

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра світової економіки

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ ПІДПРИЄМСТВА-СУБ'ЄКТА
МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ**

(на базі ТОВ «Епіцентр К», м. Київ)

Студентки 5 курсу, 4 групи,
спеціальності 292 «Міжнародні економічні
відносини» спеціалізації
«Міжнародний бізнес»

Котвицької Тетяни
Сергіївни

Науковий керівник
кандидат екон. наук,
доцент

Карпенко Марина
Олександрівна

Гарант освітньої програми
кандидат екон. наук,
доцент

Лежешко Вікторія
Геннадіївна

Київ 2022

АНОТАЦІЯ

Котвицька Тетяна Сергіївна. Маркетингова стратегія підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу. – Рукопис.

Випускна кваліфікаційна робота зі спеціальності 292 «Міжнародні економічні відносини», спеціалізації «Міжнародний бізнес», Київський національний торговельно-економічний університет, Київ, 2022.

Метою роботи є розвиток теоретичних положень і розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення маркетингової стратегії підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу.

Роботу присвячено питанням маркетингової стратегії ТОВ «Епіцентр К» у зовнішньо - економічній діяльності.

У роботі обґрунтовано теоретико - практичні аспекти маркетингової стратегії та проаналізовано маркетингову стратегію ТОВ «Епіцентр К» у міжнародному бізнесі.

Визначено напрями вдосконалення маркетингової стратегії ТОВ «Епіцентр К». Дістало подальшого розвитку оцінка сприятливості середовища міжнародного бізнесу.

Запропоновано використання основних маркетингових інструментів для виходу на зарубіжні ринки та позитивної динаміки власного бренду.

Ключові слова: стратегія, маркетингова стратегія, маркетингова діяльність, середовище міжнародного бізнесу, власна торгова марка, індексу економічної свободи, індекс глобальної конкурентоспроможності.

SUMMARY

Kotvytska Tetiana. Marketing strategy of the enterprise-subject of international business. - Manuscript.

Graduation thesis in the specialty 292 "International Economic Relations", specialization "International Business" Kyiv National University of Trade and Economics, Kyiv, 2022.

The aim of the work is to develop theoretical principles and develop practical recommendations for improving the marketing strategy of the enterprise-subject of international business.

The work is devoted to the marketing strategy of Epicenter K LLC in foreign economic activity.

The theoretical and practical aspects of marketing strategy are substantiated in the work and the marketing strategy of Epicenter K LLC in international business is analyzed.

The directions of improvement of the marketing strategy of Epicenter K LLC are determined. The assessment of the favorable environment of international business was further developed.

The use of basic marketing tools to enter foreign markets and the positive dynamics of your own brand is proposed.

Key words: strategy, marketing strategy, marketing activity, international business environment, own trademark, index of economic freedom, index of global competitiveness.

ЗМІСТ

	Ст
ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО – ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «ЕПІЦЕНТР К»	6
1.1. Роль та значення маркетингової стратегії підприємства у міжнародному бізнесі	6
1.2. Маркетингова стратегія ТОВ «Епіцентр К» у зовнішньо-економічній діяльності	10
Висновки до розділу 1	20
РОЗДІЛ 2. РОЗВИТОК МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «ЕПІЦЕНТР К» У МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ	22
2.1. Оцінка сприятливості середовища міжнародного бізнесу	22
2.2. Напрямки вдосконалення маркетингової стратегії ТОВ «Епіцентр К»	31
Висновки до розділу 2	35
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	37
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	40
ДОДАТКИ	43

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Сучасний світ диктує свої умови, і кожен підприємець має вміти володіти мистецтвом стратегії на ринку, і не тільки володіти, але й виграти битву за прибуток та частку на ринку. Сьогодні стратегія є довгостроковим планом дій, спрямованим на досягнення глобальних цілей підприємства, для чого необхідно розробити маркетингову стратегію, як невід'ємний елемент будь-якого сучасного підприємства.

Маркетингова стратегія, будучи складовою загальної стратегії підприємства, спрямовує діяльність на досягнення наступних стратегічних цілей:

- збільшення частки ринку підприємства на ринку;
- збільшення обсягу продажів підприємства;
- збільшення прибутку підприємства;
- завоювання лідируючих позицій на ринку тощо.

Отже, враховуючи все вищезазначене, необхідно відмітити, що тема є доволі актуальною.

Дослідженнями маркетингової стратегії займалися такі вітчизняні та зарубіжні вчені, як: В.Агафонов, Л.Антонюк, Ю.Брюханов, Л.Минделі, А.Поручник, А.Кузнецова, О.Лапко, В.Савчук, Г.Хамел, М.Прахалад, З.Шершнева, С. Оборська та інші.

Дослідники висвітлюють різноманітні проблеми щодо маркетингової стратегії, проте, віддаючи належне теоретичній та практичній цінності попередніх наукових здобутків існує досить багато невирішених питань.

Метою роботи є розвиток теоретичних положень і розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення маркетингової стратегії підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу.

Для досягнення мети дослідження були поставлені такі завдання:

- визначити роль та значення маркетингової стратегії підприємства у міжнародному бізнесі;
- дослідити маркетингову стратегію ТОВ «Епіцентр К» у зовнішньо -

економічній діяльності;

– оцінити сприятливість середовища міжнародного бізнесу;

– запропонувати основні напрямки вдосконалення маркетингової стратегії

ТОВ «Епіцентр К».

Об'єктом дослідження є маркетингова стратегія .

Предметом дослідження є аналіз маркетингової стратегії підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу ТОВ «Епіцентр К».

З метою вирішення визначених завдань використовувались *методи*: теоретичного аналізу і синтезу – для аналізу положень, викладених у наукових джерелах стосовно трактування поняття «стратегія», «маркетингова стратегія»; систематизації – для характеристики ознак впливу чинників на маркетингову стратегію; порівняння – для виявлення недоліків в організаційному забезпеченні діяльності товариства та виборі країни для ведення діяльності; логічний, прогностичний, узагальнення, наукової абстракції – для визначення напрямів вдосконалення маркетингової стратегії ТОВ «Епіцентр К».

Інформаційну базу роботи склали: зібрані, опрацьовані й узагальнені особисто автором матеріали, а також первинна та звітна документація ТОВ «Епіцентр К»; законодавчі та нормативні акти, монографії та науково-аналітичні статті вітчизняних та зарубіжних авторів, Інтернет – ресурси.

Теоретичне значення одержаних результатів полягає в обґрунтуванні та розвитку теоретичного підходу до розуміння сутності маркетингової стратегії.

Практичне значення одержаних результатів. Теоретичні та практичні рекомендації та пропозиції обґрунтовано для використання у практиці ТОВ «Епіцентр К». Запропоновано певні заходи задля вдосконалення маркетингової стратегії ТОВ «Епіцентр К».

Обсяг і структура роботи. Робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Список використаних джерел складає 35 найменувань. Загальний обсяг роботи викладено на 43 сторінках комп'ютерного тексту.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО – ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «ЕПЦЕНТР К»

1.1. Роль та значення маркетингової стратегії підприємства у міжнародному бізнесі

Новою сторінкою економіки світового господарства є глобалізація, яка з кожним роком набуває все більших темпів і у своєму розвитку утворює нові процеси та явища на міжнародних та локальних ринках. Для тривалого утримування позицій на ринку в умовах жорсткої конкуренції необхідно обирати стратегію, яка була б закономірною для умов міжнародного маркетингу.

Для компанії, що бореться за успіх у конкурентному середовищі, маркетингова стратегія є найважливішою функціональною стратегією, оскільки вона покликана забезпечити обґрунтування її цілей і завдань на кожному окремому ринку (сегменті ринку) і стосовно кожного виробу з урахуванням особливостей конкуренції і попиту споживачів [4, с. 49].

Міжнародний бізнес визначається як ділова взаємодія фірм різних форм власності або їхніх підрозділів, що знаходяться в різних країнах, головною метою яких є одержання прибутку за рахунок отримання вигод із переваг ділових міжнародних операцій. Найбільш поширеною формою міжнародного бізнесу є здійснення експортно-імпортних операцій, лізингу, різних посередницьких, консультаційних та маркетингових послуг.

Сучасна міжнародна торгівля розвивається під знаком глобалізації: розширюються і поглиблюються зв'язки у виробничій сфері, у сфері інвестицій, звернення, постачання і збуту, інноваційних технологій, фінансів.

Ринковою економікою формуються нові вимоги до організацій, які обумовлені не лише наявністю конкуренції та високими вимогами до якості товарів, але й необхідністю гнучкого реагування на зміни ринкової ситуації, яка не завжди сприяє процвітанню. Успішною є організація, яка є єдиним організмом

та стратегія якої є вирішальною сполучною ланкою.

На думку Г. Мінцберга і Б.Альсгрєнда, стратегію слід розуміти як єдність «5P»: стратегія як план (набір дій відповідно до ситуації); стратегія як зразок або шаблон (забезпечує сталість поведінки в організації); стратегія як позиціонування (при досягненні конкурентних переваг); стратегія як перспектива (загальна для всіх ідеологія розвитку підприємства); стратегія як витівка (якийсь маневр, що приховує від конкурентів справжню мету підприємства) [26, с. 115].

Ми повністю погоджуємось з точкою зору Г. Мінцберга і Б.Альсгрєнда, та вважаємо, що вчені визначили найбільш повний перелік значення та ролі стратегії для компанії.

Взагалі, під стратегією потрібно розуміти елемент менеджменту, який дозволяє підприємству досягати чітко встановлених цілей, забезпечити конкурентоспроможне положення на ринку та отримати відповідні результати.

На формування та реалізацію стратегії розвитку підприємства впливає безліч факторів (рис.1.1).

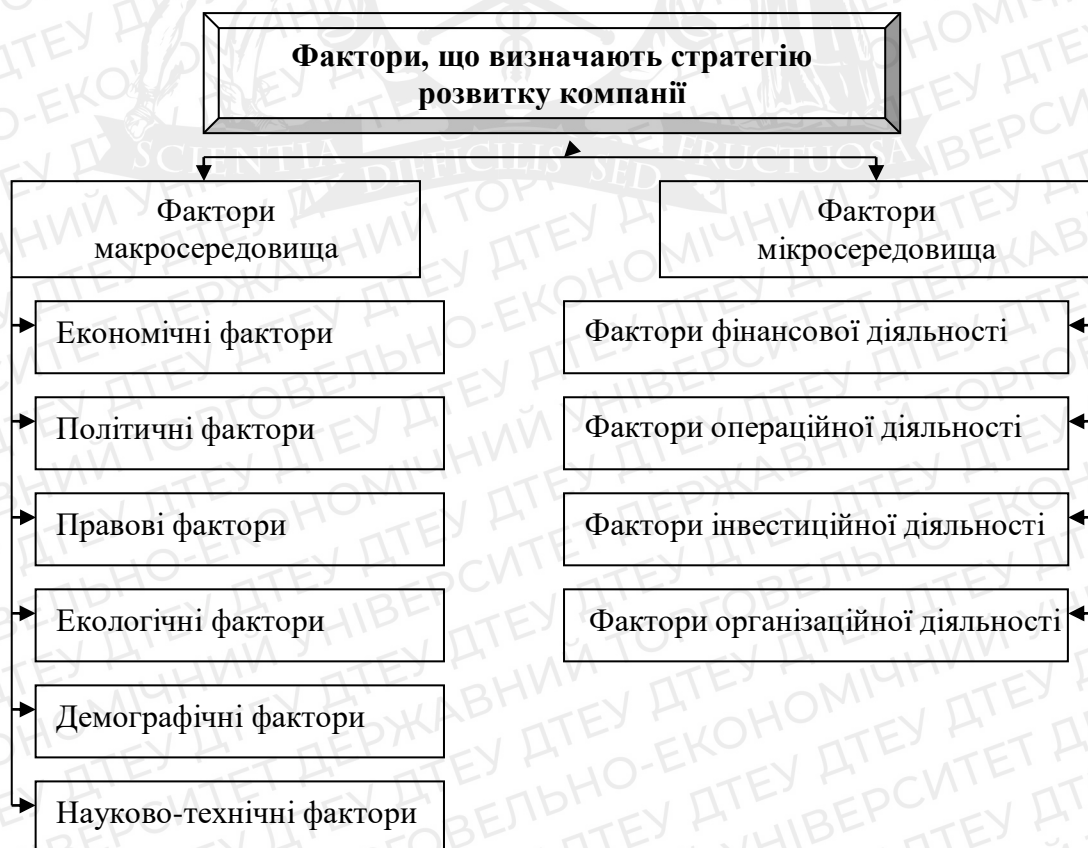


Рис. 1.1. Фактори, що визначають стратегію розвитку компанії

Джерело: узагальнено автором на основі [30, с. 118]

Однією із функціональних стратегій компанії є маркетингова стратегія.

