

**Київський національний торговельно-економічний
університет Кафедра маркетингу**

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**«Управління брендинговою політикою торговельного
підприємства»**

(за матеріалами ТОВ «Епіцентр-К», м. Київ)

Студентки 2 курсу

3м групи

спеціальності

075«Маркетинг»

спеціалізації

«Бренд-менеджмент»

Скрипай

Ксенії Володимирівни

Науковий керівник

кандидат економічних наук

старший викладач

кафедри маркетингу

Кармазінова

Вікторія Дмитрівна

Гарант освітньої програми

доктор технічних наук

доцент кафедри маркетингу

Клібанська

Олена Миколаївна

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ БРЕНДИНГОВОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	5
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ БРЕНДИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА «ЕПЩЕНТР-К».....	16
2.1 Характеристика маркетингового середовища торговельного підприємства.....	16
2.2 Аналіз управління брендинговою політикою торговельного підприємства «ЕПЩЕНТР-К».....	25
РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ БРЕНДИНГОВОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА «ЕПЩЕНТР-К».....	35
3.1 Вдосконалення організації управління брендинговою політикою торговельного підприємства «ЕПЩЕНТР-К».....	35
3.2 Розробка рекомендацій щодо управління брендинговою політикою торговельного підприємства «ЕПЩЕНТР-К».....	45
ВИСНОВКИ.....	51
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	53
ДОДАТКИ.....	57

ВСТУП

На нинішньому етапі розвитку для більшості українських підприємств головною метою управління брендинговою політикою є отримання максимальної ефективності від власної діяльності. За допомогою управління брендинговою політикою керівники підприємств забезпечують напрямок зусиль усіх працівників, які беруть участь в процесі підприємницької діяльності, на досягнення поставлених цілей.

Функція управління допомагає керівникам дати оцінку переваг і недоліків організації в сфері фінансів, маркетингу, наукових розробок, виробництва. Це робиться для визначення потенціалу компанії. Після аналізу конкуренції, економічних і політичних чинників, технологій, культурних особливостей керівництво визначає, що може перешкодити організації досягненню цілей в брендинговій політиці. Крім того, керівники повинні вирішити, які саме кроки повинні робити співробітники для досягнення цілей організації.

Розробка брендингової політики дозволяє зміцнити зв'язки між відділами організації, так як вимагає злагодженої роботи всіх представників фірми. Воно також об'єднує цілі і плани їх досягнення. Процес забезпечення підприємства брендинговою політикою починається з першого дня проектного циклу і триває до його завершення, методично видозмінюючись відповідно фазі проекту і важливості справ. Необхідність забезпечення підприємств ефективною системою управління брендовою політикою і формує актуальність дослідження.

Історично першими роботами в галузі управління брендинговою політикою є монографії О.М. Петрова, Ю.В. Гусєва. Цьому питанню приділяли увагу: С.П. Болотіна, О.С. Виханский, Р.А. Фатхутдінов, Е.А. Уткін та ін. Існуючий обсяг наукових публікацій з даної проблематики невеликий. Останнім часом, в нашій країні великий вклад в розвиток управління внесли такі вчені як: В.І. Ляско, Г.А. Маховікова, М.І. Бухалков,

С.І. Кукушкіна, В. Позднякова, Е.С. Васильєва, О.М. Петров, Т.П. Лобанова, Л.В. Мясоедова, Ю.А. Олейникова і ін.

Метою випускної кваліфікаційної роботи виступає обґрунтування теоретичних та методичних підходів до забезпечення управління брендинговою політикою на підприємствах, а також виявлені головних особливостей такого процесу, на прикладі підприємства ТОВ «ЕПЦЕНТР – К».

Об'єктом дослідження є основні етапи і складові процесу управління брендинговою політикою на підприємствах.

Предметом дослідження виступають теоретичні, методичні та практичні аспекти управління брендинговою політикою підприємства ТОВ «ЕПЦЕНТР – К».

Інформаційною базою дослідження є матеріали, опубліковані в періодичних виданнях та в мережі Інтернет, первинна звітність підприємства.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що положення дипломної роботи доведені до рівня і практичних рекомендацій, які забезпечують переорієнтацію даного підприємства на використання найбільш ефективних умов господарювання брендингових стратегій проникнення на зовнішні ринки.

Обсяг дипломної роботи складає 49 сторінок, трьох розділів, вступу, висновків, списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ БРЕНДИНГОВОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

Бренд підприємства є одним з нецінових засобів управління підприємства, основна задача такого процесу полягає у формуванні чіткого образу характеристик підприємства компанії, цінової позиції, рівня сервісу тощо. Більшість підприємств нехтує брендингом в якості основної складової процесу управління конкурентоспроможністю власного бізнесу [1].

Такий підхід є хибним, так як бренд забезпечує конкурентні переваги для підприємств у довготривалому періоді і відповідно підвищує конкурентні позиції на ринку діяльності.

Для того щоб сформулювати уявлення, щодо існуючої брендингової стратегії компанії, варто дослідити економічну сутність даного поняття, його взаємозв'язок із існуючими маркетинговими концепціями, виявити проблеми вітчизняних брендингових підприємств і впроваджувати інновації, для вдосконалення брендингової політики в цілому.

Вітчизняний дослідник Н.В. Івашова у власних наукових працях відзначає, що бренд є ключовим елементом у функціонуванні підприємства, що концентрує в собі споживчу цінність продукту (товару) і є джерелом конкурентоспроможності підприємства. Власне вся діяльність підприємства на її думку повинна бути спрямована на забезпечення формування бренду, а в свою чергу концепція бренду повинна втілюватись в ціновій, товарній і комунікаційній політиці [2].

Вчений-економіст Павленко А.Ф. вважає, що бренд може містити не лише товарну марку компанії, чи товару, проте і інші складові: характер діяльності підприємства, що формує думку у цільової аудиторії, механізм збереженні товарної пропозиції і її унікальності, лояльність в системі комунікацій із споживачем [3].

Махнуша С.В., та С.М. Березова під час дослідження наукових засад і концепцій брендингу на підприємствах наголошують про те, що наявність

вітчизняних брендів незначна, так як вони перебувають на початковому етапі формування [4]. Зарубіжні підприємства власними пропозиціями (товару/послуг) витісняють вітчизняних ритейлерів з ринку, дотримуючись політики «все для споживача», наведемо приклад: снеки бренду «Lays», та «Люкс» конкурують на ринку України більш як 18 років, проте бренд «Pringles» утримує лідируючу позицію, хоч і знаходиться у вищій цінній категорії, при цьому унікальна товарна пропозиція компанії знаходить визнання у споживачів всього світу, тому пропозиція даного бренду витісняє вітчизняні і загострює конкурентну боротьбу за споживача.

Професор і науковець Київського національного економічного університету Шафалюк О.К. зазначає, що побудова ефективної стратегії брендингу підприємства повинна бути орієнтована на існуючу цільову аудиторію і залежить від врахування складного комплексу процесів її поведінки, що залежить від чотирьох психологічних факторів [5]:

- сприйняттям;
- навчанням;
- переконанням;
- мотивацією.

Тому, саме бренд як підхід до управління підприємством або товаром стає інтегруючою технологією, що поєднує у собі більшість маркетингових тенденцій і сучасних вимог, щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємств, які обумовлені розвитком ринків [6]. У табл.1 зобразимо різноманітні концепції управління брендинговою політикою підприємств за рахунок маркетингу.

Таблиця 1.1.

Концепції маркетингу в системі управління брендинговою політикою підприємств

Концепція маркетингу	Прояв концепцій у бренд-орієнтованому управлінні підприємством
Емоційний маркетинг	Сутністю бренда є врахування та задоволення не тільки раціональних потреб, а й емоційних, соціальних, психологічних

Продовження табл.1.1

Внутрішній маркетинг	Персонал є основним носієм бренда та однією із головних цінностей компаній
Креативний маркетинг	Пошук нових рішень у сфері продукту, просування тощо з метою підкріплення сутності бренда
Маркетинг відносин	Частина інструментарію формування довготривалих стосунків бренда зі споживачами
Глобальний маркетинг	Формування товарів для глобальних ринків та їх адаптація до локальних особливостей з метою створення максимального комфорту в сприйнятті споживачами, пропонування максимальної споживацької цінності бренда
Латеральний маркетинг	Пошук нових товарних рішень для задоволення через продукт не лише прямих функціональних потреб, а й додатково емоційних
Екологічний маркетинг	Урахування екологічної складової як частини соціальних потреб суспільства при формуванні цінностей бренда
Соціально-відповідальний маркетинг	Задоволення суспільних потреб та врахування суспільних цінностей є необхідним у рамках задоволення не лише раціональних, а й емоційних, соціальних, психологічних потреб споживачів
Управління стосунками з клієнтами	Частина інструментарію формування довготривалих стосунків бренда зі споживачами

Джерело: узагальнено автором на основі [7]

Перетворення торгової марки в бренд відбувається саме в той час, коли об'єктивне сприйняття цінностей продукту і торгової марки замінюється стійким особистим відношенням до них. Для того щоб товарний знак підприємства перетворився на бренд, йому необхідно стати символом надійності, бути гарантом якості товару або послуги, вигідно характеризувати їх специфічні властивості.

Отже, на підставі вищезазначених характеристик і сутності брендингу підприємства, сформуємо власне визначення поняття «бренд», що полягає у сукупності асоціацій і думок цільової аудиторії, партнерів, кадрової служби, працівників про підприємство, та його пропоновані послуги/товари, що характеризують його конкурентне становище на цільовому ринку.

Характеризуючи особливості проведення управління брендинговою політикою, зазначимо, що даний процес надає змогу підприємству:

-забезпечувати планові обсяги продажу продукції на галузевому ринку і реалізовувати на ньому власну довгострокову програму, щодо створення і закріплення у підсвідомості споживача думки про підприємство, чи про особливості його товарів і послуг;

-забезпечити збільшення прибутковості за рахунок розширення власного бізнесу і асортименту;

-сформувати чітку позицію підприємства на галузевому ринку, тобто забезпечити його впізнаваність;

Досліджуючи сутність поняття «управління брендовою політикою», виокремлюємо його характеристики, включаючи широкий спектр стратегічних і тактичних заходів, спрямованих на ефективний маркетинг компанії та досягнення її основної мети – задоволення потреб і послуг споживачів товарів та максимізацію прибуток змінюється [8].

Крім того, це поняття можна інтерпретувати як аналіз, планування, виконання та моніторинг планів, спрямованих на встановлення, підтримку та розширення вигідних відносин з цільовими клієнтами для досягнення корпоративних цілей.

Маркетингова політика відіграє важливу роль в управлінні політикою бренду. Кожна економічна система має маркетингові заходи, що відповідають її фінансовим можливостям. Перш ніж розглянути особливості управління стратегією бренду, визначимо основні складові такого процесу [8]:

- співпрацювати з громадськістю (зв'язки з громадськістю);
- формування фірмового стилю на підприємстві;
- розробка і формування торгових марок;
- рекламна кампанія;
- стимулювання продажів;

- Логотип та упаковка бренду.

Розглянемо класифікацію управлінських рішень у процесі забезпечення корпоративної бренд-політики на рисунку 1.1.

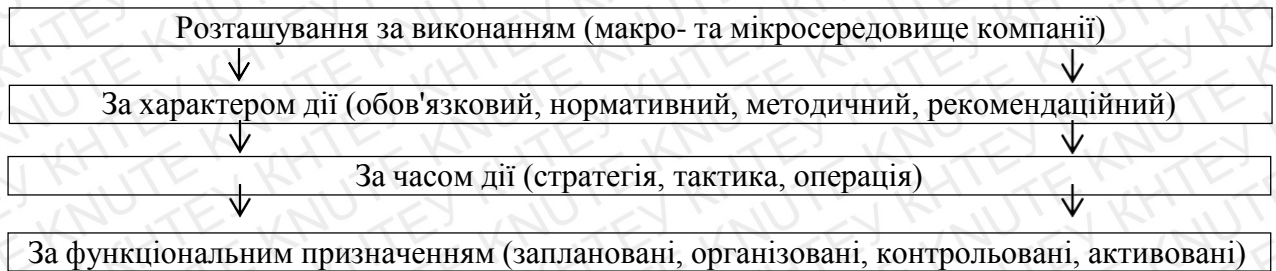


Рис.1.1 Класифікація управлінських рішень забезпеченні брендингової політики

Джерело: складено автором на основі [9]

Ми сформуємо список основних завдань, які виникають в управлінні бренд-політикою [10]:

- Необхідно сформувати корпоративну комунікаційну стратегію та сформулювати цілі та заходи реалізації;
- Необхідно забезпечити створення відповідного іміджу компанії та продукції, яку вона виробляє;
- Необхідно провести аналіз ринку, щоб проаналізувати нові продукти конкурентів, переваги, недоліки та цінову політику;
- Необхідно проводити дослідження в області потреб та купівельної спроможності цільової аудиторії;
- Необхідно забезпечити проведення маркетингової діяльності з просування продукції підприємства;
- варто проводити дослідження умов стимулювання збуту;
- Запровадити програму лояльності та забезпечити ненав'язливий зворотній зв'язок від споживачів.

Також відзначимо, що на підставі аналізу табл.1.1 було припущено, що управління брендинговою політикою можна пов'язувати із маркетинговими комунікаціями, тоді як вони розглядаються як процес просування

підприємства і його товарів із наданням інформації про товар та підтримкою взаємовідносин зі споживачами. Синергію управлінських задач із маркетинговими комунікаціями на етапі прийняття рішень при управлінні брендинговою політикою відобразимо у рис.1.2.

