

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ  
КАФЕДРА МІЖНАРОДНОЇ ЕКОНОМІКИ

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ

Завідувач випускової кафедри

\_\_\_\_\_ Наталія КАСЬЯНОВА

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2021 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)

ВИПУСКНИКА ОСВІТНЬОГО РІВНЯ МАГІСТР

СПЕЦІАЛЬНОСТІ 051 «ЕКОНОМІКА»

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА «МІЖНАРОДНА ЕКОНОМІКА»

Тема: «Глобальний маркетинг в діяльності транснаціональних корпорацій»

Виконавець: Новосел Єлизавета Вадимівна

Керівник: д.е.н., доцент Князева Тетяна В'ячеславівна

Нормоконтролер: ст. викл. Дияк Юлія Ігорівна

КИЇВ 2021

# НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та бізнес-адміністрування  
Кафедра міжнародної економіки  
Спеціальність: 051 «Економіка»  
Освітньо-професійна програма: «Міжнародна економіка»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач випускової кафедри

\_\_\_\_\_ Наталія КАСЬЯНОВА

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2021 р.

## **ЗАВДАННЯ на виконання кваліфікаційної роботи Новосел Є.В.**

1. Тема роботи «Глобальний маркетинг в діяльності транснаціональних корпорацій» затверджена наказом ректора від «\_\_\_» \_\_\_\_\_2021 р. №\_\_\_/ст.
2. Термін виконання роботи: з 22.10.2021 р. по 13.12.2021 р.
3. Вихідні дані роботи: праці українських та зарубіжних вчених, статистичні дані, електронні інформаційні джерела, матеріали періодичних видань.
4. Зміст пояснювальної записки: вступ; теоретико-методологічні аспекти глобального маркетингу в діяльності ТНК; дослідження міжнародної маркетингової діяльності компанії ROSHEN; напрямки розвитку глобального маркетингу діяльності компанії ROSHEN; висновки.
5. Перелік обов'язкового ілюстративного матеріалу: етапи розвитку глобального маркетингу; основні характеристики етапів глобального маркетингу; особливості маркетингової діяльності ТНК залежно від підходу; основні показники кондитерського ринку України; структура виробництва кондитерських виробів в Україні в натуральному виразі; ТОП експортерів шоколадних виробів в Україні; модель маркетингової діяльності ПрАТ «Рошен»; бюджет стратегії позиціонування ПрАТ «Рошен»; маркетинговий бюджет на реалізацію комплексу глобального маркетингу та ін.

## 6. Календарний план-графік

№ пор.	Завдання	Термін Виконання	Підпис керівника
1	Видача завдання	22.10.2021	
2	Збір та обробка статистичної інформації	23.10.2021	
3	Вивчення стану проблем, опрацювання джерел	30.10.2021	
4	Написання теоретичної частини	07.11.2021	
5	Написання аналітичної частини	14.11.2021	
6	Написання практичної частини	24.11.2021	
7	Написання вступу та висновків	03.12.2021	
8	Оформлення пояснювальної записки, графічного матеріалу, підготовка доповіді, перед захист.	09.12.2021	
9	Проходження нормоконтролю, перевірка на плагіат, оформлення документів до захисту, рецензування роботи, подання роботи на кафедру	13.12.2021	

7. Дата видачі завдання: «22» жовтня 2021 р.

Керівник дипломної роботи \_\_\_\_\_ Тетяна КНЯЗЄВА

Завдання прийняв до виконання \_\_\_\_\_ Єлизавета НОВОСЕЛ

## РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка до дипломної роботи «Глобальний маркетинг в діяльності транснаціональних корпорацій» 108 с., 11 рис., 34 табл., 55 літературних джерел, 1 додаток.

МАРКЕТИНГ, ГЛОБАЛЬНИЙ МАРКЕТИНГ, КОМПЛЕКС МАРКЕТИНГУ, МІЖНАРОДНА МАРКЕТИНГОВА ДІЯЛЬНІСТЬ, КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ, ТРАНСНАЦІОНАЛЬНА КОРПОРАЦІЯ, ГЛОБАЛІЗАЦІЯ.

Об'єктом дослідження є процес маркетингової діяльності транснаціональної корпорації в умовах глобалізації, а предметом – теоретичні та практичні аспекти формування глобального маркетингу в діяльності ТНК.

Метою кваліфікаційної роботи є розробка пропозицій та практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності маркетингової діяльності корпорації «Рошен» на глобальному ринку.

Методами проведеного дослідження стали загальнонауковий метод теоретичного узагальнення та моделювання. В ході виконання даної роботи також був застосований системний підхід, термінологічний підхід, аналіз та синтез, метод індукції.

Методологічною основою дослідження послужили праці вітчизняних і зарубіжних вчених і спеціалістів практиків в області стратегічного управління, розробки і реалізації ринкової стратегії, вибору методів і стратегій ціноутворення, управління товарним асортиментом.

Наукова новизна результатів дослідження полягає у формулюванні особливостей маркетингової діяльності ТНК в умовах глобалізації.