Існує багато точок зору вітчизняних та зарубіжних вчених на поняття «маркетингова стратегія підприємства».

Так, С. В. Ковальчук під маркетинговою стратегією компанії розуміє комплекс маркетингових заходів та набір інструментів з їх реалізації, що спрямовується на досягнення місії та реалізацію довгострокових цілей компанії, а також на задоволення існуючих потреб споживачів [22, с. 162].

Як зауважує К. А. Левченко, маркетингова стратегія – найважливіший синтетичний інструмент стратегічного управління, роль якого полягає у забезпеченні збалансованості та синергії інструментарію розвитку у довгостроковій перспективі, зважаючи на внутрішні та зовнішні умови досягнення передбачуваного ринкового ефекту [25, с. 114].

І.В. Барішевська зазначила, що стратегія маркетингу, або маркетингова стратегія розвитку компанії представляє собою сукупність напрямів його діяльності на ринку і прийняття рішень, орієнтуючи окремі заходи маркетингу на якомога більш повну реалізацію базової стратегії компанії [4, с. 49].

Враховуючи точки зору вчених, можна зробити висновок, що маркетингова стратегія є елементом стратегії розвитку компанії, спрямована на розробку, виробництво та доведення до покупця товарів та послуг, що найбільш відповідають його потребам.

І.М. Сіняєва зазначила, що стратегія маркетингу виконує багато значних завдань: допомагає обирати оптимальні методи для просування товарів та послуг; прогнозує, наскільки успішним буде розвиток бізнесу; прораховує прийоми охоплення цільових аудиторій; передбачає гнучку реакцію зміни умов ринку; нарощує ефективність заходів, спрямованих на боротьбу з конкурентами тощо [29, с. 54].

С. В. Ковальчук зауважив, що зміст терміну «маркетингова стратегія» має відображати певні загальні особливості:

– маркетингова діяльність компаній у довгостроковій перспективі має корелюватися з головною метою діяльності компаній, їх місією, яка є

головним вектором розвитку;

- маркетингова стратегія набуває адаптивної функції та визначає життєстійкість компанії в сучасних умовах господарювання;
- основний аспект сучасного підходу до формування маркетингової стратегії - клієнтоорієнтованість [22, с. 162].

Ю.М. Фесенком виділено п'ять глобальних маркетингових стратегій, які дозволяють прийняти правильне рішення щодо обрання напрямку розвитку фірми:

- стратегія інтернаціоналізації (пов'язана з освоєнням нових ринків);
- стратегія глобалізації (пов'язана зі стандартизацією продукції на основі міжнародних стандартів та визначенням загальних характеристик ринків, які обумовлені особливостями окремих країн);
- стратегія диверсифікації (пов'язана з освоєнням виробництва нових товарів);
- стратегія сегментування (пов'язана з виробництвом товарів відповідно до різних груп споживачів – сегментів);
- стратегія кооперації (пов'язана зі співпрацею з іншими компаніями на принципі взаємної вигоди) [29, с. 173].

Найважливішим показником ринкової діяльності компанії є обсяг продажів, співвідношення між обсягом продажів та прибутковістю. Залежно від того, як змінюється це співвідношення, маркетингова стратегія може припускати: швидке зростання маркетингових показників, стабільну ринкову присутність та скорочення ринкової присутності.

Для досягнення стратегічно важливого для компанії обсягу продажу та прибутковості необхідно поставити ряд маркетингових підцілей і визначення стратегії маркетингу щодо: збільшення чи скорочення частки ринку, необхідності присутності в тому чи іншому ринковому сегменті, кількості покупців, їх типології, того чи іншого персоналізованого ставлення до типів покупців; впізнаваності, запам'ятовування та лояльності до марки, товару та товарної пропозиції тощо.

Отже, маркетингова стратегія компанії є основною стратегією розвитку бізнесу на ринку. Стратегія визначає вектор просування товару, який максимізує дохід та прибуток компанії у довгостроковій перспективі. Результатом маркетингової стратегії є маркетинговий план конкретних дій, вкладених у зміцнення становища товару у галузі, зниження можливих ризиків і загроз з боку конкурентів і максимізацію прибутку.

1.2. Маркетингова стратегія ТОВ «Епіцентр К» у зовнішньо - економічній діяльності

Компанія «Епіцентр К» – потужна національна мережа будівельно-господарських гіпермаркетів, що стабільно розвивається.

Перший гіпермаркет «Епіцентр К» був відкритий 6 грудня 2003 року у Києві. Сьогодні, «Епіцентр К» має статус національної мережі будівельно-господарських гіпермаркетів.

Загальна інформація про товариство наведена у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Загальна інформація про ТОВ «Епіцентр К»

Підприємство (повне найменування)	Товариство з обмеженою відповідальністю «Епіцентр К»
Повне та скорочене найменування юридичної особи англійською мовою	LIMITED LIABILITY COMPANY "EPICENTR K" ("EPICENTR K" LLC)
Місце знаходження	Україна, 04128, місто Київ, Вулиця Берковецька, будинок 6-К
Вид економічної діяльності (основний)	47.78 Роздрібна торгівля іншими невживаними товарами в спеціалізованих магазинах
Ідентифікаційний код юридичної особи	32490244
Дата державної реєстрації	27.08.2003
Реєстраційний номер платника єдиного внеску	04-07140
Клас професійного ризику виробництва платника єдиного внеску за основним видом його економічної діяльності	5
Телефон	+380445612790
E-mail:	epicentrk@epicentrk.ua
Веб сторінка	epicentrk.ua
Директор	Михайлишин Петро Йосипович

Джерело: розроблено автором

Відокремленим підрозділом ТОВ «Епіцентр К» є Шанхайське представництво «Україна ТОВ "Епіцентр К».

Компанія є невід'ємною частиною економіки нашої держави: вона надає населенню нові робочі місця, залучає товари місцевих виробників, збільшує надходження до бюджету за рахунок податків, а також реалізовує багато соціальних програм.

Постійне вдосконалення, робота команди професіоналів, поліпшення сервісу, збільшення асортименту товарів, створення нових товарних груп та відділів забезпечили компанії успіх і провідну роль на ринку України.

Фінансовий стан підприємства – це економічна категорія, яка відображає стан капіталу в процесі його обороту і здатність суб'єкта господарювання до саморозвитку на фіксований момент часу.

Ліквідність підприємства - це його здатність перетворити актив на гроші швидко і без втрат його ринкової вартості.

Аналіз ліквідності досліджуваного товариства наведено у табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Аналіз показників ліквідності ТОВ «Епіцентр К» за 2018-2020 рр.

Показники	Роки			Відхилення 2020р. від 2018р., (+,-)
	2018	2019	2020	
1.Коефіцієнт покриття балансу	0,41	0,22	0,37	-0,04
2.Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,37	0,19	0,33	-0,04
3.Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,00014	0,00008	0,00020	+0,00006

Джерело: розроблено автором

Коефіцієнт покриття характеризує співвідношення оборотних активів і поточних зобов'язань. На підприємстві даний показник за три роки зменшився на 0,04 пункти, і у 2020 році становив 0,37, що не відповідає нормативу, оскільки менше 1. Отже, на підприємстві не вистачає оборотних активів для покриття його поточних зобов'язань.

Коефіцієнт швидкої ліквідності характеризує яку частину поточних зобов'язань підприємство здатне погасити грошовими коштами та іншими

активами. Оскільки на підприємстві спостерігається тенденція зменшення даного показника, то це означає, що у ТОВ «Епіцентр К» недостатньо швидко ліквідних активів для покриття своїх поточних зобов'язань. Коефіцієнт зменшився у порівнянні з 2018 роком на 0,04 пункти, але порівняно з 2019 роком – збільшився на 0,14. Зменшення відбулось за рахунок зменшення суми дебіторської заборгованості за товари, роботи та послуги майже на 36%.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності характеризує яку частину поточних зобов'язань підприємство здатне погасити грошовими коштами. Оскільки на підприємстві доволі мало грошових коштів та їх еквівалентів (у 2018-2020 рр. відповідно 41, 22 та 43 млн. грн.), то і значення коефіцієнтів буде мінімальним, що означає мінімальну можливість покриття поточних зобов'язань підприємства. В цілому, за 2018-2020 рр. значення коефіцієнта збільшилось на 0,00006.

Співвідношення прибутку з авансованою вартістю або поточними витратами характеризує таке поняття, як рентабельність діяльності підприємств.

Аналіз показників рентабельності ТОВ «Епіцентр К» за 2018-2020рр. розглянемо в табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Аналіз показників рентабельності ТОВ «Епіцентр К» за 2018-2020 р., %

Показник	Роки			Відхилення 2020р. від 2018р.,(+/-)
	2018	2019	2020	
1.Рентабельність сукупного капіталу	0,82	0,46	4,40	+3,58
2.Рентабельність власного капіталу	1,44	0,78	6,70	+5,26
3.Рентабельність необоротних активів	0,96	0,50	4,94	+3,98
4.Рентабельність оборотних активів	5,59	6,26	43,94	+38,35
5.Чиста рентабельність реалізованої продукції	1,02	0,77	11,83	+10,81
6.Загальна рентабельність підприємства	5,01	4,34	4,87	-0,14

Джерело: розроблено автором

Дані табл. 1.4 показують, що рентабельність сукупного капіталу у ТОВ «Епіцентр К» була позитивною, що дозволяє стверджувати, що продуктивність ресурсів підприємства була на рівні 0,82, 0,46 та 4,4%.

Рентабельність власного капіталу за досліджуваний період збільшилась на 5,26% і у 2020 році становила 6,7%. Це означає, що рентабельність інвестицій,

первісно спрямованих, а згодом і реінвестованих у підприємство його власниками була позитивною, але не на високому рівні.