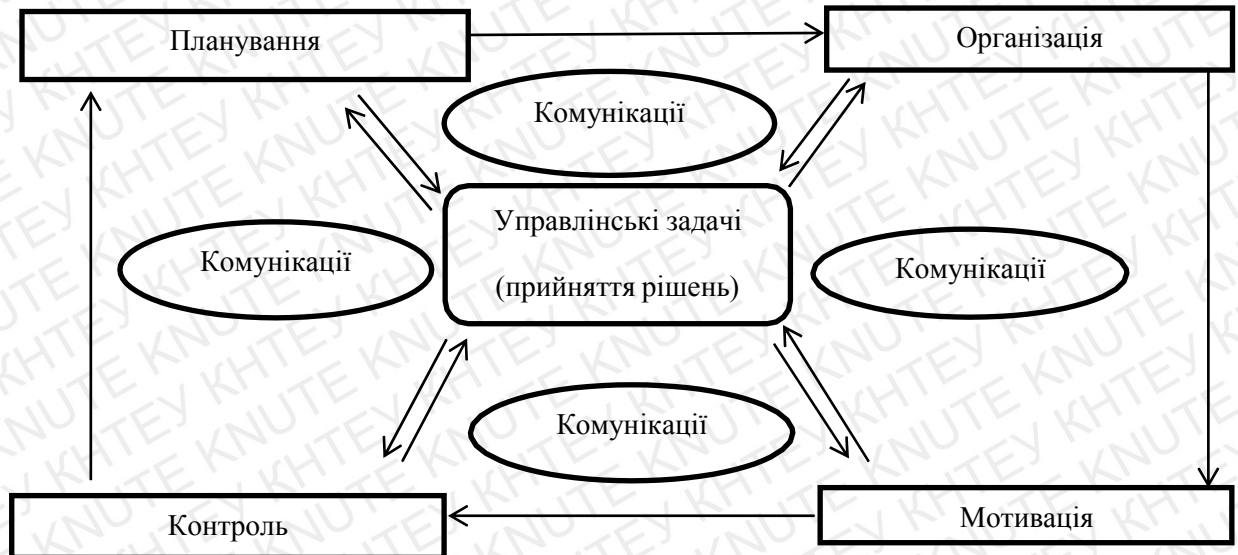


Рис.1.2 Управлінські задачі, як складова брендингової політики

Джерело: складено автором

Безпосередньо методика управління брендинговою політикою за рахунок вищевикладених управлінських задач підприємства залежить від середовища прямого і опосередкованого впливу [11]:

Середовище прямого впливу:

- 1) політика і стратегія підприємства;
- 2) клієнти-споживачі;
- 3) стан конкурентного ринку;
- 4) законодавче регулювання.

Середовище опосередкованого впливу:

- 1) події, що мають вплив на функціонування підприємства;
- 2) вітчизняне становище економіки;
- 3) фактори у сфері міжособистісних взаємовідносин;
- 4) кадрова політика.

Для формування управлінського процесу, окрім мотивації організації та обліку впливу факторів зовнішнього і внутрішнього середовищ, необхідно проводити сегментацію з метою [11]:

- одержання прибутку;
- розробки брендингової стратегії;
- впровадження комплексного обслуговування цільового ринку;
- створення іміджу, що виокремить підприємство серед конкурентів.

Цей підрозділ залежить від компонентів і таким чином формує подальшу стратегію управління, яка буде розглянута в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Побудова компонентів бренд-політики

Складова	Особливість
Сервісна складова	Стратегічний підхід клієнта заснований на врахуванні довгострокових потреб клієнта.
Соціальна складова	Призначений для задоволення соціальних потреб.
Традиційна складова	Застосування комерційної комунікації (бренди та продукти).
Торговельна складова	Приділяйте увагу корпоративному іміджу та якості продукції, просувайте її за допомогою реклами, спонсорства та інших методів.
Виробнича складова	Реалізація товарів здійснюється за допомогою цінової політики, а ціни визначаються як основний елемент комунікаційного комплексу за допомогою маркетингового комплексу, який формується на основі низьких цін на товари.
Комунікативна складова	Зменшити використання традиційної реклами в комунікаційному комплексі і, можливо, використовувати стратегічний мікрорекетинг.
Продуктова складова	Тема спілкування орієнтована на якість продукту, а не на потреби споживачів.

Джерело: узагальнено автором на основі [12]

Ефективність стратегії бренду характеризує якість безперервного комунікаційного процесу між компанією та середовищем.

Чим вища якість інноваційних інструментів для залучення ресурсів, аналізу інформаційних потоків та реалізації політики управління корпоративним брендом, тим вище їх ефективність.

Наступним кроком в управлінні стратегією бренду є вибір між трьома стратегіями, які утворюють піраміду на малюнку 1.3.



Рис.1.3 Піраміда стратегій управління брендинговою політикою

Джерело: складено автором

Стратегічне управління політикою бренду має сенс лише тоді, коли воно реалізується. На завершальному етапі забезпечення бренд-менеджменту організація реалізує сформульовану стратегію в повсякденній діяльності через систему планування: тактичний план, одноразовий план і повторюваний план у таблиці 1.3.

Таблиця 1.3

Плани управління брендинговою політикою

Типи планів	Основні цілі планів	Форми планів
Тактичний план	Системне виконання стратегічного плану організації	Різноманітні
Одноразовий план	Визначення курсу дій, які, не повторюються у майбутньому	Програми, проекти, бюджети
План, що повторюється	Процес визначення дії, звичайно, повторюється через певні проміжки часу	Політика, стандартні операційні процедури, правила

Джерело: складено автором на основі [13]

Тактичний план - короткостроковий план спільного забезпечення виконання стратегічного плану.

Одноразові плани:

а) програми – це план, який охоплює велику кількість дій, які не повторяться в майбутньому (план впровадження нових продуктів, розробки нових технологій, створення нових виробничих потужностей);

б) проекти – це плани, які за своєю природою подібні до процедур, але відрізняються широтою та складністю. Звичайно, проект є частиною більш широкого проекту (незамінний);

в) бюджети – це план розподілу ресурсів між різними видами діяльності та підрозділами організації.

Повторюване планування — це політика, яка розглядається як загальний орієнтир дій і рішень, це свого роду «організаційний кодекс», що визначає напрямок дій. Політика пояснює, як слід досягати цілей, і встановлює маяк, щоб зосередитися на діях організації.

Ця політика уникає короткозорих рішень, заснованих на поточних вимогах. Правила є найвужчою формою повторюваного планування. Вони являють собою описи змісту дій, які вимагає виконавець. Суть правила полягає в тому, що воно вказує, варто чи ні виконувати ті чи інші дії.

Після вибору та формування плану управління бренд-політикою проводиться його оцінка за вартістю показників, сформованих у таблиці 1.4. Більшість із цих показників використовуються працівниками вітчизняних компаній для маркетингової діяльності, управлінських дій, стратегічного планування подальшої роботи компанії. З їх допомогою можна знайти проблеми на підприємстві та розробити методи їх подолання.

Таблиця 1.4

Системний підхід до оцінки управління бренд-політикою за допомогою індикаторів

Показник	Формула розрахунку		Примітки
Індекс для оцінки якості корпоративного управління з точки зору захисту інтересів власників	$K_{\text{інт}} = (-)K_1 + (-)K_2 * *(-)K_3 + (-)K_4$ (узагальнений вигляд)	<p>K_1, K_2- показники ефективності захисту інтересів власників відповідно в поточних доходах та у перспективних доходах;</p> <p>K_3 – показник ефективності захисту інтересів власників порівняно з іншими учасниками;</p> <p>K_4 – K_3 скорегований на частку акціонерного капіталу.</p>	<p>На основі розгляду всіх можливих комбінацій показників побудуйте матрицю оцінки ефективності управління брендом, досягнення відповідної клітинки вказує на те, що якість організаційної комунікації знаходиться в певному стані.</p>
Якість організаційних комунікацій	$Y_{\text{ок}} = f(K_{\text{шв}}; K_i)$	<p>$K_{\text{шв}}$ – ступінь швидкості передачі інформації;</p> <p>K_i – здатність інформації задовольняти потреби процесу управління, пройшовши каналами передачі інформації.</p>	<p>Розрахунок показників є завершальним етапом організації та управлінського процесу оцінювання. Три етапи передбачають розрахунок цих показників.</p>
Визначення кількості основних комунікаційних функцій	$K_* = S \cdot \left(\frac{k \cdot (k-1)}{2} \right) \cdot f$	<p>S – кількість стадій комунікацій ($S=4$);</p> <p>k – кількість підрозділів підприємства;</p> <p>f – кількість конкретних функцій менеджменту, які реалізуються в процесі виробництва.</p>	<p>Також автором запропоновано економіко-математичну модель оптимізації кількості комунікацій, частки непродуктивних комунікацій та витрат на їх реалізацію.</p>

Джерело: складено автором автором на основі [14]

Вищевикладена система оцінки управління брендинговою політикою на підприємствах дозволяє встановити ефективність використовуваних

планових заходів, ряд особливостей управління брендинговою політикою, загальні теоретичні і методичні аспекти формування і забезпечення алгоритму управління брендинговою політикою в діяльності вітчизняних підприємств допоможуть відобразити становище об'єкту дослідження у наступних розділах. Також було у даному розділі було висвітлено основні поняття, завдання, принципи, перелік управлінських задач, що є основою забезпечення брендингової політики на підприємствах.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ БРЕНДИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА «ЕПІЦЕНТР-К»

2.1 Характеристика маркетингового середовища торговельного підприємства

Компанія «Епіцентр-К» – це національна мережа сучасних будівельних гіпермаркетів, з широким асортиментом товарів та європейськими стандартами обслуговування. ТОВ «Епіцентр-К» було зареєстровано 27 серпня 2003 р. Юридична адреса компанії: м. Київ, вул. Берковецька, 6-К.

«Епіцентр-К» належить до підприємств торгівлі, а саме торгівлі непродовольчими товарами, спеціалізується на торгівлі будівельними матеріалами та супутніми товарами для дому та саду.

Сьогодні мережа «Епіцентр» налічує 73 торгові центри, у які входять 14 об'єктів мережі «Нова лінія». Загальна торгова площа становить 1,5 млн. кв.м.

Перші три торгові об'єкти компанія відкрила в м. Київ, після чого почала освоювати регіони. Перший «Епіцентр» за межами столиці був побудований у Львові, потім в Полтаві, Дніпрі, Харкові, Одесі та Донецьку. Зараз торговельні об'єкти компанії працюють в 35 населених пунктах України [15].

ТОВ «Епіцентр-К» – це мережа будівельно-господарських маркетів в Україні, яка швидко і стабільно розвивається. Мережа «Епіцентр-К» є топ-лідером у своїй галузі, про що свідчать численні нагороди.

Завдяки своїм успіхам, а також прагненню поліпшити якість обслуговування, збільшити можливість вибору товару, товариство забезпечує значну конкуренцію іншим будівельним мережам по всій Україні.

Для дослідження ринку на якому функціонує ТОВ «Епіцентр-К» варто розглянути динаміку роздрібного та оптового товарообігу підприємств торгівлі України за 2008–2019 рр на рис.2.1.

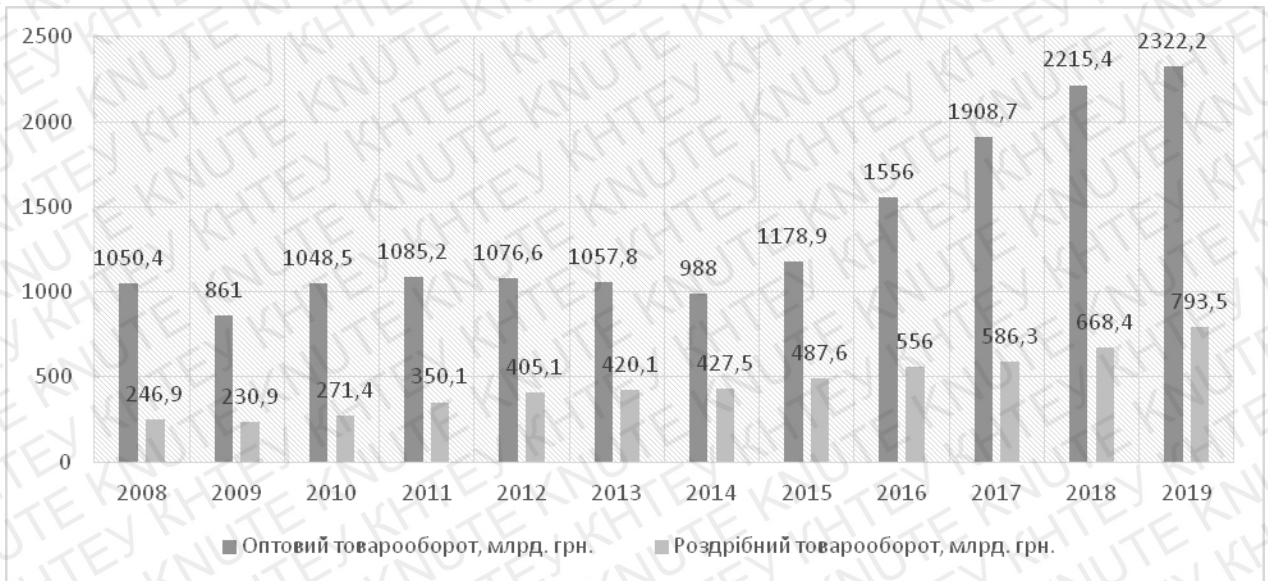


Рис. 2.1. Динаміка роздрібного та оптового товарообігу підприємств торгівлі України за 2008–2019 рр.

