візити, переговори чи співпраця.	4	Загроза
Румунія		5	Загроза
США	В американських компаніях ієрархія встановлюється для зручності, начальство доступне, а менеджери покладаються на окремих співробітників та команди за їх досвід.	-	-

Джерело: складено автором за даними [41, 69, 259-261].

**Фактор 1: Схильність до централізації.** Даний фактор впливає на характер прийняття рішень в групі. При співпраці з країнами, де переважають тенденції до централізації, необхідно звертатись до головного офісу чи вищого керівництва, оскільки саме там ухвалюються більшість рішень.

**Фактор 2: Поширений стиль управління.** В країнах з переважно авторитарним управлінням, важливо розуміти, що рішення приймаються майже без врахування думки підлеглих.

**Фактор 3: Важливість статусності.** В США статуси не є важливою частиною корпоративного управління, проте в Україні і Румунії вони є важливими. Тому при веденні справ необхідно, щоб контактував працівник, який займає якусь керівну позицію.

Отже, за даною групою показників Україна має кращу оцінку (6) проти (-18) у Румунії.

Наступним розглянуто показник співвідношення індивідуалізму і колективізму (табл. 2.19).

Порівняльна таблиця прояву рівня показника «співвідношення індивідуалізму і колективізму» в Румунії, Україні та США

№	Прояв фактору	Експертна оцінка (1-10)	Загроза / можливість
1	Значення взаємовідносин при переговорах		
Україна	Відносини мають вирішальне значення для отримання інформації, знайомства або успішних переговорів. Вони повинні бути особистими, справжніми та довірливими, перш ніж можна зосередитись на завданнях.	4	Загроза
Румунія		5	Загроза
США	Американці – добре вміють вливатись в різні групи; однак часто, особливо серед чоловіків, складно скласти глибокі дружні стосунки. Вони звикли робити бізнес або спілкуватися з людьми, яких вони погано знають. Отже, американці не соромляться звертатися до своїх потенційних колег з метою отримання або пошуку інформації.	-	-
2	Мобільність робочої сили		
Україна	В Україні спостерігається досить висока мобільність робочої сили. Більшою мірою це пояснюється економічними стимулами, оскільки більше 40% населення живе за межею бідності. Проте в культурному плані відношення до міграції характеризується приказкою «де народився – там і знадобився».	4	Можливість
Румунія	У румунській культурі суспільні групи характеризуються міцними стосунками всередині, де кожен частково бере на себе відповідальність за членів своєї групи. Така згуртованість не створює стимулів для широкої міграції робочої сили.	6	Загроза
США	У США спостерігається високий ступінь географічної мобільності робочої сили.	-	-

Джерело: складено автором за даними [73, 259-261].

**Фактор 1: Значення взаємовідносин при переговорах.** В Україні та Румунії при веденні переговорів треба спочатку встановити довірливі стосунки за допомогою попередніх неформальних зустрічей тощо.

**Фактор 2: Мобільність робочої сили.** В США люди звикли до постійної зміни місця проживання, проте в Україні та Румунії люди зазвичай не змінюють місце проживання через кращу пропозицію на ринку праці. Відповідно, для роботи треба шукати працівників, що вже проживають в певному місці.

Отже, за даною групою показників Україна є має кращу оцінку (0) проти (-11) у Румунії.

Наступним розглянемо індекс маскулінності (табл. 2.20).

Таблиця 2.20

Порівняльна таблиця прояву рівня показника «індекс маскулінності» в Румунії,

Україні та США

№	Прояв фактору	Експертна оцінка (1-10)	Загроза / можливість
1	Характер вирішення конфліктів		
Україна	В даних країнах менеджери прагнуть до консенсусу. Конфлікти вирішуються шляхом компромісів та переговорів.	7	Можливість
Румунія		5	Можливість
США	Конфлікти є досить поширеними, оскільки в культурі США важливо бути переможцем. Як наслідок, ми бачимо значну поляризацію та багато судових справ.	-	-
2	Місце скромності у культурі		
Україна	Українці на робочому місці, а також при зустрічі з незнайомцем занижують свої особисті досягнення чи можливості. Вони скромно говорять про себе, і вчені, дослідники чи лікарі найчастіше мають жити на дуже скромному рівні життя. Домінуюча поведінка може прийматися, коли вона походить від начальника, але не оцінюється серед однолітків.	6	Можливість
Румунія	В Румунії статус людини яскраво не демонструється.	5	Можливість
США	Американці схильні вільно демонструвати та говорити про свої «успіхи» та досягнення у житті. Досягнення успіху саме по собі не є великим мотиватором в американському суспільстві, але можливість показати свій успіх є важливою.	-	-

3	Сприйняття нерівності всередині колективу		
Україна	В Україні та Румунії значна нерівність в колективі може призвести до певних конфліктів.	7	Загроза
Румунія		6	Загроза
США	Зазвичай американці “живуть, щоб працювати”, щоб вони могли отримати грошові кошти у вигляді винагороди і, як наслідок, досягнення вищого статусу на основі того, наскільки продуктивним можна бути. Багато «білих комірців» переїзджатимуть у більш вишукані райони після кожного суттєвого підвищення. Вважається, що певна ступінь конфлікту виявить найкращих людей, оскільки мета - бути “переможцем”.	-	-

Джерело: складено автором за даними [259-261].

**Фактор 1: Характер вирішення конфліктів.** Якщо конфлікти вирішуються шляхом консенсусу, то відповідно шляхом переговорів можна домогтися кращих умов для себе.

**Фактор 2: Місце скромності у культурі.** В культурах з низьким показником індексу маскулінності характерним є заниження своїх досягнень. Відповідно, проводячи перемовини в більш домінуючому становищі, можна досягти певних переваг.

**Фактор 3: Сприйняття нерівності всередині колективу.** При побудові співпраці з партнерами з України та Румунії при відзначенні якихось позитивних чи негативних сторін краще говорити про колектив в цілому, ніж виділяти окремих людей.

Отже, за даною групою показників Україна є має кращу оцінку (6) проти (4) у Румунії.

Наступним показником є відношення до невизначеності (табл. 2.21).

Порівняльна таблиця прояву рівня показника «відношення до невизначеності» в Румунії, Україні та США

№	Прояв фактору	Експертна оцінка (1-10)	Загроза / можливість
1	Толерантність до нових ідей		
Україна	В Україні в останні роки зростає терпимість до нових ідей і поступово створюється більш ліберальне і відкрите суспільство, хоча опір змінам ще є значним.	6	Можливість
Румунія	В Румунії підтримують жорсткі правила поведінки та нетерпимі до неортодоксальної поведінки та ідей.	7	Загроза
США	Існує достатня ступінь прийняття нових ідей, інноваційних продуктів та готовність спробувати щось нове чи інше, незалежно від того, стосується це технологій, ділової практики чи продуктів харчування. Американці, як правило, більш терпимі до ідей чи думок будь-кого і дозволяють свободу вираження поглядів.	-	-
2	Важливість правил у діяльності		
Україна	Україна та Румунія є країнами, громадяни яких схильні уникати невизначеності, тому в цих культурах існує емоційна потреба в правилах (навіть якщо правила ніколи, здається, не працюють).	7	Загроза
Румунія		4	Загроза
США	Американці не вимагають великої кількості правил. Водночас тероризм породив багато страху в американському суспільстві, через що уряд намагається збільшити контроль над життям громадян.	-	-

Джерело: складено автором за даними [259-261].

**Фактор 1: Терпимість до нових ідей.** Чим вища толерантність в культурі країни, тим легше впроваджувати нові практики і інноваційні продукти. В діловому спілкуванні це впливає на те, що в нетерпимих країнах повинний бути більш стандартний зовнішній вигляд та поведінка.

**Фактор 2: Важливість правил у діяльності.** В країнах, що уникають невизначеності, необхідно розробляти правила, які обмежують свободу дії для компанії. Такі правила створюють певну впевненість у своїх діях, хоча часто в

форс-мажорних обставинах значно звужують простір для виходу з таких ситуацій.

Отже, за даною групою показників Україна є має кращу оцінку (-1) проти (-11) у Румунії.

Наступним показником є довготривалість / короткотривалість орієнтації (табл. 2.22).

Таблиця 2.22

Порівняльна таблиця прояву рівня показника «довготривалість / короткотривалість орієнтації» в Румунії, Україні та США

№	Прояв фактору	Експертна оцінка (1-10)	Загроза / можливість
1	Схильність до короткострокових вигод		
Україна	Раніше в Україні люди більше орієнтувалися на довготривалу вигоду. Проте зараз через відсутність стабільності, люди більше приділяють увагу короткостроковим вигодам. Про це свідчить значний рівень корупції, коли посадовці порушують закон задля швидкого збагачення, а також те, що в країні багато підприємців задля короткострокової вигоди займаються шахрайством перед своїми діловими партнерами.	8	Загроза
Румунія	Румунія за цим виміром є проміжною країною. Тому її громадяни мають оцінюють вигоди в короткому і довгому періодах приблизно однаково.	4	Можливість
США	Американський бізнес оцінює свої результати на короткостроковій основі, а звіти про прибутки та збитки видаються щокварталу. Це також спонукає людей прагнути до швидких результатів на робочому місці.	-	-

2	Рівень впевненості в своїх поглядах		
Україна	В Україні люди вірять, що істина дуже залежить від ситуації, контексту та часу.	7	Можливість
Румунія	Румунія за цим показником має середнє значення. Громадяни мають власні переконання, проте вони можуть варіюватись.	3	Можливість
США	Багато американців мають дуже сильні уявлення про те, що таке "добро" і "зло". Це може стосуватися таких питань, як аборти, вживання наркотиків, евтаназія, зброя або розмір та права уряду відносно громадянських прав.	-	-

Джерело: складено автором за даними [259-261].

**Фактор 1: Схильність до короткострокових вигод.** Для партнерів з країн, які не схильні до короткострокових вигод характерним є орієнтація на довгострокові партнерські відносини, тому чим довшою є співпраця тим кращих умов для себе можна досягти.

**Фактор 2: Рівень впевненості в своїх поглядах.** Цей фактор характеризує те, як важко змінити позицію бізнес-партнера в процесі переговорів.

Отже, за даною групою показників Україна має гіршу оцінку (-1) проти (7) у Румунії. Далі розглянемо рівень стриманості та поблажливості (табл. 2.23).

Таблиця 2.23

Порівняльна таблиця прояву рівня показника «стриманість та поблажливість» в Румунії, Україні та США

№	Прояв фактору	Експертна оцінка (1-10)	Загроза / можливість
1	Відношення до задоволення		
Україна	Дані суспільства не приділяють великого акценту дозвіллю та контролюють задоволення своїх бажань.	5	Можливість
Румунія		7	Можливість
США	Суспільство в США є досить поблажливим до задоволень. Люди багато працюють, щоб потім гарно відпочити.	-	-

2	Ступінь впливу соціальних норм		
Україна	Люди мають уявлення про те, що їхні дії стримуються соціальними нормами, і вважають, що потурати собі дещо неправильно.	4	Можливість
Румунія		5	Можливість
США	Вплив соціальних норм сильно варіюється від штату до штату відносно їх відношення до релігії і традицій.	-	-

Джерело: складено автором за даними [259-261].

**Фактор 1: Відношення до задоволення.** Даний фактор при взаємодії з іноземними партнерами впливає на те, як реагують бізнес-партнери наприклад на дзвінки в позаробочий час, чи понаднормову роботу тощо. Суспільства, які контролюють задоволення своїх бажань можуть відмовитись від дозвілля на деякий час задля роботи.

**Фактор 2: Ступінь впливу соціальних норм.** Вплив даного факторі в взаємодії з представниками інших культур вимірюється тим, як традиції і соціальні норми впливають вибір альтернатив. Цей фактор також має вплив на роботу у позаробочий час.

Отже, за даною групою показників Україна є має гіршу оцінку (9) проти (12) у Румунії.

Відповідно, для кількісної оцінки культурного середовища складемо таблицю з підсумковою оцінкою впливу даних факторів.

Таблиця 2.24

Підсумкова оцінка впливу факторів культурного середовища на ведення бізнесу в Україні та Румунії

№	Показник	Експертна оцінка впливу	
		Україна	Румунія
1	Дистанція влади	6	-18
2	Співвідношення індивідуалізму і колективізму	0	-11
3	Індекс маскулінності	6	4

4	Відношення до невизначеності	-1	-11
5	Довготривалість / короткотривалість орієнтації	-1	7
6	Стриманість та поблажливість	9	12
Разом		19	-17

Джерело: складено автором.

Отже, культурне середовище України є більш привабливим для компанії.

Далі проаналізуємо діловий етикет в Румунії, Україні та США.

Діловий етикет — порядок поведінки у сфері управління та підприємництва, що містить систему детально опрацьованих і регламентованих правил поведінки в різних ділових ситуаціях, у тому числі при прийомі на роботу, звертанні до керівництва, діловому листуванні та діловому спілкуванні [8].

Для аналізу бізнес-етикету в визначених країнах виділимо його компоненти.

**1. Привітання.** В Румунії привітання є формальним та сталим: рукостискання, прямий зоровий контакт, та відповідне вітання згідно з часом доби. Деякі літні румуни? при зустрічі, цілують руку жінці. Очікується, що іноземець не цілуватиме руку румунській жінці [44].

В Україні найпоширенішою формою привітання є рукостискання. Найчастіше зустрічається відносно тверде рукостискання правою рукою. Партнерки-жінки, особливо якщо вони добре знають одна одну, можуть привітати один одного поцілунком у щоку. Чоловіки можуть привітати жінок простим кивком голови замість рукостискання [180].

У США вітання, як правило, досить неофіційні. Це не має на меті демонструвати відсутність поваги, а скоріше прояв американської віри в те, що всі рівні. Хоча це очікується в ділових ситуаціях, деякі американці не тиснуть руку на світських заходах. Натомість вони можуть привітати вас «Привіт» або «Як справи?». Єдино правильні відповіді на привітання «Як справи?», «Як ти?»

або «Як справи?» є «Чудово», або «Дуже добре, дякую». Це не питання про самопочуття; це просто ввічливість [127].

**2. Особистий простір.** У Румунії дотримуються формальностей. Люди є досить стриманими, мають сильну потребу стосовно особистого простору. Більшість не довіряють незнайомцям одразу ж. Можна здивуватись їхньою стриманістю стосовно самих себе та інших, оскільки в більшості випадків вони сором'язливі та тихі. Як тільки будуть налагоджені особисті стосунки, румуни злегка відкриваються. Також вони завжди ввічливі. Румуни зрідка називають на ім'я тих людей, котрі не належать до родинного кола або близьких друзів [44].

В Україні є особиста відстань (під час розмов на конференціях, зустрічах, прийомах) становить 0,4-1,5 м [249].

В США необхідно тримати дистанцію під час розмови. Якщо американець відчуває, що ви стоїте занадто близько, він може відступити, навіть не замислюючись про це. Потрібно спостерігати за колегами щодо того, як їм комфортно [127].

**3. Етикет обміну подарунками.** В Румунії, якщо вас запросили до оселі, принесіть з собою квіти, плитку шоколаду чи імпортований алкоголь для гостей. Даруйте непарну кількість квітів. Парна кількість квітів використовується для поховання. Троянди та гвоздики – гарний вибір для подарунку. Подарунок для дітей завжди цінується. Подарунки слід розпаковувати при отриманні [43].

В Україні подарунки не надто поширені в діловій обстановці. Близькі ділові партнери можуть обмінятися подарунками на православне Різдво [102].

В США не так багато звичаїв і табу щодо подарунків, як у багатьох інших культур. Подарунки з вашої країни завжди будуть доречні. Хорошим вибором є місцеве та регіональне декоративно-прикладне мистецтво, книги, цукерки, фірмові страви та вино чи міцні напої (якщо ви впевнені, що одержувач п'є). Якщо вас запрошують до когось додому на вечерю або на вечірку, візьміть з собою квіти, рослину в горщику, кошик із фруктами, цукерки, вино, книгу або невеликий домашній подарунок.

Проте, у багатьох компаніях діє політика, яка забороняє їхнім працівникам дарувати та отримувати подарунки. Більшість державних

службовців не мають права приймати подарунки. Грошові подарунки тим більш не є доречними [89].

**4. Візитні картки.** В Румунії візитними картками слід обмінюватися без надлишкової офіційності. Якщо компанія заснована понад 50 років тому, краще вказати дату заснування на візитній картці, оскільки румун вражає стабільність. Візитна картка має містити переклад на румунську мову [43].

В Україні немає особливих правил щодо обміну візитними картками. Хорошою ідеєю є переклад однієї сторони картки українською мовою. Обмінюючись візитними картками з українськими професіоналами, іноземці повинні звертати увагу на їх посади. Наприклад «менеджер» зазвичай використовується для опису багатьох посад як середнього так і нижчого рангу [131].

Американці розглядають візитну картку лише як джерело інформації і, як правило, обмінюються картками випадково. Не існує встановленого ритуалу обміну візитними картками [110].

**5. Налагодження взаємовідносин.** Румуни надають перевагу простим бізнес партнерам, котрі не хваляться своїми звершеннями чи досягненнями у фінансовій сфері. Також, вони пишаються власними манерами – властивими тільки їм, та очікують від інших подібної поведінки.

Краще розпочати перемовини у офіційно-діловому стилі, та надати можливість бізнес партнерам перевести відносини на більш особистий рівень. Допоки потенційного партнера будуть сприймати за стороннього (людина котра не належить до родинного кола чи кола друзів), його будуть розглядати як вельми офіційну персону.

Коли румунські колеги ближче познайомляться з партнерами, вони розглядатимуть їх як інсайдерів (особа, яка володіє конфіденційною інформацією), що дозволить їм ставитися до вас лояльніше. Це процес який неможливо прискорити [43].

Українці, як правило, мають досить обережний підхід до ведення бізнесу з іноземцями та шукають ділових партнерів, яким вони можуть довіряти і з якими вони можуть працювати над довгостроковими проектами. Українці

люблять робити бізнес з людьми, яких добре знають, і іноді можуть віддавати перевагу особистому знайомству, а не рекомендаціям. Важливо представити себе людиною, що заслуговує на довіру, і пізнати українського колегу за допомогою невеликих розмов та ділових розважальних заходів [131].

У США ділові відносини складаються між компаніями, а не між людьми. Американці ведуть бізнес там, де отримують найкращу угоду та найкращий сервіс. Не важливо розвивати особисті стосунки, щоб налагодити довгі та успішні ділові стосунки [110].

**6. Ведення перемовин.** В Румунії бізнес є ієрархічним. Рішення приймає верхівка компанії, а більша частина прийнятих рішень потребують декількох рівнів схвалення. Часом здається, що ніхто не хоче відповідати за прийняття рішення.

Ділові зустрічі - неодмінна складова співпраці та їх планують заздалегідь за 2-3 доби, бажано у формі листа. Як правило, зустрічі мають формальний характер й тут дотримуються консервативних правил етикету. Необхідно очікувати, що буде витрачено багато часу на знайомство, перш ніж буде обговорення ділових питань.

З румунами досить важко вести перемовини, оскільки вони дуже переживають, що іноземці можуть зайняти кращі позиції. Також, румунам властиво говорити те, що на їх думку, хочуть почути інші. Необхідно уникати конфронтаційної поведінки або агресивних продажів, оскільки рішення можуть з легкістю докорінно змінити. Краще використовувати непрямий стиль перемовин. Відвертість вважається поганою манерою поведінки.

Краще не змінювати людей, що ведуть перемовини, допоки рішення не буде ухвалено, тому що процес налагодження взаємовідносин розпочнеться з самого початку [83].

В Україні невеликі розмови до і в кінці зустрічі є загальним явищем, і важливо почекати, поки український колега підніме тему бізнесу, перш ніж заглиблюватися в переговори. Перемовини, як правило, тривають довго, оскільки українці можуть легко вирішити питання, які не є частиною спільно узгодженого порядку денного.

Важливо зберігати терпіння, оскільки переговори, як правило, тривалі та громіздкі. Українці хотіли б бачити дані, які підтверджують надійність іноземної компанії. З іншого боку, вони навіть до базових даних ставляться як до конфіденційних (кількість персоналу, плинність праці тощо) і можуть неохоче надавати занадто багато інформації про власну компанію, поки не буде досягнутий певний рівень довіри. Інформацію може бути важко отримати по телефону, але її можна отримати на зустрічі, коли вже встановлено зв'язок.

Рівень стосунків визначає спосіб спілкування українців із закордонними колегами. Вони, швидше за все, залишаться обережними та непрямими на початкових етапах стосунків; однак вони віддають перевагу цілком прямому підходу на пізніх стадіях переговорів. Тим не менше, бажано зберігати спокій і ввічливість як під час перших зустрічей, так і пізніше [26].

У США засідання, як правило, неформальні та невимушені, але серйозні за змістом. Часто порядок денний буде розроблений перед засіданням, тому учасники будуть готові обговорити певні теми. Успішною зустріч вважається коли вона коротка і по суті. Від партнерів очікується участь у засіданнях. Тиху людину розглядають як невідповідну або як на те, що вона не є важливою для справи.

Засідання часто закінчуються підсумком та планом дій для виконання учасниками. Зустріч вважається успішною, лише якщо вирішено щось конкретне.

Як правило, є один керівник переговорів, який має повноваження приймати рішення. Командні переговори трапляються нечасто. Американці можуть розпочати переговори з неприйнятними умовами чи вимогами. Зазвичай вони займають вихідну позицію, що дає їм можливість торгуватися. Метою більшості переговорів у Сполучених Штатах є досягнення підписаного контракту. Довготривалі стосунки та вигоди можуть бути не основною метою. Негайне укладення угоди може бути єдиним важливим питанням.

Переговори можуть здатися поспішними, проте «час - це гроші» для американців, і вони можуть не думати, що побудова відносин з потенційними діловими партнерами необхідна [252].

**7. Пунктуальність.** Пунктуальність розвинена у румунів до педантичності, тому вони рідко спізнюються [44].

Українці мають більш вільний погляд на час: однак, очікується, що іноземці прибудуть на зустрічі вчасно. Пунктуальність зазвичай стосується підлеглих, а не всіх. Чим вищий ранг людини, тим менш пунктуальною вона може бути. Зустрічі, як правило, структуровані вільно. Можливо, є порядок денний, але він служить орієнтиром для обговорення та виступає як плацдарм для інших пов'язаних бізнес-ідей. Засідання також можуть розпочинатися пізно і тривати понаднормово [63].

У США бути «вчасно» у ділових ситуаціях, як правило, означає затриматись приблизно на п'ять хвилин. Запізнення на п'ять хвилин прийнятне з короткими вибаченнями. Запізнення на десять-п'ятнадцять хвилин вимагає телефонного дзвінка, щоб попередити про затримку та вибачитися [90].

### **2.3. Дослідження поведінки споживачів послуг мереж роздрібної торгівлі на ринках Румунії та України**

В Україні триває повномасштабна війна з Російською Федерацією. Через бойові дії, розірвання логістичних ланцюгів, ракетні обстріли ведення господарчої діяльності сильно ускладнене. Так, в країні спостерігається дефіцит деяких продуктів [13], відбувається значне збільшення цін на більшість продуктів (разом з очікуваним сезонним підвищенням цін на сільськогосподарську продукцію великий вплив має саме війна [61]), вводиться державне регулювання цін на продукти першої необхідності [24], фізичні магазини та склади на частині території країни знищені [60]. Це все сильно впливає на споживчу поведінку і дає значну ступінь невизначеності. Ситуація постійно змінюється, тому доцільність і можливість проведення дослідження споживчої поведінки в Україні є сумнівним.

Для ринку Румунії проведемо ринкове дослідження.

Першим кроком в організації ринкового дослідження є формулювання мети і меж дослідження.

Метою цього дослідження є: дослідити короткостроковий рівень попиту, споживчу поведінку та споживчі мотивації при здійсненні покупок в різних форматах роздрібної торгівлі споживчими товарами.

Виділимо межі дослідження:

1. Територіальні: ринок Бухареста.
2. Часові: короткостроковий період
3. По сегменту: люди від 18 років.
4. По продуктивній лінії: різні формати роздрібної торгівлі (магазин біля дому, дискаунтер, гіпермаркет, онлайн-магазин, міні-маркет, супермаркет).

Далі необхідно розробити список пошукових питань для даного дослідження (табл 2.25).

Таблиця 2.25

Пошукові питання, гіпотези та джерела інформації для визначення короткострокового рівня попиту та споживчих мотивацій при здійсненні покупок в різних форматах роздрібної торгівлі споживчими товарами в м.

Бухарест

№	Пошукове питання	Гіпотези	Джерела інформації
1	Які фактори є важливими для споживача в процесі вибору магазину?	Характеристики (асортимент, рівень цін тощо) Імідж бренду До- та після продажнеобслуговування покупців Програми лояльності Залучення споживачів докомунікації	Анкетування
2	Скільки в середньому споживачі витрачають коштів на продукти харчування та товари першої необхідності на 1 особу на місяць?	До 100 дол. США 100-200 дол. США 200-300 дол. США 300-400 дол. США 400-500 дол. США Більше ніж 500 дол. США	Анкетування, статистична служба країн

3	Яким форматом найчастіше користуються споживачі?	Магазин біля дому Дискаунтер Гіпермаркет Онлайн-магазин Міні-маркет Супермаркет	Анкетування
4	Як часто споживач використовує доставку?	Кожен день Декілька разів на тиждень Раз на тиждень Раз на 2 тижні Рідше ніж раз на 2 тижні	Анкетування
5	Як часто споживач робить покупки?	Кожен день Декілька разів на тиждень Раз на тиждень Раз на 2 тижні Рідше ніж раз на 2 тижні	Анкетування
6	На скільки споживач є чутливим до ціни?	Сильно Слабко	Анкетування
7	Яка лояльність споживача до бренду мережі роздрібної торгівлі?	Високий рівень лояльності Середній рівень лояльності Низький рівень лояльності	Анкетування
8	Які прогнози щодо розвитку ринку?	Зростання Зменшення Сталість ринку	Вторинна інформація
9	Чи купують споживачі більше перед святами?	Так Ні	Анкетування
10	Наскільки важливою для споживача є відстань до магазину?	Дуже важлива Важлива Не важлива Зовсім не важлива	Анкетування
11	Які характеристики магазину є важливими для споживача?	Імідж бренду Довіра до власних торгових марок мережі Соціальна відповідальність мережі Наявність кас самообслуговування Наявність доставки Рівень цін Програма лояльності Широта асортименту харчових продуктів власного виготовлення Розташування торгових точок відносно дому Асортимент Якість обслуговування Екологічність Структурованість навігації в магазині Робота служби підтримки	Анкетування

12	Які основні мотиви споживача при виборі магазину?	Вигода Зручність Безпека Визнання Соціальна належність	Анкетування
13	Які споживчі ризики є важливими для споживача?	Можливість придбання неякісного продукту, чи продукту з закінченим терміном придатності Можливість отримати невічливе ставлення від персоналу Можливість переплатити за однаковий кошик продуктів порівняно з іншими купівлю в інших мережах роздрібної торгівлі Можливість отримання фальсифікованого товару Ризик нав'язування типу і стилю споживчої поведінки Можливість емоційної незадоволеності від покупки Можливість невідповідності образу послуг супермаркету його реальним якостям	Анкетування
14	Які основні перцепційні детермінанти споживчої лояльності на ринку?	Довіра до мережі Емоційна задоволеність відпокупок саме тут Впевненість у виборі кращого супермаркету Емоційний зв'язок з брендом	Анкетування
15	Які основні поведінкові детермінанти споживчої лояльності на ринку?	Повторні купівлі Рекомендація іншим Підвищена увага до діяльності компанії Зменшена увага до конкурентів Зменшена увага до підвищення цін (менша цінова еластичність) Участь в різних маркетингових заходах компанії	Анкетування

Джерело: складено автором.