Чиста рентабельність реалізованої продукції показує, що у 2018 році одна гривня реалізованої підприємством продукції приносила 1 копійку прибутку, а в 2020 році – вже майже 12 копійок.

Безумовно, позитивною тенденцією для підприємства є ріст загальної рентабельності, чого, на жаль, ми не можемо спостерігати у досліджуваному товаристві. В 2020 році вона становила 4,87%, що на 0,14% менше ніж у 2018 р.

Оскільки ТОВ «Епіцентр К» не здійснює експортних операцій, то аналіз буде здійснюватись на основі імпорتنих операцій товариства.

Результати торгівлі імпортними товарами досліджуваного товариства розглянемо в табл. 1.4.

Таблиця 1.4

Фінансові результати торгівлі імпортом ТОВ «Епіцентр К» за 2018-2020 рр.

ПОКАЗНИК	2018 рік		2019 рік		2020 рік		Відхилення 2020р. від 2018р.,(+/-)	
	млн. грн.	%	млн. грн.	%	млн. грн.	%	млн. грн.	%
Дохід від реалізації	170797,5	100	118742,9	100	32378,9	100	-138418,6	x
Собівартість	134172,0	78,56	93228,4	78,50	23179,6	71,59	-1320992,4	-6,97
Адміністративні витрати	1939,3	1,14	1375,5	1,16	376,4	1,16	-1562,9	+0,02
Витрати на збут	782,8	0,46	498,0	0,42	129,3	0,34	-653,5	-0,12
Дохід від курсової різниці	68,9	0,04	73,2	0,06	9,9	0,03	-59,0	-0,01
Втрати від курсової різниці	521,50	0,31	642,2	0,54	89,3	0,28	-432,2	-0,03
Прибуток	33450,8	19,59	23072,0	19,43	8614,2	26,60	-24836,6	+7,01

Джерело: розроблено автором

З даних табл. 1.4 видно, що дохід від реалізації імпорتنих товарів зменшився за досліджуваний період більш ніж у 5 разів.

Собівартість складала в середньому за 3 роки 76,2% від реалізованих товарів. Причому у 2020 році частка собівартості зменшилась майже на 7% у порівнянні з 2018 роком.

На адміністративні витрати товариство витратило у 2020 році 1,16%

валового доходу, тоді як у 2018 році 1,14%.

На збут ТОВ «Епіцентр К» витрачалося в середньому тільки 0,41% валового доходу.

Також ТОВ «Епіцентр К» отримувало дохід від курсової різниці, який складав в середньому 0,04% від валового доходу від реалізації і втрати від курсової різниці, які склали 0,38% від валового доходу. Причому найбільші втрати від курсових різниць товариство отримало у 2019 році у розмірі 642,2 млн. грн.

В цілому за 2018-2020 рр. дохід товариства від реалізації імпортової продукції зменшився майже на 19,0%, а прибуток – на 25,7%, що є негативним показником діяльності ТОВ «Епіцентр К».

Частка імпортованих товарів у структурі товарів ТОВ «Епіцентр К» займає близько 25%. Види та обсяг імпортової продукції дуже різний.

Наприклад, країни-експортери керамічної плитки ТОВ «Епіцентр К» розглянемо в табл. 1.5.

Таблиця 1.5

**Імпорт керамічної плитки, сантехніки та натурального будівельного каменю
ТОВ «Епіцентр К» у 2020 році, %**

Імпортовані товари	Країна-експортер		
	Польща	Іспанія	Італія
Керамічна плитка, сантехніка та натуральний будівельний камінь	76	14	2

Джерело: розроблено автором

Як видно з таблиці, найбільше кераміки ТОВ «Епіцентр К» отримує з Польщі, італійська кераміка займає в імпорті досліджуваного товариства лише 2%, оскільки ціни високі, а попит в Україні на такий вид товарів доволі малий.

Основні країни, з яких ТОВ «Епіцентр К» отримує продукцію для реалізації наведено на рис. 1.2.

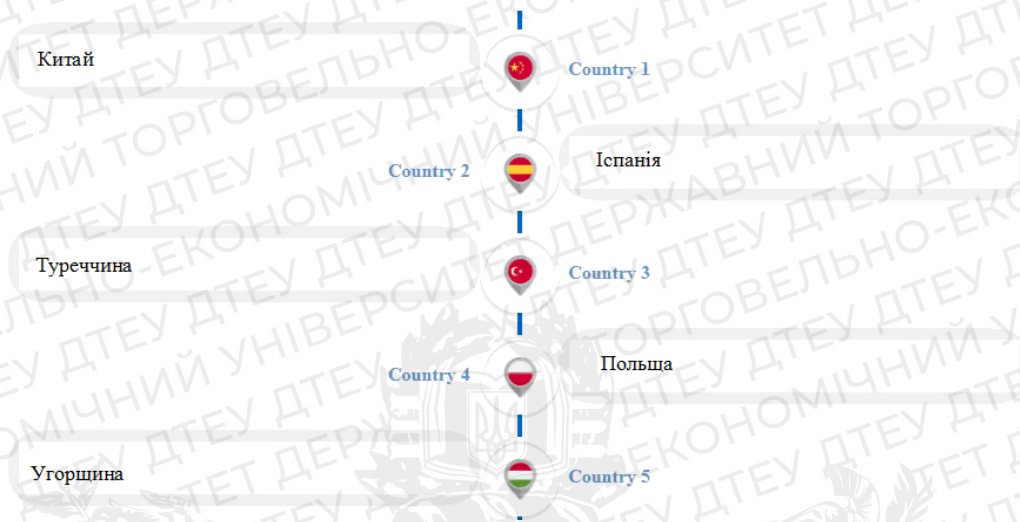


Рис.1.2. Основні країни – експортери продукції для ТОВ «Епіцентр К»

Джерело: [28]

З даних рис. 1.2 можна зробити висновок, що основною країною-експортером залишається Китай, друге місце посіла Іспанія, а на третьому місці опинилася Туреччина.

Також ТОВ «Епіцентр К», імпортує побутову техніку:

1. Електронні духовки (коди УКТЗЕД 8516608000, 8516609000);
2. Газові поверхні (код УКТЗЕД 7321119000);
3. Витяжки (код УКТЗЕД 8414600000);
4. Посудомийки (код УКТЗЕД 8422110000);
5. Холодильники (код УКТЗЕД 8418102010).

Сучасні тенденції маркетингової діяльності передбачають використання товарних марок як основи для ведення бізнесу. Так, роздрібні торговельні мережі залучають виробників та використовують власні товарні марки (ВТМ) для підвищення конкурентоспроможності.

Частка продукції private label на європейських ринках представлена на рис.1.3.

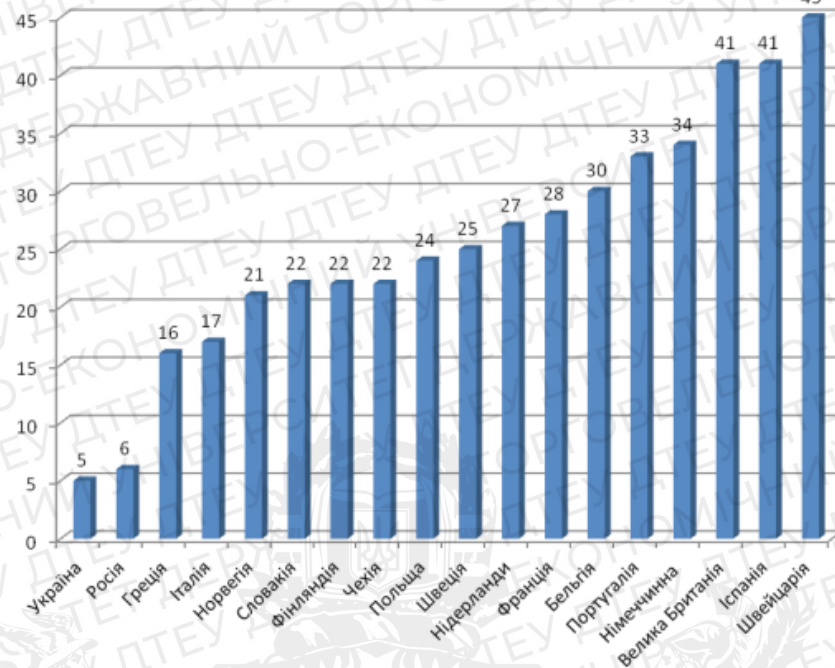


Рис. 1.3. Частка продукції private label на європейських ринках, % від вартісного обсягу реалізації

Джерело: [28, с. 108]

Як видно з даних рис.1.3, найбільше продукції власних торгових марок реалізується у Швейцарії, Іспанії та Великобританії. Найменша частка продукції private label реалізується в Україні та в Росії.

«Світовою фабрикою» з виробництва ВТМ сьогодні є Китай. Китайські підприємства стали лідерами завдяки низькій залежності від кон'юнктури ринку, широкій номенклатурі виробництва, вартості робочої сили та логістиці.

Портфель ВТМ досліджуваного підприємства у 2020 році розглянемо в таблиці 1.6.

Таблиця 1.6

Портфель ВТМ ТОВ «Епіцентр К» у 2020 році, млн. грн.

Торговельні мережі	Власні товарні марки	Кількість магазинів	Річний товарообіг
«Епіцентр»	“Klever”, “Pro запас”, “Bellavita”, “Expert Garden”, “MaxPro”, “Expert tools”, “EVO”, “Expert Light”, “Wild Wind”, “HausMark”, “BauGut”, “KingFloor”, “Waterhouse”, “Evrotermo”, “La Nuit”, “RoofOk”	40	19,01

Джерело: узагальнено автором

Як свідчать дані табл. 1.6, ТОВ «Епіцентр К» має дуже велику лінійку власних товарних марок, активно просуває private label, оскільки ці товари дозволяють отримати додатковий заробіток. Стандартна націнка в українських мережах становить 30-40%, а на продукції під власним брендом можна заробити приблизно на 10-15% більше.

Власні товарні марки ТОВ «Епіцентр К» відображені (Додатку А).

Основним експортером товарів private label для ТОВ «Епіцентр К» є Китай. Доставки товарів здійснюються морем.

Взагалі, власними торговими марками займається департамент ВТМ ТОВ «Епіцентр К».

На початку у департаменті працювало всього 4 чоловіки. Крім керівника відділу він складався з проєкт-менеджера і двох дизайнерів. Зараз департамент зріс в три рази – до 12 співробітників. До команди запросили аудитора виробництв, маркетолога та інших фахівців.

Маркетингом і просуванням private label ТОВ «Епіцентр К» займається заступник керівника департаменту.

Розвивати private label ТОВ «Епіцентр К» почав ще в 2005 році, але на той час напрямок ВТМ для товариства не був у пріоритеті. Взагалі, перші ВТМ кампанії товариства були дуже прості, майже без впливу бренд-менеджменту.

Важливий акцент на розвиток ВТМ товариство зробило у 2009 році. Для цього ретельно вивчався досвід роботи великих мереж DIY-гіпермаркетів в Європі та США.

Тоді ж перед товариством постало питання, за якою стратегією розвивати ВТМ: впроваджувати торгову марку під брендом «Епіцентр» або створювати портфель з різними торгівельними марками, не асоціюючи їх з брендом мережі. Обидві стратегії мали право на життя. Другим варіантом користувалися майже всі лідери DIY-ринку в Європі, в портфелі яких можна було налічити близько 54 ВТМ. Деякі ритейлери, навпаки, впроваджували ВТМ під брендом мережі або використовували змішану модель.