Джерело: складено автором на основі аналізу [16]

Дані відображені на рис.2.1 свідчать, що останнім часом роздрібна торгівля в Україні перебуває під впливом кризових явищ. Фінансова та інвестиційна нестабільність у країні, зумовлена політичними й економічними перетвореннями, призводить до певного зниження попиту на товари, послуги та формування суттєвих диспропорцій на споживчому ринку України. Незважаючи на зменшення обсягів роздрібного товарообігу у фізичних обсягах, у грошовому виразі спостерігається зростання його обсягів протягом 2012–2019 рр. – з 405,1 млрд. грн. до 793,0 млрд. грн. Тенденції розвитку оптового товарообігу характеризуються менш стабільною динамікою.

Товарна структура роздрібного та оптового товарообігу торговельних підприємств в Україні (табл. 2.1.) майже не зазнала суттєвих змін, і частка продовольчих товарів у 2019 р. становила 16,9% (у 2008 – 15,5%), а непродовольчих – 83,1% (у 2008 – 84,5%). У структурі роздрібного товарообігу частка продовольчих товарів становить 41% (у 2008 – 34,4%), а непродовольчих – 59% (у 2008 – 56,6%). Тобто ситуація протягом останніх десяти років майже не змінилася.

Таблиця 2.1

Товарна структура роздрібного та оптового товарообігу українських торговельних компаній, %

РОКИ	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Оптовий товарообіг, у т.ч.												
продовольчі товари	15,7	20,9	19,8	17,9	20,0	18,9	20,0	18,3	16,4	16,7	16,3	17,2
непродовольчі товари	85,8	80,6	81,7	83,6	81,5	82,6	81,5	83,2	85,1	84,8	85,2	84,3
Роздрібний товарообіг, у т.ч.												
продовольчі товари	34,9	40,6	40,1	39,5	40,8	41,7	41,9	41,7	41,6	40,4	40,6	40,8
непродовольчі товари	57,4	60,9	40,1	62,0	60,7	59,8	59,6	59,8	59,9	61,1	60,9	60,7

Джерело: складено автором на основі аналізу [16]

Аналіз ринку будівельних матеріалів до якого має пряме відношення ТОВ «ЕПІЦЕНТР – К» показує, що протягом досліджуваного періоду індекс споживчих цін в Україні залишався в межах нормативного рівня (5%), оголошеного НБУ, але з урахуванням сезонності. Загальні ціни промислових виробників показують подібну ситуацію до ІСЦ (рис. 2.2).

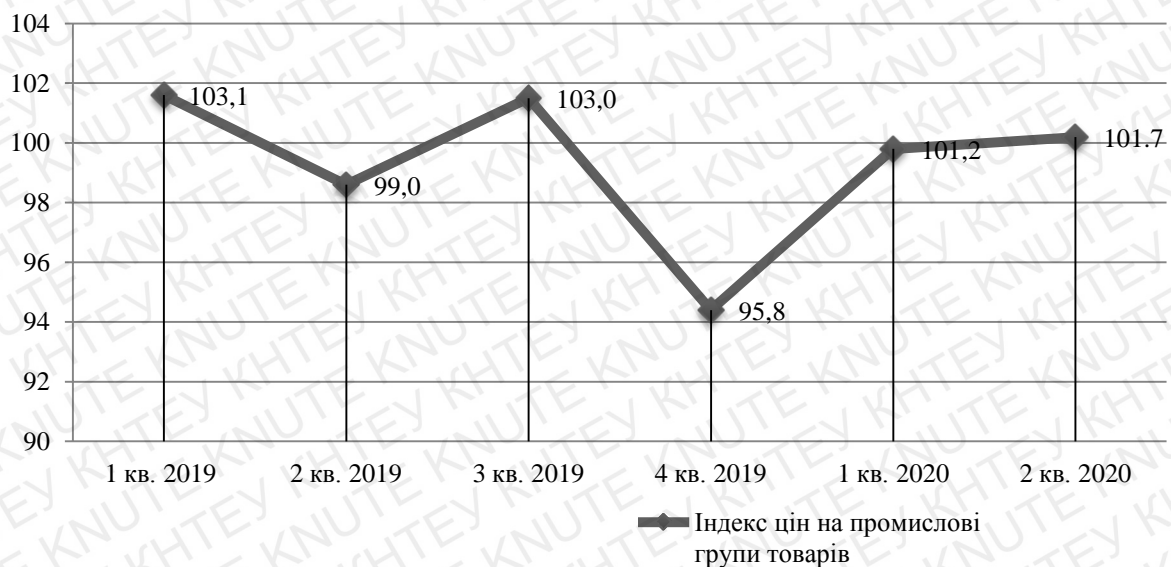


Рис. 2.2. Динаміка індексу цін на промислові групи товарів в Україні в 2019-2020 рр., %

Джерело: складено автором

ТОВ «Епіцентр-К» - це компанія, спрямована на лідерство. Це дозволило їй захопити ринок клієнтоорієнтованим обслуговуванням, асортиментом товарів і послуг, а також професіональністю працівників. Кожен маркет має 10 відділів, як і відповідають за асортимент товарів та послуг. У кожному відділі нараховується більше десяти асортиментних груп. У цілому кожен маркет налічує більше 40 000 тис. одиниць товару.

Мережа гіпермаркетів ТОВ «Епіцентр-К» розробила велику кількість заходів з метою стимулювання продажу товарів, що складаються із сезонних знижок та акцій, подарунків, сертифікатів [15].

Загалом підприємство підконтрольне генеральному директору. Безпосередньо господарською діяльністю управляє директор, в функції якого входить: укладання договорів та відкриття рахунків в банках.

Директору підпорядковуються всі відділи та ланки підприємства.

Організаційна структура ТОВ «Епіцентр-К» представлена наступним чином (рис.2.3) [15]:

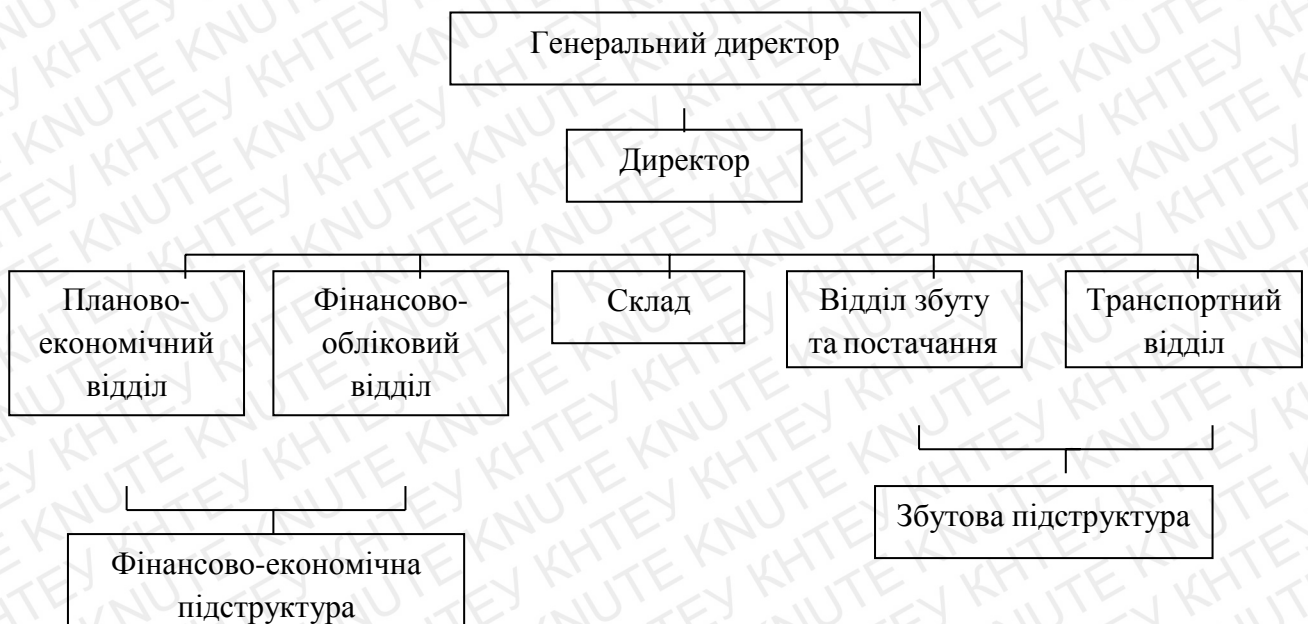


Рис. 2.3. Організаційна структура ТОВ «Епіцентр-К»

Джерело: складено автором

Аналіз ефективності діяльності ТОВ «Епіцентр-К» оцінюється в процесі економічної діагностики фінансово-економічного стану

підприємства. ТОВ «Епіцентр-К» надає наступні види послуг: безготівковий розрахунок, безкоштовне завантаження придбаних товарів, паркінг, кафе, комплектація, тюнінг дверей, тонування фарб, доставка товару, послуги банку. Фінансово-господарський стан підприємства протягом 2018-2020 рр. характеризується показниками, що було розміщено у Додатку Б.

Аналізуючи фінансово-господарську діяльність підприємства у Додатку Б, можна зробити висновок про деякий загальний спад, особливо у 2019 р., тим не менш, у 2020 р. показники підприємства знову зросли.

Виручка від продажу товарів (робіт, послуг) «Епіцентр-К» зменшилася майже на 30 % у 2019 р., порівняно з 2018 р., у 2020 р. даний показник зріс на 23,15 %. Показник собівартості мав зворотну тенденцію: у 2019 р. темп зростання її питомої ваги у виручці склав 109,81 % до 2018 р., у 2020 р. - 91,34 % до 2019 р. Динаміка зміни виручки і собівартості може бути обумовлена зменшенням попиту на продукцію ТОВ «Епіцентр-К» у 2019 р. і політикою стримування відпускних цін, що призвели до зниження виручки.

Комерційні та управлінські витрати підприємства протягом 2018-2020 рр. зменшувалися. При цьому прибуток (збиток) від продажу різко скоротився майже на 60 %, а у 2020 р. зріс на 101,46 %. Інші доходи і витрати мали тенденцію до зростання.

Ефективність діяльності ТОВ «Епіцентр-К» визначається наступними показниками: рентабельність та норма прибутку. Норма чистого прибутку компанії у 2018 р. була дуже малою (у межах 1 %). Вона зменшилася в 10 разів по відношенню до 2018 р. Проте у 2020 р. показник знову збільшився в 9,9 разів і становив 10,14 %.

Таким чином, динаміка показників результатів виробничо-господарської діяльності ТОВ «Епіцентр-К» вказує на нерівномірний розвиток підприємства: за основними показниками діяльності підприємства спостерігається різкий спад у 2019 р. і стрибок у 2020 р. До кінця 2020 р. на підприємстві зросла частка дебіторської заборгованості в сукупних активах на 10 %, що вказує на погіршення фінансової ситуації, погіршення платіжної

дисципліни покупців. Останнє підтверджує і зростання відношення дебіторської заборгованості до кредиторської.

Підприємство було змушене скорочувати чисельність працюючих і знижувати заробітну плату. Однак до кінця досліджуваного періоду спостерігається зростання більшості показників. Це забезпечено і тим, що підприємство прагне зберегти покупців, що супроводжується стримуванням відпускних цін, зростанням дебіторської заборгованості та її співвідношенням з кредиторською. У зв'язку з чим, незважаючи на зростання показників, ТОВ «Епіцентр-К» перебуває в небезпечному становищі фінансової стійкості та ліквідності.

Для опису маркетингової діяльності ТОВ «Епіцентр-К» доцільно використати комплекс маркетингу «4Р».

Product. Епіцентр-К надає набір інженерних рішень для центрів обробки даних, ІТ-інфраструктури, телекомунікацій та сервісів. Як зазначалося раніше, Епіцентр-К пропонує багато фірмових товарів вітчизняних та іноземних виробників по всьому світу. Низка супутніх послуг, як правило, включає: консультаційні послуги, підготовку до монтажу або передпродажної роботи, пусконаладжувальні роботи, профілактичне обслуговування, експрес-заміну, діагностику високотехнологічних рішень, оновлення системи, сервісне обслуговування та обслуговування після закінчення гарантійного терміну.

Price. «Епіцентр-К» надає широкий спектр дизайнерських рішень, що призводить до різноманітних цінових планів. Ціни залежать від галузі та типу продукту. Основними факторами, що визначають ціну, є вартість проданого товару, ринкова кон'юнктура та обсяг замовлень - компанії часто продають товари оптом, що вплине на кінцеву ціну замовленого товару. Крім того, компанія проводить виважену та гнучку фінансову політику щодо своїх партнерів.

Place. Як зазначалося раніше, «Епіцентр-К» має багато партнерів, і їх план роботи – «постачальник-дистриб'ютор-інтегратор (партнер)-кінцевий

споживач», другою ланкою з яких є «Епіцентр-К». Продукцію, яку продає компанія, можна замовляти в гіпермаркетах або розповсюджувати в Інтернеті традиційними методами.

Promotion. У сучасному світі питання брендингу набуває першочергового значення. Особливо це стосується просування в Інтернеті. Серед каналів, які використовує ТОВ «Епіцентр-К», можна назвати такі соціальні мережі: Facebook, YouTube, Twitter, Instagram. Саме в цих соціальних мережах компанія має офіційну сторінку. Іншим окремим каналом просування є сайт компанії, оскільки на ньому публікується багато статей, новин, коментарів щодо рішень компанії.

На своїх сторінках у соціальних мережах підприємство використовує різний контент. Фото, відео, тексти, банери, сторіс. Фото та відео контент виконаний у єдиному стилі, а підписи робляться українською мовою. Охарактеризуємо статистичні дані сторінок підприємства у табл.2.2.