Відповіді на дані питання дадуть нам змогу досягти мети даного дослідження.

Для досягнення мети дослідження спершу знайдемо відповіді на пошукові питання №2 та №8.

Для відповіді на питання №2 «Скільки в середньому споживачі витрачають коштів на продукти харчування та товари першої необхідності на 1 особу на місяць?» використаємо вторинну інформацію з сайтів статистичних служб. Це дані з сайту Національного інституту статистики, а також дані досліджень інтернет-видань salary explorer та Romania Experience. Проте, це усереднені дані зважені на все населення, тому для більш точної відповіді включимо дане питання в анкету.

Для відповіді на питання №8 «Які прогнози щодо розвитку ринку?» також використаємо інформацію з сайтів статистичних служб, а також інформацію зі звітів по даному ринку глобальних аудиторських і консалтингових компаній.

На основі даної таблиці складемо анкети для споживачів використовуючи пошукові питання №1-7, 9-15 (табл 2.25).

На етапі апробації перевірі підлягали такі характеристики анкет, як їх зрозумілість і доступність для заповнення респондентами, чіткість і однозначність формулювань, а також час, необхідний для заповнення.

Анкета призначена для румунських споживачів була апробована 3 людьми.

Отже, в результаті апробації було визначено, що анкета займає дійсно близько 10 хвилин. Респонденти стикались з невеликими проблемами розуміння мети дослідження, проте в ході заповнення анкети дана проблема вирішувалась. В цілому респонденти відгукувались про анкети як чіткі і зрозумілі.

Виявилось, що респондентам зручніше відповідати на питання по темі, ніж вибирати судження, відповідні їх точці зору по цій темі. Також, коли питання представлені в табличній формі, то респонденти іноді забувають контекст, заданий в заголовку таблиці, тобто втрачають смисловий фон питань.

Аналіз отриманих питань і зауважень дозволив нам скорегувати текст анкети.

Отже, в результаті анкетування за допомогою сервісу forms.app було опитано 317 жителів Бухаресту віком від 20 до 44 років (середній вік – 29 років)

з доходом вище за граничний рівень бідності (42% чоловіків і 53% жінок, решта не забажала відповідати про свою стать).

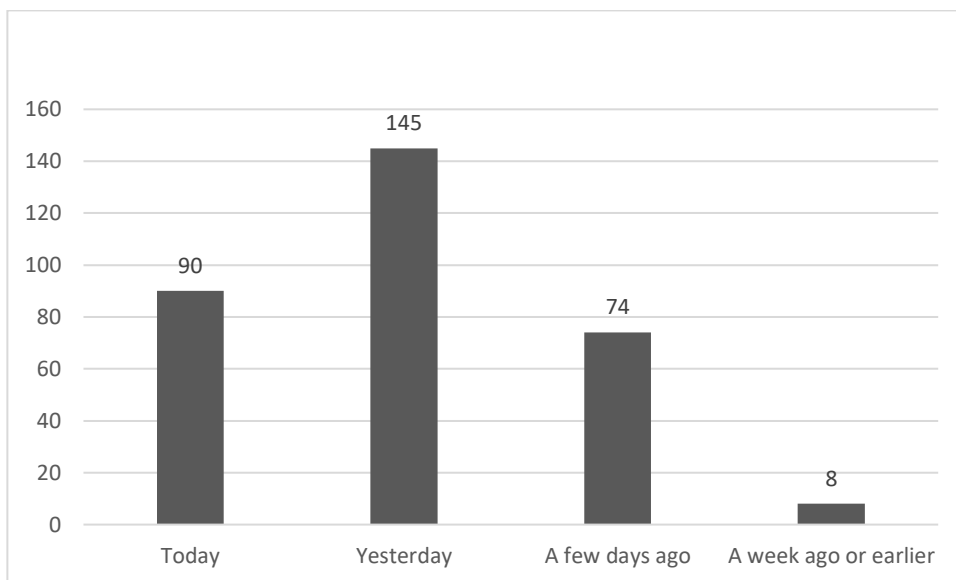


Рисунок 2.2. Відповіді респондентів на питання: «When was the last time you bought food or non-food essentials?»

Це ввідне питання, що було додане задля зацікавлення та залучення респондентів до опитування. Результати показали, що більше 97% респондентів здійснювали покупки менше тижня тому, отже вони безпосередньо мають свіжі враження й досвід від здійснення покупок їжі та товарів першої необхідності.

Джерело: складено автором за результатом опитування.

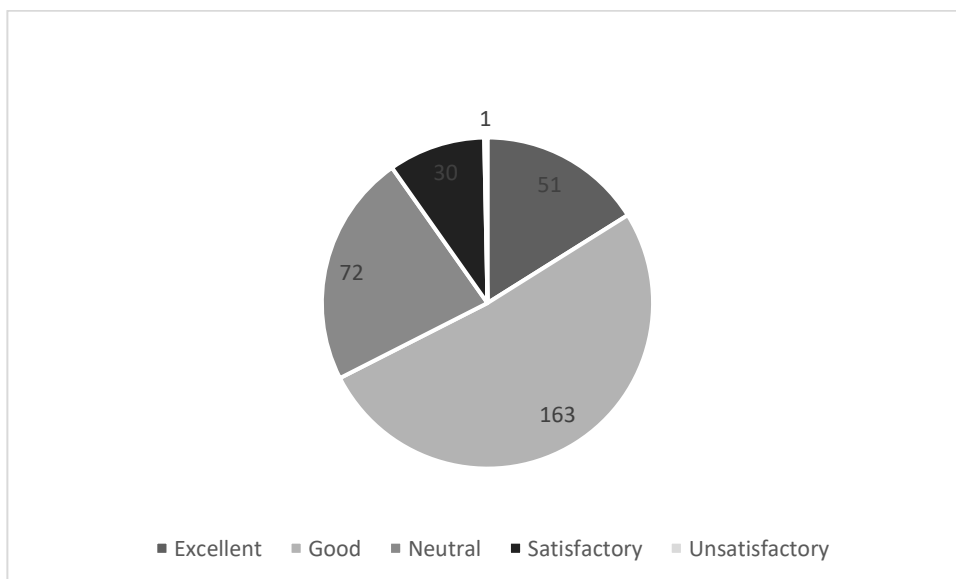


Рисунок 2.3. Відповіді респондентів на питання: «On average, how do you evaluate services provided by retail chains?»

Опитування показало, що 67,5% споживачів задоволені діяльністю мереж роздрібної торгівлі, а 10% - не задоволені.

Джерело: складено автором за результатом опитування.

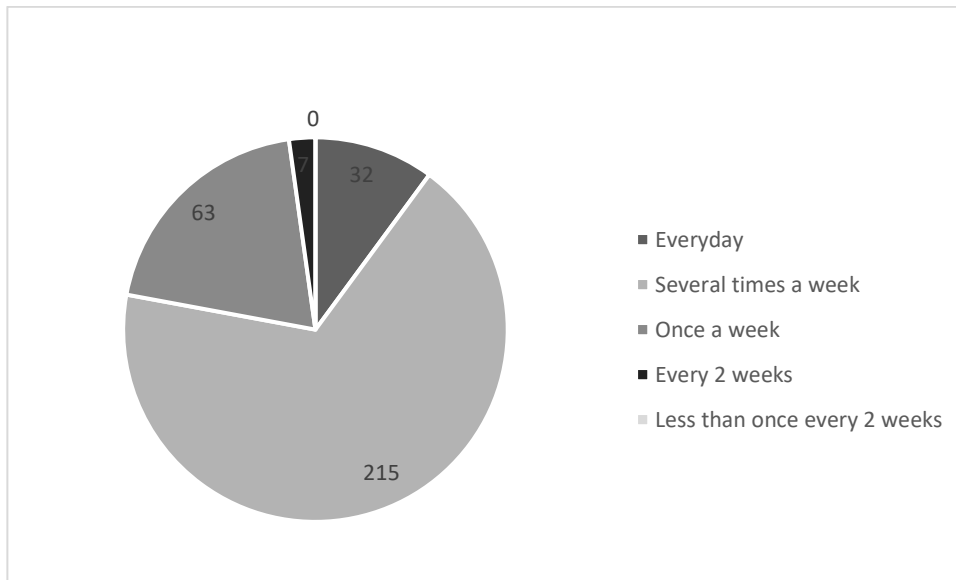


Рисунок 2.4. Відповіді респондентів на питання: «How often do you buy food or non-food essentials?»

Джерело: складено автором за результатом опитування.

Отже, більше 97% споживачів здійснюють покупки раз на тиждень чи частіше. Це свідчить про те, що люди витрачають досить значний час щотижня для здійснення покупок.

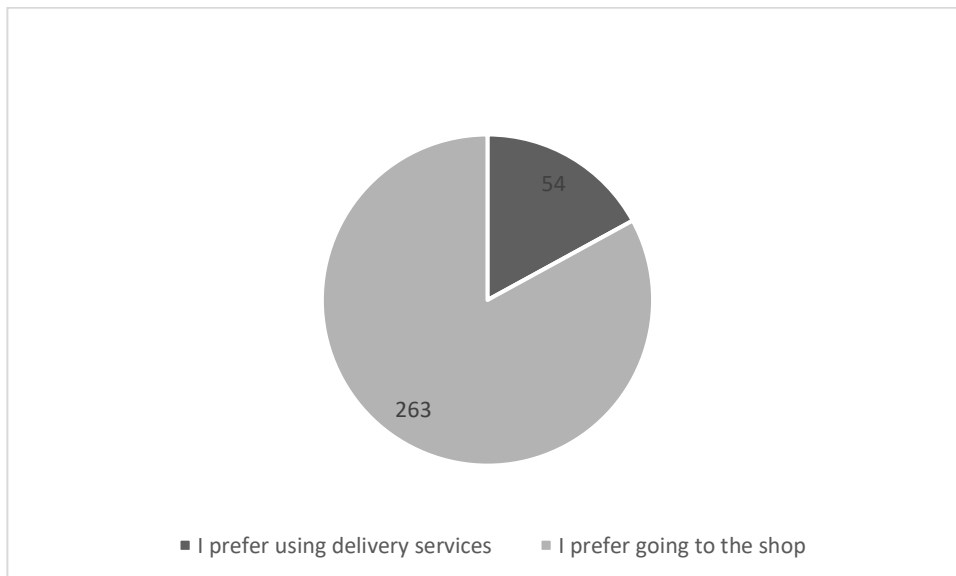


Рисунок 2.5. Відповіді респондентів на питання: «Do you usually prefer using a delivery service or going to the shop?»

Джерело: складено автором за результатом опитування.

Майже 83% споживачів надають перевагу самостійним купівлям в магазині, і лише 17% надають перевагу доставці. Це є наслідком а) задоволення від процесу, б) економії коштів на доставку, в) звичці. Детальніше дані гіпотези досліджуються в подальших питаннях.

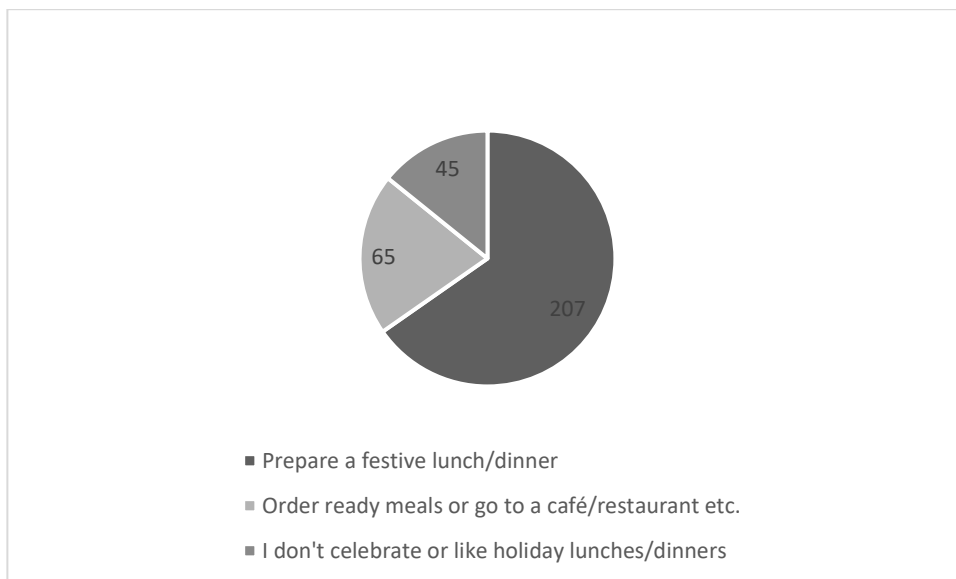


Рисунок 2.6. Відповіді респондентів на питання: «On holidays you prefer:»  
Джерело: складено автором за результатом опитування.

Це є відповіддю на пошукове питання №9: «Чи купують споживачі більше перед святами?». Отже, 65% споживачів готують святкові страви, що веде до збільшення попиту на продукти перед святами.

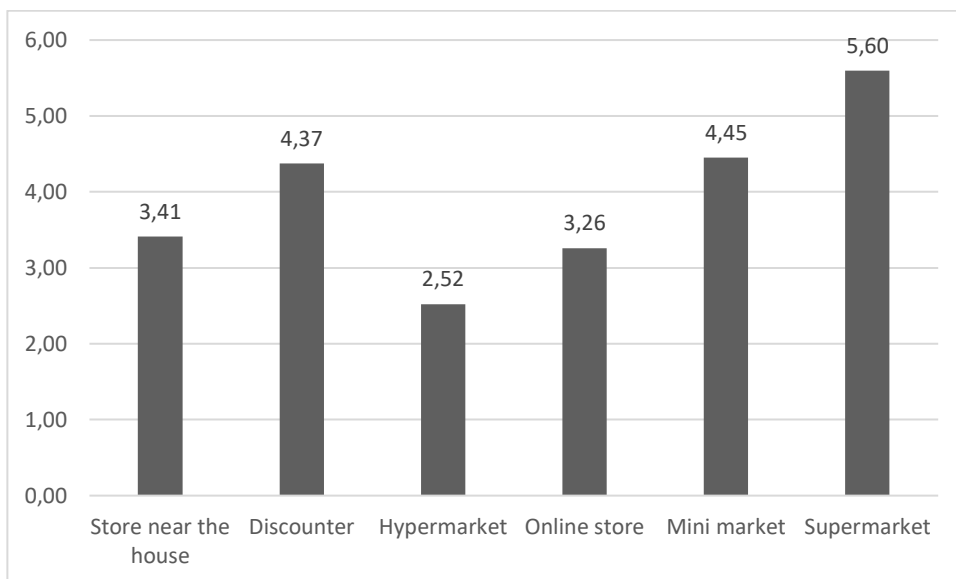


Рисунок 2.7. Середня оцінка відповідей респондентів на питання: «Evaluate how often do you use these store formats (1 - very rare; 7 - very often).»

Як видно з результатів дослідження, найбільш часто відвідуваними форматом є супермаркет, мінімаркет та дискаунтери.

Джерело: складено автором за результатом опитування.

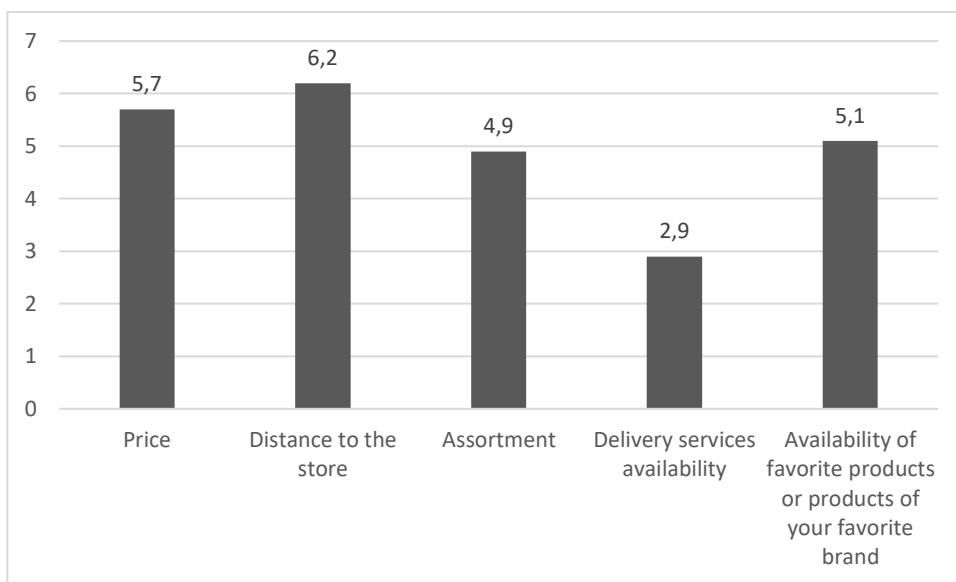


Рисунок 2.8. Середня оцінка відповідей респондентів на питання: «Evaluate the importance of these characteristics for you when choosing a place to buy food or non-food essentials (1 - not important; 10 - very important).»

Джерело: складено автором за результатом опитування.

При дослідженні гіпотез щодо важливості характеристик місця для покупок, найважливішою виявилась дистанція до магазину. Найменш важливою – наявність доставки. Отже, румунські споживачі не бажають витратити багато сил і часу на дорогу до магазину і покупки, проте і доставкою користується лише невелика частина покупців.

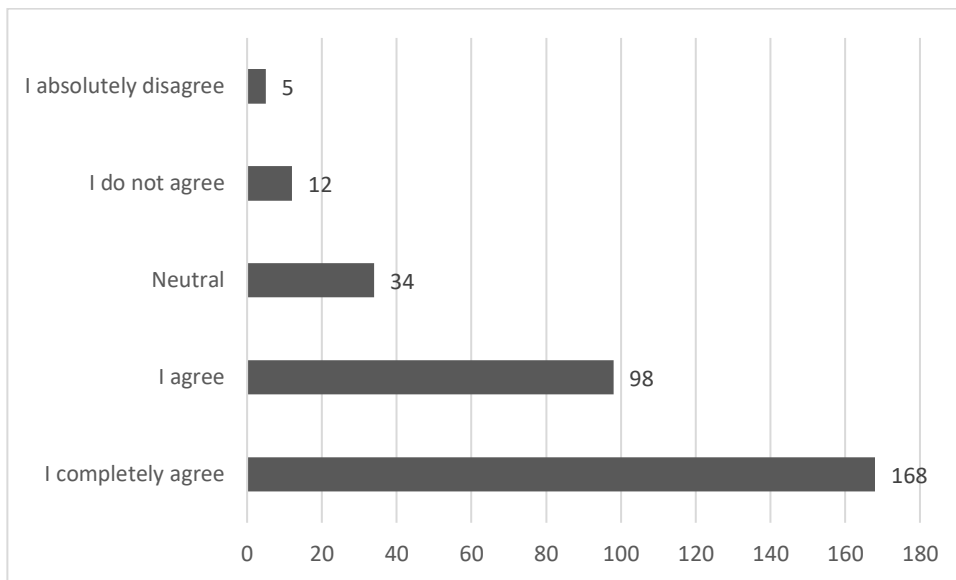


Рисунок 2.9. Середня оцінка відповідей респондентів на питання: «Evaluate the statement: "I almost always choose the nearest supermarket»

Джерело: складено автором за результатом опитування.

Це є відповіддю на пошукове питання №10: «Наскільки важливою для споживача є відстань до магазину?». Майже 84% респондентів відповіла, що відстань до магазину є одним з найголовніших факторів вибору.

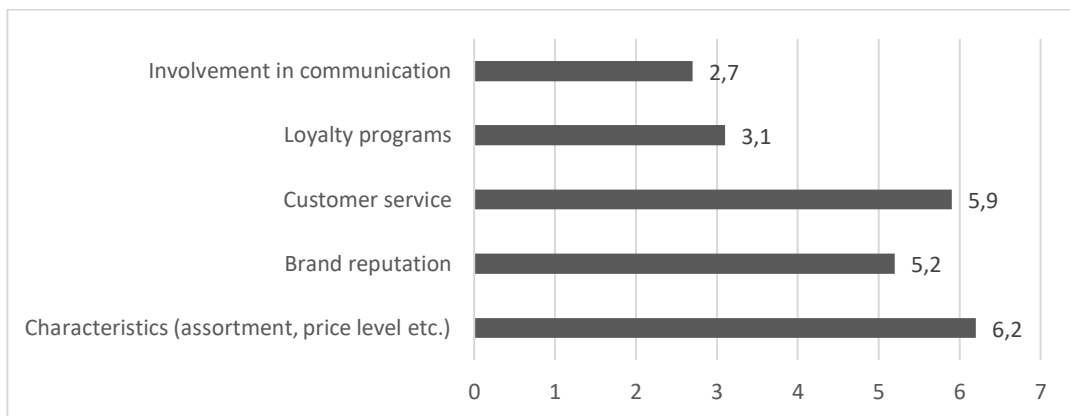


Рисунок 2.10. Середня оцінка відповідей респондентів на питання: «Evaluate the importance of different selection criteria for a supermarket on a scale of 1 to 7, where 7 is very important and 1 is not important»

Джерело: складено автором за результатом опитування.

Було виявлено, що серед маркетингових детермінант споживчої лояльності лежать саме характеристики послуги, а на другому місці – сервіс, а на третьому – імідж бренду.



Рисунок 2.11. Середня оцінка відповідей респондентів на питання: «Evaluate the importance of these supermarket characteristics on a scale of 1 to 7, where 7 is very important and 1 is not important»

Джерело: складено автором за результатом опитування.

Щодо саме характеристик, то найважливішими при виборі виявились рівень цін, наявність самообслуговування, відстань до магазину, власні торгові марки мережі та соціальна відповідальність.

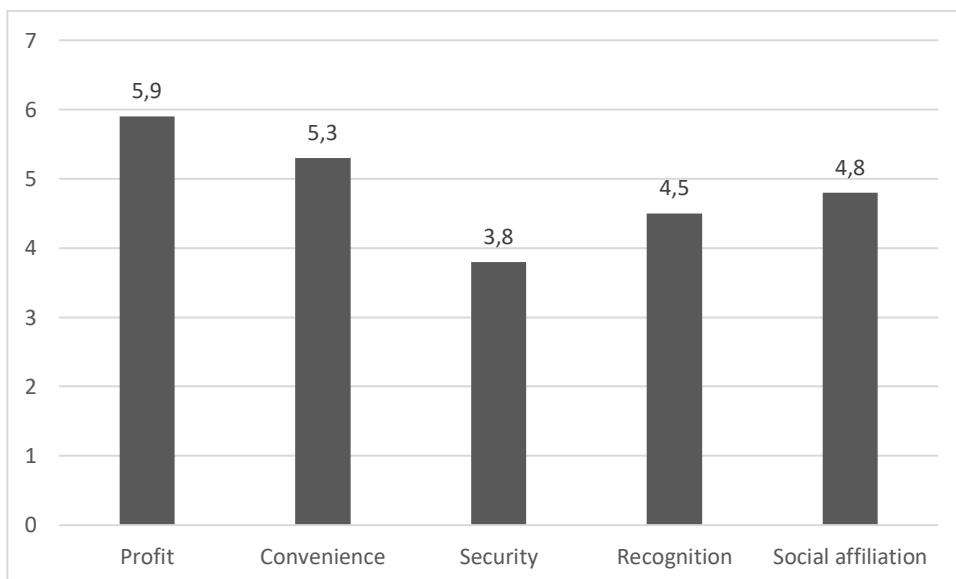


Рисунок 2.12. Середня оцінка відповідей респондентів на питання: «Please rate motives that are important for you when choosing a supermarket on a scale from 1 to 7, where 7 is very important and 1 is not important»

Джерело: складено автором за результатом опитування.

Згідно з результатами дослідження домінують зручність та вигода.



Рисунок 2.13. Середня оцінка відповідей респондентів на питання: «Please rate the consumer risks on a scale from 1 to 7, where 7 is very important and 1 is not important»

Джерело: складено автором за результатом опитування.

Щодо споживчих ризиків, то гіпотеза щодо переважної важливості лише декількох типів (ризик негативного впливу на стан здоров'я, ризик неякісної послуги обслуговування, ризик нерациональності використання грошових ресурсів) виявилась вірною.

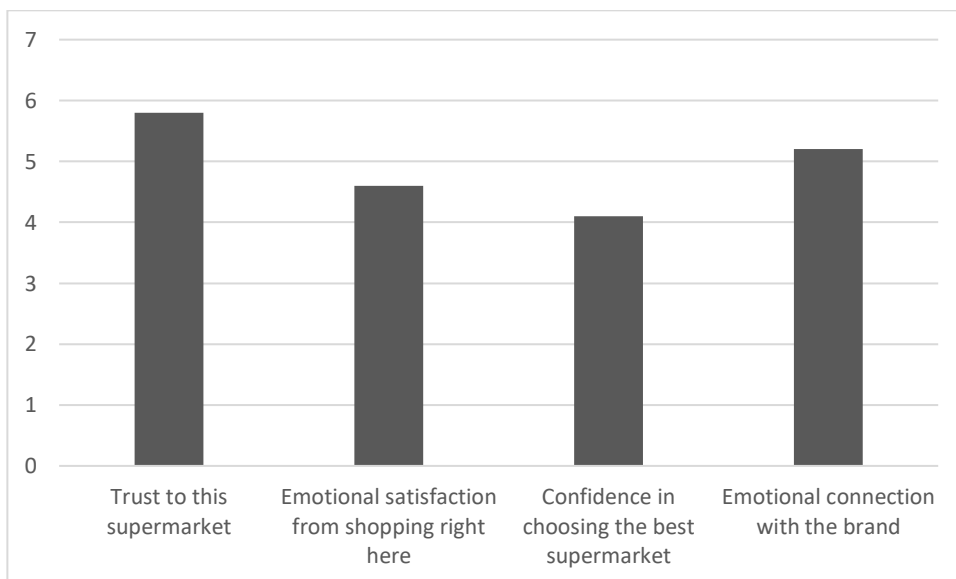


Рисунок 2.14. Середня оцінка відповідей респондентів на питання: «Evaluate the statement: "I buy products in this supermarket because I have ...", on a scale from 1 to 7, where 7 is where 7 - completely agree, and 1 - absolutely disagree»

Джерело: складено автором за результатом опитування.