ТОВ «Епіцентр К» вирішив розвивати ВТМ під суббрендами, оскільки багато закордонних ТОП-менеджерів говорили, якщо вводяться ВТМ під брендом мережі і він не задовольнить покупця, є ризик похитнути позиції головного бренду – імені самого товариства. Іміджем компанії не можна так ризикувати, адже бренд «Епіцентр» коштує набагато дорожче всіх ВТМ разом узятих, а один незадоволений покупець означає 10 незадоволених в майбутньому.

На даний момент, коли департамент ВТМ ТОВ «Епіцентр К» має 12 років успішного досвіду роботи, надійних постачальників та налагоджені процеси контролю якості продукції, не виключена можливість впровадження ВТМ під брендом Епіцентр.

Таблиця 1.7

**Частка зарубіжних та вітчизняних виробників продукції ВТМ
ТОВ «Епіцентр К» у 2010-2020 році, %**

Частка виробників ВТМ продукції	2010 рік	2015 рік	2020 рік
Зарубіжні	80	70	50
Вітчизняні	20	30	50

Джерело: розроблено автором

З даних табл.1.7 можна зробити висновок, що зараз ТОВ «Епіцентр К» співпрацює більш ніж з 300 виробниками. У перші кілька років 80% виробників ВТМ для компанії були зарубіжними. Але вже у 2020 році українські постачальники займають частку в 50%.

ТОВ «Епіцентр К» стабільно нарощує частку українських постачальників, що пов'язано з цілим рядом причин.

По-перше, близькість виробника дозволяє полегшити логістику і аудит виробництва для контролю якості продукції.

По-друге, місцевим постачальникам легше здійснювати поставки частинами, за рахунок чого товариство не забуває під зав'язку власні склади. Та саме головне: зараз українські підприємства виходять на новий рівень: закупають нове обладнання, відкривають нові, сучасні виробництва, дуже

багато українських підприємств починають працювати на експорт. Відповідно, вони починають сертифікувати продукцію по західним стандартам, працюють з європейськими торговельними мережами і набагато краще розуміють, чого від них вимагають. Як правило, для вибору виробника товару ВТМ на висококонкурентному ринку товариством оголошується тендер.

Серед основних критеріїв, які враховуються під час тендеру – висока якість, прозора ціна, достатні обсяги виробництва і логістичні можливості кандидата. Зрозуміло, що поставляти продукцію в усі магазини мережі в Україні виробникам складно, проте вони повинні забезпечувати мережу товариства хоча б регіонально.

Основні вимоги до виробників: перш ніж укласти контракт з постачальником товариством в обов'язковому порядку проводиться аудит виробництва. Таким чином, компанія перевіряє не тільки товар, що закуповується, але і бачить якість використовуваної виробником сировини, виробничі процеси тощо. Багато виробників часто хитрують, знижують свої витрати за рахунок дешевшої сировини. Тому щоб якість товарів ВТМ була стабільно високою, товариством перевіряється продукція не лише при укладанні контракту з постачальником, але також періодично відправляється в лабораторію прямо з полиці гіпермаркету. Якщо виробник дотримується всіх домовленостей, товариство забезпечує йому стабільне завантаження потужностей і гарантію оплати законтракованого товару. Як правило, рітейлер укладає річний контракт з поквартальною розбивкою обсягу поставок. При цьому в одному з пунктів договору прописана неможливість повернення товару з боку товариства.

Основні елементи маркетингової стратегії ТОВ «Епіцентр К»:

- 1) Перший і найпотужніший двигун продажів товарів ВТМ - стабільний потік покупців у роздріб. Завдяки акціям, постійній маркетинговій активності основного бренду «Епіцентр», компанія змогла отримати стабільний потік покупців щодня.
- 2) Важливий момент для успіху товарів private label – наявність магазинів «Епіцентр» по всій території України. На даний момент мережа змогла

«зайти» у всі області, а також у низку міст обласного масштабу.

3) Наявність онлайн-ресурсів, які могли б 24/7 надавати актуальну інформацію про товари, забезпечуючи гарну динаміку продажів. У цьому плані товариству багато в чому допомогла присутність на порталі eісentrk.ua.

В результаті всіх маніпуляцій, товариством було отримано позитивний результат, всі оффлайн та онлайн-майданчики почали працювати в єдиному ключі. Саме цей фактор відкрив можливість масштабування для компанії.

Висновки до розділу 1

У першому розділі роботи визначено роль та значення маркетингової стратегії підприємства у міжнародному бізнесі, а також розглянуто маркетингову стратегію ТОВ «Епіцентр К» у зовнішньо - економічній діяльності.

Визначено, що сучасна міжнародна торгівля розвивається під знаком глобалізації: розширюються і поглиблюються зв'язки у виробничій сфері, у сфері інвестицій, звернення, постачання і збуту, інноваційних технологій, фінансів.

Глобальну маркетингову стратегію, яка дозволяє виходити на міжнародні ринки, мають застосовувати компанії різного масштабу.

Під стратегією потрібно розуміти елемент менеджменту, який дозволяє підприємству досягати чітко встановлених цілей, забезпечити конкурентоспроможне положення на ринку та отримати відповідні результати.

На формування та реалізацію стратегії розвитку підприємства впливає безліч факторів.

Визначено, що маркетингова стратегія є елементом стратегії розвитку компанії, спрямована на розробку, виробництво та доведення до покупця товарів та послуг, що найбільш відповідають його потребам.

Виділено п'ять глобальних маркетингових стратегій: стратегія інтернаціоналізації; стратегія глобалізації; стратегія диверсифікації; стратегія сегментування; стратегія кооперації.

2. Компанія «Епіцентр К» – потужна національна мережа будівельно-

господарських гіпермаркетів, що стабільно розвивається.

Провівши дослідження діяльності ТОВ «Епіцентр К» визначили, що чиста рентабельність реалізованої продукції показує, що у 2018 році одна гривня реалізованої підприємством продукції приносила 1 копіюку прибутку, а в 2020 році – вже майже 12 копійок. На жаль, загальна рентабельність зменшувалась щороку, та в 2020 році становила 4,87%.

Найбільше кераміки ТОВ «Епіцентр К» отримує з Польщі, італійська кераміка займає в імпорті досліджуваного товариства лише 2%, оскільки ціни високі, а попит в Україні на такий вид товарів доволі малий.

Власними торговими марками займається департамент ВТМ ТОВ «Епіцентр К». На початку у департаменті працювало всього 4 чоловіки. Крім керівника відділу він складався з проєкт-менеджера і двох дизайнерів. Зараз департамент зріс в три рази – до 12 співробітників. Команда посилилася аудитором виробництв, маркетологом, та іншими фахівцями.

Маркетингом і просуванням private label ТОВ «Епіцентр К» займається заступник керівника департаменту.

Основні елементи маркетингової стратегії ТОВ «Епіцентр К»:

- 1) Перший і найпотужніший двигун продажів товарів ВТМ - стабільний потік покупців у роздріб. Завдяки акціям, постійній маркетинговій активності основного бренду «Епіцентр» та «Нова Лінія», компанія змогла отримати стабільний потік покупців щодня.
- 2) Важливий момент для успіху товарів private label – наявність магазинів «Епіцентр» по всій території України. На даний момент мережа змогла «зайти» у всі області, а також у низку міст обласного масштабу.
- 3) Наявність онлайн-ресурсів, які могли б 24/7 надавати актуальну інформацію про товари, забезпечуючи гарну динаміку продажів. У цьому плані товариству багато в чому допомогла присутність на порталі epicentrk.ua.

РОЗДІЛ 2

РОЗВИТОК МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «ЕПІЦЕНТР К» У
МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ

2.1. Оцінка сприятливості середовища міжнародного бізнесу

Країни було обрано в першу чергу за географічним положенням (недалеко від України), оскільки будівництво нового комплексу потребує багато сил, поїздок, переговорів, контролю тощо.

Індекс економічної свободи (Index of Economic Freedom – IEF) – показник, який щорічно розраховується The Wall Street Journal і Heritage Foundation для більшості країн світу з 1995 року.

Ранжування країн за значенням Індексу економічної свободи проводиться так, як наведено на рис. 2.1.

Значення Індексу економічної свободи (балів)				
80–100	70–79,9	60–69,9	50–59,9	0–49,9
Група країн				
Вільні	В основному вільні	Помірно вільні	В основному невольні	Деспотичні

Рис. 2.1. Значення індексу економічної свободи

Джерело: [16, с. 72]

З рис. 2.1 можна зробити висновок, що ідеальними для співпраці є країни вільні та в основному вільні, тобто з індексом від 79,9 до 100. Невільні та деспотичні країни розглядати для початку формування бізнесу не має сенсу. Однак, якщо вдається у подробиці та розглянути список в основному невольних країн, то до них відносять Китай з індексом 58,4 та Україну з індексом 56,2. Не зважаючи на дуже низький індекс економічної свободи у країні ТОВ «Епіцентр К» розвивається та працює навіть у важкі кризові періоди.

Залишається ще група країн, що знаходиться в золотій середині. Бізнес у такій країні також існує та приносить доволі непогані результати.

Отже, розглянемо досліджувані країни за індексом економічної свободи.

На рис. 2.2 розглянуто динаміку зміни значення індексу економічної свободи Польщі.

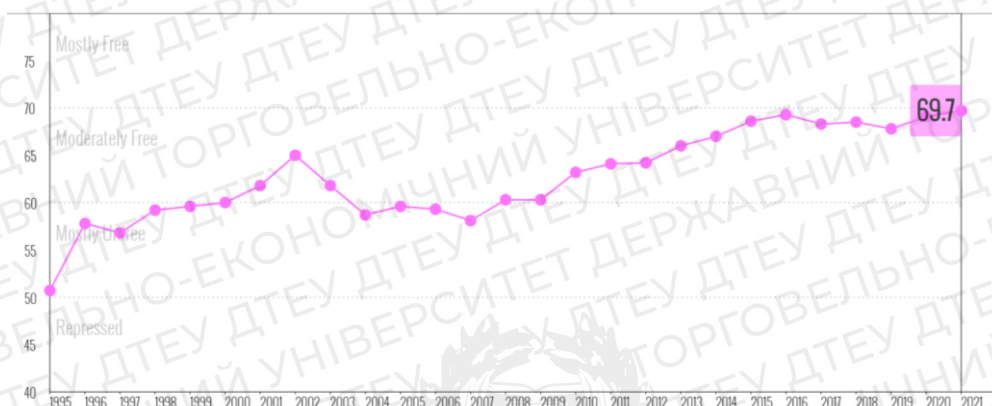


Рис. 2.2. Динаміка індексу економічної свободи Польщі у 1995-2021 рр.

Джерело: [14]

З рис. видно, що величина індексу економічної свободи Польщі суттєво збільшилась за аналізований період. Країна з невільної в економічному аспекті перейшла у ранг помірно вільних, дещо не дотягнувши до таких, що в основному вільні 0,3 пункти.

На рис. 2.3 розглянуто динаміку зміни значення індексу економічної свободи Німеччини.



Рис. 2.3. Динаміка індексу економічної свободи Німеччини у 1995-2021 рр.