Таблиця 2.2

Статистичні дані сторінок ТОВ «Епіцентр-К» у соцмережах

Назва соціальної мережі	Кількість підписників	Середня кількість публікацій у місяць	Середня кількість вподобань на 1 публікацію
Instagram	143 115	20	154
Facebook	18067	23	294
Twitter	58	1* (*остання публікація від 25.05.21)	1

Джерело: складено автором на основі аналізу [17, 18, 19]

Статистичні дані підприємства ТОВ «Епіцентр-К» у кожній соціальній мережі мають різні показники: сторінка в Instagram налічує 143 115 підписників, кожного місяця публікується у середньому 20 постів, середня кількість вподобань яких налічує 154 лайки; сторінка у Facebook налічує 18067 підписників, кожного місяця публікується у середньому 23 пости, середня кількість вподобань яких налічує 294 лайків; сторінка у Twitter є

найменш активною і налічує 58 підписників, варто відзначити, що останній опублікований на тій пост датується від 25.05.2021, середня кількість вподобань на наявних твітах складає лише 1 лайк. Отже, як видно, всі сторінки знаходяться на стадії розвитку і потребують суттєвого доопрацювання. У табл.2.3 розглянемо інструменти рекламної діяльності які використовує ТОВ «Епіцентр-К» у власній брендинговій політиці.

Таблиця 2.3

**Інструменти рекламної діяльності використані ТОВ «Епіцентр-К» у
Facebook та Instagram протягом 2021 р.**

Інструмент	Використовується (+)/ ні (-)
Stories	+
Публікації у вигляді постів	+
Хештеги	+
Геолокація та позначки	+
Лайктайм	-
Накрутка підписок та лайків	+
Масфоловінг	-
Реклама у блогерів	+
Спонсорство	+
Інтегровані ігри	-
Розіграші	+

Джерело: складено автором на основі аналізу веб-сайту і соціальних мереж підприємства [15, 17, 18, 19]

Конкурентами ТОВ «Епіцентр-К» можна назвати:

- компанія «Торговельно-будівельний будинок «ОЛДІ» [20];
- компанія «Леруа Марлен» [21];
- міжнародна компанія «Metro Cash&Carry» [22];
- мережа складів-магазинів «БудМакс» [23];
- торгівельна компанія Українські будівельні склади «21 століття» [24].

Щоб більш детально проаналізувати маркетингове середовище, ми вивчимо діяльність вищезгаданих компаній-конкурентів в Інтернеті, тому що сьогодні це основа раціонального брендингу будь-якої компанії.

Ми порівнюємо їхні веб-сайти за такими показниками: час, переглянуті сторінки, трафік, відсоток збоїв та джерела трафіку в таблиці 2.4. [25].

Індикатор трафіку показує загальну кількість відвідувачів аналітичного сайту конкурента за 6 місяців (з березня 2021 року по серпень 2021 року). Крім того, використовуючи різні часові інтервали, можна аналізувати ці зростання та зменшення на основі змін, внесених на сайті. А, використовуючи дані інших звітів, можна зробити різні висновки про роботу та переваги стратегії, яку вибирає компанія для управління політикою бренду.

Таблиця 2.4

Конкурентний аналіз ТОВ «Епіцентр-К» з березня 2021 по серпень 2021

№	Сайт рекламного агентства	Трафік	Час	Прогл. сторінки	% відмов
1	https://epicentrk.ua/	5.0К	0:02:40	3.16	39.27%
2	http://www.oldi.kiev.ua/	7.0К	0:04:19	2.65	47.20%
3	https://www.leroymerlin.ua	7.0К	0:02:24	2.33	54.25%
4	https://www.metro.ua/	25.0К	0:02:41	2.31	55.15%
5	https://www.budmax.ua/	15.0К	0:04:50	4.10	51.32%
6	https://bud-teh.com.ua/ua/	1.0К	0:07:11	5.47	51.30%

Джерело: складено автором на основі [15, 20, 21, 22, 23, 24]

Показник відмов показує відсоток відвідувачів сайту, які лише переглянули сторінку, не бажаючи переглядати далі. Експерти Джейкоб Нільсен і Авінаш Каушик вважають, що показник відмов є одним з найважливіших факторів оцінки ефективності веб-сайту, оскільки метою більшості веб-сайтів є залучення лояльних і постійних клієнтів [26].

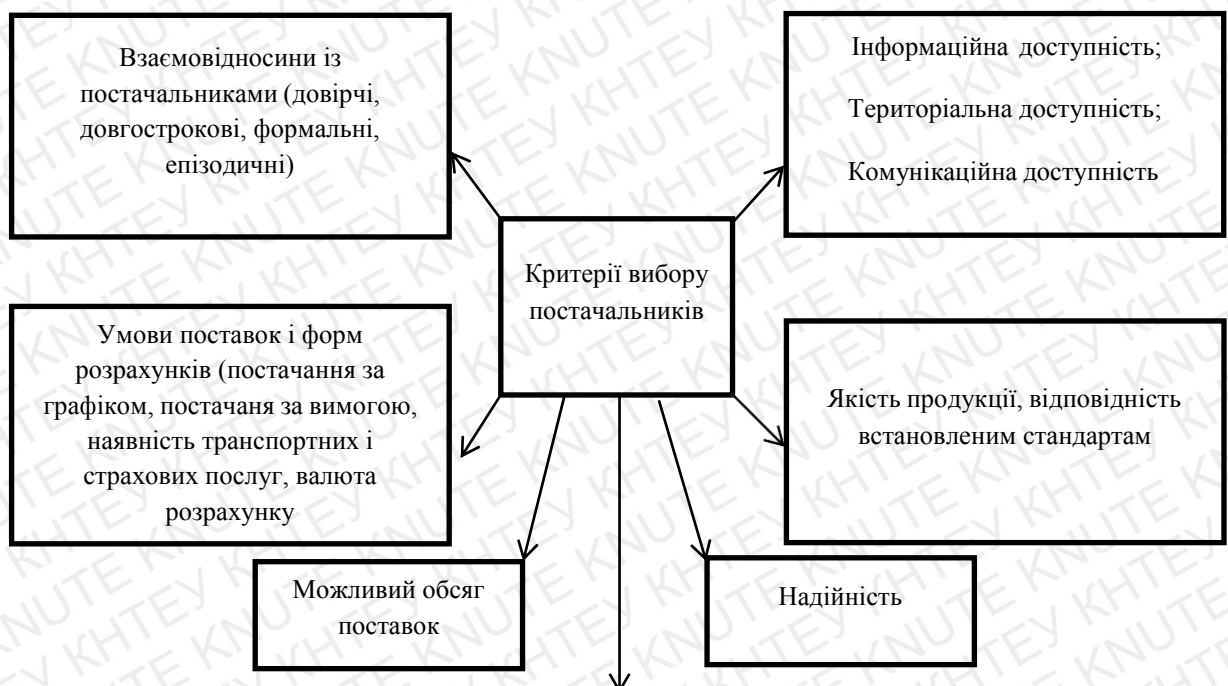
ТОВ «Епіцентр-К» використовує не всі інструменти, які допомагають розширити та залучити потенційну аудиторію агентства. Агентство не працює з блогерами і не має власних амбасадорів бренду соціальних мереж. Хоча іноді для передплатників проводяться розіграші удачі. Пости в соціальних мережах публікуються нерегулярно, і більшість сторінок копіює інформацію з дописів. Обов'язково потрібно залишати хештег свого бренду та хештег внизу кожної статті.

Отже, аналізуючи поточне маркетингове середовище ТОВ «Епіцентр-К», можна зробити висновок, що в цілому діяльність в Інтернеті потребує ретельного доопрацювання та вдосконалення. Відділ маркетингу має розробити оновлену SMM-кампанію, щоб виділити її серед конкурентів за рахунок збільшення аудиторії та підвищення рівня інтересу до продуктів і послуг компанії, що допоможе позиціонувати бренд в Інтернеті.

2.2 Аналіз управління брендинговою політикою ТОВ «ЕПІЦЕНТР-К» торгової компанії

У мережі гіпермаркетів «Епіцентр-К» можна знайти все необхідне для будівництва, обслуговування та оздоблення будинків чи офісів. Товари представлені в різних сферах: масштабні будівельні проекти, оздоблення ванних кімнат, оздоблення дач і саду, оздоблення та декорації, інструменти, електрообладнання та інші послуги та їх подальше просування.

Оптимальний рівень оптових закупівель залежить від рівня конкуренції цих товарів на ринку та їх характеристик. На рисунку 2.4 наведено характеристику критеріїв визначення відбору постачальників у ТОВ «Епіцентр-К» з метою ефективного управління стратегією бренду компанії.



Рівень цін на товари

Рис.2.4 Критерії відбору постачальника для ТОВ «Епіцентр-К»

Джерело: складено автором

Логістичні послуги спрямовані на оптимізацію рівня обслуговування з точки зору загальних витрат і потенційних вигод для клієнтів. Перше завдання – визначити перелік критеріїв, які необхідно оцінити для логістичних послуг. Також необхідно проаналізувати репутацію постачальника з точки зору вартості та попиту на його послуги, щоб підтримувати бренд-політику Епіцентр-К.

Основні постачальники з якими здійснюється закупівля товарів представлено на рис. 2.5.

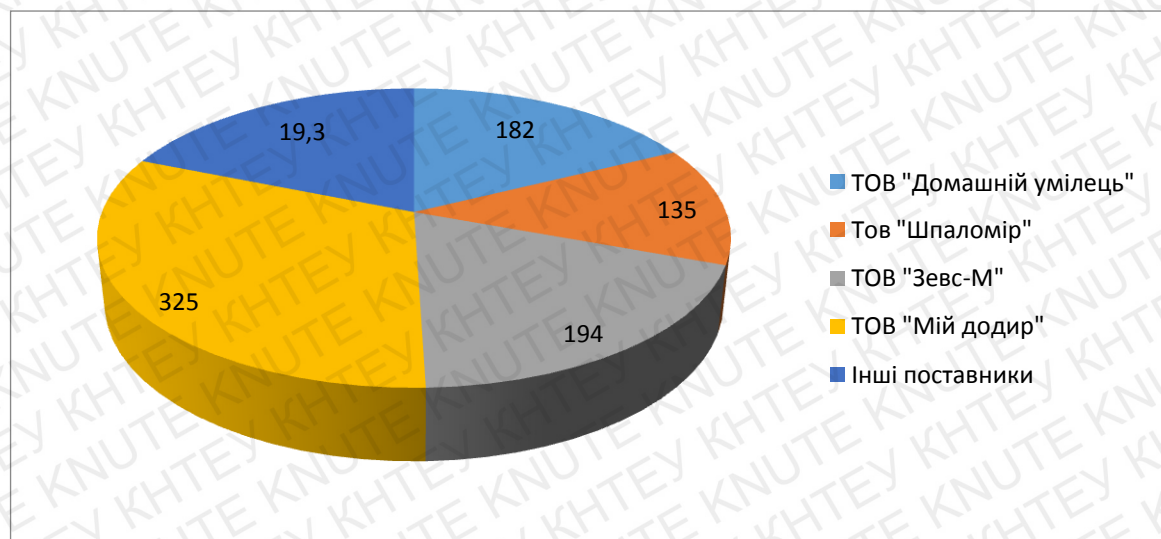


Рис. 2.5 Структура постачальників ТОВ «Епіцентр-К», %

Джерело: складено автором

Ми проаналізуємо ситуацію з оптовими закупівлями трьох основних постачальників ТОВ «Епіцентр-К» з 2018 по 2020 роки, результати наведені в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

**Обсяг оптових закупівель за постачальниками торгової мережі
ТОВ «Епіцентр – К» протягом 2018 – 2020 рр. у млн.грн. в брендинговій
політиці підприємства**

Період	Постачальник «Зевс – М»		Постачальник «Мій Додир»		Постачальник «Домашній умілець»	
	Обсяг постачання	Обсяг відвантаження	Обсяг постачання	Обсяг відвантаження	Обсяг постачання	Обсяг відвантаження
2018	1715	1715	1665	1675	1726	1726
2019	1741	1726	1776	1644	1797	1624
2020	1939	1705	1984	1761	1989	1766

Джерело: складено автором

Проаналізувавши отримані результати, можемо зробити висновок, що протягом періоду 2018-2020 рр. найбільший обсяг постачання здійснив «Домашній умілець», у 2020 році 1989 млн. грн відвантажив товару на 1766 млн.грн, тому він є найвигіднішим для ТОВ «Епіцентр – К». Постачальник «Мій Додир» у 2020 році здійснив постачання на суму 1984 млн. грн, а в свою чергу «Зевс - М» на 1939 млн. грн. Слід зазначити, що склад їх відвантаження для постачальника «Мій Додир» у 2020 році був на суму 1761 млн.грн, а «Зевс – М» на суму 1705 млн.грн.

Сьогодні «Епіцентр-К» налічує повний асортимент 500 000 товарів, а в гіпермаркетах представлена вітчизняна та зарубіжна продукція. Товар виробляється власноруч і постачається у співпраці з більш ніж 1000 постачальників продукції. Гіпермаркет «Епіцентр-К» розрахований на будь-які типи клієнтів. Прогресивне керівництво організацією сприяє зростанню розвитку співробітників, розвитку кар'єри та матеріального добробуту всіх працівників компанії.

Формування товарного асортименту роздрібної торговельної мережі потребує не лише створення групового та видового асортименту, розумного розміщення в окремих гіпермаркетах, а й постійного нагляду та

систематичного контролю за його цілісністю та стабільністю. Це досягається шляхом формулювання та впровадження обов'язкових переліків товарів [27].