Серед перцепційних детермінант лояльності найважливішими є – довіра та емоційна прив’язаність.



Рисунок 2.15. Середня оцінка відповідей респондентів на питання: «Rate the statement on a scale from 1 to 7, where 7 - completely agree, and 1 - absolutely disagree: "If I like the supermarket..."»

Джерело: складено автором за результатом опитування.

Серед поведінкових детермінант – рекомендації, увага до активностей компанії, повторні купівлі.

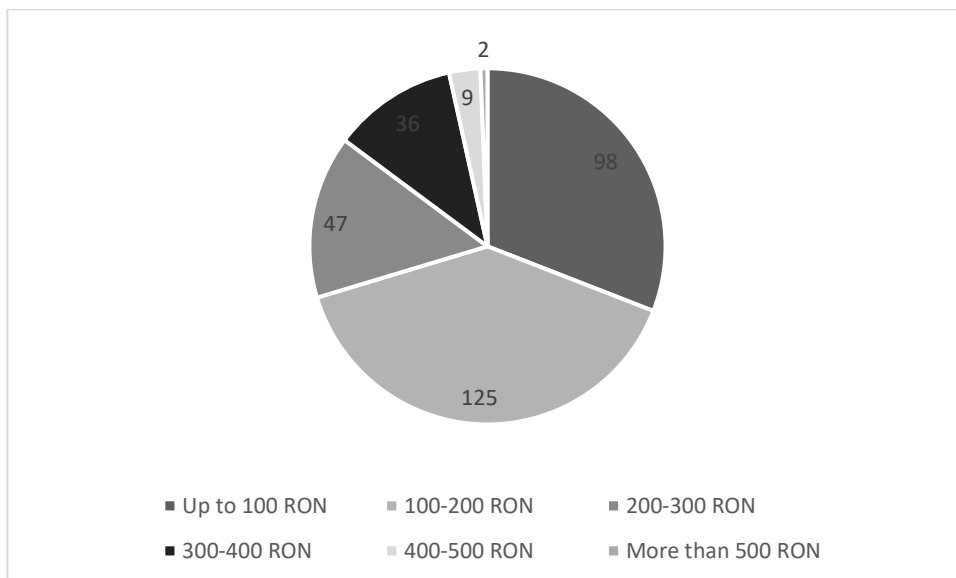


Рисунок 2.16. Відповіді респондентів на питання: «Please estimate how much money you spend on average per week on food and non-food essentials»

Джерело: складено автором за результатом опитування.

Переважає більшість споживачів витрачають щотижня до 200 RON. Середня кількість витрачених грошей на продукти і товари першої необхідності

близько 170 RON на тиждень і відповідно 680 RON на місяць. Це складає близько 150 дол. США [27] (курс на 08.04.2022 р.).

## **ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2**

В другому розділі було проаналізовано 2 країни: Румунію та Україну за моделлю А. Старостіною через дослідження факторів впливу макромаркетингового середовища. Підсумовуючи вплив 25 факторів впливу на попит та пропозицію, було зроблено кількісну оцінку їх впливу і за даною моделлю Румунія є більш привабливою для розширення мережі Walmart через вплив економічних та культурних факторів. Україна є менше привабливою через вплив політико-правового середовища та демографічного макромаркетингового середовища. Було проаналізовано сильні і слабкі сторони компанії та послуг, що вона надає порівняно з найближчими конкурентами на ринках Румунії та України. Було висунуто гіпотезу, що на обох ринках доцільною буде обрання конкурентної стратегії – слідування за лідером.

Було досліджене культурне середовище України та Румунії за допомогою факторної моделі і оцінено на основі їхньої схожості з культурою в США. Було визначено, що вплив культурних факторів в Україні робить її більш привабливою для Walmart Inc.

Також через збір первинних даних за допомогою анкетування було досліджено споживчу поведінку (частоту відвідування магазинів, пріоритети щодо вибору формату магазину, вибору мережі), мотиви, споживчі ризики та лояльність споживачів на румунському ринку.

## **РОЗДІЛ 3. РОЗРОБЛЕННЯ ЗАХОДІВ ПРОСУВАННЯ ДЛЯ WALMART INC. НА РИНКУ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ СПОЖИВЧИМИ ТОВАРАМИ РУМУНІЇ**

### **3.1. Позиціонування мережі роздрібної торгівлі Walmart Inc. на ринку Румунії**

За визначенням Старостіної А.О., позиціонування – це процес створення ринкового іміджу товару на основі виявлених мотивацій споживачів із метою формування у свідомості цільових споживачів унікального сприйняття товару, відмінного від товарів конкурентів [30].

Для розробки позиціонування буде застосований метод мап сприйняття. Даний підхід передбачає вивчення подібностей та відмінностей між брендами на основі визначених атрибутів. Відносно розташування брендів визначається з урахуванням їх оцінок за окремими атрибутами, з урахуванням чого відбувається формування загальної оцінки близькості між марками. Такий підхід має такі основні переваги та недоліки [177].

До переваг цього підходу можна віднести наступне:

1. Відносна легкість інтерпретації мапи сприйняття цього типу.
2. Бренди та атрибути, що їх описують, відображаються в єдиній площині.

Недоліки цього підходу можна сформулювати так:

3. Оцінка відмінностей між брендами відбувається на основі заздалегідь визначених атрибутів, до яких можуть не бути включені важливі характеристики споживчого сприйняття товарної категорії, що вивчається.
4. Висока чутливість методу до якості даних.

Для розробки карт сприйняття, необхідно зібрати первинну інформацію за допомогою анкетування щодо того, як оцінюють споживачі характеристики мереж роздрібної торгівлі (додаток В).

Дослідження буде для найбільших мереж роздрібної торгівлі: Lidl Discount, Kaufland Romania, Carrefour Romania, Profi, MEGA IMAGE, Metro Cash&Carry, Auchan, Penny Market, Selgos Cash&Carry, Cora [212].

Досліджуватимуться такі характеристики: ціна, впізнаваність, зручність, довіра, широта асортименту, якість послуги.

За допомогою сервісу Google Forms було зібрано дані від 117 респондентів.

Розглянемо результати дослідження.

Результати відображені графічно в вигляді крапкової діаграми з підписами даних, де перше число – номер мережі, друге– результат мережі по вісі X, третє число - результат мережі по вісі Y. Номери досліджуваних мереж:

1. Lidl Discount;
2. Kaufland Romania;
3. Carrefour Romania;
4. Profi;
5. MEGA IMAGE;
6. Metro Cash&Carry;
7. Auchan;
8. Penny Market;
9. Selgos Cash&Carry;
- 10.Cora.

Першою мапою є положення мереж роздрібної торгівлі за вісями ціна та асортимент.

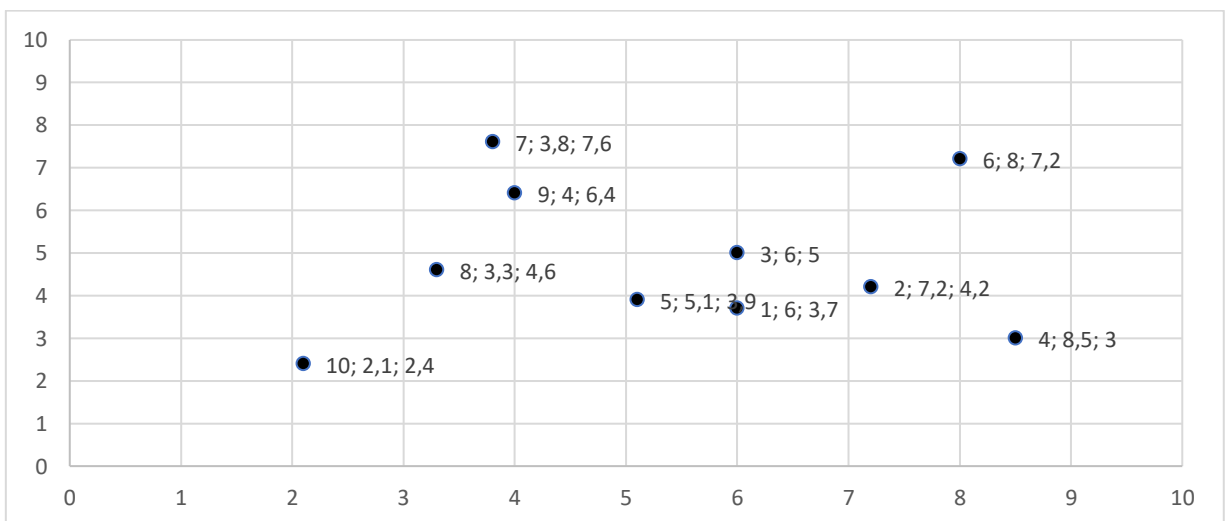


Рисунок 3.1. Мапа сприйняття мереж роздрібної торгівлі за вісями: ціна (x) – асортимент (y)

Джерело: складено автором за результатами опитування.

На даній мапі видно 2 позиційних скупчення: Auchan, Penny Market, Selgos Cash&Carry та Lidl Discount, Kaufland Romania, Carrefour Romania, Mega Image. Лідерами є Auchan і Profi.

Відповідно до даної карти для зайняття вільної ніші і мінімізації конкуренції пропонується позиціонування в ціновому сегменті «вище середнього» і надавати великий асортимент товарів.

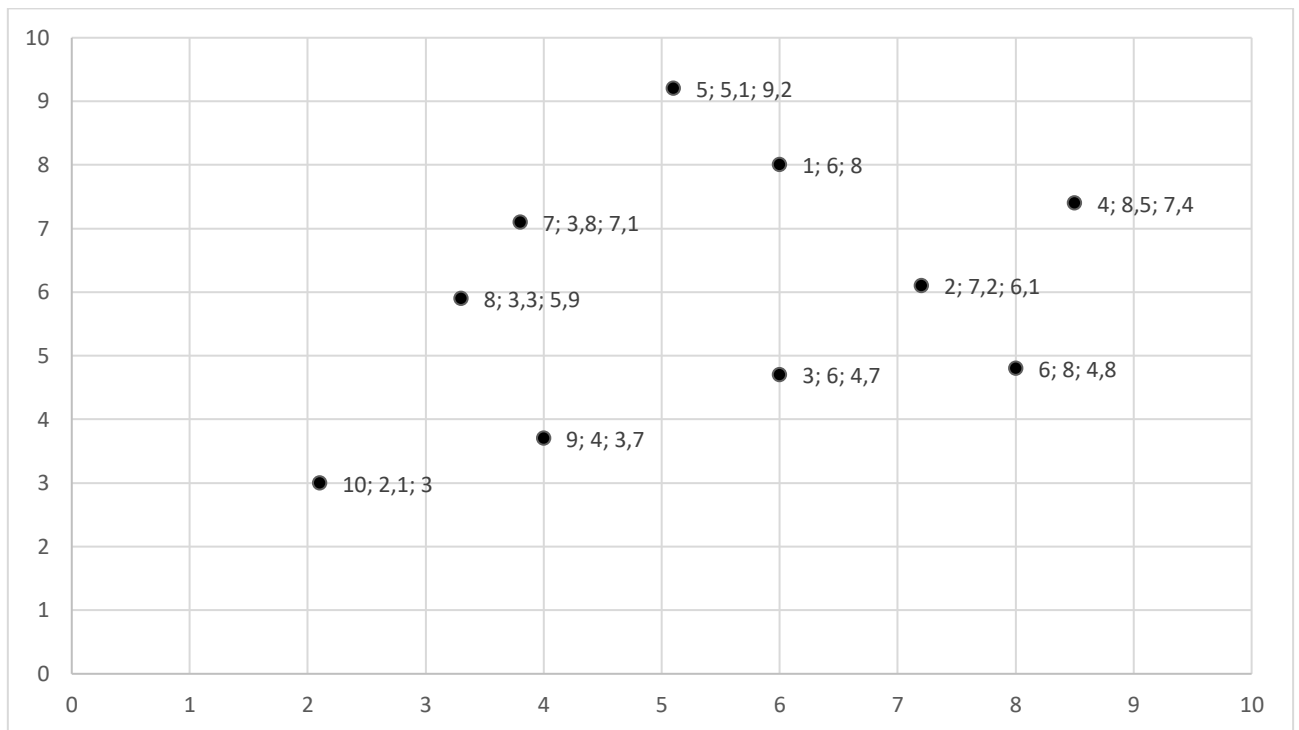


Рисунок 3.2. Мапа сприйняття мереж роздрібної торгівлі за всіма: ціна (x) – впізнаваність (y)

Джерело: складено автором за результатами опитування.

За даними характеристиками немає позиційних скупчень. Лідером є Mega Image через значну присутність мережі в Бухаресті.

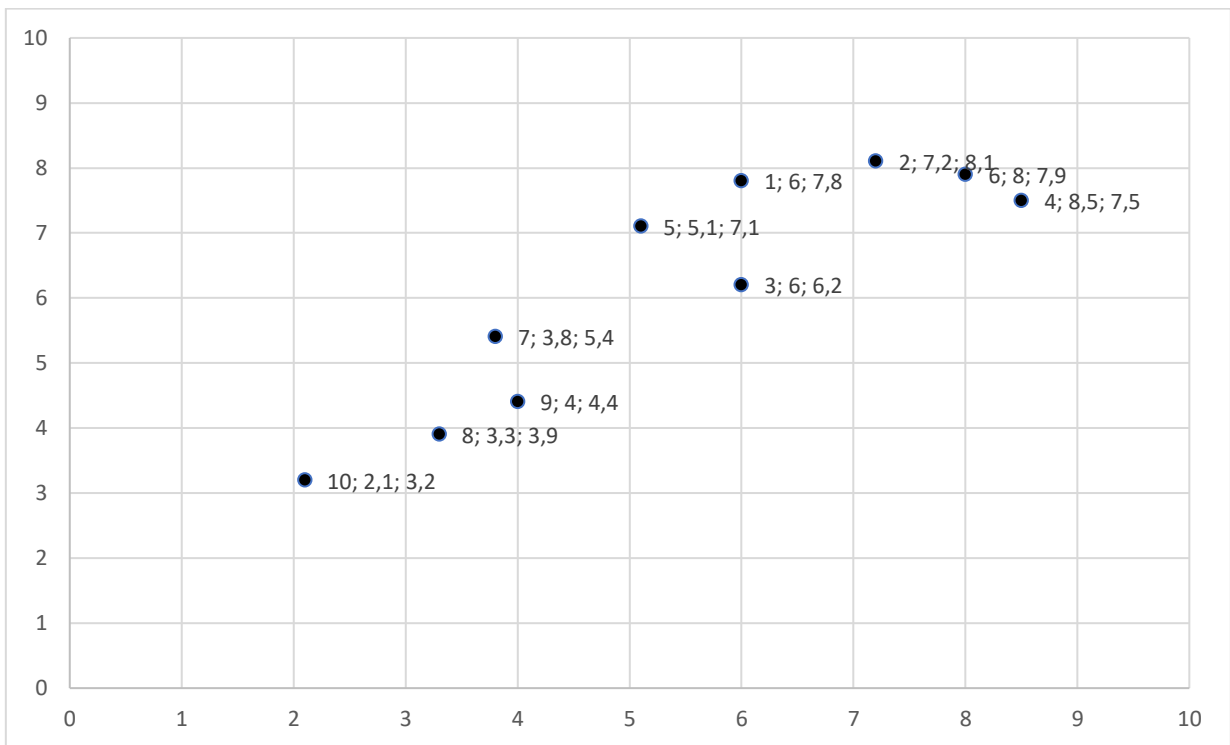


Рисунок 3.3. Мапа сприйняття мереж роздрібної торгівлі за всіяма: ціна (x) – довіра (y)

Джерело: складено автором за результатами опитування.

На даній мапі видно 3 позиційні скупчення:

1. Profi, Metro Cash&Carry, Kaufland Romania;
2. Carrefour Romania, Lidl Discount, Mega Image;
3. Auchan, Selgos Cash&Carry, Penny Market.

Всі бренди розташовуються приблизно на одній лінії, що свідчить про те, що довіра до даних мереж корелює зі сприйняттям рівня цін в них.

В наведеному попередньо ціновому сегменті за умов створення довіри до бренду, що є необхідною умовою для створення лояльності, найближчими конкурентами є: Carrefour Romania, Lidl Discount та Mega Image

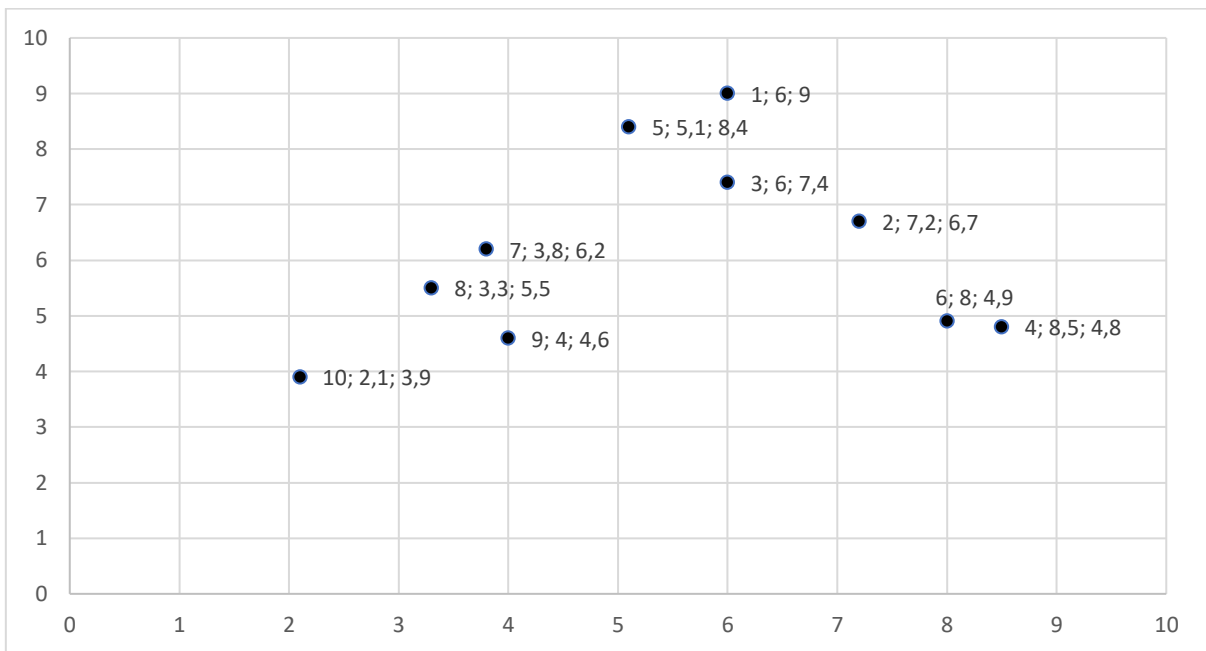


Рисунок 3.4. Мапа сприйняття мереж роздрібної торгівлі за всіями: ціна (x) – зручність (y)

Джерело: складено автором за результатами опитування.

На даній мапі також видно 3 позиційні скупчення:

1. Profi, Metro Cash&Carry,
2. Carrefour Romania, Lidl Discount, Mega Image
3. Auchan, Selgos Cash&Carry, Penny Market

Найвищі оцінки отримали мережі з другої групи.

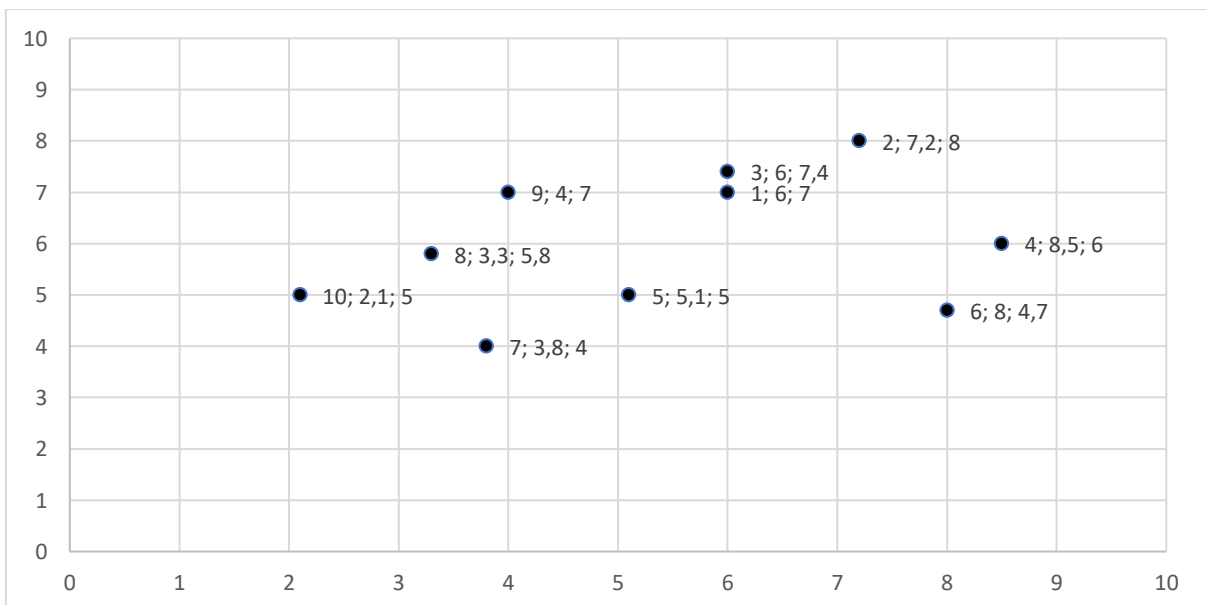


Рисунок 3.5. Мапа сприйняття мереж роздрібної торгівлі за всіями: ціна (x) – якість (y)

Джерело: складено автором за результатами опитування.

На даній мапі також мережі розташовуються приблизно на лінії де є кореляція сприйняття ціни та якості, окрім Profi та Metro Cash&Carry. Ці дві мережі сприймаються гірше за якість продукції та послуг ніж очікуваний за такого рівня цін.

Отже, в цілому згідно даних мап сприйняття ми визначили наших цільових конкурентів: Carrefour Romania та Lidl Discount.

Зважаючи на незначну кількість конкурентних переваг компанії «Walmart» на ринку Румунії доцільно застосувати новітній та інноваційний підхід до операційної діяльності компанії. Так, якщо зазвичай компанія оперує в звичайному режимі, то в Румунії пропонується перенести основну діяльність в онлайн-режим.

Пропонується щоб компанія здійснювала торгівлю звичними для покупців товарами широкого вжитку через онлайн платформу, відповідно покупцям не потрібно буде навіть виходити з дому за закупками, адже кур'єр доставить замовлення за адресою вказаною при створенні замовлення.

Дана концепція реорганізації традиційної діяльності «Walmart» у Румунії дозволить компанії оперувати з одним лише складом товарів (в подальшому кількість складів може бути розширена). Ціль концепції – сконцентруватися на конкурентних перевагах, які має компанія – ціна, та організаційна складова, але разом з тим зайняти своєрідну нішу на ринку.

Реалізація даної концепції дозволить компанії мінімізувати витрати на операційну діяльність та знизити обсяг необхідних інвестицій для виходу на ринок. Водночас зекономлені кошти можна буде використати в цілях просування нового інноваційного продукту компанії.

### **3.2. Просування мережі роздрібної торгівлі Walmart Inc. на ринку Румунії**

Для просування даного типу продукту доцільно використовувати канали просування, що пов'язані з використанням цифрових комунікацій. Розглянемо кількість осіб в Румунії, які є користувачами інтернету (рис. 3.6).

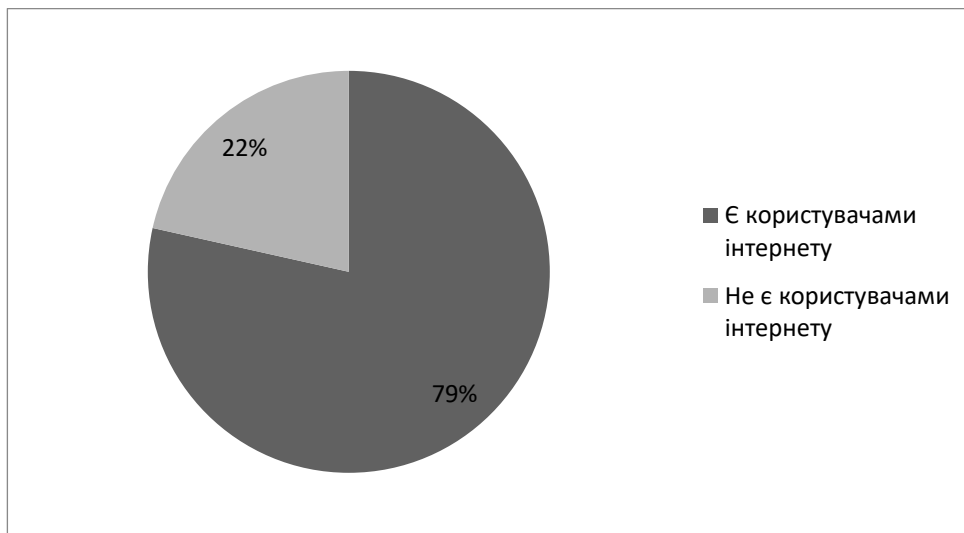


Рисунок 3.6. Частка користувачів інтернету в структурі населення Румунії станом на 2020 рік

Джерело: складено автором за даними [269].

Згідно з наведеними даними, рівень проникнення інтернету є достатнім для того, щоб використовувати канали просування, які пов'язані з використанням цифрових комунікацій.

Розглянемо як часто користуються інтернетом в Румунії (рис. 3.7).