Джерело: [14]

З рис. 2.3 чітко видно варіювання значення індексу економічної свободи з групи помірно вільних країн до таких, що в основному вільні. Однак, якщо у Польщі видно динаміку у розмірі майже 20 пунктів за весь період визначення

індексу, то у Німеччини зміни були у межах приблизно 3 пунктів.

На рис. 2.4 розглянуто динаміку зміни значення індексу економічної свободи Литви.

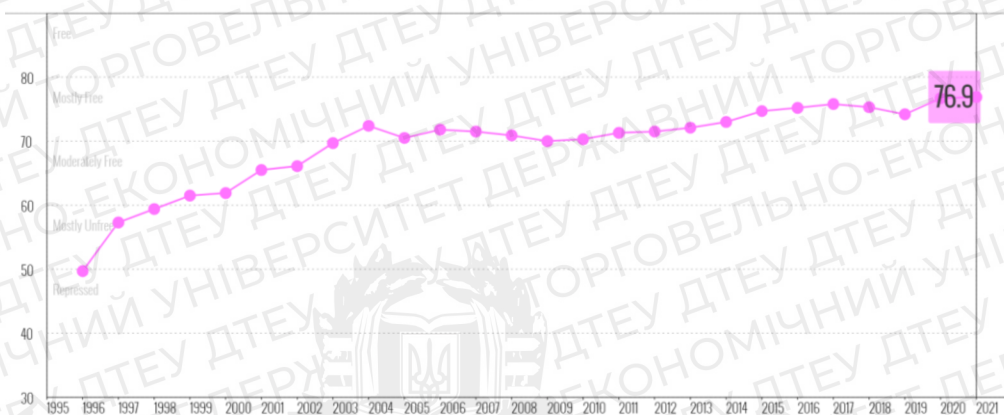


Рис. 2.4. Динаміка індексу економічної свободи Литви у 1995-2021 рр.

Джерело: [14]

Литва, як видно з рис. 2.4, змогла за досліджуваний період збільшити величину індексу економічної свободи з 49,7 до 76,9, тобто країна змогла з групи деспотичних країн піднятися менш ніж за 10 років до групи в основному вільних країн та утримувати цей рейтинг.

На рис. 2.5 розглянуто динаміку зміни значення індексу економічної свободи Чеської Республіки.

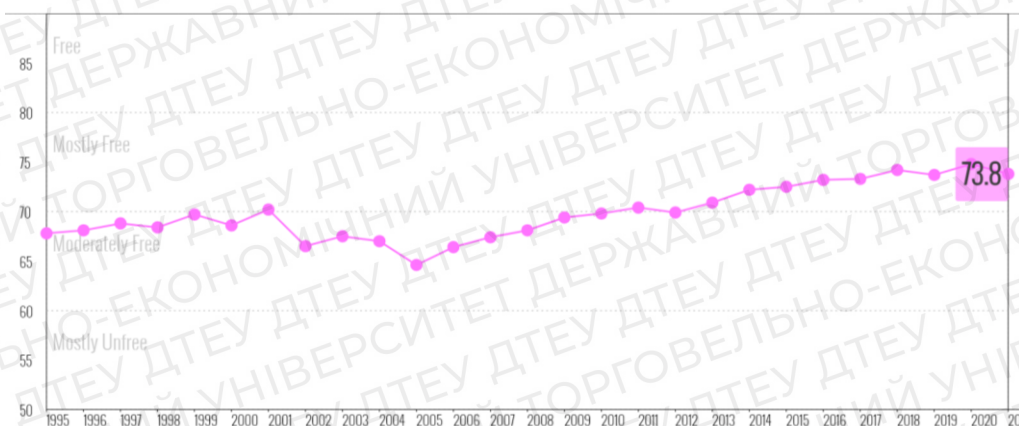


Рис. 2.5. Динаміка індексу економічної свободи Чеської Республіки у 1995-2021 рр.

Джерело: [14]

На рис. 2.6 розглянуто динаміку зміни значення індексу економічної

свободи Словацької Республіки.

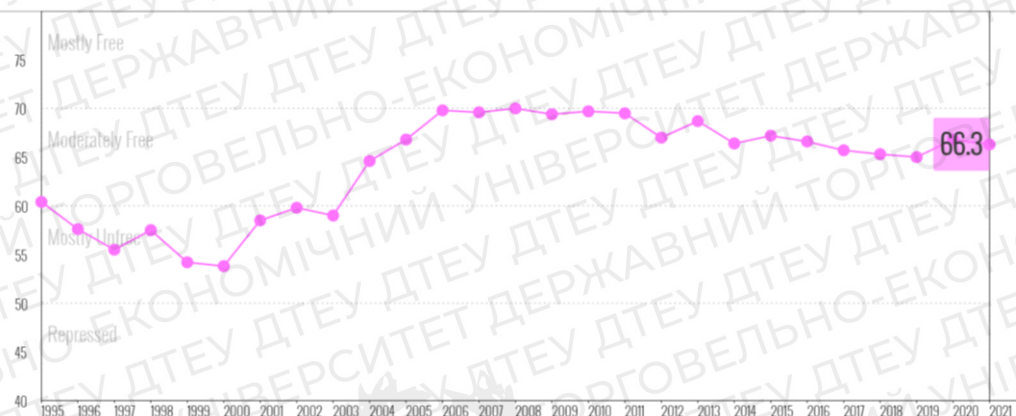


Рис. 2.6. Динаміка індексу економічної свободи Словацької Республіки у 1995-2021 рр.

Джерело: [14]

Дані рис. 2.6 показують, що значення індексу Словацької Республіки змінилося з 60,4 у 1995 році до 66,3 у 2021 році. Весь час країна знаходилася невольній та помірно вільній категоріях. Лише у 2008 році зі значенням індексу 70 країна потрапила у категорію в основному вільних країн.

Значення індексу економічної свободи та його складових наведено у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Індекс економічної свободи Польщі, Німеччини, Литви, Чеської та Словацької Республік та значення його складових у 2021 р., бал

Країна	Складові індексу економічної свободи											Загальний індекс	
	Верховенство права			Рівень втручання уряду			Ефективність регулювання			Відкритість ринку			
	Право власності	Ефективність судочинства	Цілісність уряду	Державні витрати	Податковий тягар	Фіскальне здоров'я	Свобода бізнесу	Свобода праці	Монетарна свобода	Свобода торгівлі	Свобода інвестування		Фінансова свобода
Словацька Республіка	71,5	44,4	48,8	47,0	78,4	93,4	55,6	52,2	74,8	84,0	75,0	70,0	66,3
Польща	63,3	48,9	65,0	48,1	73,9	94,6	61,6	66,1	80,8	84,0	80,0	70,0	69,7
Німеччина	78,8	69,8	81,5	40,3	60,4	92,8	82,4	53,0	77,2	84,0	80,0	70,0	72,5
Литва	78,9	68,7	74,5	66,8	84,6	97,2	73,1	74,4	80,1	84,0	70,0	70,0	76,9
Чеська Республіка	76,2	56,8	64,4	51,4	79,1	98,1	68,8	77,1	79,7	84,0	70,0	80,0	73,8

Джерело: [14]

Як видно з даних табл. 2.1, найбільший рейтинг економічної свободи у 2021 році має Литва. Оцінка економічної свободи Литви становить 76,9, що робить її економіку п'ятнадцятою найвільнішою в Індексі 2021 року. Показник виріс на 0,2 бали, насамперед через покращення доброчесності уряду. Литва посіла 8 місце серед 45 країн європейського регіону, а її загальний бал вищий за регіональні та світові середні показники.

Економіка Литви залишається біля верхньої межі в основному вільної категорії. Щоб країна увійшла в ряди економічно вільних, уряд повинен був би зосередитися на зусиллях щодо реформування та зміцнення незалежності судової системи та провести всеосяжну та постійну кампанію по боротьбі з корупцією.

Найменше значення індексу економічної свободи у Словаччійській Республіці. Оцінка економічної свободи Словаччини становила 66,3. Словацька економіка залишилася в рядах помірно вільної, але її оцінка знизилася. Зворотний курс до більшої економічної свободи вимагатиме значної реформи судової системи, а також стримування витрат і усунення жорсткості на ринку праці.

Зміни значень індексу економічної свободи Польщі, Німеччини, Литви Чеської та Словаччійської республік наведено на рис. 2.7.

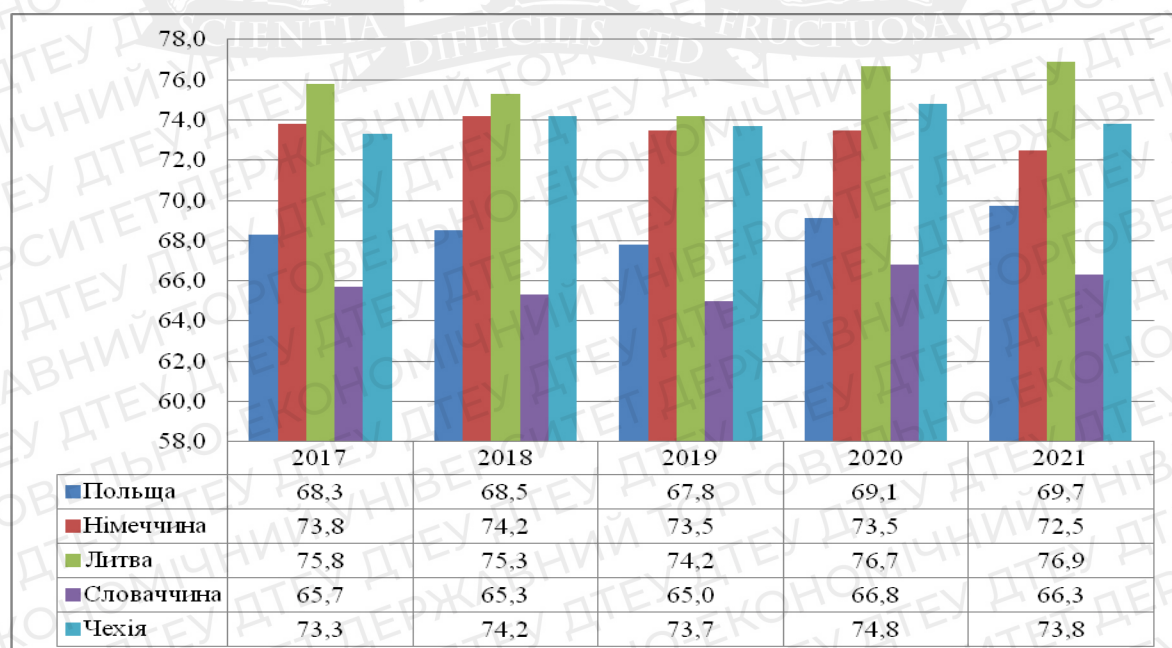


Рис.2.7. Зміна індексу економічної свободи досліджуваних країн за 2017-2021 рр.

Джерело: [14]

З рис. 2.7 видно, що лише у двох країнах у 2021 році порівняно з 2020 роком збільшилось значення індексу економічної свободи: у Польщі на 0,6 та у Литви на 0,2 бали.

Індекс глобальної конкурентоспроможності (The Global Competitiveness Index – GCI) – глобальне дослідження та супроводжуючий його рейтинг країн світу за показником економічної конкурентоспроможності.