З часом види товарів у гіпермаркетах змінювалися під впливом виробничого та споживчого попиту. Поглиблене вивчення цих змін та врахування їх у своїй повсякденній роботі, щоб торгові працівники могли налаштувати асортимент продукції для формування оптимального асортименту [27].

Вся продукція ТОВ «Епіцентр-К» згрупована за принципом подібності інгредієнтів. Ці товарні групи є категоріями, які в сукупності представляють асортимент товарів гіпермаркету.

Ширина сфери застосування залежить від кількості товарних груп, підгруп і назв товарів, включених до номенклатури.

Одним із принципів управління бренд-політикою є просування серії продукції в компанії «Епіцентр-К» та забезпечення її стійкості, що особливо важливо для повсякденних товарів. Стабільний асортимент дозволяє забезпечити безперебійне та ритмічне товарне обладнання.

Основними показниками, що характеризують оптові закупівлі роздрібною мережі, є обсяг, широта і повнота, стабільність і новизна обсягу.

Широта товарного асортименту - це кількість груп, видів, різновидів і назв однотипних і різнорідних товарів. Цей показник розраховується за формулою 2.1:

$$Kш = Гф/Гн, \quad (2.1)$$

де - Гф фактична кількість груп товарів, наявних у продажу, а Гн - загальна кількість груп товарів.

Асортимент повноти - це здатність групи продуктів задовольняти однакові потреби. Показник розраховується за формулою 2.2.

$$K = Вф/Вн, \quad (2.2)$$

де - ВФ це фактична кількість проданих видів товарів, а Вн - фактична кількість видів, передбачена класифікаційними списками, договорами поставки, стандартами тощо.

Асортимент, що відіграє ключову роль в ефективності управління брендинговою політикою в торговельній мережі ТОВ «Епіцентр-К» представлений за видами у табл.2.6, також зображено показники оцінки закупівель у розрізі асортименту товарів у ТОВ «Епіцентр-К».

Таблиця 2.6

Коефіцієнт повноти і широти асортименту управлінні брендинговою політикою торговельної мережі ТОВ «Епіцентр-К»

Підгрупа товарів по функціональним призначенням	Кількість різновидів товарів в групі, тис.штук		Показники оцінки асортименту	
	можливе	фактичне	Широта	повнота
1. Матеріали для будівництва	106	93	1	0,89
2. Асортимент для садівництва	45	41		
3. Меблі	61	53		
4. Інструменти	54	41		
5. Сантехніка і техніка	30	25		
6. Товари для дома	23	15		
7. Електроніка	36	32		
8. Інші	15	23		

Джерело: складено автором

На підставі таблиці 2.7 можна зробити наступні висновки, в ТОВ «Епіцентр-К», ступінь представленості товарів досить висока, і показник широти асортименту виробів, що реалізуються в торговельних мережах близький до оптимального значення (1) і склав 0,89.

Показник повноти асортименту склав 1,15. Це означає, що в товаристві фактичного товару більше, передбаченого асортиментним переліком.

Далі розглянемо коефіцієнти показників структури асортименту, стійкості і оновлення

Коефіцієнт стійкості K_u визначається за формулою 2.3:

$$K_u = \frac{...}{...}, \quad (2.3)$$

де t - число днів, протягом яких товар певного найменування знаходиться у продажу; T - загальна кількість робочих днів торгового підприємства за певний період часу.

Новизна характеризує поява нових різновидів товарів за певний період часу і оцінюється коефіцієнтом оновлення за формулою 2.4:

$$Oaф = Шн / Шф \cdot 100, \quad (2.4)$$

де Шн - число нових зразків товарів;

Шф - загальне число (широта асортименту фактична).

Аналіз структури асортименту в натуральному і грошовому вираженні ТОВ «Епіцентр-К» представлений в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

Аналіз показників коефіцієнту оновлення товарів ТОВ «Епіцентр-К» в управлінні брендинговою політикою торговельного підприємства

Підгрупа товарів по функціональному призначенням	Кількість нових виробів в товарній групі	Кількість найменувань в даній товарній групі згідно асортиментному Переліку	Коефіцієнт оновлення номенклатури асортименту
1. Матеріали для будівництва	84	154	56
2. Асортимент для садівництва	20	45	46
3. Меблі	41	61	68
4. Інструменти	81	49	49
5. Сантехніка і техніка	24	88	93
6. Товари для дома	36	30	81
7. Електроніка	46	51	92
8. Інші	25	28	91

Джерело: складено автором на основі аналізу асортименту підприємства

Проаналізувавши основні показники товарного асортименту, можна зробити висновок, що за обсягом та формулюванням класифікаційного списку в ТОВ «Епіцентр-К» управління брендовою політикою здійснюється

на належному рівні, тобто оптові закупівлі здійснюються кожною торговельною мережею.

Однак для раціональності та просування цього асортименту керівник повинен подбати про цільову аудиторію. ТОВ «Епіцентр-К» замовляє тематичні пакети та банерну рекламу в Інтернеті для просування нових продуктів та продажу існуючих продуктів, що сприяє ефективному управлінню стратегією бренду, детально розглянуто на рисунку 2.6.

DMP		Прайс – лист рекламного агентства-партнера за залучення цільової аудиторії ТОВ «Епіцентр-К»	
	Сегменти	CPM за 1 сегмент	CPM за 2 сегмента
Демографія	Стать	7 грн	9 грн
	Вік		
	Дохід		
Інтереси **	Батьки	11 грн	13 грн
	Спорт		
	Освіта		
	Авто		
	Фінанси		
	Краса і здоров'я		
	Туризм		
	Музика		
	Нерухомість		
	Мото		
	Вагітність		
	Онлайн-ігри		
	Розваги		
	Фото		
	Електроніка		
Заручини			
Домашні тварини			
Демографія + Інтереси **	Можна вибрати кілька сегментів демографічних показників та інтересів	17 грн	21 грн

Рис.2.6. Прайс-лист залучення цільової аудиторії для ТОВ «Епіцентр-К» з метою управління брендинговою політикою

Виходячи з цього, у бренд-політиці досліджуваної компанії необхідно проаналізувати наступні критерії:

- позиціонування;
- стратегії просування;
- бюджет;
- утримання споживачів.

Тому система індикатора асортименту в гіпермаркеті ТОВ «Епіцентр-К» дозволяє вимірювати відхилення фактичного стану асортименту від бажаних умов. Виходячи з цього, можна зробити висновок, що незначне відхилення в цій сфері свідчить про раціональність товарного асортименту гіпермаркету ТОВ «Епіцентр-К».

Під час епідемії коронавірусу, «Епіцентр-К» довелось оперативно реагувати на зміни в потребах споживачів та розвивати виробництво товарів першої необхідності.

У мережі з'явилися три нових напрямки торгівлі: продовольчі ринки, «100+ аптек» та «захисні засоби». У 2021 році планується відкриття магазинів у магазині FOOD Market та магазинів «Аптека 100+» у всіх ТРЦ «Епіцентр».

Також у 2020 році запрацював концептуальний салон декоративного освітлення «Студія світла», а також розпочато редизайн магазину косметики Mon Chéri. Зоотовари «Лапки» та «Автомол» почали працювати в новому сучасному вигляді, відкрилися салони-студії в приміщенні, сервіси Key Master та концепт-магазини Water House.

Крім того, у 2020 році «Епіцентр» вперше введе кілька своїх магазинів «shop-in-shop» за межі свого торгового центру. У київських ТРЦ Dream Town, Arcadia та Retroville відкрили три декоративні галереї. Останній відкрив дитячий магазин E.PIC. У 2021 році компанія планує продовжити виведення свого торгового формату за «Епіцентру» [15].

Також компанія розвиває франчайзингову мережу швейцарського спортивного бренду Intersport. У 2020 році бренд запусив в Україні 8 нових продуктів, серед яких найбільший спортивний бренд Dream Town Intersport Outlet City.

Крім того, у 2020 році Епіцентр відкрив перший в Україні магазин польського спортивного бренду 4F в ТРЦ Retroville, а в Blockbuster Mall відкрив перший в країні магазин бренду The Athlete's Foot.

У 2021 році група планує розширити представництво цих брендів в Україні, відкривши 18 магазинів Intersport у власному торговому центрі та 17 магазинів Intersport, 4F та The Athlete's Foot за межами Епіцентру.

В останні роки з розвитком офлайн-проектів «Епіцентр» активно розширює онлайн-бізнес, розвиваючи омніканальні сервіси з метою полегшення покупок.

У 2020 році інтернет-магазин почав працювати як зрілий ринок і значно покращив свої показники, ставши другим за величиною інтернет-ритейлером в Україні з 20 мільйонами відвідувань на місяць.

З метою підвищення рівня обслуговування в 2020 році в мережі розпочато відкриття центру замовлень інтернет-магазину з автоматизацією процесів, адресною системою зберігання та комфортною зоною очікування для клієнтів.

Враховуючи розміри підприємства та його вплив на економіку, можна з упевненістю сказати, що це стратегічно значуще підприємство для країни та громадян. Особливо через важливу частину його асортименту - повсякденні потреби.

РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ БРЕНДИНГОВОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА «ЕПІЦЕНТР-К»

3.1 Вдосконалення організації управління брендинговою політикою торговельного підприємства «ЕПІЦЕНТР-К»

На сьогоднішній день до складу «Епіцентру К» входять: «Епіцентр», інтернет-магазин «epicentr.ua» «Нова лінія». На малюнку 3.1 схематично зображено екосистемний підхід «Епіцентр К».

Слід зазначити, що при покупці онлайн в мережі «Епіцентр К» можна забрати свої замовлення таким чином:

- купити онлайн та забрати товар у гіпермаркетах «Епіцентр» та «Нова лінія»
- купити онлайн та замовити доставку власним транспортом у м. Київ чи м. Одеса
- купити онлайн та отримати даний товар на пошті, обравши доставку через Нова пошта, Meest Express, Justin.

Логіка управління брендинговою політикою полягає у забезпеченні замовлень клієнтів у разі самовивезення з ЦВЗ або адресної доставки власним транспортом: Система перевіряє, чи є товар на маркеті, з якого відбудуватиметься відвантаження замовлення клієнту, і автоматично формує замовлення на складання в Потамус цього маркету. Якщо залишився незабезпечений товар, перевіряється його наявність на Фулфілмент-центрі Віскозна (ONVZ).

Наступним кроком, що перевіряється залишок маркетів міста, визначається маркет, з якого можна зібрати весь товар, що залишився незабезпеченим. При цьому якщо таких маркетів більше одного, то включається система пріоритетів, яка балансує навантаження між маркетами і розподіляє його рівномірно.

Якщо після всіх ітерацій залишився незабезпечений товар, то таке замовлення залишається на ручну обробку фахівців відділу «Забезпечення замовлень», які вивантажують таблицю залишків по всіх маркетах, та приймають рішення про варіант забезпечення, виходячи з логістичної та економічної доцільності. Суть екосистеми «Епіцентр К» полягає у синхронності дій повністю всіх департаментів, а також: складів, інтернет-магазину, гіпермаркетів та доставки товару.

Необхідно розібрати наступний приклад: Клієнт бажає отримати замовлення у центрі видачі замовлень знаходиться у гіпермаркеті Чернівці. Його замовлення складається з чотирьох товарів:

1. Спочатку перевіряємо залишки маркету Чернівці. З усього замовлення тут є лише два стільці. Формуємо замовлення на них.
2. Перевіряємо, чи є щось із незабезпеченого залишку на ФФЦ Віскозна, визначаємо, що є обігрівач. Формуємо замовлення на нього.
3. Далі перевіряються залишки маркетів Київ та визначаємо, що на Берковецькій є стілець та кросівки. Формуємо замовлення на них.
4. Залишився телефон, він відсутній на складах та маркетах, є тільки у зовнішнього постачальника. Цей товар потрапить на контроль спеціаліста із забезпечення, який формує замовлення постачальнику.

Тобто, як видно, все працює синхронно і якщо існує нестача певного товару на відміну від конкурентів, які можуть просто повідомити про відсутність товару, в даному випадку «Епіцентр К» відразу зв'язується з постачальником для формування повного комплекту кошика, відповідно для задоволення потреб споживачів, даний процес суттєво впливає на управління брендингом ТОВ «ЕПІЦЕНТР-К».

Також важливим є місце розташування складу або гіпермаркету, звідки здійснюватиметься доставка і звідки йде замовлення, проводиться моніторинг усіх найближчих місць та формується споживче замовлення.