Значущість виконаної роботи та висновки. У роботі здійснено теоретичне узагальнення і запропоновано вирішення актуального питання визначення особливостей маркетингової діяльності ТНК в умовах глобалізац

Рекомендації щодо використання результатів. Запропоновані стратегії та рекомендації можна використовувати у практичній діяльності для

підтримання конкурентоспроможності компанії після проведення комплексних маркетингових досліджень та з урахуванням місцевих вимог. Також рекомендується використовувати при викладанні дисциплін пов'язаних з маркетингом та стратегічним плануванням.

Сектор застосування і ступінь впровадження матеріалів кваліфікаційної роботи. Результати, отримані у ході дослідження, можуть бути використані маркетинговими менеджерами для прийняття рішень стосовно маркетингової стратегії компаній та при розробці маркетингових комплексів.

Прогнозні припущення про розвиток об'єкту і предмету дослідження. В умовах активізації глобалізаційних процесів, що супроводжується періодичними економічними кризовими явищами та загостренням конкурентної боротьби між виробниками як на внутрішніх ринках окремих країн, так і на рівні світового ринку в цілому, питання активізації механізму міжнародного маркетингу, роль якого полягає в адаптації виробничого процесу країн до нестабільних зовнішніх умов світового ринку, є актуальним та необхідним для забезпечення максимальної задоволеності потреб цільових споживачів і розширення можливостей виробничих систем.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП.....</b>	<b>7</b>
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ГЛОБАЛЬНОГО МАРКЕТИНГУ В ДІЯЛЬНОСТІ ТНК .....</b>	<b>9</b>
1.1. Сутність та види глобального маркетингу .....	9
1.2. Організація маркетингу в міжнародній діяльності ТНК .....	15
1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності глобального маркетингу в діяльності ТНК .....	23
Висновки до 1 розділу .....	28
<b>РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ МІЖНАРОДНОЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЇ ROSHEN.....</b>	<b>30</b>
2.1. Досвід використання глобального маркетингу провідними ТНК світу	30
2.2. Аналіз ринку кондитерської галузі в Україні та загальна характеристика компанії ROSHEN .....	41
2.2. Дослідження маркетингової діяльності компанії .....	55
Висновки до 2 розділу .....	68
<b>РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ ГЛОБАЛЬНОГО МАРКЕТИНГУ В ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЇ ROSHEN.....</b>	<b>70</b>
3.1. Основні проблеми та перспективи розвитку компанії ROSHEN на світовому ринку.....	70
3.2. Напрямки розвитку глобального маркетингу в діяльності компанії.....	73
3.3. Економічне обґрунтування запропонованих заходів.....	83
Висновки до 3 розділу .....	90
<b>ВИСНОВКИ .....</b>	<b>91</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....</b>	<b>95</b>
<b>ДОДАТКИ.....</b>	<b>101</b>

## ВСТУП

В процесі дослідження встановлено активне проникнення бізнесу в нові регіони: компанії розширюють мережу свого виробництва, створюють собі імідж на зарубіжних ринках, будують стабільні довгострокові відносини із зарубіжними партнерами. В цьому їм допомагає глобальний маркетинг.

Глобальний маркетинг є ключовим аспектом, що дозволяє реалізувати бізнесу всі намічені установки на практиці, зайняти бажані на ринку ніші. У зв'язку з цим розгляд сучасних особливостей маркетингу на міжнародному рівні є особливо актуальним.

Об'єктом дослідження є процес маркетингової діяльності транснаціональної корпорації в умовах глобалізації.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти формування глобального маркетингу в діяльності ТНК.

Метою дослідження є розробка пропозицій та практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності маркетингової діяльності корпорації «Рошен» на глобальному ринку.

В процесі досягнення мети вирішувались наступні завдання:

- визначити сутність та види глобального маркетингу
- розглянути організація маркетингу в міжнародній діяльності ТНК;
- систематизувати методичні підходи до оцінки ефективності глобального маркетингу в діяльності ТНК;
- надати організаційно-економічну характеристику компанії;
- дослідити маркетингову діяльність компанії;
- оцінити ефективність маркетингової діяльності компанії в умовах глобалізації;
- розглянути досвід використання глобального маркетингу провідними ТНК світу;
- запропонувати напрямки розвитку глобального маркетингу в діяльності компанії;

- економічно обґрунтувати запропоновані заходи.

Методологічною основою проведеного дослідження стали загальнонауковий метод теоретичного узагальнення та моделювання. В ході виконання даної роботи також був застосований системний підхід, термінологічний підхід, аналіз та синтез, метод індукції.

Теоретичною і методологічною основою дослідження послужили праці вітчизняних і зарубіжних вчених і спеціалістів практиків в області стратегічного управління, розробки і реалізації ринкової стратегії, вибору методів і стратегій ціноутворення, управління товарним асортиментом.

Емпіричною базою є матеріали української та зарубіжної статистики, внутрішні дані українських і зарубіжних компаній, Інтернет-ресурси.

Інформаційною базою дослідження стали матеріали державної, галузевої та міжнародної статистики, результати досліджень українських і зарубіжних консалтингових компаній, матеріали періодичних видань та спеціалізованих журналів, матеріали конференцій, результати обговорення поставлених в дисертації проблем на наукових конференціях і семінарах.