Значення індексу глобальної конкурентоспроможності наведено у табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Індекс глобальної конкурентоспроможності Польщі, Німеччини, Литви, Чеської та Словацької Республік у 2019 р. та його складові, бал

Країна	Складові індексу												Значення індексу
	Якість інститутів	Інфраструктура	Рівень технологічного розвитку	Макроекономічна стабільність	Здоров'я та початкова освіта	Вища освіта і професійна підготовка	Ефективність ринку товарів і	Ефективність ринку праці	Розвиненість фінансового ринку	Розмір внутрішнього ринку	Конкурентоспроможність компаній	Інноваційний потенціал	
Словацька Республіка	56,3	78,6	69,2	100,0	82,3	69,9	52,7	60,7	64,4	58,2	62,8	46,3	66,8
Польща	56,4	81,2	65,4	100,0	83,8	72,1	58,1	59,9	64,1	74,1	62,0	49,7	68,9
Німеччина	72,4	90,2	70,0	100,0	92,3	84,2	68,2	72,8	79,1	86,0	79,5	86,8	81,8
Литва	63,3	77,0	81,5	100,0	76,0	75,7	56,3	68,8	58,3	50,5	65,6	47,1	68,4
Чеська Республіка	60,9	83,8	68,4	100,0	85,6	72,9	57,3	63,3	67,6	64,8	68,7	56,9	70,9

Джерело: [13]

Дані табл. 2.2 свідчать, що у 2019 році за індексом глобальної конкурентоспроможності перше місце зайняла Німеччина зі значенням індексу 81,8, а друге місце зайняла Чеська Республіка з індексом 70,9.

На відміну від інших індексів, Індекс легкості ведення бізнесу базується тільки на вивченні та квантифікації законів, постанов і правил, що стосуються ведення підприємницької діяльності. Індексом не враховуються загальноекономічні умови, такі як інфраструктура, інфляція та злочинність.

Значення індексу легкості ведення бізнесу наведено у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

**Індекс індексу легкості ведення бізнесу Польщі, Німеччини, Литви,
Чеської та Словачької Республік у 2020 р., бал**

Країна	Складові індексу										Загальний індекс
	Початок бізнесу	Робота з дозволами на будівництво	Отримання електро постачання	Ресстрація майна	Отримання кредиту	Захист прав інвесторів	Сплата податків	Міжнародна торгівля	Забезпечення контрактів	Закриття підприємства	
Словацька Республіка	84,8	59,4	83,3	90,2	70,0	56,0	80,6	100	66,1	65,5	75,6
Польща	82,9	76,4	82,3	63,9	75,0	66,0	76,4	100	64,4	76,5	76,4
Німеччина	83,7	78,2	98,8	66,6	70,0	62,0	82,2	91,8	74,1	89,8	79,7
Литва	93,3	84,9	92,9	93,0	70,0	70,0	88,8	97,8	78,8	46,7	81,6
Чеська Республіка	82,1	56,2	95,6	79,7	70,0	62,0	81,4	100	56,4	80,1	76,3

Джерело: [15]

Як видно з даних табл. 2.3, найбільше значення індексу легкості ведення бізнесу належить Литві (81,6), яка у рейтингу країн зайняла 11 місце. Друге місце належить Німеччині (79,7), а третє місце – Польщі (76,4).

Розглянемо місця складових індексу ведення бізнесу країн у загальному рейтингу (190 країн) на рис. 2.8.

З даних рис. 2.8 можна зробити висновок, що найкращі місця у рейтингу по складовим індексу легкості ведення бізнесу має Литва. Все те, на що необхідно звернути увагу керівництву ТОВ «Епіцентр К» для формування свого бізнесу за кордоном у найкращому вигляді представлено у показниках Литви.

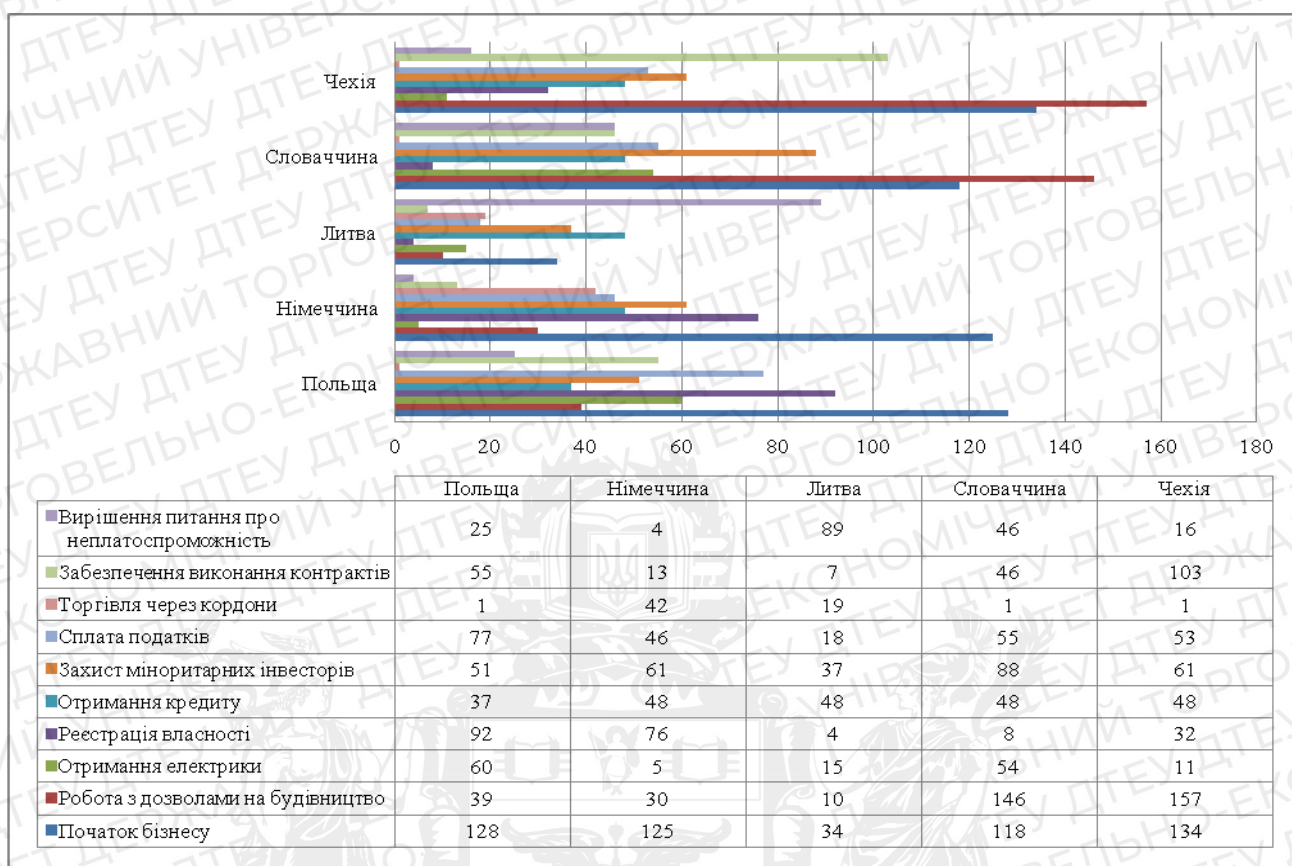


Рис. 2.8. Місця складових індексу ведення бізнесу країн у загальному рейтингу

Джерело: [15]

Узагальнено значення всіх індексів по країнах у табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Узагальнення індексів Польщі, Німеччини, Литви, Чеської та Словачької республік

Країна	Значення індексу економічної свободи	Значення індексу глобальної конкурентоспроможності	Значення індексу легкості ведення бізнесу
Словацька Республіка	66,3	66,8	75,6
Польща	69,7	68,9	76,4
Німеччина	72,5	81,8	79,7
Литва	76,9	68,4	81,6
Чеська Республіка	73,8	70,9	76,3

Джерело: складено автором на основі [13,14,15]

Для наочності отриманих результатів узагальнення індексів зобразимо у вигляді гістограми (рис.2.9).

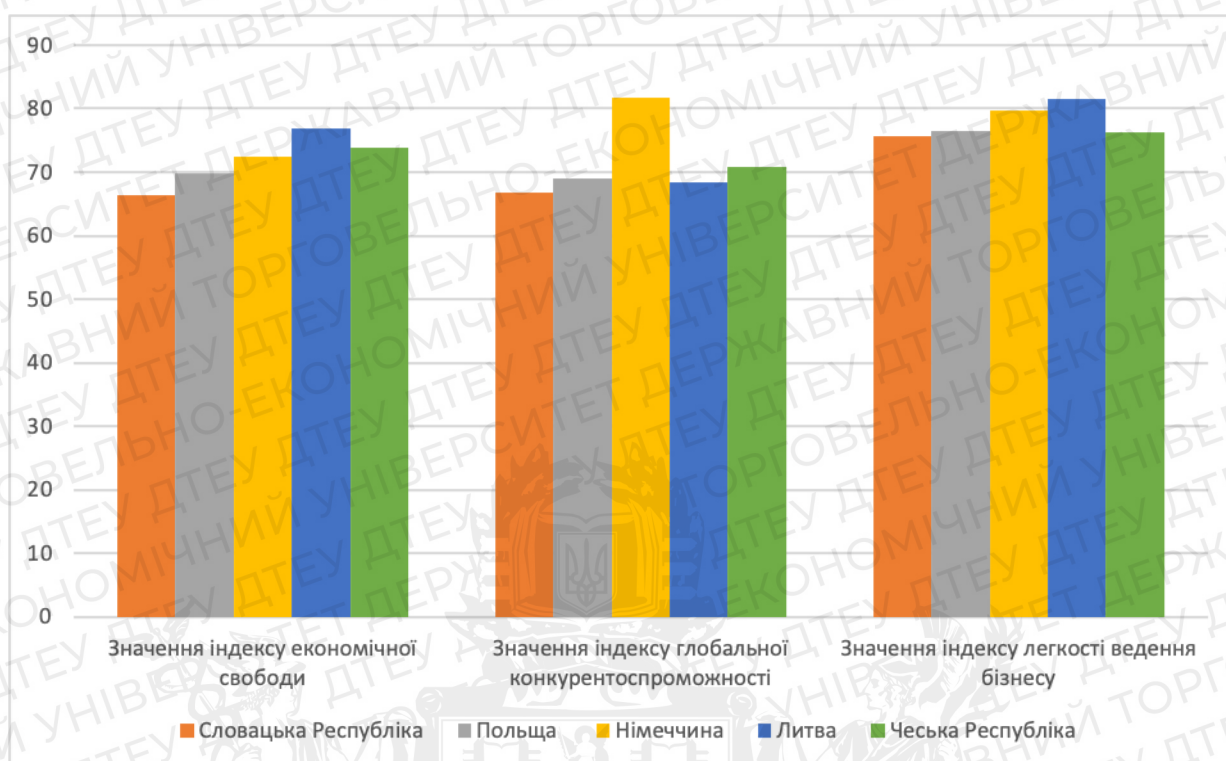


Рис. 2.9. Узагальнення індексів Польщі, Німеччини, Литви Чеської та Словацької республік

Джерело: [13, 14, 15]

Отже, після остаточних роз'яснень можна зробити висновок, що країною-лідером є Німеччина. На другому місці знаходиться Литва. Отже, дві зазначені країни можна розглядати як основу для створення зарубіжного бізнесу ТОВ «Епіцентр К».