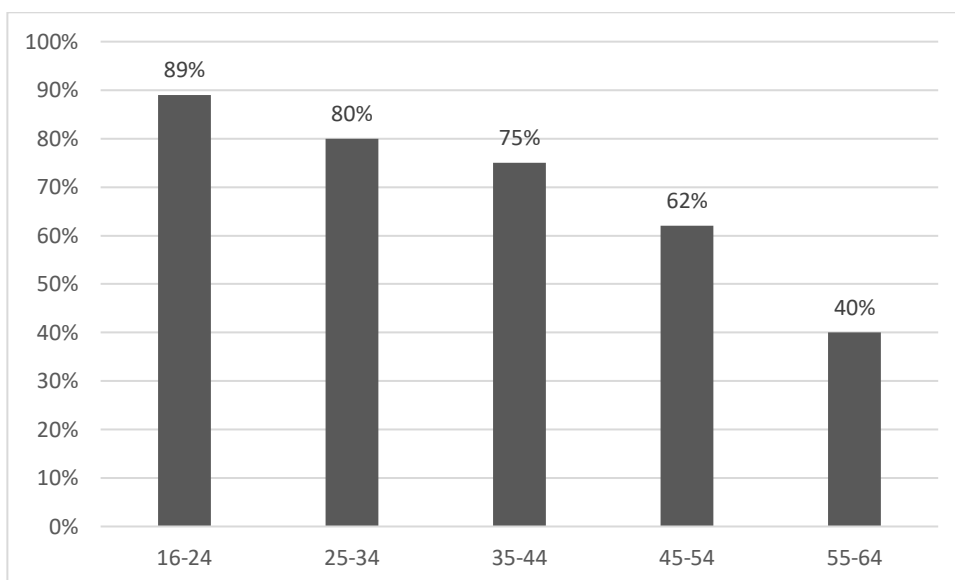


Рисунок 3.7. Частка щоденних користувачів інтернету серед населення Румунії станом на 2020 рік, за віковими групами

Джерело: складено автором за даними [230].

Отже, переважна більшість майже з усіх вікових груп (окрім 55-64) користується інтернетом щодня.

На першому етапі формування просування необхідно визначити мету просування. Метою є формування бренду «Walmart» на ринку Румунії.

На другому етапі розробляється сама стратегія. Для цього необхідно сформулювати цілі, які мають бути досягнуті за допомогою даної стратегії. Цілі даної стратегії:

По-перше, це створити високу обізнаність про бренд в його цільових аудиторіях.

По-друге, це створення позитивних асоціацій та емоцій, які викликає бренд у цільових аудиторій.

По-третє, створення стійкої лояльної групи клієнтів і прихильників.

Для розробки рекламної стратегії, розглянемо інструменти, які доцільно застосовувати в якості реклами даного продукту (таблиця 3.1).

Таблиця 3.1

#### Рекламні інструменти

Інструмент	Характеристика
Реклама в пошукових системах	Дозволяє рекламодавцям робити ставки за розміщення оголошень у пошуковій системі, коли хтось шукає ключове слово, яке стосується їх бізнес-пропозицій. Найпопулярнішою системою реклами PPC у світі є Google Ads.
Реклама в соціальних мережах	Реклама, розміщена в соціальних мережах таких як Facebook, Instagram, TikTok і так далі. Реклама в соціальних мережах поєднує в собі сегментування за різними групами факторів (наприклад, за географічним, соціально-психологічним критерієм тощо), щоб зробити можливою детальну ідентифікацію цільової аудиторії.

Реклама через лідерів думок	На фундаментальному рівні маркетинг впливу є типом маркетингу соціальних медіа, який використовує схвалення та згадки про товар від лідерів думок - людей, які отримують цілеспрямоване соціальне спостереження і розглядаються як експерти у своїй ніші. Маркетинг впливу працює через довіру, яку збудували інфлюенсери, і рекомендації яких слугують формою соціального доказу потенційним клієнтам про якість вашого бренду.
-----------------------------	--

Джерело: складено автором за джерелами [159, 262, 264].

Реклама в пошукових системах працює за моделлю «плата за клік», в якій рекламодавці роблять ставку на ключові слова та сплачують за кожен клік на свою рекламу. Кожен раз, коли здійснюється пошук, Google шукає рекламодавців та вибирає набір переможців, які відобразатимуться у рекламному просторі сторінки результатів пошуку. Переможці обираються на основі поєднання факторів, включаючи якість та релевантність їх ключових слів та рекламних кампаній, а також розмір ставок для ключових слів.

Більш конкретно, хто з'являється на сторінці базується на рейтингу рекламодавця та показника рекламодавця, обчисленого множенням двох ключових факторів - ставка CPC (найвища сума, яку рекламодавець готовий витратити) та показник якості (значення, яке враховується рейтинг кліків, релевантність та якість цільової сторінки. Це, по суті, свого роду аукціон [159].

В Румунії домінуючою пошуковою системою є Google, що займає майже 98% ринку (рис. 3.8).

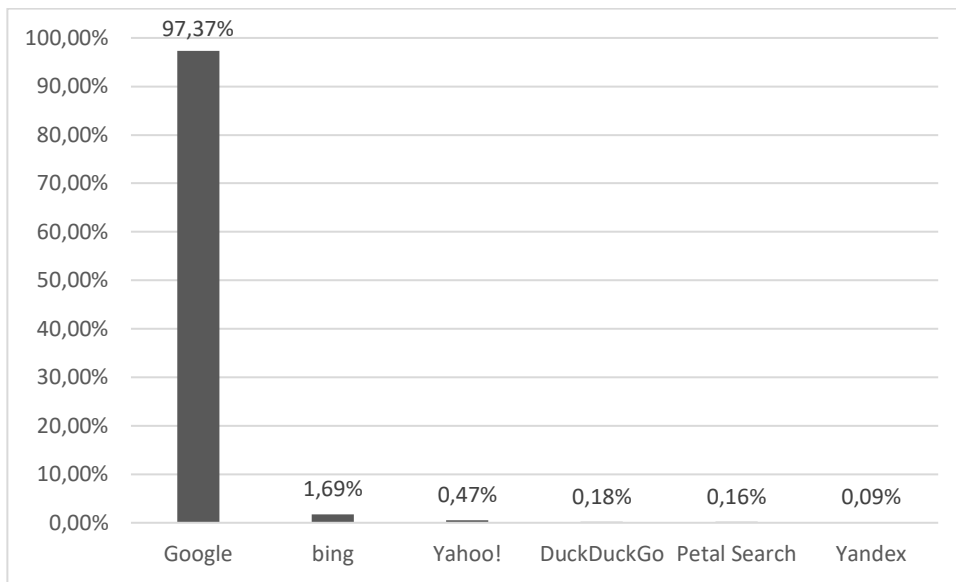


Рисунок 3.8. Ринкові частки пошукових систем у Румунії станом на березень 2022.

Джерело: складено автором за даними [227].

Проведення рекламної компанії через Google Ads є особливо важливою, оскільки, як найпопулярніша пошукова система, Google отримує величезний обсяг трафіку.

Наступним каналом є реклама в соціальних мережах, таких як Facebook, Instagram, ТікТок і так далі. Розглянемо кількість користувачів різних соціальних мереж (рис. 3.9).

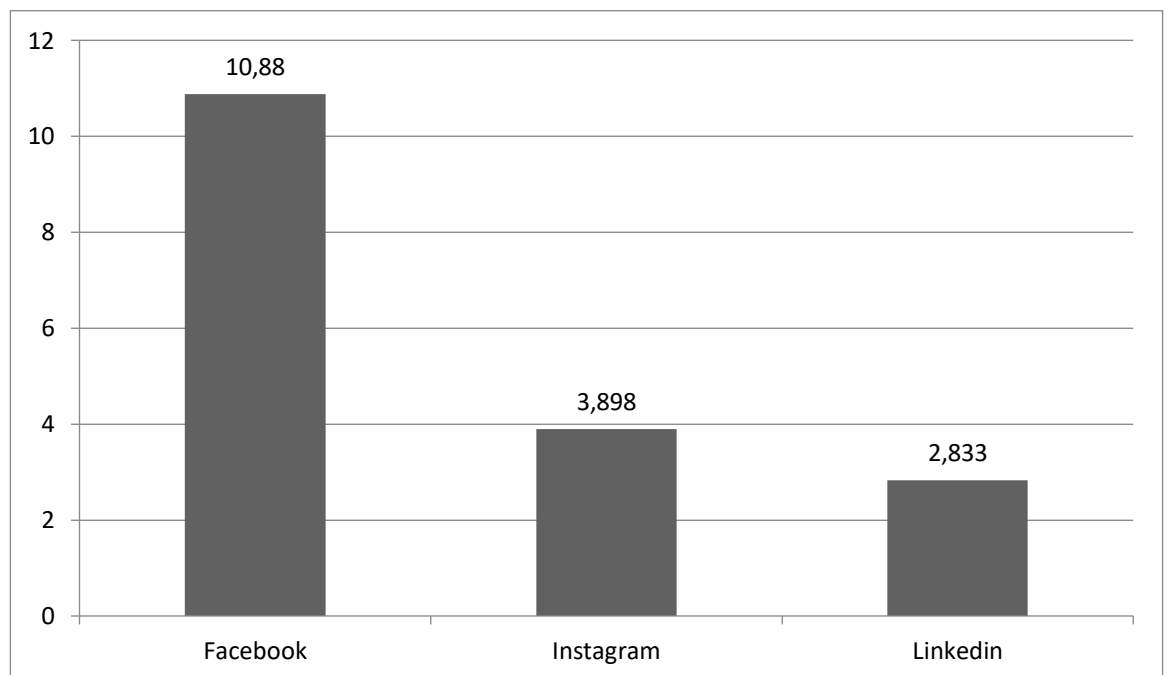


Рисунок 3.9. Кількість користувачів соціальних мереж в Румунії станом на 2020

Джерело: складено автором за даними [233].

Як видно з рисунку, серед соціальних мереж лідирує Facebook з великим відривом. Для повноти, розглянемо статево-вікову структуру користувачів найпопулярнішої соціальної мережі Facebook (рис. 3.10).

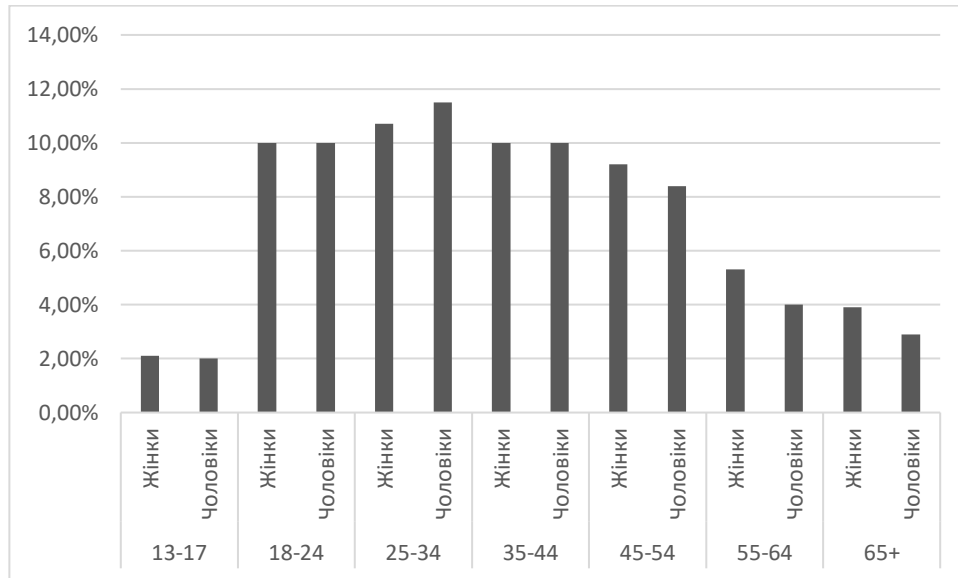


Рисунок 3.10. Користувачі Facebook у Румунії станом на березень 2022 року

Джерело: складено автором за даними [137].

У березні 2022 року в Румунії було 13 031 000 користувачів Facebook, що становило 67,8% від усього населення. Більшість із них становили жінки – 51,1%. Найбільшою групою користувачів були люди віком від 25 до 34 років (2 900 000). Найбільша різниця між чоловіками та жінками спостерігається у людей у віці від 55 до 64 років, де жінки лідирують на 527 000.

Враховуючи такі дані, можна зробити висновок, що велика частина цільової аудиторії є користувачами цієї соціальної мережі. Для цього існує інструмент «Facebook Ads Manager».

Розглядаючи рекламу через лідерів думок, можна виділити, що основними перевагами такої реклами вважаються: вихід на потрібну аудиторію, яка найчастіше ширше рекламного охоплення, селебріті-ефект, прямий і зворотній зв'язок, довірча комунікація, близькість до аудиторії і довгострокова дія [123, 172]. Згідно з дослідженнями, до 92% користувачів соцмереж довіряють порадам інфлюенсерів більше, ніж стандартній рекламі [172].

Важливу роль в становленні такого високого рівня довіри відіграє можливість прямого спілкування зі своїм кумиром через соцмережі. Крім того, аудиторія блогера хоче наблизитися до його способу життя, використовуючи товари і послуги, якими користується інфлюенсер. Такий маркетинг дозволяє бренду налагодити стосунки з молодіжною аудиторією [171].

В дослідженні MediaKix було висвітлено як компанії відносяться до маркетингу впливу (рис. 3.11-3.13)

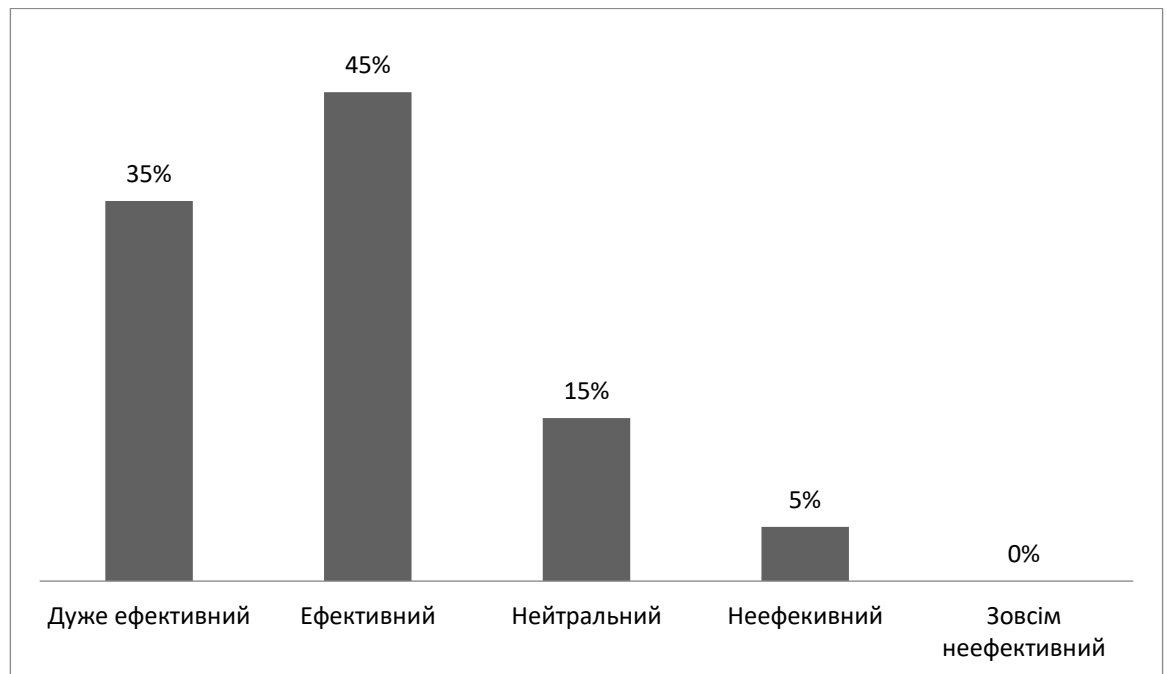


Рисунок 3.11. Ефективність маркетингу впливу, % від опитаних

Джерело: Складено автором за даними [171].

Отже, 95% респондентів вважають рекламу через лідерів думок не гіршою за інші засоби.

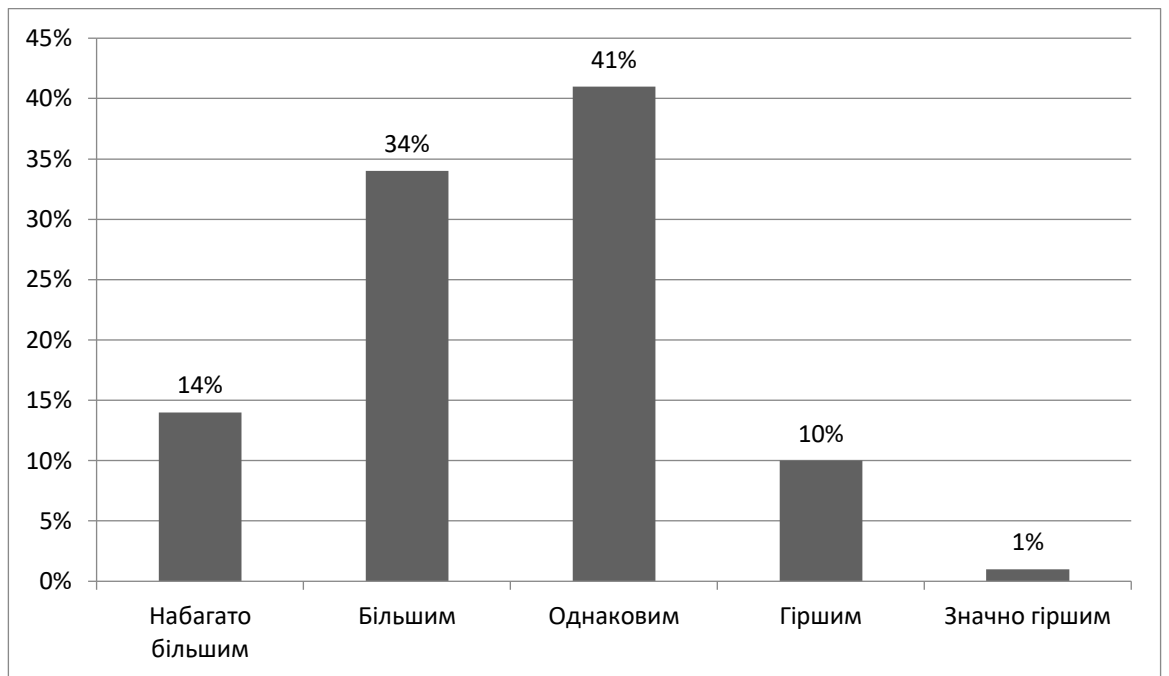


Рисунок 3.12. Розподіл відповідей на питання: «Яким є ROI з маркетингу впливу, порівняно з іншими джерелами?»

Джерело: складено автором за даними [171].

Отже, 89% респондентів вважають рекламу через лідерів думок не менш прибутковою за інші засоби.

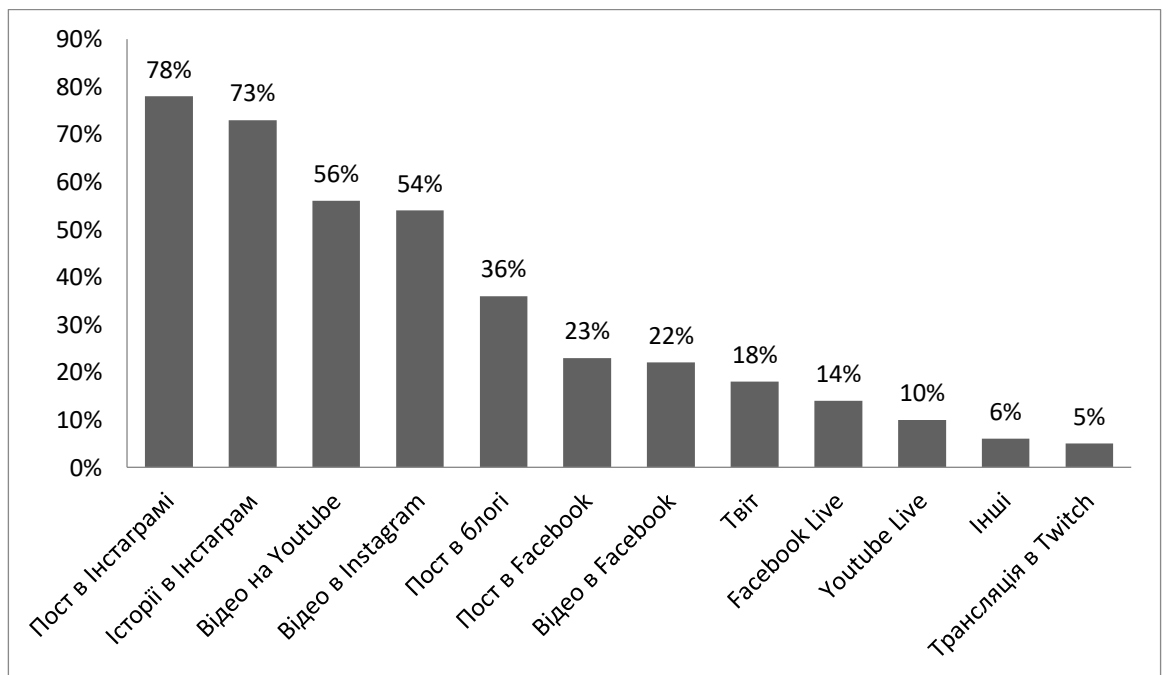


Рисунок 3.13. Розподіл відповідей на питання: «Який формат контенту є ефективним для маркетингу впливу?»

Джерело: складено автором за даними [171].

В якості основних платформ для маркетингу впливу експерти використовують Instagram і YouTube [171] за рахунок їх візуальності, популярності і зручності.

Умови просування бувають, як правило, трьох типів: за плату, за надання знижок або по бартеру.

Розглянемо статево-вікову структуру користувачів Instagram у Румунії.

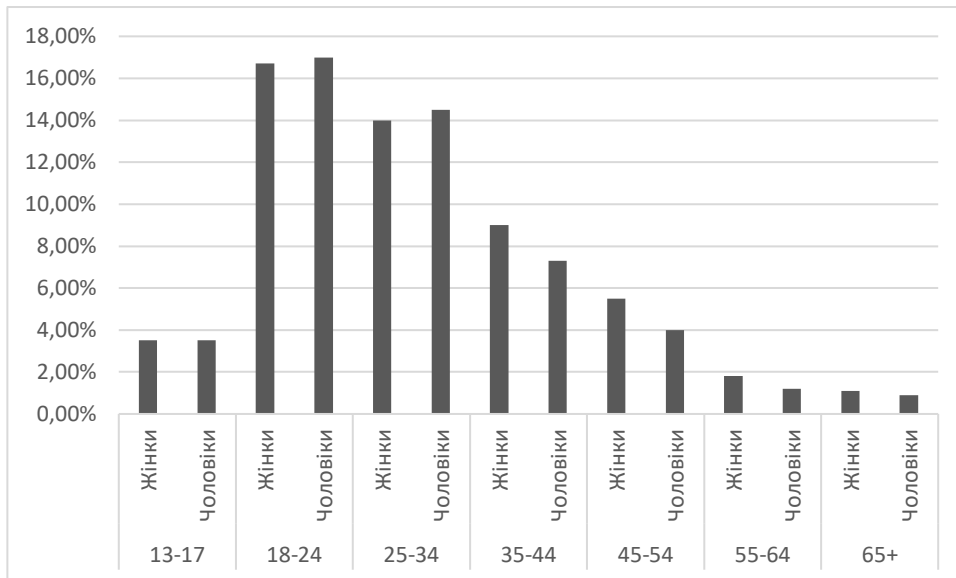


Рисунок 3.14. Статево-вікова структура користувачів Instagram в Румунії березень 2022 року

Джерело: складено автором за даними [174].

У березні 2022 року в Румунії було 5 761 700 користувачів Instagram, що становило 30% її населення. Більшість із них становили жінки – 51,6%. Найбільшою групою користувачів були люди віком від 18 до 24 років (1 942 200). Найбільша різниця між чоловіками та жінками спостерігається у людей у віці від 35 до 44 років, де жінки лідирують на 421 500 [174].

Розглянемо можливі варіанти для такої реклами.

## Список лідерів думок в Бухаресті

№	Ім'я аккаунту	Категорія аккаунту	Кількість підписників	Залучення	Вартість рекламного запису
3 найбільшим залученням					
1.	@ianishagi	Спорт	230 тисяч	20,2%	2100-3900\$
2.	@olga.das	-	38 тисяч	19,9%	420-790\$
3.	@taaooma	Материнство, кіно, театр, танці	760 тисяч	19,6%	19000 – 35000\$
3 найбільшою кількістю підписників					
1.	@inna	Музика	2,8 млн	1,5%	2100 – 3900\$
2.	@andra	Музика	2,2 млн	1,8%	1900 – 3600\$
3.	@salehgoma	Спорт	2,1 млн	6,5%	6300 – 12000\$

Джерело: складено автором за даними [154].

Враховуючи спосіб виходу на ринок, просування за допомогою прямого маркетингу втрачає значну частину своєї користі і є дорогим, тому пропонується не концентруватись на цьому засобі просування.

Стимулювання збуту – це важливе тактичне завдання міжнародного маркетингу. В його рамках пропонуємо проводити заходи щодо:

1. стимулювання власного персоналу до створення ідей покращення збуту та заохочення збуту;
2. стимулювання споживачів

Стимулювання власного персоналу. Для підвищення ефективності діяльності власного персоналу пропонуємо застосовуватись такі заходи, як надання премій, конкурси на найкращого співробітника, навчання та різні професійні конференції для персоналу.

Стимулювання споживачів. Для підвищення попиту на послуги впровадити такі методи:

1. надання промокодів для знижки або безкоштовної першої доставки;
2. гарантія повернення коштів за доставку за умови значого запізнення кур'єра;
3. система накопичення бонусних балів, за які можна отримати сувенірну продукцію або знижку на наступні замовлення;
4. створення конкурсів і розіграшів подарунків у вигляді лотереї за кількістю замовлених доставок;

Зв'язки з громадськістю в цифровому та традиційному вигляді мають одну спільну мету - допомогти покращити репутацію компанії та підвищити його видимість серед членів його цільової аудиторії. Основна відмінність між ними полягає у виборі методів, які використовуються для досягнення цієї мети [165].

Цифровий піар має на меті підвищити вартість бренду за допомогою цифрових інструментів. Побудувати сильний бренд у цифрову епоху, де кількість конкурентів постійно зростає, може бути складним завданням, але існує широкий спектр методів, які можна використовувати для підвищення видимості та збереження конкурентоспроможності. Приклади включають [94]:

- підготовка онлайн-прес-релізів;
- налагодження стосунків з журналістами та блогерами в Інтернеті для створення висвітлення в мережі Інтернет;
- організація бізнес-профілювання;
- організація оглядів та інтерв'ю в Інтернеті;
- забезпечення оптимізації прес-релізів за допомогою відповідних посилань на веб-сайт. Це приносить користь читачам за допомогою посилань на додаткову інформацію та збільшує пошуковий рейтинг компанії, забезпечуючи посилання на веб-сайт компанії із блогів та новин із високим трафіком [100].

Далі необхідно обрати повідомлення, яке буде передаватись споживачам. Говорячи про структуру рекламного звернення, можна говорити про його

елементну (заголовок, текст, слоган, ілюстрація, адресний блок) і композиційну складову [48].