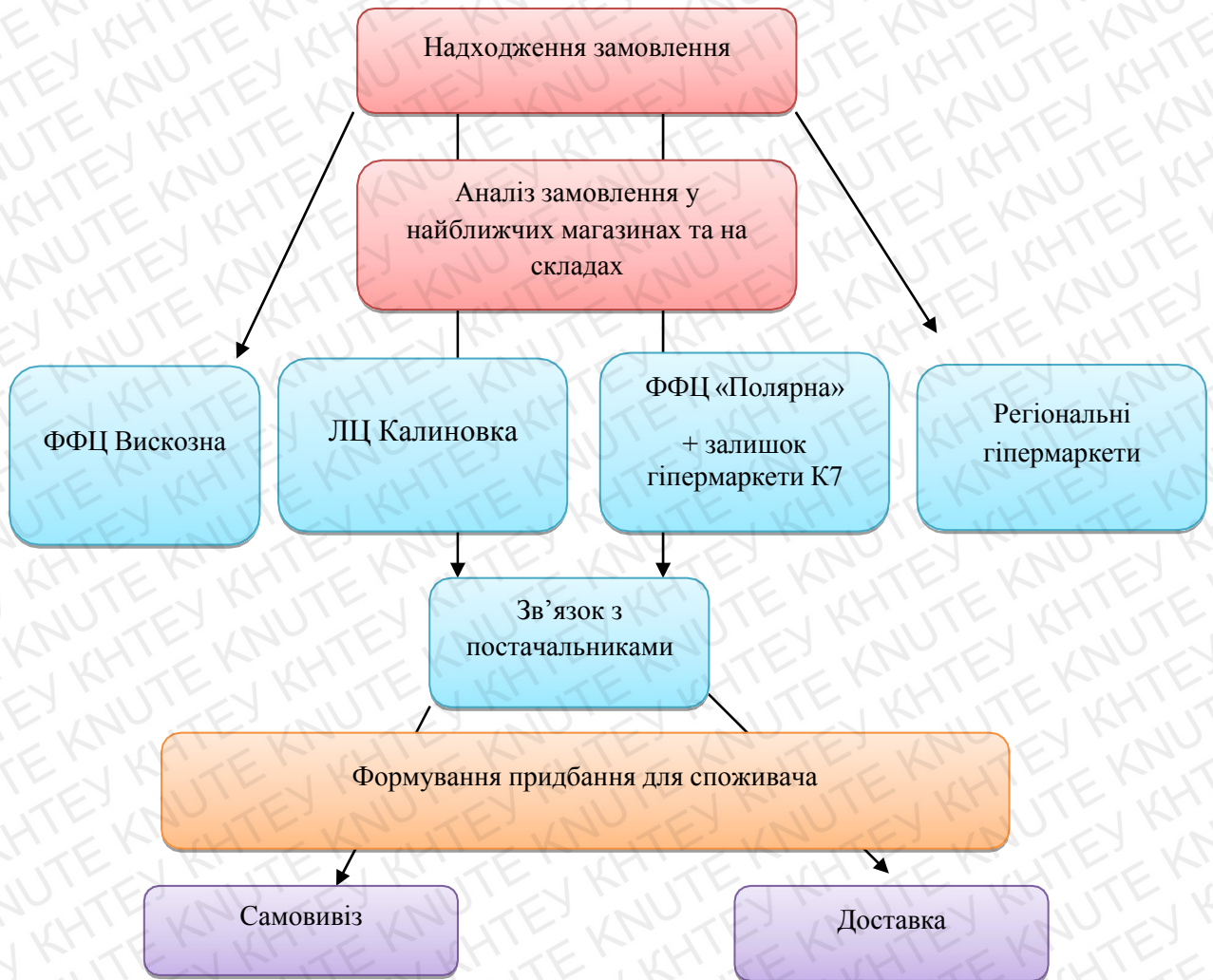


Рис. 3.1 Процес управління брендингом під час покупки товарів споживачем

Джерело: складено автором

Як видно на малюнку 3.1 ТОВ «ЕПЦЕНТР-К» вся система працює синхронно, що дозволяє безперервно обслуговувати клієнтів і задовольняти їх потреби.

Торгівля є однією з найбільших галузей економіки будь-якої країни як за обсягом діяльності, так і за чисельністю зайнятого в ній персоналу, а підприємства цієї галузі є найбільш масовими. Діяльність торгових підприємств пов'язана із задоволенням потреб кожної людини, схильна до впливу безлічі факторів і охоплює широкий спектр питань організаційно-технологічного, економічного та фінансового характеру, що потребують повсякденного вирішення.

Компанія постійно вдосконалюється, покращує сервіс, розширює асортимент товарів та спектр послуг, щоб максимально задовольнити потреби споживачів та на практиці втілювати головне гасло компанії «Покупець завжди правий!».

У мережі гіпермаркетів ТОВ «Епіцентр К» можна знайти все для будівництва, ремонту та декорування. Товари представлені в 10 секторах, починаючи з великих будівельних робіт, закінчуючи декораціями та оформленням, лише понад 1 мільйон найменувань.

Слід зазначити, що важливе місце в управлінні брендингом на підприємстві ТОВ «ЕПЦЕНТР-К» займає департамент клієнтського сервісу та продажів. Дуже важливо із покупцями підтримувати постійну комунікацію. Клієнти повинні відчувати, що вони важливі для торгової мережі, що кожен клієнт є частиною єдиного механізму, відповідно в компанії створено департамент, який постійно працює з клієнтами. Одними з найважливіших завдань цього департаменту є:

- Постійна консультація споживачів «Епіцентр К», відповідаючи на всі питання, що їх цікавлять, при цьому проводиться моніторинг консультацій вищим керівництвом на предмет лояльності та оцінки NPS (від 0 до 10), важливість консультації полягає у вибудовуванні у клієнтів образу, який їм необхідний та донесення інформації максимально точно та конструктивно.

- Скарги покупців, дуже важливі для компанії, оскільки вони допомагають побачити моменти, які не влаштовують споживачів і змінити, коли йде негативна думка про компанію від покупця «Епіцентр К» намагається надати якийсь бонус, щоб згладити конфліктну ситуацію і залишити у покупця позитивні емоції, оскільки описувалося вище, кожен клієнт повинен розуміти, що він є частиною єдиного механізму.

- Обслуговування юридичних осіб дуже важливе для успішного функціонування компанії, тому даному моменту приділяється дуже багато уваги, щоб компанії могли розраховувати та розуміти важливість співпраці та

«Епіцентр К» готовий надати особливу систему лояльності на довгострокову перспективу зі зниженням цін на товари яких потребує компанія.

На підприємстві "Епіцентр К" безперервним моніторингом ринку займається департамент CRM, який підпорядковується комерційному директору. У процесі моніторингу проводиться:

- аналіз доходів та купівельної спроможності населення області;
- виявлення незаповнених ніш ринку;
- дослідження сегментів ринку;
- дослідження якісних характеристик, якими керується споживач під час здійснення покупки;

Спостереження здійснюють продавці магазинів та інші особи (наприклад, працівники складів), які у процесі безпосереднього спілкування з покупцями. Наприкінці кожного робочого тижня вони заповнюють спеціальні опитувальні листи, розроблені у департаменті CRM організації.

Після того, як департамент CRM проведе моніторинг процесів, відбувається формування асортименту товарів у магазині має здійснюватися на підставі наступних принципів:

- забезпечення в кожному магазині достатньої повноти товарів частого попиту, простого асортименту, незамінних та важко замінних у споживанні та попиті;
- забезпечення достатньої широти видів товарів за кожною групою та підгрупою залежно від асортиментного профілю магазину;
- встановлення певної кількості різновидів щодо кожного виду товарів залежно від товарного профілю та зони діяльності магазину;
- облік та відображення в асортименті особливостей попиту у цій зоні діяльності.

Ключову ланку в управлінні брендинговою політикою на підприємстві ТОВ «ЕПІЦЕНТР-К» займає взаємозв'язок CRM-системи, яка допомагає контролювати вхідні і вихідні потоки різноманітної інформації, детальніше зобразимо у рис.3.2.

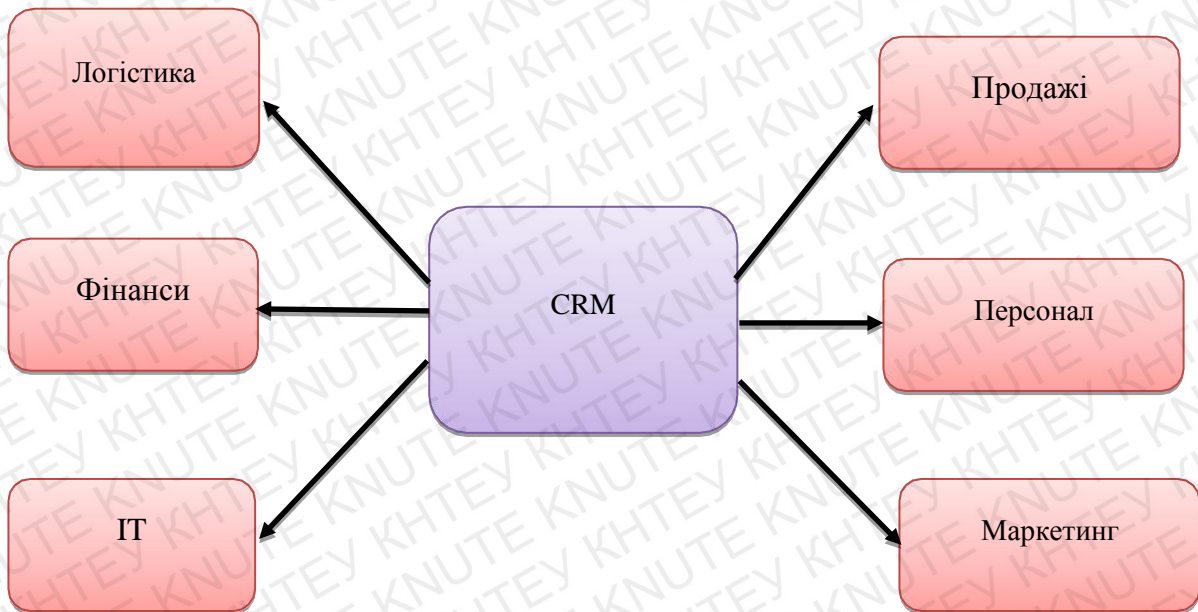


Рис. 3.2 – Взаємозв'язок CRM системи в управлінні брендингом ТОВ «ЕПІЦЕНТР-К»

Джерело: складено автором

Найважливішим принципом формування управління брендингом на підприємстві ТОВ «ЕПІЦЕНТР-К» є забезпечення асортименту товарів, його відповідності характеру попиту населення. Воно має передбачати комплексне задоволення попиту покупців у межах обраного сегменту ринку. У зв'язку з цим асортимент товарів, запропонованих покупцям, повинен мати достатню широту і глибину. Широта асортименту визначається кількістю товарних груп, підгруп та найменувань товару, включених до номенклатури.

Глибина визначається кількістю різновидів товарів за кожним найменуванням.

Підприємством «Епіцентр К» організовано чіткий облік виконання договорів на постачання товарів з погляду повноти їх виконання як за обсягом, так і за строками. Причому дотримання термінів поставки товарів та рівномірність поставки мають дуже важливе значення для підприємств торгівлі, оскільки це забезпечує безперебійний продаж товарів, що не вимагає додаткових товарних запасів у вигляді страхових запасів для

забезпечення безперервного продажу у разі недотримання строків поставки та її нерівномірності.

Управління продажами - це те, що має подбати кожен керівник компанії. Якщо цей процес не налагоджений, більшість прибутку втрачається. Він охоплює багато аспектів продажу, від планування до мотивації менеджерів. І все має працювати як годинник. Для більш ефективного управління можна об'єднати автоматизовані служби, які беруть на себе рутинну роботу. Це значно послабить руки менеджера, отже, буде час для подальшого розвитку бізнесу. Нижче описані складові цього важливого бізнес-процесу, а також принцип їх злагодженої взаємодії. Важко дати вичерпне визначення цієї концепції, оскільки управління продажами може належати до різних аспектів діяльності, що з продажем товарів та послуг.

Для одних фахівців це поняття означає підбір, навчання та мотивацію продавців, для інших – це насамперед управління каналами продажів. Є ті, хто звертається до подібного поняття лише автоматизації процесів взаємодії клієнта з одержувачем [10].

Виходячи з універсальності даної концепції, правильним розумітиме під управлінням продажами весь комплекс заходів, пов'язаних з організацією продажів: формування відповідного підрозділу компанії та впровадження інноваційних технологій у його роботу, завдяки яким ефективність відділу продажів і всієї організації буде стабільно високою. Помилка багатьох підприємців полягає в тому, що вони не вникають у суть системи управління продажами та не розуміють, наскільки складною та багатокomпонентною вона має бути для досягнення компанією власних бізнес-цілей.

Перерахуємо основні елементи, що забезпечують високу ефективність управління брендингом на підприємстві ТОВ «ЕПЦЕНТР-К»:

- Визначення цільової групи. Важливо розуміти, який сегмент споживачів найбільше зацікавлений у придбанні продукту, за якою ціною продаватиметься продукт чи послуга, і які ринкові ніші можуть бути освоєні в короткостроковій та довгостроковій перспективі.

- Поточні та потенційні канали збуту. Менеджери з продажу повинні розуміти, які напрями продажу будуть найбільш прибутковими, з якими дистриб'юторами та дилерами найкраще працювати і на яких умовах.
- Керування каналом. Кожен напрямок продажу вимагає розробки окремої стратегії, навчання персоналу, постійного контролю за якістю їхньої діяльності та досягнення цілей, а також внесення необхідних коригувань у роботу.
- Модернізація відділу продажу. Це включає набір персоналу, його навчання та підвищення кваліфікації через навчання, поділ відповідальності, технічну сторону організаційної діяльності.
- Управління відділом продажів. Це планування роботи, створення ефективної системи мотивації співробітників, оцінка їх роботи та порівняння результатів, мотивація до збільшення особистого внеску у досягнення спільних цілей та професійний розвиток.
- Управління відносинами. Цей аспект управління продажами включає пошук потенційних клієнтів, індивідуальний підхід до їх потреб, проведення презентацій і переговорів з урахуванням специфіки конкретних одержувачів, укладання договорів і підписання договорів про співпрацю.
- Налаштування системи продажів. Аналітична робота, оцінка одержаних результатів, підготовка планів підвищення ефективності продажів, виправлення помилок.

Для збільшення рівня продажів підприємству ТОВ «ЕПІЦЕНТР-К» необхідно впровадити асортиментну матрицю. Асортиментна матриця - це повний перелік позицій товарів, який визначається стратегією компанії, форматом та особливостями позиціонування, має чітку стратегію та структуру, створюється виходячи з потреб покупця та враховує коло конкурентів [14].