З певним переважанням у значенні показників на перше місце вийшла Німеччина. Розглянемо ще деякі індекси та місце Німеччини у загальному рейтингу країн.

У рейтингу країн світу і території по розміру ВВП (World Bank: Gross Domestic Product) у 2021 році Німеччина зайняла 4 місце з показником у 3806060 млн \$. Найближче місце у рейтингу зайняла Польща (21 місце).

У рейтингу країн світу по індексу інновацій (Cornell University: Global Innovation Index) у 2021 році Німеччина зайняла 10 місце з індексом 57,3. Найближче місце у рейтингу зайняла Чеська Республіка (24 місце).

У рейтингу країн світу по рівню прямих іноземних інвестицій (World Bank:

Foreign Direct Investment) у 2019 році Німеччина зайняла 3 місце - 105277588652 млн \$. Найближче місце у рейтингу зайняла Польща (25 місце).

У рейтингу країн світу по індексу гарних країн у 2018 році Німеччина зайняла 5 місце. Найближче місце у рейтингу зайняла Польща (31 місце).

Таким чином, Німеччина має безліч переваг у веденні бізнесу, тому пропонуємо відкрити гіпермаркет саме у цій країні.

2.2. Напрямки вдосконалення маркетингової стратегії ТОВ «Епіцентр К»

Як уже зазначалося раніше, засновник товариства «Епіцентр К», Олександр Герега зазначив, що у підприємства є багато проєктів, які можна виводити за кордон. Коли у компанію приїжджали відомі іспанські підприємці, і їм показали «Епіцентр К», вони були шоковані. За кілька тижнів приїхали їхні дружини та придбали величезну кількість товарів. Це говорить про те, що формат Епіцентру потрібний навіть на європейському рівні.

У попередньому підрозділі було визначено, що для виведення товариства на зарубіжні ринки найкраще підходить Німеччина, а на другому місці – Литва.

А поки представники товариства вираховують усі плюси та мінуси, усі можливості та загрози, компанія «Епіцентр К» планує на протязі року масштабне виведення в Україну польської мережі спортивного одягу 4F.

О. Герега особисто був у Польщі на переговорах, де обговорювали масштабний вихід в Україну мережі спортивного одягу 4F. ТОВ «Епіцентр К» має права на використання цієї торгової марки в Україні. О. Герега також зауважив, що мав би бажання, щоб 4F приєднався до вітчизняної Олімпійської збірної. У Польщі працює понад 236 butikів 4F.

Група компаній «Епіцентр К» відкрила у Київській області новий завод з виробництва керамічної плитки та керамограніту Epi centr Ceramic Corporation з шоу-румом та запустила реконструйований завод Карпатська кераміка на Івано-Франківщині.

Поява саме великоформатної продукції в асортименті Epicentr Ceramic Corporation дозволить українській компанії вийти на зарубіжні ринки, де потрібна плитка великого розміру.

Завод у Калинівці випускає керамічну плитку та керамограніт для різних сфер – для комерційної нерухомості, вентилязованих фасадів, зовнішнього застосування, для ванних кімнат, санвузлів, кухонь.

Для демонстрації продукції, асортимент якої налічує понад 300 позицій різних розмірів та фактур, безпосередньо на території заводу відкрито новий просторий шоу-рум. Тут, на площі 1400 кв. м, представлений весь асортимент. На першому поверсі розташовані зони експозицій за типами продукції: плитка для фасадів, для зовнішнього застосування, плитка для ванних кімнат, плитка, полірована плитка тощо. На другому – найкращі колекції у готових інтер'єрних рішеннях.

ТОВ «Епіцентр К» інвестує у логістику, позбавляється посередників, імпортує товари самостійно.

З 2016 року навколо мережі гіпермаркетів виросли бізнеси, які так чи інакше зав'язані на рітейл. Наприклад, агронапрямком компанія зайнялася після девальвації гривні.

Пропонуємо товариству експортувати кукурудзу та пшеницю, що буде приносити валютні надходження, на які «Епіцентр К» зможе закупити за кордоном товари для гіпермаркетів.

Продукцію двох заводів з виробництва плитки компанія «Епіцентр К» продає у своїй мережі та частину реалізує іншим компаніям. Для здешевлення продукції частину глини для виробництва ТОВ «Епіцентр К» видобуває у кар'єрі в Житомирській області.

Пропонуємо ТОВ «Епіцентр К» здійснювати експорт керамічної плитки та керамограніту.

У 2022 рр. ТОВ «Епіцентр» планує інвестувати майже \$2 млрд, на ці гроші буде збудовано чотири складські комплекси, п'ять елеваторів, заводи з виробництва сухих будівельних сумішей та газобетону.

Для того, щоб іти в ногу з часом та економити на енергії пропонуємо ТОВ «Епіцентр К» також обладнати дахи гіпермаркетів сонячними панелями.

ТОВ «Епіцентр К» працює дуже ефективно та немає конкурентів у своєму роді діяльності та по своїх обсягах. Так, із гіпермаркетами намагалися конкурувати німецькі мережі Praktiker і OBI, однак не витримали конкуренції та покинули ринок, французький Leroy Merlin відкрив лише чотири торгові об'єкти, більше не бачать сенсу, оскільки немає настільки платоспроможного покупця, також український бренд «Нова Лінія», яка взагалі не витримала конкуренції та була поглинута ТОВ «Епіцентр К».

У найближчі п'ять років компанія має намір наростити частку ВТМ в обороті до 25%.

Ми вважаємо, що найбільші перспективи у фінансовому плані у категорії «будматеріали». Великі перспективи розвитку ВТМ у компанії бачимо у таких сегментах як лакофарбові матеріали, сантехніка, дитячі товари, а також побутова техніка та електроніка. Незважаючи на те, що остання категорія – одна з найбільш брендозалежних, у ТОВ «Епіцентр К» вже активно розвивають цей напрямок.

Також пропонуємо ТОВ «Епіцентр К» розпочати позиціонування ВТМ, як незалежних брендів.

Процес трансформації ВТМ на бренд - досить непростий. Поставивши поряд на полиці продукт private label і відому торгову марку, буде досить проблематично переконати покупця вибрати перший товар - особливо якщо різниця в ціні між опціями буде досить скромною.

Для забезпечення позитивної динаміки власного бренду потрібно:

- не боятися відходити від стандартної стратегії роботи з ВТМ. Спочатку наважитись позиціонувати свої торгові марки, як незалежні, позбавлення їхньої підтримки головного бренду - а разом з ним і довіри, яка часто є стимулом покупки. Проте варто ризикнути, оскільки плоди, які можна зібрати на «незалежному» полі, набагато цінніші, ніж у разі відкритого позиціонування товарів, як ВТМ.

- максимально забезпечити присутність бренду у всіх мережах та ресурсах

компанії. Ресурс групи компаній «Епіцентр К» досить значний: 50 магазинів «Епіцентр», 15 магазинів «Нова Лінія», а також сайт - все це необхідно використовувати.

Стратегія розвитку ВТМ (визначення товарних категорій і частки, основних фінансових показників тощо) затверджується щорічно і при необхідності коригується. Однак, незалежно від категорії, ключові завдання незмінні.

Процес трансформації ВТМ на повноцінний бренд - досить кропітке мистецтво, що потребує різнобічної підготовки та вміння оперативно реагувати на виклики ринку. Проте результат виправдовує себе як довірою покупця, так і сумою середнього чеку.

Основну увагу потрібно присвятити не акціям, а створенню якісного контенту. Для ВТМ акції взагалі потрібні менше всього. Наприклад, коли людина бачить телевизор Samsung, вона розуміє його вартість, а знижка її мотивує. А коли покупець бачить телевизор невідомої марки, то йому не зовсім зрозуміло, як сприймати знижку в 20%: це велика чи мала знижка на товар такої категорії та марки.

Тому просто акції не будуть знаходити потрібного покупця, хіба що у підприємства величезний потік клієнтів – у такому разі людина може випадково зняти товар із полиці. Але якщо потрібно, щоб покупець йшов до гіпермаркету саме за конкретним брендом, не потрібно робити масових акцій зі знижками.

Також пропонуємо ТОВ «Епіцентр К» окрім відділів «Деко», «Меблі» відкрити відділ «Аптека, медтехніка та засоби захисту», де будуть у продажу всі необхідні аптечні препарати, медична техніка тощо.

Також у період розвитку технологій, а також у період пандемії широку популярність отримали онлайн – покупки. Пропонуємо ТОВ «Епіцентр К» звернути на це увагу та зробити отримання замовлення клієнтом максимально комфортним. Так, пропонуємо відкрити центри видачі замовлень (ЦВЗ) інтернет-магазину epicentrk.ua з адресною системою зберігання, автоматизацію всіх процесів, комфортною зоною очікування самих клієнтів та із зоною дозвілля для дітей.

Висновки до розділу 2

У другому розділі роботи було проведено оцінку сприятливості середовища міжнародного бізнесу, а також визначено напрямки вдосконалення маркетингової стратегії ТОВ «Епіцентр К».

Розглянуто 5 країн за географічним положенням недалеко від України. Проведено співставлення трьох індексів та порівняння їх величин між собою та їх складових елементів.

За індексом глобальної конкурентоспроможності перше місце зайняла Німеччина зі значенням індексу 81,8, а друге місце зайняла Чеська Республіка з індексом 70,9.

На відміну від інших індексів, Індекс легкості ведення бізнесу базується тільки на вивченні та квантифікації законів, постанов і правил, що стосуються ведення підприємницької діяльності. Індексом не враховуються загальноекономічні умови, такі як інфраструктура, інфляція та злочинність.

Найбільший рейтинг економічної свободи у 2021 році має Литва. Оцінка економічної свободи Литви становить 76,9, що робить її економіку п'ятнадцятою найвільнішою в Індексі 2021 року.

Найменше значення індексу економічної свободи у Словаччій Республіці. Оцінка економічної свободи Словаччини становила 66,3.

Найбільше значення індексу легкості ведення бізнесу належить Литві (81,6), яка у рейтингу країн зайняла 11 місце. Друге місце належить Німеччині (79,7), а третє місце - Польщі (76,4).

Зробили висновок, що Німеччина та Литва – це дві країни, які можна розглядати як основу для створення зарубіжного бізнесу ТОВ Епіцентр К».

Запропоновано товариству експортувати кукурудзу та пшеницю, що буде приносити валютні надходження, на які «Епіцентр К» зможе закупити за кордоном товари для гіпермаркетів.

Запропоновано ТОВ «Епіцентр К» здійснювати експорт керамічної плитки та керамограніту.

Для того, щоб іти в ногу з часом та економити на енергії ТОВ «Епіцентр К» запропоновано обладнати дахи гіпермаркетів сонячними панелями.

Запропоновано ТОВ «Епіцентр К» окрім відділів «Деко», «Меблі» відкрити відділ «Аптека, медтехніка та засоби захисту», де будуть у продажу всі необхідні аптечні препарати, медична техніка, засоби захисту тощо.