Наступним етапом є складання бюджету на просування. Пропонується застосувати підхід «зверху вниз» й виділити на просування 200 000 дол. США, з яких 50 тисяч – на рекламу в пошукових системах, 50 тисяч – на рекламу в соціальних мережах, 45 тисяч – на рекламу через лідерів думок в Instagram, 5 тисяч на PR та 50 тисяч на стимулювання збуту.

Наступною частиною процесу є розробка каналів зворотнього зв'язку. В даному випадку, основними каналами зворотнього зв'язку є соціальні мережі, соціальні медіа та блоги, в яких будуть працювати PR-спеціалісти [47].

### **3.3. Оцінка економічної ефективності просування**

На останньому етапі необхідно провести оцінку ефективності запропонованих заходів просування. Для цього проведемо оцінку ефективності кожної пропозиції.

Оцінка ефективності будується на тезі, що кожен споживач в середньому дасть компанії прибутку на 3 дол. США. Оцінка ефективності рекламної компанії відображена в таблиці 3.3 і складається з наступних компонентів:

Коефіцієнт конвертації – це відсоток відвідувачів веб-сайту, які досягли бажаної цілі (конверсії) від загальної кількості відвідувачів [114];

1. Середня ціна за клік;
2. Денний бюджет – місячний бюджет поділений на 30;
3. Місячний бюджет;
4. Покази за місяць – кількість переглядів рекламних оголошень за 1 місяць;
5. Кліки/місяць – кількість кліків за місяць;
6. Конверсії/місяць – кількість людей, які здійснили покупки за місяць;
7. Середній прибуток з кожного споживача;
8. Дохід за місяць – очікуваний прибуток за місяць зі споживачів, залучених до рекламної кампанії;

9. ROAS – це показник, який вимірює ефективність цифрової рекламної кампанії. Рентабельність витрат на рекламу (ROAS) показує, скільки доходу було отримано від певної реклами чи кампанії [218, 263].
10. CPA — це показник, який визначає, скільки коштує генерувати дію за допомогою реклами [117];
11. CPC — це показник, який визначає, скільки рекламодавці платять за рекламу, яку вони розміщують на веб-сайтах або в соціальних мережах, на основі кількості кліків, отриманих оголошенням [121].
12. CPM (cost per mille або cost per millenium) — це вартість тисячі показів рекламного оголошення або банера [122].
13. CTR— це відсоток людей, які переглядають веб-сторінку, а потім натискають конкретне оголошення, яке з'являється на цій сторінці [109].

Таблиця 3.3

#### Аналіз ефективності рекламної кампанії через Google Ads

№	Показник	Значення
1.	Коефіцієнт конвертації	10%
2.	Середня ціна за клік	0,21
3.	Денний бюджет	1666,667
4.	Місячний бюджет	50000
5.	Покази за місяць	3500000
6.	Кліки/місяць	238095,2
7.	Конверсії/місяць	23809,52
8.	Середній прибуток з кожного споживача	3
9.	Дохід за місяць	71428,57
10.	ROAS	1,43
11.	CPA	2,1
12.	CPC	0,21
13.	CPM	14,28571
14.	CTR	0,068027

Джерело: складено автором за даними [159].

Отже, за даними рекламної компанії, при місячному бюджеті у розмірі 50000 дол. США, буде показано близько 3,5 млн. оголошень, з них близько 238 тисяч перейдуть на сайт компанії, і близько 24 тисяч зроблять покупку. При розрахунку, що кожен споживач за весь час в середньому принесе компанії прибуток в розмірі 3 дол. США, маємо прибуток у розмірі 71428,57 дол. США.

Наступним рекламним засобом є реклама через Facebook. Оцінка ефективності такої реклами відображена в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

#### Аналіз ефективності рекламної кампанії через Facebook

№	Показник	Значення
1.	Коефіцієнт конвертації	11%
2.	Середня ціна за клік	0,19
3.	Денний бюджет	1666,667
4.	Місячний бюджет	50000
5.	Покази за місяць	5833333
6.	Кліки/місяць	263157,9
7.	Конверсії/місяць	31578,95
8.	Середній дохід	3
9.	Дохід за місяць	94736,84
10.	ROAS	1,894737
11.	CPA	1,727273
12.	CPC	0,19
13.	CPM	8,571429
14.	CTR	0,045113

Джерело: складено автором за даними [136].

Отже, за даними рекламної компанії, при місячному бюджеті у розмірі 50000 дол. США, буде показано близько 5,8 млн оголошень, з них близько 263 тисяч перейдуть на сайт компанії, і близько 31,5 тисяч зроблять покупку. При розрахунку, що кожен споживач за весь час в середньому принесе компанії прибуток в розмірі 3 дол. США, маємо прибуток у розмірі 94736,84 дол. США.

Наступним рекламним засобом є реклама через лідерів думок в Instagram. Оцінка ефективності такої реклами відображена в таблиці 3.5.

## Аналіз ефективності рекламної кампанії через лідерів думок в Instagram

№	Ім'я аккаунту	Ціна рекламного допису	Очікувана кількість осіб, що перейдуть до додатку	Ціна залученого споживача	Очікувана кількість осіб, що здійснить покупку	Сукупний дохід від реклами	Прибуток
З найбільшим залученням							
1.	@ianishagi	3000	46460	0,064572	4181,4	12544,2	9544,2
2.	@olga.das	580	7562	0,076699	680,58	2041,74	1461,74
3.	@taaooma	27000	148960	0,181257	13406,4	40219,2	13219,2
З найбільшою кількістю підписників							
1.	@inna	3000	42000	0,071429	3780	11340	8340
2.	@andra	2600	39600	0,065657	3564	10692	8092
3.	@salehgoma	8800	136500	0,064469	12285	36855	28055

Джерело: складено автором за даними [134, 173].

Отже, за даними рекламної компанії, при бюджеті у розмірі 44980 дол. США, буде близько 8,13 млн. переглядів рекламного оголошення, з них близько 421 тисячі перейдуть на сайт компанії, і близько 38 тисяч зроблять покупку. При розрахунку, що кожен споживач за весь час в середньому принесе компанії прибуток в розмірі 3 дол. США, маємо прибуток у розмірі 113692,1 дол. США.

Зв'язки з громадськістю - це ефективний спосіб побудови довіри споживачів, який сприяє довгостроковому доходу. Коли покупець досліджує продукт в Інтернеті, він шукатиме різні типи інформації з приводу майбутньої покупки. Споживачі також можуть переглянути рейтинги попередніх споживачів. Можливо, вони підуть далі, читаючи довгі відгуки про те, як продукт працює з часом. Ця інформація дозволяє покупцям приймати зважені рішення щодо покупки. Довіра має важливе значення не тільки для підвищення доходу бренду, але і для зміцнення бізнесу в цілому.

Серед дослідників PR спільної думки з приводу оцінки ефективності немає. На це є як мінімум три причини [80]:

1. PR - багатозначне поняття, тісно пов'язане з рекламою, пропагандою, журналістикою, агітацією, маркетингом. Багатогранність і відсутність чітких рамок ускладнює оцінку PR.
2. PR-діяльність постійно перебуває під впливом «зовнішнього середовища», що постійно змінюється і складно точно сказати, наскільки PR вплинув на конкретну подію або бізнес-показник.
3. Тривалість і дорожнеча детальної оцінки.

Отже, неможливо точно оцінити ефективність PR компанії, оскільки споживачі могли ділитися інформацією, впливаючи на додаткові покупки або можливі інші дії. Зрештою, велика частина зв'язків із громадськістю прямо підпадає під розбудову бренду, підвищення довіри та поінформованості про бренд. Навіть якщо ми можемо довести, що одна стаття принесла певну суму доходу, є аргумент, що вона все-таки принесла набагато більшу цінність, ніж ця сума, що можна оцінити, завдяки зростанню поінформованості про бренд, рекомендацій та інших факторів [101].

Одним з способів оцінки ефективності PR компанії є оцінка ринкової вартості посилань з різних джерел. Це допомагає зрозуміти цінність посилань та загальну суму, яку це коштувало б, при умові залучення цієї ж кількості споживачів за допомогою реклами. Наприклад, у 2017 році компанія Econsultancy побудувала загалом 6 717 посилань із оціночною ринковою вартістю 5 547 000 доларів. Над цим в них працювало 20 фахівців. За таких умов можна поррахувати в середньому на яку суму було створено посилань одним працівником на місяць: 28 посилань на суму 23112 дол. США [126].

Іншим прикладом буде міжнародна компанія Vimpelcom Ltd. В дослідженні компанії Ex Libris [45] було порівняно вартість акцій компанії на NASDAQ зі зміною показників PRT та Media Presence протягом півроку в провідних і найбільш впливових міжнародних ЗМІ.

PRT - це інтегральний показник, в якому враховується ряд простих якісних параметрів матеріалу: емоційний тон публікації і її заголовок, передача

ключового повідомлення компанії, спікерська активність представників компанії і спікерів третьої сторони (партнерів і експертів), а також жанр публікації, помітність матеріалу, і щільність згадок об'єкта досліджень.

MediaPresence - індикатор, що дозволяє судити про присутність досліджуваного об'єкта в засобах масової інформації. За своєю суттю, це абсолютний показник, що дорівнює кількості публікацій, що вийшли про досліджуваний об'єкт, в загальному масиві публікацій ЗМІ за досліджуваний період.

В даному дослідженні компанії була побудована регресійна модель, в якій згідно довірчим інтервалам для даних, при підвищенні M-PRT на 1% котирування збільшуються на 3%, а при зростанні Media Presence на 1% вартість активів Vimpelcom зміцнюється в середньому на 1,4%.

Беручи до уваги перший спосіб, можна очікувати, що кожен спеціаліст зі зв'язків з громадськістю має залучити споживачів в середньому на суму в 23 тисячі дол.. США. Отже, при наймі одного спеціаліста, очікується додаткова вигода на рівні близько 20000 дол. США.

За рахунок реклами та PR з врахуванням середньої прибутковості компаній роздрібною торгівлі на рівні 25% [143], очікуємо оборот на рівні 1,2 млн дол. США. в місяць, що становитиме 0,16% від ринку.

Для оцінювання ефективності стимулювання збуту найчастіше користуються методом порівняння показників збуту до, під час і після проведення програми стимулювання [25]. Припустимо, що до проведення кампанії фірма не мала частки ринку, яка виросла до 0,5% в ході програми, впала до 0,08% відразу після її закінчення, а через деякий час піднялася до 0,25%. Це означає, що програма стимулювання, цілком ймовірно, привернула до товару нових покупців і забезпечила зростання покупок з боку вже існуючих клієнтів. Після закінчення кампанії збут впав, оскільки споживачі деякий час користувалися своїми накопиченими запасами. Кінцева стабілізація із зростанням до 0,25% свідчить про те, що фірма придбала певну кількість нових користувачів свого товару.

### **ВИСНОВКИ ЗА РОЗДІЛОМ 3**

Було проведене дослідження за допомогою анкетування задля збору первинної інформації для побудови карт сприйняття за вісями ціна - впізнаваність, ціна - зручність, ціна - довіра, ціна - широта асортименту, ціна - якість послуги і прийняття рішення щодо позиціонування компанії Walmart.

Розроблено комплекс заходів для просування компанії на ринку Румунії, що включає рекламні компанії через Facebook, Google ads, лідерів думок в Instagram, digital PR та оцінено його ефективність.

## ВИСНОВКИ

Узагальнюючи існуючі теоретичні підходи до формування поняття просування, автором було відібрано 11 понять від українських та зарубіжних авторів та використовуючи методику А. Старостіної було оцінено дані поняття і створене власне визначення даного поняття: сукупність форм комунікацій для інформування, переконання, нагадування споживачам про суб'єкта, його товари або послуги за допомогою комплексу реклами, зв'язків з громадськістю, стимулювання збуту та прямого маркетингу, що має на меті стимулювання продажів. Було також розглянуто складові просування: реклама, зв'язки з громадськістю, стимулювання збуту та прямий маркетинг.

В процесі визначення етапів розробки просування було проаналізовано складові стратегії просування як процесу, тобто етапи розробки і впровадження даної стратегії: визначення мети просування, розробка стратегії просування, формування та розподіл бюджету просування, реалізація стратегії, оцінка ефективності стратегії.

Аналізуючи сучасні тенденції формування стратегії просування бренду з використанням цифрових комунікацій, автор розглянув статистичні дані та звіти провідних консалтингових та аудиторських компаній щодо ринків засобів просування та зробив висновок, що ринок засобів просування з використанням цифрових комунікацій зростає стійкими темпами та розробляючи стратегію просування з використанням цифрових технологій необхідно звертати увагу на: соціальну комерцію, лідерів думок в вузьких нішах, інтерактивні електронні листи, соціальне прослуховування, альтернативні та нішеві соціальні мережі, програмну рекламу, оптимізацію повідомлень, влогінг та посилення інформаційної безпеки споживачів.

Досліджуючи ринкове середовище Румунії та України, автор виокремив 25 факторів впливу міжнародного бізнес-середовища на діяльність компаній в сфері роздрібної торгівлі споживчими товарами на міжнародних ринках. За методикою А. Старостіної дані фактори були проаналізовані і кількісно оцінені з точки зору сили впливу на діяльність підприємств. Також, було оцінено

конкурентні позиції компанії Walmart в порівнянні з основними конкурентами на ринках Румунії (Lidl, Mega Image) та України (АТБ, Сільпо).

Були порівняні компанії за показниками: кількість торгових точок, імідж бренду, довіра до власних торгових марок мережі, різноманітність власних торгових марок, реклама, соціальна відповідальність мережі (бізнесу), кількість фінансових ресурсів, та порівняні послуги компаній за такими показниками: каси самообслуговування, наявність доставки, ціна, програма лояльності, широта асортименту харчових продуктів власного виготовлення, розташування торгових точок відносно спальних районів, асортимент, підготовка персоналу, структурованість навігації в магазині, персоналізація рекомендацій, робота служби підтримки (реакція на фідбек). На основі цього було розроблено гіпотезу, що і на ринку Румунії і на ринку України доцільною буде обрання конкурентної стратегії – слідування за лідером.

Було розроблене сегментування споживачів, де було виділено 8 сегментів. Цільовим сегментом було обрано жителів міст, у яких є навички роботи з комп'ютером з середнім та високим рівнем доходу. В Румунії це близько 4-5 млн. осіб і відповідно близько 21 млрд. дол. США виручки на рік. В Україні це, відповідно, близько 8-9 млн. осіб та 7-8 млрд дол. США виручки на рік.

З метою виявлення ключових відмінностей в культурному середовищі та бізнес-етикеті міжнародних ринків, було проаналізовано 14 факторів впливу за моделлю Г. Хофстеда та кількісно оцінено вплив факторів культурного середовища на ведення бізнесу в Україні та Румунії. Культурне середовище України є більш привабливим для компанії. Також було порівняно бізнес-етикет США, України та Румунії за 7 компонентами: привітання, особистий простір, етикет обміну подарунками, візитні картки, налагодження взаємовідносин, ведення перемовин та пунктуальність.

Було досліджено споживчу поведінку в Румунії на основі первинних даних зібраних за допомогою анкетування 317 жителів Бухаресту віком від 20 до 44 років.

На основі первинних даних було розроблено карти сприйняття за вісями ціна - впізнаваність, ціна - зручність, ціна - довіра, ціна - широта асортименту, ціна - якість послуги і надані рекомендації щодо позиціонування компанії Walmart.

Було розроблено рекомендації щодо просування Walmart Inc. на основі використання цифрових технологій, а саме щодо реклами в пошукових системах, реклами в соціальних мережах та реклами через лідерів думок. Та було оцінено ефективність даних заходів.

Для цього було розроблено цілі для просування та було обрано засоби досягнення цілей просування: реклама в пошукових мережах, реклама в соціальних мережах, реклама через лідерів думок, стимулювання збуту та PR, та складено бюджет. В результаті впровадження запропонованої стратегії просування очікується створення обороту на рівні 1,2 млн дол. США. в місяць, що становитиме 0,16% від ринку та при використанні бюджету в 200 тисяч дол.. США на місяць на просування, очікується прибуток в обсязі 255 тисяч дол.. США.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналіз ринку FMCG-рітейлу в містах України. Pro Consulting. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-fmcg-ritejla-v-gorodah-ukrainy-2019-god>. (дата звернення: 29.01.2022).
2. АТБ Website 2021. URL: <https://atb.ua/page/homepage/>. (дата звернення: 30.01.2022).
3. Біловодська О.А., Лагута К.І. Системне дослідження використання чат-боту в комунікації з клієнтами. Формування ринкових відносин в Україні. 2020. № 5 (228). С. 62-68. URL: <http://doi.org/10.5281/zenodo.3937275>. (дата звернення 22.04.2022).
4. Біловодська О.А., Тхорук Ю.С., Збарживецька В.Б. Прикладні засади звуження ніші як інноваційної стратегії просування у соціальних мережах в умовах діджиталізації бізнесу та формування цифрового середовища. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм»*. 2020. Вип. 12. С. 88-96. URL: <http://doi.org/10.26565/2310-9513-2020-12-08>. (дата звернення 25.03.2022).
5. Біловодська О.А., Шебеда К.В. Формування та реалізація маркетингової стратегії медіакомпанії в цифровому середовищі: етапи та показники оцінювання. *Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна. Серія "Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм"*. 2021. № 13. С. 50-59. URL : <https://periodicals.karazin.ua/irtb/article/view/17530> (дата звернення 29.04.2022 р.).
6. Блогери вирішують: Influencer Marketing в дії. 2019. URL: <https://cossa.ru/articles/152/169304/>. (дата звернення: 30.01.2022).
7. Больові точки рітейлу та FMCG-ринку. European Business Association. URL: <https://eba.com.ua/bolovi-tochky-ritejlu-ta-fmcg-rynku/>. (дата звернення: 30.01.2022).
8. Бралатан В.П., Гуцаленко Л.В., Здирко Н.Г. Професійна етика. ЦУЛ. 2011. URL:

- [http://moodle.nati.org.ua/pluginfile.php/14930/mod\\_resource/content/1/bralata\\_n\\_v\\_p\\_gucalenko\\_l\\_v\\_ta\\_in\\_profesiina\\_etika.pdf](http://moodle.nati.org.ua/pluginfile.php/14930/mod_resource/content/1/bralata_n_v_p_gucalenko_l_v_ta_in_profesiina_etika.pdf) (дата звернення: 29.01.2022).
9. Ведмідь Н. І. Критерії сегментації ринку санаторно-курортних та оздоровчих послуг. Н. І. Ведмідь. ЕКОНОМІЧНА НАУКА. 2013. URL: [http://www.economy.in.ua/pdf/6\\_2013/15.pdf](http://www.economy.in.ua/pdf/6_2013/15.pdf). (дата звернення: 29.01.2022).
10. Вертикальні ферми в Україні: скільки це коштує та як організувати tech-господарство вдома. Економічна правда. 2020. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2020/08/27/664413/>. (дата звернення: 30.01.2022).
11. Витрати і ресурси домогосподарств України (за даними вибіркового обстеження умов життя домогосподарств). Держстат України. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/gdvdg/Arh\\_vrdu\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/gdvdg/Arh_vrdu_u.htm). (дата звернення: 30.01.2022).
12. Війна в Україні: як працюють ринки та супермаркети у Києві. Фокус. URL: <https://focus.ua/uk/ukraine/507687-voyna-v-ukraine-kak-rabotayut-rynki-i-supermarkety-v-kieve> (дата звернення: 03.05.2022).
13. Війна повертає дефіцит. «Чумак», «Чернігівське», Соса-Кола і Pepsi зникають з полиць супермаркетів. Які продукти ще в зоні ризику. Forbes. URL: <https://forbes.ua/inside/viyna-povertae-defitsit-chumak-chernigivske-coca-cola-i-pepsi-znikayut-z-polits-supermarketiv-yaki-produkti-shche-v-zoniriziku-04052022-5811> (дата звернення: 03.05.2022).
14. Головач М.С., Біловодська О.А. Негативні тенденції цифрового маркетингу у контексті соціальної відповідальності бізнесу. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2021. № 2. С. 48-53.* URL : <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/08/2021-2-en-10.pdf> (дата звернення 14.01.2022 р.).
15. Головкина, Н. В. Зв'язки з громадськістю в структурі маркетингу: світова практика. Маркетинг в Україні. 2004. № 4 (26). С. 24–30.
16. Голубков Є. П. Проектування елементів комплексу маркетингу. URL: <http://www.mavriz.ru/articles/2002/2/325.html>. (дата звернення: 29.01.2022).

- 17.Гребенюк В. Ю., Куценко Т. М.. Реклама та її роль в процесі просуванні товару на ринку. *ISSN 2222-2944. Інформаційні технології: наука, техніка, технологія, освіта, здоров'я. 2017. Ч. IV.. 2017.* URL: [http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/42548/1/MicroCAD\\_2017\\_Hrebeniuk\\_Reklama.pdf](http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/42548/1/MicroCAD_2017_Hrebeniuk_Reklama.pdf). (дата звернення: 29.01.2022).
- 18.Длігач А.О. Аналіз розходжень у позиціонуванні методом побудови карт об'єднаних просторів. URL: [http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/2959/st\\_35\\_11.pdf](http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/2959/st_35_11.pdf). (дата звернення: 31.04.2022).
- 19.Екологічні питання під увагою румунського головування в Раді ЄС. *Radio România Internațional.* URL: [https://www.rrr.ro/uk\\_uk/%D0%95%D0%BA%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D1%96%D1%87%D0%BD%D1%96\\_%D0%BF%D0%B8%D1%82%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F\\_%D0%BF%D1%96%D0%B4\\_%D1%83%D0%B2%D0%B0%D0%B3%D0%BE%D1%8E\\_%D1%80%D1%83%D0%BC%D1%83%D0%BD%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%BE%D0%B3%D0%BE\\_%D0%B3%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B2%D1%83%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F\\_%D0%B2\\_%D0%A0%D0%B0%D0%B4%D1%96\\_%D0%84%D0%A1-2599060](https://www.rrr.ro/uk_uk/%D0%95%D0%BA%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D1%96%D1%87%D0%BD%D1%96_%D0%BF%D0%B8%D1%82%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F_%D0%BF%D1%96%D0%B4_%D1%83%D0%B2%D0%B0%D0%B3%D0%BE%D1%8E_%D1%80%D1%83%D0%BC%D1%83%D0%BD%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%BE%D0%B3%D0%BE_%D0%B3%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B2%D1%83%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F_%D0%B2_%D0%A0%D0%B0%D0%B4%D1%96_%D0%84%D0%A1-2599060). (дата звернення: 30.01.2022).
- 20.Еко-тренди в упаковці і український ринок органічних продуктів: огляд. URL: <https://koloro.ua/ua/blog/brending-i-marketing/jeko-trendy.html>. (дата звернення: 30.01.2022).
- 21.Закон України про рекламу. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/270/96-%D0%B2%D1%80#Text>. (дата звернення: 29.01.2022).
- 22.Ілляшенко С.М., Маркетингова товарна політика : Підручник. Суми: ВТД “Університетська книга”, 2005. - 234 с.

- 23.Калужський М. Л. Чотири види просування в маркетингу. Елітаріум.  
URL: <http://www.elitarium.ru/prodazhi-prodvizhenie-tovar-marketing-reklama-sponsorstvo-torgovlja/>. (дата звернення: 29.01.2022).
- 24.Кабмін визначився, як годувати людей під час війни. УНІАН. URL: <https://www.unian.ua/economics/agro/viyna-v-ukrajini-kabmin-viznachivsia-iz-zabezpechennyam-naselennya-produktami-v-umovah-viyni-novini-11810979.html> (дата звернення: 03.05.2022).
- 25.Котлер Ф. Основи маркетингу. Короткий курс. Філіп Котлер., 2007. 656 с.
- 26.Культурні відмінності в бізнес етикеті. URL: <https://abea.com.ua/uk/kulturni-vidminnosti-v-biznes-etyketi>. (дата звернення: 30.01.2022).
- 27.Курси валют. 2022. URL: <https://finance.i.ua/>. (дата звернення: 30.01.2022).
- 28.Майже 23 млн українців регулярно користуються Інтернетом. дослідження. Factum Group Ukraine. URL: <https://mind.ua/news/20204323-majzhe-23-mln-ukrayinciv-regulyarno-koristuyutsya-internetom-doslidzhennya>. (дата звернення: 30.01.2022).
- 29.Маркетинг впливу: ефективний інструмент просування високою ціною. UAMaster. 2017. URL: <https://blog.uamaster.com/influence-mark/>. (дата звернення: 30.01.2022).
- 30.Маркетинг. Навчальний посібник. Старостіна А.О., Кравченко В.А., Пригара О.Ю., Ярош-Дмитренко Л.О.. *За заг.ред. проф. Старостіної А.О. К.: «НВП «Інтерсервіс», 2018. 216 с.*
- 31.Маркетинг: підручник. Турченко М. О., Швець М. Д. Київ : Знання, 2011. 318 с.
- 32.Маркетинг: термінологічний словник. Старостіна А.О., Кочкіна Н.Ю., Журило В.В. та ін.. *За заг. ред. проф. Старостіної А.О. К.: «НВП «Інтерсервіс», 2017. 154 с.*
- 33.Мережа супермаркетів АТБ розповіла, чому деякі товари на полицях під час війни продаються без етикеток. Today.ua. URL: <https://biz.today.ua/merezha-supermarketiv-atb-rozpovila-chomu-deyaki->

- tovary-na-polytskyah-pid-chas-vijny-prodayutsya-bez-etyketok/ (дата звернення: 03.05.2022).
34. Методи збору маркетингової інформації. URL: [https://learn.ztu.edu.ua/pluginfile.php/44040/mod\\_resource/content/2/%D0%A2%D0%95%D0%9C%D0%90%204.%20%D0%9C%D0%95%D0%A2%D0%9E%D0%94%D0%98%20%D0%97%D0%91%D0%9E%D0%A0%D0%A3%20%D0%9C%D0%90%D0%A0%D0%9A%D0%95%D0%A2%D0%98%D0%9D%D0%93%D0%9E%D0%92%D0%9E%D0%87%20%D0%86%D0%9D%D0%A4%D0%9E%D0%A0%D0%9C%D0%90%D0%A6%D0%86%D0%87.pdf](https://learn.ztu.edu.ua/pluginfile.php/44040/mod_resource/content/2/%D0%A2%D0%95%D0%9C%D0%90%204.%20%D0%9C%D0%95%D0%A2%D0%9E%D0%94%D0%98%20%D0%97%D0%91%D0%9E%D0%A0%D0%A3%20%D0%9C%D0%90%D0%A0%D0%9A%D0%95%D0%A2%D0%98%D0%9D%D0%93%D0%9E%D0%92%D0%9E%D0%87%20%D0%86%D0%9D%D0%A4%D0%9E%D0%A0%D0%9C%D0%90%D0%A6%D0%86%D0%87.pdf). (дата звернення: 30.01.2022).
35. Микитенко Л. Правовий аналіз спеціальних вимог українського та європейського законодавства про рекламу. *ВІСНИК КНТЕУ*. 2011. URL: <http://visnik.knute.edu.ua/files/2011/01/11.pdf>. (дата звернення: 15.02.2022).
36. Милованов пояснив причини призупинення переговорів з МВФ. LegalHub.online. 2021. URL: <https://legalhub.online/inside/mylovanov-rozasnyv-prychyny-pryzupynennya-peregovoriv-z-mvf>. (дата звернення: 30.01.2022).
37. Мінімальна зарплата в Україні. Мінфін. 2021. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/labour/salary/min/>. (дата звернення: 30.01.2022).
38. Модернізація соціально-економічного електронного простору: взаємозв'язок регіоналізації та глобалізації як різнорідних процесів глобального розвитку, 2010. 265 с. (Монографія під ред. Панкової Н. В, Борисоглібської Л. Н., Юдникової Е. С.).
39. Націоналізм в Україні і в інших країнах Європи. Радіо Свобода. URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/27929390.html>. (дата звернення: 30.01.2022).
40. Нова функція Instagram Shopping: оформлення замовлення. Instagram. 2019. URL: <https://business.instagram.com/blog/new-to-instagram-shopping-checkout/>. (дата звернення: 30.01.2022).