Рис. 3.3 – Управління продажами в концепції брендингового забезпечення ТОВ «ЕПІЦЕНТР-К»

Джерело: складено автором

Запорукою успіху впровадження асортиментної матриці в управління брендинговою політикою ТОВ «ЕПІЦЕНТР-К» є:

- розуміння можливостей асортименту;
- можливості для майбутнього аналізу асортименту;
- розуміння причин та послідовності дій, що сприяють розвитку АМ.

Асортиментна матриця в управлінні відкриває такі можливості:

1. аналіз асортименту за будь-якими параметрами, які підприємство додає до асортиментної структури;
2. прийняття ефективних управлінських рішень з урахуванням аналізу;
3. швидка зміна стратегії управління асортиментом залежно від ринкової ситуації, зміни споживчих переваг чи дій конкурентів.



Рис. 3.4 – Стратегічна карта впровадження проекту з метою вдосконаленого управління брендинговою політикою на підприємстві ТОВ «ЕПІЦЕНТР-К»

Джерело: складено автором

Суть даної стратегії полягає в тому, що торговельне підприємство ТОВ «ЕПІЦЕНТР-К» розвиває свій асортимент, виходячи з обраної політики присутності на ринку та орієнтуючись на вимоги цільового сегмента покупців. У табл.3.1 сформуємо календарний план проекту досліджуваного підприємства ТОВ «ЕПІЦЕНТР-К».

Таблиця 3.1

Календарний план проекту

Код операції	Операція	Тривалість, дні	Дата початку	Дата кінця	Резерв, дні
1	2	3	4	5	6
A	Визначення стратегії компанії	12	12.01.22	24.01.22	–
B	Визначення стратегії категорії	5	26.01.22	14.12.22	–

Продовження табл.3.1

C	Формування структури асортиментної матриці	8	15.02.22	6.03.22	–
D	Аналіз асортиментної матриці	3	7.03.22	25.03.22	–
E	Оптимізація асортименту на рівні брендів та цінових сегментів	7	26.03.22	29.05.22	–
F	Балансування асортименту на рівні споживчих властивостей	5	30.05.22	10.07.22	–

Джерело: складено автором

Чітке позиціонування даної стратегії передбачає орієнтацію не на абстрактну категорію покупців, наприклад, середній клас або клас з рівнем життя нижче середнього, а на конкретні групи споживачів з чітко визначеними характеристиками, такими як рівень доходу, сімейний стан, місце проживання, розмір разової покупки, переваги споживачів і т.д.

3.2 Розробка рекомендацій щодо управління брендинговою політикою торговельного підприємства «ЕПЦЕНТР-К»

Розробка рекомендацій щодо управління брендинговою політикою передбачає, що в розробці стратегічної матриці необхідно враховувати розташування точки, причому важливо враховувати як специфіку міста, де підприємство працює і його розташування. У зв'язку з цим торгові мережі ТОВ «ЕПЦЕНТР-К», що працюють у різних регіонах, допрацьовують та модифікують свій асортимент відповідно до специфіки регіону чи міста. Однак необхідність адаптації стратегічної матриці до потреб регіону суперечить схемі роботи торгових мереж, які прагнуть максимальної уніфікації пропозиції магазинів у мережі. У цьому контексті найбільш поширені два підходи до взаємодії штаб-квартири та регіональних офісів.

Перший підхід передбачає повне підпорядкування регіонів штаб-квартири, але при цьому допускаються пропозиції регіональних управлінь

щодо вдосконалення стратегічної матриці, що розглядаються у керівному відділі.

Сформуємо перелік рекомендацій, для подальшого управління брендинговою політикою підприємства ТОВ «ЕПІЦЕНТР-К»:

1. Визначення стратегії підприємства ТОВ «ЕПІЦЕНТР-К».

- визначення конкурентної стратегії, формату та позиціонування магазину/мережі ТОВ «ЕПІЦЕНТР-К»;
 - споживча сегментація та виділення цільового сегмента підприємства;
 - споживчий аналіз - характеристики та поведінкові потреби
- Конкурентна стратегія мережі гіпермаркетів ТОВ «ЕПІЦЕНТР-К» – лідерство за цінами, формат – супермаркет, позиціонування – низькі ціни та широкий асортимент.

Тому при виборі товарів на товари першої ціни, уявлення різних цінових сегментів.

Цінова політика - Цінове лідерство для максимальної кількості одиниць на складі промоакції - акцент на промо-пропозиціях. Презентація продукції – виділення додаткових місць для презентації рекламної продукції.

2. Визначення стратегії асортиментних категорій підприємства ТОВ «ЕПІЦЕНТР-К»:

- Аналіз кола конкурентів: роль категорій, представлення постачальників та брендів;
- Визначення ролі категорії + стратегія залежно від ролі;
- Визначення кількості представлених брендів та постачальників;
- Виділення ключових критеріїв споживача при ухваленні рішення про покупку.

Перш ніж вибрати стратегію категорій, важливо зрозуміти, яку роль конкуренції грає аналогічна УТП (унікальна торговельна пропозиція).

Наприклад, будівельні матеріали в ТОВ «ЕПІЦЕНТР-К» є пріоритетною категорією, за якою йдуть саме в гіпермаркети, вони теж відіграють аналогічну роль, але поряд з іншими пріоритетними категоріями,

а в продуктовому магазині вони досить вузькі і лише оброблені. Аналіз представленості постачальників та брендів серед основних конкурентів важливий для визначення популярності та попиту на бренди, створення «пулу брендів», який буде представлений у мережі [16].

Ролі категорій ТОВ «ЕПІЦЕНТР-К» в управлінні брендинговою політикою:

- пріоритетні;
- сезонні;
- базові;
- супутні.

Залежно від ролі категорії визначається її стратегія ТОВ «ЕПІЦЕНТР-К»:

- ширина та глибина асортименту - кількість підкатегорій, брендів, відділів
- рівень цін – вищий, нижчий або конкурентний рівень
- розміщення на танцполі – по ходу руху, пріоритетні місця, додатковий дисплей
- діяльність промо-компаній – часто, рідко, у високий сезон

3. Формування структури асортиментної матриці для управління брендинговою політикою ТОВ «ЕПІЦЕНТР-К»:

- розробка класифікатора для кожної категорії;
- необхідно впровадити загальний класифікатор - як правило, він буде орієнтований на категорію з найглибшою класифікацією;
- варто звернути увагу на напрямки та алгоритми аналізу матриці управління брендинговою політикою.

4. Аналіз асортиментної матриці, коли сформовано власну матричну структуру інвентарю, з'являються чіткі варіанти та критерії для порівняння з конкурентами.

Звичайно, неможливо охопити масштаб та порівняти кожну статтю. Тому дуже важливо продумати структуру аналізу.

Структурна одиниця виділення аналізу (категорія, підкатегорія тощо) для управління брендингом ТОВ «ЕПІЦЕНТР-К» повинна виражатись у:

- аналізі рівня бренду;
- проведенні аналізу на рівні цінових сегментів;
- проведенні аналізу на рівні товарів попиту.

5. Оптимізація асортиментної матриці на рівні брендів та цінових сегментів потребує:

- моніторингу результатів і аналізу конкуренції в аналогічному форматі;
- порівняння ключових категорій;
- визначення і оптимізації стратегії в контексті брендів – імітація лідера ринку, акцент на унікальність пропозиції (нові бренди, власні бренди), обмежена пропозиція (тільки найпопулярніші бренди);
- визначення і оптимізація стратегій в розрізі цінових сегментів і акцентування на одному з них.

6. Балансування асортименту на рівні споживчих переваг в управлінні брендинговою політикою ТОВ «ЕПІЦЕНТР-К».

Якщо не простежувати тренди у зміні споживчих переваг, досить складно запропонувати покупцеві «потрібний» товар. А якщо не закласти в структуру АМ «потрібні» критерії вибору покупця, буде дуже складно проаналізувати зміни у тренді.

Остаточна підготовка стратегічної матриці - створення підсумкового документа. Це заключний етап, у якому вся інформація про продукт зберігається у єдиній базі даних [17]. Визначаються додаткові властивості (колір, бренд, основні параметри, упаковка тощо). Як правило, всі дані, які можуть сприяти зручності вибору та аналізу клієнтів, зберігаються в одній таблиці. Розраховується мінімальний асортимент (тобто основа асортименту будь-якого магазину) для конкретної торгової точки.

Зрештою, щоб конкурентна матриця була зрозумілою, практичною та зручною у використанні, необхідно дотримуватися трьох ключових правил:

- орієнтація на клієнта;

- специфіка підприємства ТОВ «ЕПІЦЕНТР-К»;
- оптимізація асортименту на підприємстві.

Основну мету брендингової матриці асортименту можна сформулювати як отримання максимальної виручки від продажів, яка є оптимальною лише тоді, коли враховується не тільки валовий прибуток, але й витрати на логістику, в тому числі управління вантажопотоком. Ключове завдання, яке сьогодні виходить на перший план, - правильно запропонувати покупцеві асортимент, який відповідає його очікуванням.

За допомогою методу екстраполяції тренду можна сформувати прогнозовані дані на середньострокову перспективу доходу підприємства ТОВ «ЕПІЦЕНТР-К» Передумовою використання методу екстраполяції у даному разі є сталість розвитку причинного комплексу, що формує тенденцію. Наведено розрахунок у табл.3.2.

Таблиця 3.2

Розрахунок плинних (ковзних) середніх та середньої абсолютної величини їх зміни (тис. грн) для підприємства ТОВ «ЕПІЦЕНТР-К»

Показники	2016	2017	2018	2019	2020
Всього доходів Епіцентрі К за 2016-2020), тис. грн.	542334	583524	625394	441363	543517
Плинні (ковзні) середні	$(542334 + 583524) / 2 = 562929$		$(583524 + 625394) / 2 = 604459$		
			$(625394 + 441363) / 2 = 533378,5$		
				$(441363 + 543517) / 2 = 492440$	
				$(492440 + 543517) / 2 = 517978,5$	
Усереднена абсолютна величина зміни плинних (ковзних) середніх	$[(604459 - 562929) + (533378,5 - 604459) + (543517 - 533378,5) + (517978,5 - 492440)] / 4 = 42130 + 71080,6 + 10138,5 + 25538,5 = 37221,75$				

Джерело: складено автором

Тому актуальним завданням є, з одного боку, створення асортименту, що відповідає очікуванням покупця, а з іншого – оптимізація ланцюга постачання з метою підвищення брендингової політики ТОВ «ЕПЦЕНТР-К». Аналіз динаміки минулих подій і виявлення відповідних трендів дає можливість прогнозувати подальші процеси.

Для прогнозування доходу, який може згенерувати на ТОВ «ЕПЦЕНТР-К» Y_{t} , можна скористатися лінійною функцією $Y_{t} = a + b \times t$, де a – теоретичний базовий рівень часового ряду, у нашому випадку він дорівнює 517978,5 тис. грн; b – усереднена абсолютна величина зміни плинних (ковзних) середніх, що дорівнює 37221,75 тис. грн; t – період, на який здійснюється прогноз (1-й, 2-й, 3-й, 4-й рік відповідно). Отже, $Y_0 = 517978,5$ тис. грн. Розрахунок прогнозованих даних на період до 2025 року наведено у табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Розрахунок прогнозованих доходів від запропонованих заходів управління брендинговою політикою ТОВ «ЕПЦЕНТР-К»

Рік	T	$Y_{t} = a + b \times t$	Y_{t} , тис. грн
2021	0	Теоретичний базовий рівень	517978,5
2022	1	$517978,5 + 37221,75 \times 1$	555200,25
2023	2	$517978,5 + 37221,75 \times 2$	592422
2024	3	$517978,5 + 37221,75 \times 3$	629643,75
2025	4	$517978,5 + 37221,75 \times 4$	666865

Джерело: складено автором

Отже, як видно з таблиці 3.3 прогнозується збільшення доходу ТОВ «ЕПЦЕНТР-К», що демонструє ефективність управління та раціональний розподіл грошових коштів. Таким чином, правильне і точне виконання всіх заходів у встановлені терміни дозволить ТОВ «ЕПЦЕНТР-К» здійснити реалізацію поставлених завдань, досягти головної мети організації та здійснити стратегію завоювання більшої частки ринку міста за рахунок розповсюдження інформації про компанію, що в свою чергу призведе до швидкого і значного зростання ефективності всієї діяльності на вітчизняному ринку.

ВИСНОВКИ

Управління брендинговою політикою торгівельного підприємства має певні характеристики, що відрізняють її від інших груп. По-перше, вона містить частину, яка не повинна змінюватися в будь-яких технологічних, економічних та соціальних умовах розвитку ринку (сутність + імідж бренду як його позиціонування на споживчому ринку). Друга частина іміджу бренду (атрибути + індивідуальність) повинна постійно трансформуватися у відповідь на дії конкуренції та зміни макроекономічних факторів зовнішнього середовища (способи відмежування бренду від конкуренції).

На сьогоднішній день серед науковців немає чіткої та єдиної позиції, щодо трактування та сутності брендингової політики торгівельного підприємства. Використання брендингу при створенні та реалізації конкурентного потенціалу компанії пов'язане з розробкою комплексу заходів, спрямованих на збільшення сили бренду, оптимізацію розширення сімейства брендів, загальний висновок - максимізація прибутку, збільшення частки ринку, завоювання нових ринків та збільшення загального обсягу продажів. Брендинг можна розглядати як інструмент реалізації маркетингової стратегії, але не як саму стратегію. У сучасній українській економіці важливість проблем створення та управління брендами, які є частиною маркетингової стратегії компанії, значною мірою визначається розвитком конкуренції на споживчому ринку.