Також у період розвитку технологій, а також у період пандемії широку популярність отримали онлайн – покупки. Пропонуємо ТОВ «Епіцентр К» звернути на це увагу та зробити отримання замовлення клієнтом максимально комфортним. Так, пропонуємо відкрити центри видачі замовлень (ЦВЗ) інтернет-магазину epicentrk.ua з адресною системою зберігання, автоматизацію всіх процесів, комфортною зоною очікування самих клієнтів та із зоною дозвілля для дітей.



ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Теоретичний аналіз проблеми та отримані результати роботи дозволили зробити наступні висновки:

Визначено, що сучасна міжнародна торгівля розвивається під знаком глобалізації: розширюються і поглиблюються зв'язки у виробничій сфері, у сфері інвестицій, звернення, постачання і збуту, інноваційних технологій, фінансів.

Глобальну маркетингову стратегію, яка дозволяє виходити на міжнародні ринки, мають застосовувати компанії різного масштабу.

Під стратегією потрібно розуміти елемент менеджменту, який дозволяє підприємству досягати чітко встановлених цілей, забезпечити конкурентоспроможне положення на ринку та отримати відповідні результати.

На формування та реалізацію стратегії розвитку підприємства впливає безліч факторів.

Визначено, що маркетингова стратегія є елементом стратегії розвитку компанії, спрямована на розробку, виробництво та доведення до покупця товарів та послуг, що найбільш відповідають його потребам.

Виділено п'ять глобальних маркетингових стратегій: стратегія інтернаціоналізації; стратегія глобалізації; стратегія диверсифікації; стратегія сегментування; стратегія кооперації.

Компанія «Епіцентр К» – потужна національна мережа будівельно-господарських гіпермаркетів, що стабільно розвивається.

Провівши дослідження діяльності ТОВ «Епіцентр К» визначили, що чиста рентабельність реалізованої продукції показує, що у 2018 році одна гривня реалізованої підприємством продукції приносила 1 копіюку прибутку, а в 2020 році – вже майже 12 копійок. На жаль, загальна рентабельність зменшувалась щороку, та в 2020 році становила 4,87%.

Найбільше кераміки ТОВ «Епіцентр К» отримує з Польщі, італійська кераміка займає в імпорті досліджуваного товариства лише 2%, оскільки ціни високі, а попит в Україні на такий вид товарів доволі малий.

Власними торговими марками займається департамент ВТМ ТОВ «Епіцентр К». На початку у департаменті працювало всього 4 чоловіки. Крім керівника відділу він складався з проєкт-менеджера і двох дизайнерів. Зараз департамент зріс в три рази – до 12 співробітників. Команда посилилася аудитором виробництв, маркетологом, та іншими фахівцями.

Маркетингом і просуванням private label ТОВ «Епіцентр К» займається заступник керівника департаменту.

Основні елементи маркетингової стратегії ТОВ «Епіцентр К»:

1) Перший і найпотужніший двигун продажів товарів ВТМ - стабільний потік покупців у роздріб. Завдяки акціям, постійній маркетинговій активності основного бренду «Епіцентр» та «Нова Лінія», компанія змогла отримати стабільний потік покупців щодня.

2) Важливий момент для успіху товарів private label – наявність магазинів «Епіцентр» по всій території України. На даний момент мережа змогла «зайти» у всі області, а також у низку міст обласного масштабу.

3) Наявність онлайн-ресурсів, які могли б 24/7 надавати актуальну інформацію про товари, забезпечуючи гарну динаміку продажів. У цьому плані товариству багато в чому допомогла присутність на порталі epicentrk.ua.

Розглянуто 5 країн за географічним положенням недалеко від України. Проведено співставлення трьох індексів та порівняння їх величин між собою та їх складових елементів.

За індексом глобальної конкурентоспроможності перше місце зайняла Німеччина зі значенням індексу 81,8, а друге місце зайняла Чеська Республіка з індексом 70,9.

На відміну від інших індексів, Індекс легкості ведення бізнесу базується тільки на вивченні та квантифікації законів, постанов і правил, що стосуються ведення підприємницької діяльності. Індексом не враховуються загальноекономічні умови, такі як інфраструктура, інфляція та злочинність.

Найбільший рейтинг економічної свободи у 2021 році має Литва. Оцінка економічної свободи Литви становить 76,9, що робить її економіку п'ятнадцятою

найвільнішою в Індексі 2021 року.

Найменше значення індексу економічної свободи у Словацькій Республіці. Оцінка економічної свободи Словаччини становила 66,3.

Найбільше значення індексу легкості ведення бізнесу належить Литві (81,6), яка у рейтингу країн зайняла 11 місце. Друге місце належить Німеччині (79,7), а третє місце - Польщі (76,4).

Зробили висновок, що Німеччина та Литва – це дві країни, які можна розглядати як основу для створення зарубіжного бізнесу ТОВ Епіцентр К».

Запропоновано товариству експортувати кукурудзу та пшеницю, що буде приносити валютні надходження, на які «Епіцентр К» зможе закупити за кордоном товари для гіпермаркетів.

Запропоновано ТОВ «Епіцентр К» здійснювати експорт керамічної плитки та керамограніту.

Для того, щоб іти в ногу з часом та економити на енергії ТОВ «Епіцентр К» запропоновано обладнати дахи гіпермаркетів сонячними панелями.

Запропоновано ТОВ «Епіцентр К» окрім відділів «Деко», «Меблі» відкрити відділ «Аптека, медтехніка та засоби захисту», де будуть у продажу всі необхідні аптечні препарати, медична техніка, засоби захисту тощо.

Також у період розвитку технологій, а також у період пандемії широку популярність отримали онлайн – покупки. Пропонуємо ТОВ «Епіцентр К» звернути на це увагу та зробити отримання замовлення клієнтом максимально комфортним. Так, пропонуємо відкрити центри видачі замовлень (ЦВЗ) інтернет-магазину epicentrk.ua з адресною системою зберігання, автоматизацію всіх процесів, комфортною зоною очікування самих клієнтів та із зоною дозвілля для дітей.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Амеліна І. В. Міжнародні економічні відносини: навч. посіб. К. : «Центр учбової літератури», 2013. 256с.
2. Багрова І. В. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств: підручник для вузів. Київ : Центр навчальної літератури, 2014. 580с.
3. Балабанова Л.В., Холод В.В., Балабанова І.В. Маркетинг підприємства. Навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2012. 612 с.
4. Баришевська І.В. Теоретичні аспекти формування маркетингової стратегії розвитку аграрних підприємств. *Вісник аграрної науки Причорномор'я*. 2014. Вип. 4. С.47-54
5. Бліщук К. Сучасні маркетингові стратегії. *Ефективність державного управління*. 2016. Вип. 4 (49). Ч. 2. С. 301-308
6. Бондаренко В.М. Маркетингова стратегія як складова стратегії розвитку регіону. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2015. №1. С.51-59
7. Вітренко Л. О., Кобзар І. А. Фінансова глобалізація та її вплив на економіку України. *Інтернаука*. 2020. № 3. Т. 2. С. 19–24.
8. ВТМ продукція – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://rau.ua/novyni/epitsentr-torgovye-marki/>
9. Гайда Т. Ю. Вплив діяльності міжнародних компаній українського походження на економіку України. *Ефективна економіка*. 2016. № 5. http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2016_5_28
10. Глобальна економіка ХХІ ст.: людський вимір: Монографія / Д.Г. Лукьяненко, А.М. Поручник, А.М. Колот та ін.; За заг. ред. Д.Г. Лукьяненка та А.М. Поручника. К.: КНЕУ, 2016. 420 с.
11. Гуля Ю.В. Розробка маркетингової стратегії розвитку підприємств галузі птахівництва. *Сталий розвиток економіки*. 2015. №2. С.297-304
12. Заяць Т. А. Управління маркетингом на підприємстві : монографія /Донецьк : ТОВ «Юго-Восток, Лтд», 2006. 253 с.

13. Індекс глобальної конкурентоспроможності The Global Competitiveness Index [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport.pdf
14. Індекс економічної свободи Index of Economic Freedom [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.heritage.org/index>
15. Індекс легкості ведення бізнесу Doing Business [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.doingbusiness.org/en/doingbusiness>
16. Калюжна Н.Г., Лежешко В. Г. Рейтингові системи оцінювання бізнес-середовища приймаючої країни. *Бізнес Інформ*. 2020. №5. С. 70–78.
17. Карпенко Н. Система управління маркетингом у споживчій кооперації: методологія і практика. *Маркетинг в Україні*. 2009. №4. С.37-42
18. Карпенко Ю. М. Тенденції розвитку Private Label на українському ринку. *Економічний вісник Національного технічного університету України "Київський політехнічний інститут"*. 2016. № 13. С. 377-385.
19. Кириленко В.І., Райко Д.В. Класифікація інструментів маркетингових комунікацій [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.kpi.kharkov.ua/archive/MicroCAD/2016/S26/s323.pdf>
20. Кириченко К. І. Міжнародні рейтинги й індекси в системі оцінювання рівня соціальних, економічних і політичних трансформацій в Україні. *Управління розвитком*. 2017. № 1-2. С. 18-26.
21. Ковальчук С. В. Концептуалізація маркетингової стратегії інноваційного розвитку промислових підприємств. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Логістика*. 2014. № 811. С. 162-167
22. Ковальчук С. В. Маркетингова стратегія підприємства: суть поняття, особливості формування в сучасних умовах господарювання. *Економіка, фінанси, менеджмент*. 2018. №9. С. 156 – 165
23. Косарева Ю.В. Маркетинговая стратегия – основа успешного бизнеса. *Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд*. 2016. № 40-1. С. 56-61

24. Куденко Н.В. Маркетингові стратегії фірми: монографія / Н.В. Куденко. К.: КНЕУ, 2002. 245 с.
25. Левченко К.А. Маркетингова стратегія підприємства на ринку промислових товарів України: порядок формування та стратегічні ризики. *Економіка та держава*. 2018. № 3. С.113-117.
26. Мазурок П.П. Глобальна економіка : навч. посіб. Л. : Магнолія, 2015. С. 15–17.
27. Нагорский В. Як мережа Епіцентр розвиває власні торгові марки [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://rau.ua/novyni/epitsentr-torgovye-marki/>
28. Радченко О.А., Пришва К.С. Досвід впровадження private label на українському ринку роздрібної торгівлі та тенденції її розвитку. Проблеми системного підходу в економіці. 2018, № 5(67). С.106-111
29. Фесенко Ю.М. Маркетингові стратегії у глобальному бізнесі. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2017. № 7 (29). С. 172 - 174
30. Шкільняк М. М, Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: Навчальний посібник. Тернопіль: Крок, 2017. 252 с.
31. Шульга Л.В., Терещенко І.О., Шарлай О.В. Сучасні маркетингові стратегії управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2020. №9. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua>
32. Яременко С. С. Ефекти маркетингового комунікаційного впливу на споживачів. *Економічний нобелівський вісник*. 2014. № 1. С. 516-525.
33. Fortune 500 у 2020 році [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://fortune.com/fortune500/2020/search/?f500_revenues=desc
34. Global 500 у 2020 році [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://fortune.com/global500/2020/search/?fg500_revenues=desc
35. Private label превращается в бренд: стратегия «Эпицентр К» – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://trademaster.ua/articles/312981>

1. Основні власні товарні марки ТОВ «Епіцентр К»



ТОП – 12 власних торгівельних марок ТОВ «Епіцентр К»

Джерело: [35]