- 41.Об'єднання Молдови та Румунії: міф, який може стати правдою. URL: <https://www.eurointegration.com.ua/articles/2015/07/3/7035520/>. (дата звернення: 30.01.2022).
- 42.Овочі дорожчають, сало дешевшає: як змінилися протягом війни ціни на продукти в Україні. УНІАН. URL: <https://www.unian.ua/society/cini-na-produkti-yaki-produkti-podorozhchali-a-yaki-podeshevshali-protyagom-viyni-novini-ukrajini-11785089.html> (дата звернення: 03.05.2022).
- 43.Особливості ведення бізнесу у Румунії. URL: <https://glebov.com.ua/vedeniya-biznesu-u-rumunii.html>. (дата звернення: 31.01.2022).
- 44.Особливості румунського ділового етикету. URL: <https://www.kcci.kharkov.ua/ru/articles/etiket-romania.html>. (дата звернення: 31.01.2022).
- 45.Оцінка бізнес-ефективності PR та прогнозний розрахунок вартості котирувань на прикладі кейсу компанії Vimpelcom Ltd. 2020. URL: <https://exlibris.ru/news/otsenka-biznes-effektivnosti-pr-i-prognoznyj-raschet-stoimosti-kotirovok-na-primere-kejsa-kompanii-vimpelcom-ltd/>. (дата звернення: 31.01.2022).
- 46.Палеха Ю. І. Етика ділових відносин. *Кондор*. 2007. URL: [http://library.nlu.edu.ua/POLN\\_TEXT/KNIGI/KONDOR1/CD/ETUKA\\_DV.pdf](http://library.nlu.edu.ua/POLN_TEXT/KNIGI/KONDOR1/CD/ETUKA_DV.pdf). (дата звернення: 29.01.2022).
- 47.Петровська І. П., Черноус В. І. DIGITAL PR як потужний інструмент сучасного маркетингу. *Сучасні проблеми економіки та підприємництва*. 2013. URL: [https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/19942/1/SPEP-12\\_21\\_Petrovska1.pdf](https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/19942/1/SPEP-12_21_Petrovska1.pdf). (дата звернення: 29.01.2022).
- 48.Поляков В. А. Рекламне повідомлення: процеси розробки та реалізації творчих концепцій. 2015. URL: [https://stud.com.ua/34896/marketing/reklamne\\_povidomlennya\\_protsezi\\_rozrobki\\_realizatsiyi\\_tvorchih\\_kontseptsiy](https://stud.com.ua/34896/marketing/reklamne_povidomlennya_protsezi_rozrobki_realizatsiyi_tvorchih_kontseptsiy). (дата звернення: 29.01.2022).
- 49.Пригара О. Ю. Методика аналізу привабливості міжнародних товарних ринків в умовах глобалізації світогосподарських процесів. 2006. URL:

- [http://iepjournals.com/journals/4/2006\\_1\\_Prygara\\_ukr.pdf](http://iepjournals.com/journals/4/2006_1_Prygara_ukr.pdf). (дата звернення: 29.01.2022).
- 50.Примаць, Т. О. Маркетингові комунікації : навчальний посібник. К.: Ельга, Ніка-Центр, 2003. 280 с. 2000 пр. ISBN 966-521-202-8
- 51.Регулювання рекламної діяльності. Головне управління Держпродспоживслужби в Рівненській області. 2020. URL: <https://www.rivneprod.gov.ua/2020/10/07/regulyuvannya-reklamnoyi-diyalnosti/>. (дата звернення: 29.01.2022).
- 52.Реклама: вимоги, заборони, відповідальність за порушення законодавчих норм. Безоплатна правова допомога. 2021. URL: <https://www.legalaid.gov.ua/publikatsiyi/reklama-vymogy-zaborony-vidpovidalnist-za-porushennya-zakonodavchyh-norm/>. (дата звернення: 31.01.2022).
- 53.Ринок FMCG 2020: зміни в поведінці споживачів. trademaster. 2020. URL: <https://trademaster.ua/articles/313215>. (дата звернення: 31.01.2022).
- 54.Ритм війни. Сільпо. URL: <https://silpo.ua/about/press-center/press-releases/rytm-vijny>. (дата звернення: 30.04.2022).
- 55.Розробка стратегії просування. 2007. URL: [https://pidruchniki.com/1419041641766/marketing/rozrobka\\_strategiyi\\_prosuвання](https://pidruchniki.com/1419041641766/marketing/rozrobka_strategiyi_prosuвання) (дата звернення: 31.01.2022).
- 56.Романчик Т. В. Просування в системі маркетингових комунікацій: методологічні підходи. 2017. URL: [http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/33912/1/vestnik\\_KhPI\\_2017\\_45\\_Romanchuk\\_Proshuvannya\\_v\\_systemi.pdf](http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/33912/1/vestnik_KhPI_2017_45_Romanchuk_Proshuvannya_v_systemi.pdf). (дата звернення: 29.01.2022).
- 57.Романчик Т. В., Зубков О. Г.. Місце стимулювання збуту у комунікаційній політиці підприємства. 2019. [http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/43112/4/Romanchuk\\_Mistse\\_stymuliuvannya\\_2019.pdf](http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/43112/4/Romanchuk_Mistse_stymuliuvannya_2019.pdf).

- 58.Середня зарплата в Україні. Мінфін. 2021. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/labour/salary/average/>. (дата звернення: 31.01.2022).
- 59.Сільпо Website. 2021. URL: <https://silpo.ua/>. (дата звернення: 31.01.2022).
- 60.Сільпо втратила 23 магазини, 68 – закриті. Як працює в умовах війни одна з найбільших мереж супермаркетів. Forbes. URL: <https://forbes.ua/news/silpo-za-chas-viyni-vtratila-23-magazini-yak-pratsyue-v-umovakh-viyni-odna-z-naybilshikh-merezh-supermarketiv-05042022-5280> (дата звернення: 03.05.2022).
- 61.Сільпо, АТБ та NOVUS змінюють правила — як працюватимуть магазини в умовах війни. Сьогодні. URL: <https://economics.segodnya.ua/ua/economics/business/silpo-atb-i-novus-menyayut-pravila-kak-budut-rabotat-magaziny-v-usloviyah-voynu-1606423.html> (дата звернення: 03.05.2022).
- 62.Складний сусід: Румунія в зовнішньополітичній стратегії України. Український погляд. URL: <http://ukrpohliad.org/blogs/skladnyj-susid-rumuniya-v-zovnishnopolitychnij-strategiyi-ukrayiny-natsiosofskyj-etyud.html>. (дата звернення: 31.01.2022).
- 63.Снітинський В. В., Завальницька Н. Б., Брух О. О. Діловий етикет у міжнародному бізнесі. Львів: «Магнолія 2006», 2009. 300 с.
- 64.Соціально-демографічні характеристики домогосподарств України. Держстат України. URL: <https://ukrstat.org/uk/operativ/operativ2010/gdn/sdh/sdh2010.htm>. (дата звернення: 31.01.2022).
- 65.Старостіна А.О. Маркетингові дослідження національних і міжнародних ринків: Підручник. К.: ТОВ «Лазарит-Поліграф», 2012. 480 с.
- 66.Статистичні дані Country Watch. URL: <https://www.countrywatch.com/>. (дата звернення: 31.01.2022).
- 67.Статистичні дані Statista. URL: <https://www.statista.com> (дата звернення: 31.01.2022).

68. Статистичні дані World Bank. URL: <https://databank.worldbank.org/data/home> (дата звернення: 31.01.2022).
69. Стили керівництва в Україні: авторитарний, демократичний і ліберальний. URL: <https://delovoy.com.ua/kozhen-drugij-nachalnik-vvazhayе-sebe-demokratom/>. (дата звернення: 31.01.2022).
70. Топ-10 FMCG-ритейлерів України: у кого більше площі і де відкривали магазини. Retail Association of Ukraine. URL: <https://rau.ua/novyni/novini-kompanij/top-10-fmcg-ukrayiny-ploshhi/>. (дата звернення: 31.01.2022).
71. У Києві — акція проти ув'язнення Стерненка. Ukrinform. 2021. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-politics/3196276-u-kievi-akcia-proti-uvaznenna-sternenka.html>. (дата звернення: 31.01.2022).
72. Українська діаспора в Румунії. URL: [http://buktolerance.com.ua/?page\\_id=8](http://buktolerance.com.ua/?page_id=8). (дата звернення: 31.01.2022).
73. Українська міграція в умовах глобальних і національних викликів XXI століття 2019. URL: <http://ird.gov.ua/irdp/p20190801.pdf>. (дата звернення: 31.01.2022).
74. Українці змінюють стратегію покупок 2020. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3003957-tri-tizni-karantinu-ukrainci-zminuut-strategiu-pokupok.html>. (дата звернення: 31.01.2022).
75. Українців ніхто не порахує. Чому в державі не проводять перепис і чим це загрожує. BBC. URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/features-53042404>. (дата звернення: 31.01.2022).
76. Федоренко І. А., Єлісеєва Е. І. Концептуальні основи оцінювання привабливості зовнішнього ринку продукції промислового підприємства. *Бізнес Інформ*. 2018. № 5. С. 36-41.
77. Хорешко В.В., Стеблянко І.О. Особливості стратегії просування нового товару на ринок. *Глобальні проблеми економіки та фінансів: збірник тез наукових робіт IV Міжнародної науково-практичної конференції (Київ–Прага–Відень, «28» грудня 2015 року), I том. Фінансовоекономічна наукова рада, 2015. – С. 155-157*
78. Циганкова Т. М. Міжнародний маркетинг. К.: КНЕУ, 1998. С. 56.

- 79.Цуркану К. Говорити і відчувати по-румунськи. Крістіан-Леон Цуркану. URL: <https://zbruc.eu/node/90553>. (дата звернення: 31.01.2022).
- 80.Чи можна виміряти ефективність PR і оцінити його вплив на бізнес?. Асоціація компаній консультантів в сфері зв'язків з громадськістю. URL: <http://www.akospr.ru/12623>. (дата звернення: 31.01.2022).
- 81.Чубукова О.Ю., Біловодська О.А., Іванченко Н.О. Тенденції інформаційної економіки та розвиток ринку Internet of Things (IoT) в Україні як інноваційної стратегії та драйверів зміни економічного укладу. Інноваційні напрямки розвитку міжнародної електронної комерції та готельно-ресторанної справи: колективна монографія / за заг. ред. Н. І. Данько, В. О. Бабенко. *Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2021. С. 327-338.*
- 82.Як змінювався рівень бідності в Україні останні 20 років. Слово і Діло. 2021. URL: [https://www.slovoidilo.ua/2021/02/16/infografika/suspilstvo/yak-zminyuvavsya-riven-bidnosti-ukrayini-ostanni-20-rokiv?fbclid=IwAR3LIcgDR9bIVekGI2-SsS\\_X5uZhcOG992DNIDkY2afqSgwSsIc65fOQ9sY](https://www.slovoidilo.ua/2021/02/16/infografika/suspilstvo/yak-zminyuvavsya-riven-bidnosti-ukrayini-ostanni-20-rokiv?fbclid=IwAR3LIcgDR9bIVekGI2-SsS_X5uZhcOG992DNIDkY2afqSgwSsIc65fOQ9sY). (дата звернення: 31.01.2022).
- 83.Які правила етикету прийняті в Румунії?. URL: [https://www.casualparty.ru/pravila\\_jetiketa\\_v\\_rumynii.html](https://www.casualparty.ru/pravila_jetiketa_v_rumynii.html). (дата звернення: 31.01.2022).
- 84.Abdullaev A. M., Kurpayanidi K. I. Actual issues of activization of financial factors development of entrepreneurship in Uzbekistan. *Kazakhstan Science Journal*, 2(3), 49-58. 2019
- 85.Advantages of LinkedIn Profile Targeting. Microsoft. 2022. URL: <https://about.ads.microsoft.com/en-us/solutions/audience-targeting/linkedin-profile-targeting>. Date accessed: 30 jan. 2022.
- 86.Advertising regulations in the United States. Globig. URL: <https://platform.globig.co/knowledgebase/US/how-to-marketing-for-us/advertising-regulations-us>. Date accessed: 28 jan. 2022.

87. Alaei A., Taleizadeh A., Rabbani M. Marketplace, reseller, or web-store channel: The impact of return policy and cross-channel spillover from marketplace to web-store. *Journal of Retailing and Consumer Services*. 2020. URL: <https://www.scopus.com/record/display.uri?origin=recordpage&eid=2-s2.0-85090718999&citeCnt=0&noHighlight=false&sort=plfdt-f&listId=57414162&listTypeValue=Docs&src=s&imp=t&sid=e914d1217e31c9890d18a2ac0e1f7bc8&sot=sl&sdt=sl&sl=0&relpos=10>. Date accessed: 30 jan. 2022.
88. Alsalim F. Influence of mis components on efficiency of e-marketing strategies: Evidence from telecommunication organizations in Jordan. F.I.A. *International Journal of Data and Network Science*. 2022. URL: <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85121044746&origin=resultslist&sort=plfdt-f&listId=57414162&listTypeValue=Docs&src=s&imp=t&sid=e914d1217e31c9890d18a2ac0e1f7bc8&sot=sl&sdt=sl&sl=0&relpos=0&citeCnt=0&searchTerm=>. Date accessed: 30 jan. 2022.
89. American Business Culture and Etiquette. URL: <https://www.dataroom24.com/american-business-culture-and-etiquette/>. Date accessed: 30 jan. 2022.
90. American Culture. Cultural Atlas. URL: <https://culturalatlas.sbs.com.au/american-culture/american-culture-business-culture>. Date accessed: 30 jan. 2022.
91. Analiză. Retailul românesc depășește pragul de 100 miliarde lei. Retail-FMCG.ro. 2019. URL: <https://www.retail-fmcg.ro/analize/analiza-retailul-alimentar-romanesc.html>. Date accessed: 30 jan. 2022.
92. Average Salary in Romania 2021. salaryexplorer. 2021. URL: <http://www.salaryexplorer.com/salary-survey.php?loc=178&loctype=1>. Date accessed: 30 jan. 2022.
93. Barbu A., Isaic-Maniu A. Data collection in romanian market research: a comparison between prices of PAPI, CATI AND CAWI. ResearchGates. URL: [https://www.researchgate.net/publication/227430482\\_DATA\\_COLLECTION](https://www.researchgate.net/publication/227430482_DATA_COLLECTION)

IN ROMANIAN MARKET RESEARCH A COMPARISON BETWEEN PRICES OF PAPI CATI AND CAWI. Date accessed: 30 jan. 2022.

94. Best practices to generate backlinks to your website. Digital Marketing Institute. 2020. URL: <https://digitalmarketinginstitute.com/blog/9-best-practices-to-generate-backlinks-to-your-website>. Date accessed: 30 jan. 2022.
95. Big chains continue to dominate Hungary's FMCG market. *Budapest Business Journal*. 2019. URL: [https://bbj.hu/analysis/big-chains-continue-to-dominate-hungarys-fmcg-market-\\_150630](https://bbj.hu/analysis/big-chains-continue-to-dominate-hungarys-fmcg-market-_150630). Date accessed: 30 jan. 2022.
96. Bilovodska O., Holovach M. Digital-strategies as innovative instrument in Internet-marketing. *International Marketing and Management of Innovations*. 2021. Vol. 6. URL: [http://immi.ath.bielsko.pl/wp-content/uploads/IMMI\\_2021\\_16.pdf](http://immi.ath.bielsko.pl/wp-content/uploads/IMMI_2021_16.pdf). Date accessed: 22 feb. 2022.
97. Bilovodska O., Holovachov I. Systematic research of digital marketing strategy tools. *Economic Journal of Lesya Ukrainka Volyn National University*. 2021. № 3 (27). P. 90-95. URL: <https://echas.vnu.edu.ua/index.php/echas/issue/view/30>. Date accessed: 20 jan. 2022.
98. Bilovodska O., Kulik D. Opinion leaders in influence marketing as innovative instrument of brand promotion and digitalization. *International Marketing and Management of Innovations*. 2020. Vol. 5. P. 105-112. URL : [http://immi.ath.bielsko.pl/wp-content/uploads/IMMI\\_2020\\_11.pdf](http://immi.ath.bielsko.pl/wp-content/uploads/IMMI_2020_11.pdf). Date accessed: 01 may 2022.
99. Bilovodska O., Mykhalchyshyn N., Komarynets S., Seniv L., Humeniuk V., Kantsir I. Globalization Impacts on The Structure of Ukraine's Economy: Innovations Challenges for Management in Digitalization, Social and Economic Transformations. *Journal of Information Technology Management*. 2021. Vol.13. Special Issue. P. 20-34. URL : [https://jitm.ut.ac.ir/article\\_82600.html](https://jitm.ut.ac.ir/article_82600.html). Date accessed: 24 mar. 2022.
100. Brand awareness: why a digital first approach is essential. Digital Marketing Institute. URL: <https://digitalmarketinginstitute.com/blog/brand->

- awareness-why-a-digital-first-approach-is-essential. Date accessed: 30 jan. 2022.
101. Burek M. How to measure PR in revenue marketing. Shift Communication. 2020. URL: <https://www.shiftcomm.com/blog/how-to-measure-pr-in-revenue-marketing/>. Date accessed: 30 jan. 2022.
102. Business Culture In Ukraine 2019. URL: <https://itcluster.kiev.ua/en/business-culture-in-ukraine/>. Date accessed: 30 jan. 2022.
103. BuzzFeed. 2022. URL: <https://www.buzzfeed.com/>. Date accessed: 10 apr. 2022.
104. California Consumer Privacy Act 2019. URL: [https://www.americanbar.org/groups/business\\_law/publications/committee\\_newsletters/bcl/2019/201902/fa\\_9/](https://www.americanbar.org/groups/business_law/publications/committee_newsletters/bcl/2019/201902/fa_9/). Date accessed: 30 jan. 2022.
105. Carrefour buys 17% stake in Showroomprivé from Steinhoff. URL: [https://us.fashionnetwork.com/news/carrefourbuys-17-stake-in-showroomprive-from-steinhoff\\_35164.html](https://us.fashionnetwork.com/news/carrefourbuys-17-stake-in-showroomprive-from-steinhoff_35164.html). Date accessed: 30 jan. 2022.
106. Chala N., Pichyk K., Voropai O., Bilovodska O. Customer Engagement with Universities' Social Media after COVID-19: EaP Countries Case. Sustainable Development in the Post-Pandemic Period. *SHS Web of Conferences, Vol. 126, 2021. November 9-10, 2021. Tallinn, Estonia*. URL: <https://www.shs-conferences.org/articles/shsconf/abs/2021/37/contents/contents.html>. Date accessed: 27 feb. 2022.
107. Chen P., Chen H., Zhao R. Price promotions in vertically-related market: Instant discount vs. gift card. Omega. 2022. URL: <https://www.scopus.com/record/display.uri?origin=recordpage&eid=2-s2.0-85121972454&citeCnt=0&noHighlight=false&sort=plfdt-f&listId=57414162&listTypeValue=Docs&src=s&imp=t&sid=e914d1217e31c9890d18a2ac0e1f7bc8&sot=sl&sdt=sl&sl=0&relpos=6>. Date accessed: 30 jan. 2022.

108. Cifra de afaceri din comerțul cu amănuntul în luna ianuarie 2019. *Comunicat de presă Nr 51/2019. Institutul Național de statistică INS. 2019.* URL:  
[http://www.insse.ro/cms/sites/default/files/com\\_presa/com\\_pdf/com\\_amanunt\\_01r19.pdf](http://www.insse.ro/cms/sites/default/files/com_presa/com_pdf/com_amanunt_01r19.pdf). Date accessed: 30 jan. 2022.
109. Click-Through Rate (CTR) Definition. Investopedia. URL:  
<https://www.investopedia.com/terms/c/clickthroughrates.asp>. Date accessed: 10 apr. 2022.
110. Closing The Deal: How Americans Do Business. BBC. URL:  
<http://www.bbc.com/storyworks/specials/moving-to-america/how-americans-do-business.html>. Date accessed: 30 jan. 2022.
111. Comerț cu amănuntul in magazine nespecializate, cu vânzare predominantă de produse alimentare, băuturi și tutun. TopFirme. 2019. URL:  
<https://www.topfirme.com/caen/4711>. Date accessed: 30 jan. 2022.
112. Congress FMCG Market in 2019: most important meeting for retail chains and producers 2019. URL:  
<https://www.flandersinvestmentandtrade.com/export/nieuws/congress-fmcg-market-2019-most-important-meeting-retail-chains-and-producers>. Date accessed: 30 jan. 2022.
113. Consumer buying behavior under the impact of new retail formats in Romania. *Journal of Economics and Management*. URL:  
[https://www.ue.katowice.pl/fileadmin/\\_migrated/content\\_uploads/2\\_Balan\\_Consumer\\_buying\\_behavior.pdf](https://www.ue.katowice.pl/fileadmin/_migrated/content_uploads/2_Balan_Consumer_buying_behavior.pdf). Date accessed: 30 jan. 2022.
114. Conversion rate. Optimization glossary. Optipedia. URL:  
<https://www.optimizely.com/optimization-glossary/conversion-rate/>. Date accessed: 10 apr. 2022.
115. Coronavirus (COVID-19) Vaccinations. ourworldindata. 2022. URL:  
<https://ourworldindata.org/covid-vaccinations>. Date accessed: 30 apr. 2022.
116. Corruption Perceptions Index. Transparency International. 2021. URL:  
<https://www.transparency.org/cpi2019?/news/feature/cpi-2019>. Date accessed: 30 jan. 2022.

117. Cost Per Action (CPA) Advertising. Grow Hack Scale. URL: <https://growhackscale.com/glossary/cost-per-action-cpa>. Date accessed: 10 apr. 2022.
118. Country data: Romania. Transparency International Romania. URL: <https://www.transparency.org/en/countries/romania>. Date accessed: 30 jan. 2022.
119. Country data: Ukraine. Transparency International Ukraine. URL: <https://www.transparency.org/en/countries/ukraine>. Date accessed: 30 jan. 2022.
120. Country Score Card: Romania, Ukraine. The World Bank. URL: <https://lpi.worldbank.org/international/scorecard/radar/254/C/ROM/2018/C/UKR/2018>. Date accessed: 30 jan. 2022.
121. CPC (Cost per Click) explained. Amazon Ads. URL: <https://advertising.amazon.com/library/guides/cost-per-click>. Date accessed: 10 apr. 2022.
122. CPM (cost per millenium). Unisender. URL: <https://www.unisender.com/ru/support/about/glossary/cpm/>. Date accessed: 10 apr. 2022.
123. Criticism of Influencer Marketing: Disadvantages of Hypes - WDR (German TV). Social Media One | Marketing Agency & Speaker. 2018. URL: <https://socialmediaagency.one/criticism-influencer-marketing-disadvantages-hypes/>. Date accessed: 30 jan. 2022.
124. Digital 2021: global overview report. URL: <https://datareportal.com/reports/digital-2021-global-overview-report>. Date accessed: 24 march 2022.
125. Digital 2022 global overview report. URL: <https://hootsuite.widen.net/s/gqprmtzq6g/digital-2022-global-overview-report>. Date accessed: 02 feb. 2022.
126. Digital PR: A guide to choosing & reporting on KPIs. econsultancy. 2018. URL: <https://econsultancy.com/digital-pr-a-guide-to-choosing-reporting-on-kpis/>. Date accessed: 30 jan. 2022.

127. Doing Business in the USA. URL: <https://www.todaytranslations.com/consultancy-services/business-culture-and-etiquette/doing-business-in-the-usa/>. Date accessed: 30 jan. 2022.
128. Email Marketing Stats You Need to Know in 2020. Oberlo. 2019. URL: <https://www.oberlo.com/blog/email-marketing-statistics>. Date accessed: 30 jan. 2022.
129. End-to-end digital marketing. URL: <https://www.adobe.com/marketing-cloud.html#>. Date accessed: 30 jan. 2022.
130. Enjoying a lovely lunch and hospitality at a kind Romanian family. cyclingaroundthepanet. URL: [http://www.cyclingaroundthepanet.com/enjoying-a-lovely-lunch-and-hospitality-at-a-kind-romanian-family/?utm\\_source=rss&utm\\_medium=rss&utm\\_campaign=enjoying-a-lovely-lunch-and-hospitality-at-a-kind-romanian-family](http://www.cyclingaroundthepanet.com/enjoying-a-lovely-lunch-and-hospitality-at-a-kind-romanian-family/?utm_source=rss&utm_medium=rss&utm_campaign=enjoying-a-lovely-lunch-and-hospitality-at-a-kind-romanian-family). Date accessed: 30 jan. 2022.
131. Etiquette in Ukraine. URL: <https://destinations.com.ua/travel/etiquette-in-ukraine>. Date accessed: 16 jan. 2022.
132. European Union Stat. Internet World Stats. 2020. URL: <https://www.internetworldstats.com/europa.htm>. Date accessed: 29 jan. 2022.
133. Expert guide to advertising regulations in Ukraine. CMS. URL: <https://cms.law/en/int/expert-guides/cms-expert-guide-to-advertising-regulations/ukraine>. Date accessed: 29 jan. 2022.
134. Explore new influencers. Heepsy. 2022. URL: <https://www.heepsy.com/influencers>. Date accessed: 29 jan. 2022.
135. Eyes on Africa: Understanding Retail in Africa 2019. URL: <https://blog.euromonitor.com/eyes-on-africa-understandingretail-in-africa/>. Date accessed: 29 jan. 2022.
136. Facebook Business Manager. Facebook. 2022. URL: [https://business.facebook.com/home/accounts?business\\_id=153473009086365](https://business.facebook.com/home/accounts?business_id=153473009086365). Date accessed: 29 jan. 2022.