Магазини «ЕПЦЕНТР-К» завжди знаходились у найбільш вигідних місцях для ведення бізнесу, будь то місто чи торговий центр. «ЕПЦЕНТР-К» дотримується цього принципу з моменту відкриття першого магазину і встановлює його сьогодні. «ЕПЦЕНТР-К» проводить вуличні опитування потенційних покупців, аналізує місцеві магазини та трафік. Потім він порівнює все це з характеристиками цієї торгової площі. Головне - правильно вибрати формат для цього конкретного випадку. Безперечною перевагою є

те, що «ЕПЦЕНТР-К» орендує комерційні площі та будує свої гіпермаркетин.

Якісний сервіс, можливість купувати та продавати потрібні товари, доступні ціни, сезонні акції, знижки та бонуси, можливість пропонувати покупцям потрібні речі у потрібний час, правильно підібраний якісний асортимент принесуть додатковий прибуток та задоволення від виконаної роботи.

Після проведеного аналізу необхідно зазначити, що компанія «Епіцентр К» є лідером ринку і має мільйони постійних клієнтів, проте ринок постійно змінюється і перед компаніями постають постійно нові виклики, асортиментна матриця дозволить покращити конкурентні позиції підприємства та збільшити його конкурентоспроможність.

Ключове завдання, яке сьогодні виходить на перший план, - правильно запропонувати покупцеві асортимент, який відповідає його очікуванням. Тому актуальним завданням є, з одного боку, створення асортименту, що відповідає очікуванням покупця, а з іншого – оптимізація ланцюга постачання з метою підвищення ефективності бізнесу. У той же час для бізнесу важливо, щоб ці дві ключові задачі вирішувалися збалансованим чином.

Таким чином, асортиментна матриця стає ключовим бізнес-процесом. Пронизано весь бізнес: який асортимент потрібен покупцю, в яких магазинах, як правильно розмістити його на полицях, як ефективно купувати та розповсюджувати на заводах компанії.

Була також розроблена брендингова програма, яка складається з декількох етапів, а правильне і точне виконання всіх заходів у встановлені терміни дозволить «ЕПЦЕНТР-К» здійснити реалізацію поставлених завдань, досягти головної мети організації та здійснити стратегію завоювання більшої частки ринку міста за рахунок розширення асортименту продукції, що в свою чергу призведе до швидкого і значного зростання ефективності всієї діяльності на ринку України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Покропивний С. Ф., Соболев С. М., Швиданенко Г. О. П 48 Бізнес-план: технологія розробки та обґрунтування: Навч. посібник.- К: КНЕУ, 1998. — 208 с.
2. Івашова Н.В. Місце брендингу в сучасних маркетингових концепціях / Н.В. Івашова // Маркетинг і менеджмент інновацій. - 2011. - №4. - Т. II. - С. 89-97.
3. Павленко А.Ф. Маркетингові комунікації: сучасна теорія і практика: монографія / А.Ф. Павленко, А.В. Войчак, Т.О. Приймак. - К.: КНЕУ, 2005. - 408 с.
4. Махнуша, С.М. Наукові засади та практичні аспекти оцінки ринкових позицій бренда (на прикладі галузі шоколадних і кондитерських виробів України) [Текст] / С.М. Махнуша, С.М. Березова // Маркетинг і менеджмент інновацій. - 2012. - №1. - С. 105-113.
5. Шафалюк О.К. Бенчмаркінг досвіду ребрендингу та можливості його використання у маркетингових стратегіях вітчизняних підприємств / О.К. Шафалюк // Формування ринкової економіки: зб. наук. праць. - К.: КНЕУ, 2011. - Вип. № 26. - Ч. 1. - С. 454-462.
6. Мельник І.В. Комбіноване використання брендингу та маркетингових досліджень як засіб проведення ефективної комунікативної політики компаній та організацій // Наукові записки Інституту журналістики. - 2005. - Т. 20. - С. 85-89.
7. Радько В.І. Роль та місце маркетингу інновацій в економічному брендингу та їх взаємозв'язок / В.І. Радько, Р.Д. Бала // Маркетинг та логістика в системі менеджменту. - 2012. - С. 350-351.
8. Райко Д.В. Стратегічне управління розвитком маркетингової діяльності: методологія та організація : монографія / Д.В. Райко. – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2018. – 632 с.

- 9.Балан В.Г. Стратегічне управління. Практикум [Текст] : [навч. посіб.] / В. Г. Балан. – 2-ге вид., перероб. і допов. – Київ : Наукова столиця, 2018. – 523 с.
- 10.Вороніна А.В. Стратегічне управління: навч. посіб. / А. В. Вороніна, А. Ю. Берьозкіна ; Дніпров. держ. техн. ун-т (ДДТУ). – Кам'янське : ДДТУ, 2017. – 417 с.
- 11.Подольчак Н.Ю. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. / Н.Ю. Подольчак. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2012. – 400 с.
- 12.Міщирікова А. К. Стратегічне планування на підприємстві [Електронний ресурс] / А. К. Міщирікова // Управління розвитком. - 2014. - № 13. - С. 60-62. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Uproz_2014_13_27.pdf.
14. Маркетингове стратегічне управління конкурентоспроможністю на мікро-, мезо- і макрорівнях - монографія / [І. В. Тараненко та ін.]; за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. І. В. Тараненко ; Ун-т ім. Альфреда Нобеля. – Дніпро : Ун-т ім. Альфреда Нобеля, 2017. – 281 с.
- 15.ОВ «Епіцентр-К» // Офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://epicentrk.ua/ua/info/about/>.
- 16.Офіційний сайт Держкомстату України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
17. Офіційна сторінка в соціальній мережі «Instagram», підприємства ТОВ «Епіцентр-К» [Електронний ресурс]. – 2021. – Режим доступу до ресурсу: https://www.instagram.com/epicentr_ua/?hl=ru (Дата звернення: 11.09.2021).
18. Офіційна сторінка в соціальній мережі «Facebook», підприємства ТОВ «Епіцентр-К» [Електронний ресурс]. – 2021. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.facebook.com/epicentrkua/> (Дата звернення: 11.09.2021).
19. Офіційна сторінка в соціальній мережі «Twitter», підприємства ТОВ «Епіцентр-К» [Електронний ресурс]. – 2021. – Режим доступу до ресурсу: https://twitter.com/EpiCentrK/with_replies (Дата звернення: 11.09.2021).

20.Офіційний сайт компанії «Торговельно-будівельний будинок «ОЛДІ» [Електронний ресурс]. – 2021. – Режим доступу до ресурсу: budmax.ua (Дата звернення: 30.08.2021).

21. Офіційний сайт компанії «Леруа Марлен» [Електронний ресурс]. – 2021. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.leroymerlin.ua/> (Дата звернення: 30.08.2021).

22.Офіційний сайт компанії «Metro Cash&Carry» [Електронний ресурс]. – 2021. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.metro.ua/> (Дата звернення: 30.08.2021).

23.Офіційний сайт мережі складів-магазинів «БудМакс» [Електронний ресурс]. – 2021. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.budmax.ua/> (Дата звернення: 30.08.2021).

24. Офіційний сайт торгівельної компанії Українські будівельні склади «21 століття» [Електронний ресурс]. – 2021. – Режим доступу до ресурсу: <https://budteh.com.ua/ua/> (Дата звернення: 30.08.2021).

25.Мазаракі А. А. Лагутін В. Д. Внутрішній ринок України в умовах дисбалансів між виробництвом і споживанням // Науковий журнал “Економіка України”. – 2016. – 4 (653).

26.Брендинг по Українському, що далі: [Електронний ресурс].- Режим доступу : http://www.rusnauka.com/9_DN_2010/Economics/61579.doc.htm (Дата звернення: 30.08.2021).

27.Зозульов О. Принципи формування маркетингової стратегії: від унітарних до інтегрованих корпоративних маркетингових стратегій / О. Зозульов, О. Підмогільна // Маркетинг в Україні. – 2013. – № 3. – С. 41–48.

28.Формування конкурентної стратегії підприємств, – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.agrosvit.info/pdf/8_2018/9.pdf.

29. Зозульов О. Бренд як нематеріальний актив у постіндустріальному суспільстві / О. Зозульов, Ю. Нестерова // Економіка України. – 2008. – №3. – С. 4- 11.

30. Любаренко Т. Інноваційні технології формування міжнародних брендів / Т. Любаренко // Економіка. – 2009. – № 11. – С. 3–6.
31. Макашев М.О. Бренд: учеб. пособие для вузов. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004. - 207 с.
32. Малинка О. «ДНК» бренду як система збереження, відтворення і передачі інформації до споживача / О. Малинка // Маркетинг в Україні. – 2006. – № 1. – С. 34–38.
33. Нагорняк Т. Л. Країна як бренд. Національний бренд "Україна" / Т. Л. Нагорняк // Стратегічні пріоритети. – 2008. – №4(9). – С. 220–226.
34. Окландер М.А. Маркетингова цінова політика. Навчальний посібник./ Окландер М.А., Чукурнна О.П. – К.: ЦУЛ, 2012. – 240с.
35. Поліщук Т. Перспективні напрямки розробки успішних брендів в Україні / Т. Полищук // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 7(97). – С. 129–137.

Підходи до управління брендинговою політикою на підприємствах [3,4,5]

Вид підходу	Характеристика
Позиціонування за ціною і якістю	Характеристика продукту ціна-якість настільки корисна і поширена, що слід розглянути її окремо. В багатьох товарних категоріях існують торгові марки, що пропонують більше послуг, особливостей та є найбільш ефективними. Виробники таких торгових марок призначають високу ціну, щоб частково покрити високі витрати, і частково, щоб довести високу якість. І навпаки, в тій же категорії продукту звичайно є інші торгові марки, які привертають споживачів ціною, хоча вони намагаються представити наявність зіставного або, принаймні, адекватної якості. В багатьох товарних категоріях проблема ціна-якість настільки важлива, що вимагає уваги при будь-якому ухваленні рішення про позиціонування
Позиціонування по використуванню або по вживанню	Інший спосіб створення іміджу полягає в тому, щоб пов'язати продукт з використуванням або вживанням
Позиціонування по споживачу продукту	Інший підхід позиціонування полягає в тому, щоб асоціювати продукт із споживачем або класом споживачів
Позиціонування по класу продукту	Деякі продукти повинні ухвалювати критичні рішення позиціонування, які залучають асоціації класу продукту
Позиціонування по культурних символах	Багато рекламодавців використовують глибоко укорінені культурні символи для встановлення відмінностей між своєю торговою мазкою і торговою маркою конкурентів. Основна завдання полягає в тому, щоб визначити щось дуже значуще для людей і то, що інші конкуренти не використовують, і пов'язати торгову марку з цим символом
Позиціонування по конкурентах	У більшості стратегій позиціонування присутнє явне або неявне посилення на одного або більше конкурентів. В деяких випадках посилення на конкурента може бути домінуючим аспектом стратегії позиціонування. Позиціонування по конкуренту може бути чудовим способом створення позиції щодо характеристики продукту, особливо ціни і якості

**Показники фінансово-господарської діяльності ТОВ «Епіцентр-К»
протягом 2018-2020 рр.**

Показник	Одиниця виміру	2018	2019	2020	Темп росту	
					2019/ 2018	2020/ 2019
Виручка від реалізації продукції (робіт, послуг)	тис.грн.	625394	441363	543517	70,57	123,15
Питома вага собівартості в загальному обсязі виручки від реалізації продукції (робіт, послуг)	%	58,25	63,97	58,43	109,81	91,34
Сукупні активи	тис.грн.	650785	652549	713754	100,27	109,38
Доля основних засобів в активах	%	32,4	33,9	29,6	104,41	87,38
Оборотні активи	тис.грн.	415823	401453	489599	96,54	121,96
Фондовіддача	грн./грн	3	2	2,6	67,41	128,84
Частка матеріальних витрат у собівартості продукції	%	53,9	95,95	66,9	178,01	69,76
Матеріаловіддача	грн./грн	3,2	1,63	2,6	51,16	156,94
Середньооблікова чисельність працівників	чол.	967	875	823	90,49	94,06
Продуктивність праці	тис.грн/чол	646,7	504,4	660,4	77,99	130,93
Середньомісячна оплата праці одного працівника (ППП)	тис.грн.	14063	11638	15828	82,76	136
Валовий прибуток	тис.грн	261495	159036	225947	60,82	142,07
Прибуток (збиток) від реалізації продукції (робіт, послуг)	тис.грн	106642	44288	89217	41,53	201,45
Чистий прибуток	тис.грн	60222	44885	55122	7,45	1229,3
Норма чистого прибутку	%	9,63	1,02	10,14	10,55	998,03
Рентабельність продажів	%	17,05	10,03	16,41	58,85	163,59
Рентабельність продукції	%	29,27	15,69	28,09	53,59	179,09
Рентабельність активів	%	9,25	0,69	7,72	7,43	1123,6
Тривалість одного обороту оборотного капіталу	дні	239,4	327,4	324,3	136,8	99,04
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	-	0,08	0,13	0,18	162,1	137

Продовження Додатку Б

Показник відношення дебіторської заборгованості до сукупних активів	-	0,27	0,31	0,37	116,8	116,6
Показник відношення дебіторської заборгованості до кредиторської заборгованості	-	0,57	1	1,41	175,9	140,6
Коефіцієнт автономії	-	0,41	0,45	0,44	108,9	98,85
Коефіцієнт поточної ліквідності	-	1,35	1,96	2,64	144,9	134,4
Показник забезпеченості зобов'язань активами	-	2,12	3,19	3,84	150,4	120,5