137. Facebook users in Romania. NapoleonCat. Stats. 2022. URL: <https://napoleoncat.com/stats/facebook-users-in-romania/2022/03>. Date accessed: 29 jan. 2022.
138. Fast moving consumer goods (FMCG) market in Romania features and trends. Amfiteatru Economic. URL: [https://www.amfiteatruconomic.ro/temp/Article\\_2858.pdf](https://www.amfiteatruconomic.ro/temp/Article_2858.pdf). Date accessed: 29 jan. 2022.
139. Fast moving consumer goods (FMCG) market in Romania. Amfiteatru Economic. 2019. URL: [https://www.academia.edu/40731915/FAST\\_MOVING\\_CONSUMER\\_GOODS\\_FMCG\\_MARKET\\_IN\\_ROMANIA](https://www.academia.edu/40731915/FAST_MOVING_CONSUMER_GOODS_FMCG_MARKET_IN_ROMANIA). Date accessed: 29 jan. 2022.
140. Fast Moving Consumer Trends Report 2019 Introduction. GFK. 2019. URL: [https://www.gfk.com/fileadmin/user\\_upload/country\\_one\\_pager/RO/documents/Fast\\_Moving\\_Consumer\\_Trends\\_2019.pdf](https://www.gfk.com/fileadmin/user_upload/country_one_pager/RO/documents/Fast_Moving_Consumer_Trends_2019.pdf). Date accessed: 29 jan. 2022.
141. Fastest growing digital advertising markets worldwide in 2021. Statista. 2022. URL: <https://www.statista.com/statistics/239124/global-online-advertising-spending-by-country/>. Date accessed: 04 apr. 2022.
142. Federal Trade Commission Act. Federal Trade Commission. URL: <https://www.ftc.gov/enforcement/statutes/federal-trade-commission-act>. Date accessed: 10 feb. 2022.
143. FMCG outlook 2020. IRI. 2020. URL: <https://www.iriworldwide.com/getattachment/News/News/2020-FMCG-Outlook/2020-FMCG-Outlook-Report.pdf?lang=en-AU>. Date accessed: 29 jan. 2022.
144. Formánek T, Sokol O. Location effects: Geo-spatial and socio-demographic determinants of sales dynamics in brick-and-mortar retail stores. *Journal of Retailing and Consumer Services*. 2022. URL: <https://www.scopus.com/record/display.uri?origin=recordpage&eid=2-s2.0-85122703117&citeCnt=0&noHighlight=false&sort=plfdt-f&listId=57414162&listTypeValue=Docs&src=s&imp=t&sid=e914d1217e31c>

- 9890d18a2ac0e1f7bc8&sot=sl&sdt=sl&sl=0&relpos=4. Date accessed: 29 jan. 2022.
145. Formatele de magazine de dimensiuni mici din Europa Centrală și de Est au adus consolidarea pieței de retail din această regiune. Retail-FMCG.ro. 2019. URL: <https://www.retail-fmcg.ro/analize/formatele-mici-retail.html>. Date accessed: 29 jan. 2022.
146. Free Website Traffic Checker. SEMRUSH. 2022. URL: <https://www.semrush.com/website/>. Date accessed: 26 jan. 2022.
147. Full Stack Programmatic Advertising At Scale. URL: <https://smartyads.com/>. Date accessed: 29 jan. 2022.
148. Future opportunities in fmcg e-commerce: market drivers and five-year forecast. Nielsen. 2018. URL: <https://www.nielsen.com/wp-content/uploads/sites/3/2019/04/future-opportunities-in-fmcg-ecommerce-1.pdf>. Date accessed: 27 march 2022.
149. General Data Protection Regulation. URL: <https://gdpr-info.eu/>. Date accessed: 29 jan. 2022.
150. GfK Romania: FMCG Sector Grows 8.4% in 1H/2018 2018. URL: <https://www.agroberichtenbuitenland.nl/actueel/nieuws/2018/10/19/gfk-romania-fmcg-sector-grows-8.4-in-1h-2018>. Date accessed: 29 jan. 2022.
151. GfK study: FMCG sales in Romania up real 1.2% in 2018 2019. URL: <https://www.romania-insider.com/fmcg-sales-romania-2018>. Date accessed: 29 jan. 2022.
152. Global Advertising & Marketing Spend Up 4.9% in 2019 to \$1.4T, Fueled by Mobile Media, Product Placement, Content Marketing, OTT Video; Growth to Accelerate 5.9% in 2020. Markets Insider. 2019. URL: <https://markets.businessinsider.com/news/stocks/global-advertising-marketing-spend-up-4-9-in-2019-to-1-4t-fueled-by-mobile-media-product-placement-content-marketing-ott-video-growth-to-accelerate-5-9-in-2020-1028647894>. Date accessed: 29 jan. 2022.

153. Global Entertainment & Media Outlook 2019–2023. pwc. 2019. URL: <https://www.pwc.com/gx/en/industries/tmt/media/outlook.html>. Date accessed: 29 jan. 2022.
154. Global lite report quarter by numbers Q1 2019. The Nielsen Company (US), LLC.. 2019. URL: <https://www.nielsen.com/wp-content/uploads/sites/3/2019/07/q1-2019-qbn-lite-report.pdf>. Date accessed: 30 jan. 2022.
155. Global Media & Technology Forecast. PQ Media. 2019. URL: <https://www.pqmedia.com/product/global-media-intellicast-series-2015-19/>. Date accessed: 31 jan. 2022.
156. Global Powers of Retailing 2020. Deloitte. 2020. URL: [https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Consumer-Business/Report\\_GPR2020.pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Consumer-Business/Report_GPR2020.pdf). Date accessed: 30 jan. 2022.
157. Global tax guide to doing business in Romania. Dentons. URL: <https://www.dentons.com/en/issues-and-opportunities/global-tax-guide-to-doing-business-in/romania>. Date accessed: 30 jan. 2022.
158. Goel P., Parayitam S., Sharma A. A moderated mediation model for e-impulse buying tendency, customer satisfaction and intention to continue e-shopping. *Journal of Business Research*. 2022. URL: <https://www.scopus.com/record/display.uri?origin=recordpage&eid=2-s2.0-85121983627&citeCnt=0&noHighlight=false&sort=plfdt-f&listId=57414162&listTypeValue=Docs&src=s&imp=t&sid=e914d1217e31c9890d18a2ac0e1f7bc8&sot=sl&sdt=sl&sl=0&relpos=7>. Date accessed: 30 jan. 2022.
159. Google Ads. URL: [https://ads.google.com/intl/uk\\_ua/home/?subid=ua-uk-ha-aw-bk-c-bau!o3~Cj0KCQiA4NTxBRDxARIsAHyp6gCNGCV0\\_9hVgx7MPLpF5YeIX4aN0VN3f4hMAVehDA0TD4dPI0a0fAsaAnCmEALw\\_wcB~56890479749~aud-570778808110%3Akwd-19650782074~1485457199~412067010608](https://ads.google.com/intl/uk_ua/home/?subid=ua-uk-ha-aw-bk-c-bau!o3~Cj0KCQiA4NTxBRDxARIsAHyp6gCNGCV0_9hVgx7MPLpF5YeIX4aN0VN3f4hMAVehDA0TD4dPI0a0fAsaAnCmEALw_wcB~56890479749~aud-570778808110%3Akwd-19650782074~1485457199~412067010608). Date accessed: 30 jan. 2022.

160. Grocery Retail in 2019. URL: <https://www.relexsolutions.com/resources/grocery-retail-in-2019/>. Date accessed: 30 jan. 2022.
161. Growth of advertising spending worldwide from 2000 to 2022. Statista. 2020. URL: <https://www.statista.com/statistics/272443/growth-of-advertising-spending-worldwide/>. Date accessed: 30 jan. 2022.
162. Haudi, Santamoko R., Rachman A.. The effects of social media marketing, store environment, sales promotion and perceived value on consumer purchase decisions in small market. *International Journal of Data and Network Science*. 2022. URL: <https://www.scopus.com/record/display.uri?origin=recordpage&eid=2-s2.0-85121028786&citeCnt=0&noHighlight=false&sort=plfdt-f&listId=57414162&listTypeValue=Docs&src=s&imp=t&sid=e914d1217e31c9890d18a2ac0e1f7bc8&sot=sl&sdt=sl&sl=0&relpos=3>. Date accessed: 01 feb. 2022.
163. How Digital Marketing Helps Improve Brand Revenue. Cision. 2019. URL: <https://www.prnewswire.com/news-releases/how-digital-marketing-helps-improve-brand-revenue-300962518.html>. Date accessed: 30 jan. 2022.
164. How Often Does Google Update Its Algorithm. 2019. URL: <https://likesfarm.com/blog/2019/05/14/how-often-does-google-update-its-algorithm/>. Date accessed: 30 jan. 2022.
165. How to Create The Perfect Digital PR Campaign Strategy. State of Digital. URL: <https://www.stateofdigital.com/create-perfect-digital-pr-campaign-strategy/>. Date accessed: 30 jan. 2022.
166. How to make your own professional-looking explainer video. 99designs. 2019. URL: <https://99designs.com/blog/video-animation/how-to-shoot-explainer-video/>. Date accessed: 30 jan. 2022.
167. How to use chatbots to transform your digital marketing strategy. 99designs. 2019. URL: <https://99designs.com/blog/web-digital/digital-marketing-with-chatbots/>. Date accessed: 30 jan. 2022.

168. Human Development Index. URL: <http://hdr.undp.org/en/content/human-development-index-hdi> Date accessed: 30 jan. 2022.
169. Hypermarkets in Romania. Euromonitor International. 2019. URL: <https://www.e-nformation.ro>. Date accessed: 30 jan. 2022.
170. Index of Economic Freedom. URL: <https://www.heritage.org/index/> Date accessed: 30 jan. 2022.
171. Influencer Marketing 2019 Industry Benchmarks. MediaKix. 2019. URL: <https://mediakix.com/influencer-marketing-resources/influencer-marketing-industry-statistics-survey-benchmarks/>. Date accessed: 30 jan. 2022.
172. Influencers Are The New Brands. Forbes. 2018. URL: <https://forbes.com/sites/deborahweinswig/2016/10/05/influencers-are-the-new-brands/>. Date accessed: 30 jan. 2022.
173. Instagram CPM, CPC, & CTR Benchmarks. 2019. URL: <https://blog.adstage.io/instagram-cpm-cpc-ctr-benchmarks>. Date accessed: 30 jan. 2022.
174. Instagram users in Romania. NapoleonCat. Stats. 2020. URL: <https://napoleoncat.com/stats/instagram-users-in-romania/2020/03>. Date accessed: 30 jan. 2022.
175. Internet usage frequency among individuals in Romania in 2019. Statista. 2020. URL: <https://www.statista.com/statistics/379151/internet-usage-at-home-romania/>. Date accessed: 30 jan. 2022.
176. Introduction to the Romanian food retail market. Beragua. 2019. URL: <https://www.beragua.com/en/docs/Romanian%20food%20retail%20market.pdf>. Date accessed: 30 jan. 2022.
177. Iza Gigauri. Perceptual Mapping as a Marketing Research Tool for Brand Positioning. Researchgate. URL: [https://www.researchgate.net/profile/Iza-Gigauri/publication/334089201\\_Perceptual\\_Mapping\\_as\\_a\\_Marketing\\_Research\\_Tool\\_for\\_Brand\\_Positioning/links/5eb96e55299bf1287f7d49d9/Perceptual](https://www.researchgate.net/profile/Iza-Gigauri/publication/334089201_Perceptual_Mapping_as_a_Marketing_Research_Tool_for_Brand_Positioning/links/5eb96e55299bf1287f7d49d9/Perceptual)

- Mapping-as-a-Marketing-Research-Tool-for-Brand-Positioning.pdf. Date accessed: 10 apr. 2022.
178. Johann, M. Services Marketing. 2015. *Warsaw School of Economics*.
179. Kurpayanidi, K. I. To the problem of doing business in the conditions of the digital economy. *ISJ Theoretical & Applied Science*, 09 (89), 1-7. 2020. URL: <https://dx.doi.org/10.15863/TAS.2020.09.89.1>
180. Landsprofler Ukraina. Nordea. URL: <https://www.nordeatrade.com/no/explore-new-market/ukraine/opening-hours>. Date accessed: 30 jan. 2022.
181. Lang L., Lim W., Guzmán F. How does promotion mix affect brand equity? Insights from a mixed-methods study of low involvement products. *Journal of Business Research*. 2021. URL: <https://www.scopus.com/record/display.uri?origin=recordpage&eid=2-s2.0-85121427159&citeCnt=0&noHighlight=false&sort=plfdt-f&listId=57414162&listTypeValue=Docs&src=s&imp=t&sid=e914d1217e31c9890d18a2ac0e1f7bc8&sot=sl&sdt=sl&sl=0&relpos=8>. Date accessed: 30 jan. 2022.
182. Learn about the growth plans of Chedraui, Starbucks, Grupo Éxito and HEB for 2019. URL: <https://blog.storecheck.com.mx/conoce-los-planes-de-decrecimiento-dechedraui-starbucks-grupo-%C3%A9xito-y-heb-para-2019>. Date accessed: 30 jan. 2022.
183. Legea nr. 148/2000 privind publicitatea. URL: <https://lege5.ro/Gratuit/gi3doojr/legea-nr-148-2000-privind-publicitatea>. Date accessed: 31 jan. 2022.
184. LEGEA nr. 185 din 25 iunie 2013. URL: <https://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocument/149533>. Date accessed: 31 jan. 2022.
185. Li Y, Gong X. What Drives Customer Engagement in Omnichannel Retailing? The Role of Omnichannel Integration, Perceived Fluency, and Perceived Flow. *IEEE Transactions on Engineering Management*. 2022. URL: <https://www.scopus.com/record/display.uri?origin=recordpage&eid=2-s2.0->

- 85122875573&citeCnt=0&noHighlight=false&sort=plfdt-f&listId=57414162&listTypeValue=Docs&src=s&imp=t&sid=e914d1217e31c9890d18a2ac0e1f7bc8&sot=sl&sdt=sl&sl=0&relpos=15. Date accessed: 30 jan. 2022.
186. Lidl Romania Website 2021. URL: <https://www.lidl.ro/>. Date accessed: 30 jan. 2022.
187. Luiza Management Report 2020. URL: <https://www.marketscreener.com/MAGAZINE-LUIZA-9971092/news/Magazine-Luiza-2019-Management-Report-28065225/>. Date accessed: 30 jan. 2022.
188. Marhaeni A., Yasa I., Fahlevi M. Gender and age in the language of social media: An easier way to build credibility. *International Journal of Data and Network Science*. 2022. URL: <https://www.scopus.com/record/display.uri?origin=recordpage&eid=2-s2.0-85121029130&citeCnt=0&noHighlight=false&sort=plfdt-f&listId=57414162&listTypeValue=Docs&src=s&imp=t&sid=e914d1217e31c9890d18a2ac0e1f7bc8&sot=sl&sdt=sl&sl=0&relpos=2>. Date accessed: 30 jan. 2022.
189. Marketing Trends for 2020: Here's What Will Happen That Nobody is Talking About 2019. URL: <https://neilpatel-com.cdn.ampproject.org/c/s/neilpatel.com/blog/marketing-trends/amp/>. Date accessed: 31 jan. 2022.
190. Masuda H., Han S., Lee J. Impacts of influencer attributes on purchase intentions in social media influencer marketing: Mediating roles of characterizations. *Technological Forecasting and Social Change*. 2022. URL: <https://www.scopus.com/record/display.uri?origin=recordpage&eid=2-s2.0-85118728985&citeCnt=0&noHighlight=false&sort=plfdt-f&listId=57414162&listTypeValue=Docs&src=s&imp=t&sid=e914d1217e31c9890d18a2ac0e1f7bc8&sot=sl&sdt=sl&sl=0&relpos=20>. Date accessed: 31 jan. 2022.

191. Mega Image Romania Website 2021. URL: <https://www.mega-image.ro/>. Date accessed: 31 jan. 2022.
192. Meta for Business. META. 2022. URL: <https://www.facebook.com/business/ads-guide/>. Date accessed: 31 jan. 2022.
193. Micro-Influencers Are More Effective With Marketing Campaigns Than Highly Popular Accounts. Adweek. 2017. URL: <https://www.adweek.com/digital/micro-influencers-are-more-effective-with-marketing-campaigns-than-highly-popular-accounts/>. Date accessed: 31 jan. 2022.
194. Moody's: Sovereign Ratings List. URL: <https://countryeconomy.com/ratings/moodys>. Date accessed: 31 jan. 2022.
195. More than 1 million T-Mobile customers exposed by breach. Tech Crunch. 2019. URL: <https://techcrunch.com/2019/11/22/more-than-1-million-t-mobile-customers-exposed-by-breach/>. Date accessed: 31 jan. 2022.
196. Multilingual Text Analytics for Businesses. URL: <https://www.repustate.com/>. Date accessed: 31 jan. 2022.
197. Muna N., Yasa N., Ekawati N. Market entry agility in the process of enhancing firm performance: a dynamic capability perspective. *International Journal of Data and Network Science*. 2022. URL: <https://www.scopus.com/record/display.uri?origin=recordpage&eid=2-s2.0-85121039462&citeCnt=0&noHighlight=false&sort=plfdt-f&listId=57414162&listTypeValue=Docs&src=s&imp=t&sid=e914d1217e31c9890d18a2ac0e1f7bc8&sot=sl&sdt=sl&sl=0&relpos=1>. Date accessed: 31 jan. 2022.
198. National client email report. THE DIRECT MARKETING ASSOCIATION (UK) LTD. 2015. URL: <https://dma.org.uk/uploads/ckeditor/National-client-email-2015.pdf>. Date accessed: 31 jan. 2022.
199. National culture. URL: <https://hi.hofstede-insights.com/national-culture>. Date accessed: 31 jan. 2022.

200. Online Food Delivery Romania. Statista. 2021. URL: <https://www.statista.com/outlook/374/148/online-food-delivery/romania>. Date accessed: 31 jan. 2022.
201. Online Food Delivery Ukraine. Statista. 2021. URL: <https://www.statista.com/outlook/374/338/online-food-delivery/ukraine>. Date accessed: 31 jan. 2022.
202. Palmié M., Miehé L., Oghazi P.. The evolution of the digital service ecosystem and digital business model innovation in retail: The emergence of meta-ecosystems and the value of physical interactions. *Technological Forecasting and Social Change*. 2022. URL: <https://www.scopus.com/record/display.uri?origin=recordpage&eid=2-s2.0-85123027606&citeCnt=0&noHighlight=false&sort=plfdt-f&listId=57414162&listTypeValue=Docs&src=s&imp=t&sid=e914d1217e31c9890d18a2ac0e1f7bc8&sot=sl&sdt=sl&sl=0&relpos=5>. Date accessed: 01 feb. 2022.
203. Perspectives from the Global Entertainment & Media Outlook 2021–2025 Power shifts: Altering the dynamics of the E&M industry. PwC. 2021. URL: <https://www.pwc.com/gx/en/entertainment-media/outlook-2021/perspectives-2021-2025.pdf>. Date accessed: 28 march 2022.
204. PewDiePie Channel. YouTube. URL: <https://www.youtube.com/user/PewDiePie>. Date accessed: 31 jan. 2022.
205. Piața FMCG a avut un avans de aproape 6%, influențată de creșterea prețurilor, Comunicat de presă.. GFK. 2019. URL: <https://www.gfk.com/ro/noutati/comunicate-de-presa/piata-fmcg-a-avut-un-avans-de-aproape-6-influentata-de-cresterea-preturilor>. Date accessed: 31 jan. 2022.
206. Poland consumer goods Retail sales offer optimistic outlook. The Economist Intelligence Unit. 2019. URL: <https://country.eiu.com/Industry.aspx?Country=Poland&topic=Industry&subtopic=Consumer%20goods>. Date accessed: 31 jan. 2022.

207. Polish FMCG Market 2018 Summary. URL: [https://www.foodfrompoland.pl/article/art\\_id,24710-170/polish-fmcg-market-u-2018-summary/](https://www.foodfrompoland.pl/article/art_id,24710-170/polish-fmcg-market-u-2018-summary/). Date accessed: 31 jan. 2022.
208. Profi poate deveni liderul pieței de retail din România în 2023. Retail-FMCG.ro. 2019. URL: <https://www.retail-fmcg.ro/continut-premium/profi-lider-in-2023.html>. Date accessed: 31 jan. 2022.
209. Promotion. American Marketing Association. 2019. URL: <https://www.ama.org/topics/promotion/>. Date accessed: 31 jan. 2022.
210. Qurate Retail, Inc. Reports Fourth Quarter and Year End 2019 Financial Results 2020. URL: <https://ir.qurate-retail.com/news-releases/news-release-details/qurate-retail-inc-reports-fourth-quarter-and-year-end-2019>. Date accessed: 01 feb. 2022.
211. Ranking Doing Business. URL: <http://russian.doingbusiness.org/ru/rankings> Date accessed: 01 feb. 2022.
212. Ranking of retail chains in the food category in Romania in 2020, by revenue. Statista. 2022. URL: <https://www.statista.com/statistics/1114791/romania-retail-chains-for-food-shopping-by-annual-turnover/>. Date accessed: 11 apr. 2022.
213. Reasons Home Improvement Is The Fastest-Growing Retail Category, And What To Watch For. Forbes. 2019. URL: <https://www.forbes.com/sites/bradhunter/2019/07/25/three-reasons-why-home-improvement-is-the-fastest-growing-retail-category-and-what-to-watch-for/#4060ec2931d7>. Date accessed: 01 feb. 2022.
214. Rennack S. Local Heroes Rise in CEE. LZ Retailytics. 2019. URL: <https://www.retailytics.com/blog/local-heroes-rise-in-cee>. Date accessed: 30 jan. 2022.
215. Resources to guide your way. Pinterest. 2022. URL: <https://business.pinterest.com/en/guides-and-education/>. Date accessed: 31 jan. 2022.

216. Retail Trends 2018. KPMG. URL: <https://home.kpmg/xx/en/home/insights/2018/03/2018-retail-trends.html>. Date accessed: 01 feb. 2022.
217. Retailer Ranking 2019. TRADE MAGAZIN. 2019. URL: [https://trademagazin.hu/wp-content/uploads/2019/06/FMCG-Retailer-Ranking-2019\\_poster\\_final.pdf](https://trademagazin.hu/wp-content/uploads/2019/06/FMCG-Retailer-Ranking-2019_poster_final.pdf). Date accessed: 01 feb. 2022.
218. Return on ad spend (ROAS). AppsFlyer Glossary. URL: <https://www.appsflyer.com/glossary/roas/>. Date accessed: 10 apr. 2022.
219. Romania - NATO. Ministry of Foreign Affairs. URL: <https://www.mae.ro/en/node/2066>. Date accessed: 01 feb. 2022.
220. Romania Advertising & Marketing 2021. Chambers and Partners. 2021. URL: <https://practiceguides.chambers.com/practice-guides/advertising-marketing-2021/romania/trends-and-developments/O9145>. Date accessed: 31 jan. 2022.
221. Romania Household Expenditure per Capita. CEIC. URL: <https://www.ceicdata.com/en/indicator/romania/annual-household-expenditure-per-capita>. Date accessed: 01 feb. 2022.
222. Romania Retail Sales Growth. CEIC. 2021. URL: <https://www.ceicdata.com/en/indicator/romania/retail-sales-growth>. Date accessed: 01 feb. 2022.
223. Romania. Retail Food Sector. USDA Foreign Agricultural Service. 2018. URL: [https://gain.fas.usda.gov/Recent%20GAIN%20Publications/Retail%20Food%20Sector%20\\_Bucharest\\_Romania\\_7-30-2018.pdf](https://gain.fas.usda.gov/Recent%20GAIN%20Publications/Retail%20Food%20Sector%20_Bucharest_Romania_7-30-2018.pdf). Date accessed: 01 feb. 2022.
224. Romania. The Heritage Foundation. 2021. URL: <https://www.heritage.org/index/country/romania>. Date accessed: 01 feb. 2022.
225. Romanian Left Wins General Election Amid Record Low Turnout. Balkan Insight. 2020. URL: <https://balkaninsight.com/2020/12/07/romanian-left-wins-general-election-amid-record-low-turnout/>. Date accessed: 01 feb. 2022.

226. Romanian shoppers willing to spend more for FMCG products. Business Review. 2016. URL: <https://business-review.eu/news/romanian-shoppers-willing-to-spend-more-for-fmcg-products-in-2015-102584>. Date accessed: 01 feb. 2022.
227. Search Engine Market Share Romania. Statcounter. 2022. URL: <https://gs.statcounter.com/search-engine-market-share/all/romania>. Date accessed: 25 apr. 2022.
228. Semantria Storage and Visualization. URL: <https://www.lexalytics.com/ssv>. Date accessed: 01 feb. 2022.
229. Share of consumption expenditure in Romanian households in 2019, by type of expenditure. Statista. 2020. URL: <https://www.statista.com/statistics/1139320/romania-consumption-expenditure-in-households-by-type/>. Date accessed: 01 feb. 2022.
230. Share of daily internet users in Romania according to age from 2014 to 2020. Statista. 2022. URL: <https://www.statista.com/statistics/1241861/romania-internet-users-use-accessed-internet-daily-age/>. Date accessed: 11 apr. 2022.
231. Share of private label value in selected European countries in 2018. Statista. URL: <https://www.statista.com/statistics/383261/private-label-value-share-by-european-countries/>. Date accessed: 01 feb. 2022.
232. Social Browsers Engage with Brands. globalwebindex. 2018. URL: <https://blog.globalwebindex.com/chart-of-the-day/social-browsers-brand/>. Date accessed: 01 feb. 2022.
233. Social media users in Romania. NapoleonCat. Stats. 2020. URL: <https://napoleoncat.com/stats/social-media-users-in-romania/2020/03>. Date accessed: 17 feb. 2022.
234. Stanciu S. Fast Moving Consumer Goods Market In Romania Features And Trends. ResearchGates. 2019. URL: [https://www.researchgate.net/publication/336810471\\_fast\\_moving\\_consumer\\_goods\\_fmcg\\_market\\_in\\_romania\\_features\\_and\\_trends](https://www.researchgate.net/publication/336810471_fast_moving_consumer_goods_fmcg_market_in_romania_features_and_trends). Date accessed: 29 jan. 2022.

235. Starostina A., Bilovodska O., Nagachevska T., Derbenova Y., Pashchuk L. EU-Ukraine Economic Relations In Context Of Desintegration Processes, Informatization And Innovative Development. *Journal of Information Technology Management*. 2021. Vol.13. Special Issue. P. 1-19. URL : [https://jitm.ut.ac.ir/article\\_82598.html](https://jitm.ut.ac.ir/article_82598.html). Date accessed: 20 feb. 2022.
236. Statistics about Consumer Goods & FMCG in Poland. Statista. URL: <https://www.statista.com/map/europe/poland/consumer-goods-fmcg>. Date accessed: 01 feb. 2022.
237. Strategiile din spatele sloganului "made in Romania". Progresiv. URL: <https://www.magazinulprogresiv.ro/articles/strategiile-din-spatele-sloganului-made-romania>. Date accessed: 01 feb. 2022.
238. Study: FMCG sales in Romania up 9% in H1. Romania Insider. 2020. URL: <https://www.romania-insider.com/gfk-fmcg-sales-first-half-2020>. Date accessed: 01 feb. 2022.
239. The FMCG market had a nearly 7% gain in 2019, influenced by rising prices. GFK ROMANIA-INSTITUT DE CERCETARE DE PIATA SRL. 2019. URL: <https://doingbusiness.ro/article/the-fmcg-market-had-a-nearly-7-gain-in-2019-influenced-by-rising-prices-4265>. Date accessed: 01 feb. 2022.
240. The Global Competitiveness Report 2019. World Economic Forum. 2020. URL: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf). Date accessed: 01 feb. 2022.
241. The State of Agricultural Commodity Markets 2018-19 Trade and food security: achieving a better balance. FAO. 2020. URL: <http://www.fao.org/3/a-i5090e.pdf>. Date accessed: 01 feb. 2022.
242. This is how Middle Eastern retailers can keep up with e-commerce 2019. URL: <https://www.weforum.org/agenda/2019/04/how-retailers-can-win-in-a-downwardstrending-market/>. Date accessed: 01 feb. 2022.
243. Three Digital Marketing Trends To Focus On In 2020. Forbes. 2019. URL: <https://www.forbes.com/sites/theyec/2019/12/27/three-digital->

- marketing-trends-to-focus-on-in-2020/#5e6bfb758730. Date accessed: 01 feb. 2022.
244. Top digital marketing trends for 2020. 99designs. 2019. URL: <https://99designs.com/blog/marketing-advertising/digital-marketing-trends/>. Date accessed: 01 feb. 2022.
245. Top Facebook Alternatives for Different Social Media Types. Beebom. 2018. URL: <https://beebom.com/facebook-alternatives/>. Date accessed: 01 feb. 2022.
246. Track. Measure. Share. Grow.. URL: <https://www.criticalmention.com/>. Date accessed: 01 feb. 2022.
247. Trends of 2018 and expectations for 2019 in the Hungarian FMCG market (Part 1). Trademagazin. 2019. URL: <https://trademagazin.hu/en/2017-es-trendek-es-18-as-varakozasok-a-hazai-fmcg-piacon-1-resz/>. Date accessed: 01 feb. 2022.
248. Twitter resources and guides. Twitter. 2022. URL: <https://business.twitter.com/en/resources.html>. Date accessed: 01 feb. 2022.
249. Ukraine - Language, Culture, Customs and Etiquette. Commisceo Global. URL: <https://www.commisceo-global.com/resources/country-guides/ukraine-guide>. Date accessed: 01 feb. 2022.
250. Ukraine Retail Sales Growth. CEIC. 2021. URL: <https://www.ceicdata.com/en/indicator/ukraine/retail-sales-growth>. Date accessed: 01 feb. 2022.
251. Ukraine. The Heritage Foundation. 2021. URL: <https://www.heritage.org/index/country/ukraine?version=900>. Date accessed: 01 feb. 2022.
252. United States. eDiplomat. URL: [http://www.ediplomat.com/np/cultural\\_etiquette/ce\\_us.htm](http://www.ediplomat.com/np/cultural_etiquette/ce_us.htm). Date accessed: 01 feb. 2022.
253. USA Advertising & Marketing 2021. Chambers and Partners. 2021. URL: <https://practiceguides.chambers.com/practice-guides/advertising-marketing-2021/usa>. Date accessed: 19 feb. 2022.

254. Verhetsel A. , Beckers J., Cant J.. Regional retail landscapes emerging from spatial network analysis. *Regional Studies*. 2022. URL: <https://www.scopus.com/record/display.uri?origin=recordpage&eid=2-s2.0-85122892140&citeCnt=0&noHighlight=false&sort=plfdt-f&listId=57414162&listTypeValue=Docs&src=s&imp=t&sid=e914d1217e31c9890d18a2ac0e1f7bc8&sot=sl&sdt=sl&sl=0&relpos=14>. Date accessed: 01 feb. 2022.
255. Video Marketing Statistics for 2019. Social Media Today. 2019. URL: <https://www.socialmediatoday.com/news/40-video-marketing-statistics-for-2019-infographic/545887/>. Date accessed: 01 feb. 2022.
256. Walmart Website 2021. URL: <https://www.walmart.com/>. Date accessed: 01 feb. 2022.
257. Wayfair Reports 58% Increase in Direct Retail Sales for Peak Five-Day Holiday Shopping Weekend 2019. URL: <https://investor.wayfair.com/news/news-details/2019/WayfairReports-58-Increase-in-Direct-Retail-Sales-for-Peak-Five-DayHoliday-Shopping-Weekend/default.aspx>. Date accessed: 01 feb. 2022.
258. Ways Data Will Shape Marketing in 2020 and Beyond. Localytics. 2020. URL: <https://info.localytics.com/blog/3-ways-data-will-shape-marketing-in-2020-and-beyond>. Date accessed: 01 feb. 2022.
259. What about Romania?. URL: <https://www.hofstede-insights.com/country/romania/>. Date accessed: 01 feb. 2022.
260. What about The USA?. URL: <https://www.hofstede-insights.com/country/the-usa/>. Date accessed: 01 feb. 2022.
261. What about Ukraine?. URL: <https://www.hofstede-insights.com/country/ukraine/>. Date accessed: 01 feb. 2022.
262. What is influencer marketing: How to develop your strategy. SproutSocial. 2019. URL: <https://sproutsocial.com/insights/influencer-marketing/>. Date accessed: 01 feb. 2022.

263. What is ROAS. Calculating Return On Ad Spend. URL: <https://www.bigcommerce.com/ecommerce-answers/what-is-roas-calculating-return-on-ad-spend/>. Date accessed: 10 apr. 2022.
264. What is Social Media. Advertising. ObelisMedia. URL: <http://obelismedia.com/social-media-advertising/>. Date accessed: 01 feb. 2022.
265. What Is the Minimum and Average Salary in Romania in 2021. Romania Experience. 2021. URL: <https://www.romaniaexperience.com/what-is-the-minimum-and-average-salary-in-romania-in-2017/>. Date accessed: 01 feb. 2022.
266. What's new. What's next. 6 essential marketing trends for 2020. Smart Insights. 2020. URL: <https://www.smartinsights.com/managing-digital-marketing/marketing-innovation/6-essential-marketing-trends-for-2020/>. Date accessed: 01 feb. 2022.
267. Why Advertise on Snapchat. Snap. 2022. URL: <https://forbusiness.snapchat.com/advertising/why-snapchat-ads>. Date accessed: 27 feb. 2022.
268. Wirtz, J., & Lovelock, C. Services marketing: People, technology, strategy. 2016. World Scientific Publishing Company.
269. World Development Indicators. The World Bank. 2021. URL: <https://databank.worldbank.org/source/world-development-indicators#>. Date accessed: 01 feb. 2022.
270. Worldwide Digital Ad Spending 2021. Emarketer. 2021. URL: <https://www.emarketer.com/content/worldwide-digital-ad-spending-2021>. Date accessed: 28 march. 2022.
271. WPForms Blog. 2022. URL: <https://wpforms.com/digital-marketing-statistics/>. Date accessed: 20 march 2022.

## ДОДАТКИ

### Додаток А. Підсумкові таблиці факторів макромаркетингових загроз та можливостей

Таблиця 1

Зведена підсумкова таблиця факторів маркетингових загроз

№	Фактори	Експертна бальна оцінка значущості фактору з урахуванням вагового коефіцієнту	Варіанти вирішення загроз чи реалізації можливостей	Фактор попиту/ пропозиції
<b>Румунія</b>				
<b>Політико-правові фактори</b>				
1	<b>Наявність корупційних ризиків</b>			
	Румунія	$6 \cdot 0.2 = 1.2$	Корупційні схеми можуть створити і перешкоди для розвитку компанії.	Пропозиція
2	<b>Стабільність політичної системи</b>			
	Румунія	$6 \cdot 0.2 = 1.2$	Передбачуваність змін в політиці держави впливає як на споживачів, так і на підприємства. Для таких випадків необхідно уважно слідкувати за законотворчими ініціативами, або створювати своє лобі в різних гілках влади.	Попит
3	<b>Податкове навантаження</b>			
	Румунія	$4 \cdot 0.2 = 0.8$	Високий рівень податкового навантаження негативно впливає як на попит, так і на пропозицію на ринку. Відповідно, необхідно використовувати різні механізми податкового менеджменту в компанії.	Попит
4	<b>Геополітична нестабільність</b>			
	Румунія	$5 \cdot 0.2 = 1$	В нестабільних ситуаціях необхідно зменшувати ризики. Наприклад, не вкладати суттєві кошти в розвиток підприємства на даній території і сконцентруватись в асортименті на товарах першої необхідності.	Пропозиція
<b>Економічні фактори</b>				
1	<b>Частка витрат споживачів на ринку</b>			
	Румунія	$5 \cdot 0.2 = 1$	Зміна асортиментної політики відповідно до цінового сегменту споживачів.	Попит
2	<b>Рівень безробіття</b>			
	Румунія	$4 \cdot 0.2 = 0.8$	Безробітні мають низький рівень платоспроможного попиту, тому необхідно ввести в асортимент товари нижчого цінового сегменту.	Попит

Демографічні фактори				
1	Кількість населення			
	Румунія	$5*0.2=1$	Кількість населення прямо впливає на розмір ринку, відповідно ми маємо пристосувати рівень зусиль до розміру ринку.	Попит
2	Рівень бідності			
	Румунія	$7*0.2=1.4$	Продаж товарів низького цінового сегменту.	Попит
Науково-технічні фактори				
1	Розвиток вертикальних домашніх ферм			
	Румунія	$3*0.1=0.3$	Розмістити вертикальні ферми у магазинах мережі задля задоволення такого специфічного попиту.	Попит
Культурні фактори				
1	Рівень націоналізму			
	Румунія	$8*0.3=2.4$	Орієнтація в асортименті на локальні продукти.	Попит
2	Екологізація суспільства			
	Румунія	$6*0.3=1.8$	Запровадження екологічних ініціатив. Збільшення частки еко-товарів в асортименті.	Попит
Всього = 12.9				
Україна				
Політико-правові фактори				
1	Наявність корупційних ризиків			
	Україна	$6*0.2=1.2$	Корупційні схеми можуть створити і перешкоди для розвитку компанії.	Пропозиція
2	Стабільність політичної системи			
	Україна	$7*0.2=1.4$	Передбачуваність змін в політиці держави впливає як на споживачів, так і на підприємства. Для таких випадків необхідно уважно слідкувати за законотворчими ініціативами, або створювати своє лобі в різних гілках влади.	Попит
3	Податкове навантаження			
	Україна	$5*0.2=1$	Високий рівень податкового навантаження негативно впливає як на попит, так і на пропозицію на ринку. Відповідно, необхідно використовувати різні механізми податкового менеджменту в компанії.	Попит
4	Геополітична нестабільність			
	Україна	$7*0.2=1.4$	В нестабільних ситуаціях необхідно зменшувати ризики. Наприклад, не вкладати суттєві кошти в розвиток підприємства на даній території і сконцентруватись в асортименті на товарах першої необхідності.	Пропозиція
Економічні фактори				
1	Частка витрат споживачів на ринку			
	Україна	$3*0.25=0.75$	Зміна асортиментної політики відповідно до цінового сегменту споживачів.	Попит
2	Рівень доходів населення			
	Україна	$4*0.25=1$	Зміна асортиментної політики відповідно до цінового сегменту споживачів.	Попит

3	Рівень безробіття			
	Україна	$6*0.25=1.5$	Безробітні мають низький рівень платоспроможного попиту, тому необхідно ввести в асортимент товари нижчого цінового сегменту.	Попит
4	Рівень конкуренції в галузі			
	Україна	$6*0.25=1.5$	Рівень конкуренції в галузі впливає на кількість зусиль для залучення споживача.	Пропозиція
Демографічні фактори				
1	Кількість населення			
	Україна	$8*0.2=1.4$	Кількість населення прямо впливає на розмір ринку, відповідно ми маємо пристосувати рівень зусиль до розміру ринку.	Попит
2	Рівень бідності			
	Україна	$10*0.2=2$	Продаж товарів низького цінового сегменту.	Попит
Науково-технічні фактори				
1	Розвиток вертикальних домашніх ферм			
	Україна	$1*0.1=0.1$	Розмістити вертикальні ферми у магазинах мережі задля задоволення такого специфічного попиту.	Попит
Культурні фактори				
1	Рівень націоналізму			
	Україна	$5*0.25=1.25$	Орієнтація в асортименті на локальні продукти.	Попит
2	Екологізація суспільства			
	Україна	$5*0.25=1.25$	Запровадження екологічних ініціатив. Збільшення частки еко-товарів в асортименті.	Попит
Всього = 15,75				

Джерело: складено автором.

## Зведена підсумкова таблиця факторів маркетингових можливостей

№	Фактори	Експертна бальна оцінка значущості фактору з урахуванням вагового коефіцієнту	Варіанти вирішення загроз чи реалізації можливостей	Фактор попиту/пропозиції
Румунія				
Політико-правові фактори				
1	Наявність корупційних ризиків			
	Румунія	$6*0.2=1.2$	Корупційні схеми можуть створити і перешкоди для розвитку компанії.	Пропозиція
2	Темпи вакцинації від Sars Covid-19			
	Румунія	$6*0.2=1.2$	Чим швидше країна створить колективний імунітет, тим швидше почнеться відновлення економіки і відповідно збільшення доходів населення.	Попит
3	Відкритість ринку			
	Румунія	$5*0.2=1$	Необхідно переглядати товарну стратегію з врахуванням тарифних і нетарифних обмежень країни.	Пропозиція
Економічні фактори				
1	Рівень доходів населення			
	Румунія	$7*0.2=1.4$	Зміна асортиментної політики відповідно до цінового сегменту споживачів.	Попит
2	Темп економічного зростання			
	Румунія	$3*0.2=0.6$	Зростання економіки стимулює збільшення витрат населення. Відповідно, попит або збільшиться, або перейде в вищий ціновий сегмент. Необхідно слідкувати за даною тенденцією, щоб краще передбачати попит і змінювати ринково-продуктову стратегію відповідно.	Попит
3	Темп зростання ринку			
	Румунія	$3*0.2=0.6$	Зростання економіки стимулює збільшення витрат населення. Відповідно, попит або збільшиться, або перейде в вищий ціновий сегмент	Попит

4	Збільшення популярності доставки їжі додому			
	Румунія	$7*0.2=1.4$	Можливість досягти категорію людей, які користуються доставкою їжі за допомогою партнерства з службами доставки чи організацією власної служби.	Попит
5	Рівень конкуренції в галузі			
	Румунія	$4*0.2=0.8$	Рівень конкуренції в галузі впливає на кількість зусиль для залучення споживача.	Пропозиція
Демографічні фактори				
1	Рівень урбанізації			
	Румунія	$4*0.2=0.8$	Концентруючись у містах, ми можемо покрити більшу частину своєї потенційної аудиторії за рахунок більшою щільності населення в містах	Попит
Науково-технічні фактори				
1	Рівень розвитку логістичної інфраструктури			
	Румунія	$9*0.1=0.9$	Створити власну систему доставки продуктів з магазину чи складу, або створити партнерські відносини з уже існуючими службами доставки.	Пропозиція
2	Рівень інтернетизації			
	Румунія	$6*0.1=0.6$	Дає можливість як і комунікувати в споживачами, так і приймати заявки на доставку.	Попит
Культурні фактори				
1	Традиція застілля			
	Румунія	$7*0.3=2.1$	Запровадження акційних пропозицій перед святами, збільшення запасів перед святами тощо.	Попит
2	Рівень націоналізму			
	Румунія	$8*0.3=2.4$	Орієнтація в асортименті на локальні продукти.	Попит
3	Екологізація суспільства			
	Румунія	$6*0.3=1.8$	Запровадження екологічних ініціатив. Збільшення частки еко-товарів в асортименті.	Попит
Всього = 16.8				
Україна				
Політико-правові фактори				
1	Наявність корупційних ризиків			
	Україна	$7*0.2=1.4$	Необхідно враховувати факт, що правові питання можна легше вирішувати за допомогою корупційних схем, але, відповідно, це може створити і перешкоди для розвитку компанії.	Пропозиція
2	Темпи вакцинації від Sars Covid-19			
	Україна	$1*0.2=0.2$	Чим швидше країна створить колективний імунітет, тим швидше почнеться відновлення економіки і відповідно збільшення доходів населення.	Попит

3	Відкритість ринку			
	Україна	$6*0.2=1.2$	Необхідно переглядати товарну стратегію з врахуванням тарифних і нетарифних обмежень країни.	Пропозиція
Економічні фактори				
1	Темп економічного зростання			
	Україна	$6*0.25=1.5$	Зростання економіки стимулює збільшення витрат населення. Відповідно, попит або збільшиться, або перейде в вищий ціновий сегмент. Необхідно слідкувати за даною тенденцією, щоб краще передбачати попит і змінювати ринково-продуктову стратегію відповідно.	Попит
2	Темп зростання ринку			
	Україна	$7*0.25=1.75$	Зростання економіки стимулює збільшення витрат населення. Відповідно, попит або збільшиться, або перейде в вищий ціновий сегмент	Попит
3	Збільшення популярності доставки їжі додому			
	Україна	$3*0.25=0.75$	Можливість досягти категорію людей, які користуються доставкою їжі за допомогою партнерства з службами доставки чи організацією власної служби.	Попит
Демографічні фактори				
1	Рівень урбанізації			
	Україна	$7*0.2=1.4$	Концентруючись у містах, ми можемо покрити більшу частину своєї потенційної аудиторії за рахунок більшою щільності населення в містах	Попит
Науково-технічні фактори				
1	Рівень розвитку логістичної інфраструктури			
	Україна	$6*0.1=0.6$	Створити власну систему доставки продуктів з магазину чи складу, або створити партнерські відносини з уже існуючими службами доставки.	Пропозиція
2	Рівень інтернетизації			
	Україна	$5*0.1=0.5$	Дає можливість як і комунікувати з споживачами, так і приймати заявки на доставку.	Попит
Культурні фактори				
1	Традиція застілля			
	Україна	$8*0.25=2$	Запровадження акційних пропозицій перед святами, збільшення запасів перед святами тощо.	Попит
2	Рівень націоналізму			
	Україна	$5*0.25=1.25$	Орієнтація в асортименті на локальні продукти.	Попит
3	Екологізація суспільства			
	Україна	$5*0.25=1.25$	Запровадження екологічних ініціатив. Збільшення частки еко-товарів в асортименті.	Попит
Всього = 13.8				

Джерело: складено автором.

## **Додаток Б. Анкета для вивчення споживчої поведінки**

### **Questionnaire for consumers**

#### **Study of demand for food and non-food essentials in Bucharest**

2nd-year master's degree student majoring in "International Economics" in Taras Shevchenko National University of Kyiv conducts research on consumer motivations and demand for food and non-food essentials in Bucharest.

The aim of the study is to determine the short-term level of demand and consumer motivations for making purchases in various store formats in Bucharest.

The questionnaire is anonymous. The data will be published only in a general form.

The total time you need for the questionnaire is 10 minutes.

We kindly ask you to help us with this research. Your opinion will be important in conducting this study. We thank you in advance for your cooperation and ask you to express your opinion on these issues.

(mark the required answer as follows: X)

1) When was the last time you bought food or non-food essentials?

- Today
- Yesterday
- A few days ago
- A week ago or earlier

2) On average, how do you evaluate services provided by retail chains?

- Excellent
- Good
- Neutral
- Satisfactory
- Unsatisfactory

3) How often do you buy food or non-food essentials?

- Everyday
- Several times a week
- Once a week
- Every 2 weeks
- Less than once every 2 weeks

4) Do you usually prefer using a delivery service or going to the shop?

- I prefer using delivery services
- I prefer going to the shop

5) On holidays you prefer:

- Prepare a festive lunch/dinner
- Order ready meals or go to a café/restaurant etc.
- I don't celebrate or like holiday lunches/dinners

6) Evaluate how often do you use these store formats (1 - very rare; 7 - very often).

Store formats	1	2	3	4	5	6	7
Store near the house							
Discounter							
Hypermarket							
Online store							
Mini market							
Supermarket							

7) Evaluate the importance of these characteristics for you when choosing a place to buy food or non-food essentials (1 - not important; 10 - very important)

Characteristics	1	2	3	4	5	6	7
Price							
Distance to the store							
Assortment							
Delivery services availability							
Availability of favorite products or products of your favorite brand							

8) Evaluate the statement: "I almost always choose the nearest supermarket"

- I completely agree
- I agree
- Neutral
- I do not agree
- I absolutely disagree

9) Evaluate the importance of different selection criteria for a supermarket on a scale of 1 to 7, where 7 is very important and 1 is not important

Criteria	1	2	3	4	5	6	7
Characteristics (assortment, price level etc.)							
Brand reputation							
Customer service							
Loyalty programs							
Involvement in communication							

10) Evaluate the importance of these supermarket characteristics on a scale of 1 to 7, where 7 is very important and 1 is not important

Characteristics	1	2	3	4	5	6	7
Brand reputation							
Private labels							
Social responsibility							
Self-service availability							
Delivery availability							
Prices							
Loyalty program							
Range of home-made foods							
Location (distance to your home)							
Range of products							
Service quality							
Environmental friendliness							
Structured navigation							
Personalization							
Support service							

11) Please rate motives that are important for you when choosing a supermarket on a scale from 1 to 7, where 7 is very important and 1 is not important

Characteristics	1	2	3	4	5	6	7
Profit							
Convenience							
Security							
Recognition							
Social affiliation							

12) Please rate the consumer risks on a scale from 1 to 7, where 7 is very important and 1 is not important

Characteristics	1	2	3	4	5	6	7
Purchase a substandard product or a product with a passed expiration date							
Receive rude treatment from the staff							
Overpay for the same products compared to other retail chains							
Purchase counterfeit goods							
Risk of imposing the type and style of consumer behavior							
Emotional dissatisfaction with the purchase							
Inconsistency of the reputation of supermarket with its real qualities							

13) Evaluate the statement: "I buy products in this supermarket because I have ...", on a scale from 1 to 7, where 7 is where 7 - completely agree, and 1 - absolutely disagree

Characteristics	1	2	3	4	5	6	7
Trust to this supermarket							
Emotional satisfaction from shopping right here							
Confidence in choosing the best supermarket							
Emotional connection with the brand							

14) Rate the statement on a scale from 1 to 7, where 7 - completely agree, and 1 - absolutely disagree: "If I like the supermarket..."

	1	2	3	4	5	6	7
I repeat purchases							
I recommend it to others							
I pay more attention to the company's activities							
I'm not worried about the competitors of this brand							
I do not pay attention to the price increase in it							
I actively participate in various marketing activities of the manufacturer							

15) Please estimate how much money you spend on average per week on food and non-food essentials.

- Up to 100 RON
- 100-200 RON
- 200-300 RON
- 300-400 RON
- 400-500 RON
- More than 500 RON

Thank you for your help!

Please leave general information about yourself.

1) Your gender

- Men
- Women
- Other
- I do not want to answer

2) Your age: \_\_\_\_\_

## Додаток В. Анкета для збору даних для мап сприйняття

### Questionnaire for consumers

#### Study of demand for food and non-food essentials in Bucharest

2nd-year master's degree student majoring in "International Economics" in Taras Shevchenko National University of Kyiv conducts research on consumer motivations for food and non-food essentials in Bucharest.

The aim of the study is to determine consumer motivations for making purchases in various store formats in Bucharest.

The questionnaire is anonymous. The data will be published only in a general form.

The total time you need for the questionnaire is ? minutes.

We kindly ask you to help us with this research. Your opinion will be important in conducting this study. We thank you in advance for your cooperation and ask you to express your opinion on these issues.

(mark the required answer as follows: X)

1) Please rate prices in retail chains on a scale of 1 to 10, where 1 is the lowest price and 10 is the highest price.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Lidl Discount										
Kaufland Romania										
Carrefour Romania										
Profi										
MEGA IMAGE										
Metro Cash&Carry										
Auchan										
Penny Market										
Selgos Cash&Carry										
Cora										

2) Please rate the recognizability of retail chains on a scale from 1 to 10, where 1 - almost no one knows, and 10 - almost everyone knows.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Lidl Discount										
Kaufland Romania										
Carrefour Romania										
Profi										
MEGA IMAGE										
Metro Cash&Carry										
Auchan										
Penny Market										
Selgos Cash&Carry										
Cora										

3) Please rate the convenience in retail chains on a scale of 1 to 10, where 1 is the least convenient and 10 is the most convenient.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Lidl Discount										
Kaufland Romania										
Carrefour Romania										
Profi										
MEGA IMAGE										
Metro Cash&Carry										
Auchan										
Penny Market										
Selgos Cash&Carry										
Cora										

4) Please rate your trust to retail chains on a scale of 1 to 10, where 1 is the least trustworthy and 10 is the most trustworthy.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Lidl Discount										
Kaufland Romania										
Carrefour Romania										
Profi										
MEGA IMAGE										
Metro Cash&Carry										
Auchan										
Penny Market										
Selgos Cash&Carry										
Cora										

5) Please rate the range of products in retail chains on a scale of 1 to 10, where 1 is the smallest range and 10 is the largest range.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Lidl Discount										
Kaufland Romania										
Carrefour Romania										
Profi										
MEGA IMAGE										
Metro Cash&Carry										
Auchan										
Penny Market										
Selgos Cash&Carry										
Cora										

6) Please rate the quality of retail services on a scale of 1 to 10, with 1 being the worst quality and 10 being the best.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Lidl Discount										
Kaufland Romania										
Carrefour Romania										
Profi										
MEGA IMAGE										
Metro Cash&Carry										
Auchan										
Penny Market										
Selgos Cash&Carry										
Cora										

Thank you for your help!

Please leave general information about yourself.

1) Your gender

- Men
- Women
- Other
- I do not want to answer

2) Your age: \_\_\_\_\_