Наукова новизна результатів дослідження полягає у формулюванні особливостей маркетингової діяльності ТНК в умовах глобалізації.



# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ГЛОБАЛЬНОГО МАРКЕТИНГУ В ДІЯЛЬНОСТІ ТНК

### 1.1. Сутність та види глобального маркетингу

Глобальний маркетинг (global marketing) – маркетинг глобальних організацій, які ведуть свою виробничо-збутову діяльність, розглядаючи весь світ як великий ринок, у якому його регіональні і національні відмінності не грають вирішальної ролі.

Глобальний маркетинг - маркетингова стратегія, що сприяє продажу та просуванню торгової марки, одного бренду в усьому світі з дотриманням єдиної маркетингової політики, стратегії та тактики маркетингу.

Поняття глобального маркетингу було сформульовано після виходу книги Т. Левітта «Глобалізація ринків». З погляду глобального маркетингу, весь світ сприймається як великий ринок, у своїй враховуються і, наскільки можна, нівелюються культурні та інші національні особливості різних країн. Стратегія глобального маркетингу розробляється з урахуванням подібності маркетингових параметрів, характеризуючи ринки різних країн [14].

Якщо звернутися до іноземних словників, наприклад Cambridge Dictionary, переклад терміну глобальний маркетинг означатиме «процес продажу товарів чи послуг по всьому світу; розробка планів та методів здійснення даної діяльності». Global (пров. з англійської мови): всьому світу; має всесвітнє значення; має світове значення; охоплюючий вся земна куля світова; всесвітній; загальний; загальний; глобальний; кулястий; генеральний всеосяжний; єдиний; Універсальний. «Глобальний» у словниках Ожегова, Ушакова означає «охоплює всю земну кулю, повну, всеосяжну».

За словником Єфремової: «пов'язаний з територією всієї земної кулі; всесвітній, всебічний, повний, загальний».

Поняття «глобальний» та «міжнародний» не тотожні та не можуть без конкретного розмежування вживається по відношенню до терміну «маркетинг».

Міжнародний маркетинг передбачає ведення маркетингової діяльності підприємства поза межами однієї держави. Це може бути прямий або непрямий експорт компанії, іноземна участь компанії без вкладення інвестицій або із здійсненням інвестиційної діяльності, створення іноземних філій. У всіх перерахованих видах діяльності компанія здійснює постачання товару шляхом подолання реальних, територіальних кордонів країни-виробника.

Однак, ведення глобальної діяльності, на нашу думку, зовсім не обов'язково здійснюється шляхом ведення міжнародного маркетингу, який передбачає безпосереднє подолання географічних кордонів держави. Враховуючи, що глобалізація за своєю суттю передбачає загальну інтернаціоналізацію ринків, глобальну інформатизацію на основі постійного розвитку та удосконалення інформаційно-комунікаційних технологій, логічно припустити, що продаж товарів та послуг може проводитися шляхом електронної комерції з використанням Інтернету. Споживачі та безпосередні конкуренти в такому випадку можуть знаходитися в будь-якому куточку земної кулі, незалежно від розташування вітчизняної країни [4].

В останні десятиліття активно розвивається електронна торгівля - продаж товарів та послуг за допомогою Інтернет домогосподарствами, підприємствами та іншими економічними суб'єктами, чого не спостерігалось в попередні історичні періоди. Замовлення товарів та послуг здійснюється за допомогою електронного зв'язку, оплата та постачання продукту можуть проводитися в режимі як онлайн, так і офлайн. У багатьох наукових джерелах автори справедливо відзначають, що ХХ століття - період комунікаційної «революції».

З середини 1920-х років. починається систематичне радіомовлення на коротких хвилях, з початку 1960-х. розвиваються телевізійне мовлення через

ретрансляційні супутники, з 1940-х рр. з'являється мікроелектронна торгівля, і з початку 1970-х гг. - комп'ютерні мережі.

Масові комунікації перестають бути просторово обмеженими. Передача даних відбувається за допомогою різних засобів (електронна пошта, стільниковий телефон, телефакс та ін.), в різних режимах (відеоконференція, веб-радіо та телепрограми) з використанням різного контенту (інтеграція аудіо-, відео-, анімаційних, статичних, гнучких та інформаційних засобів) та множинних пунктів доступу (в режимі реального часу, без будь-яких обмежень).

Міжнародний маркетинг не завжди є глобальним. Вважаємо, що сполучною ланкою цих двох понять є процес інтернаціоналізації ринків, який властивий як міжнародного маркетингу, так глобального.

Ж-Ж Ламбен: «Інтернаціоналізація - для маркетингу явище не нове; вона набула розвитку з часу закінчення Другої світової війни. Новою є взаємозалежність ринків як наслідок глобалізації. Ринки вже не сприймаються як окремі одиниці, але дедалі більше як єдиний ринок» [9 с.55].

Глобальний маркетинг має бути виділений окремо, не в контексті міжнародного маркетингу, оскільки він є не просто окремою стратегією, але передусім і філософією компанії, «дворівневим мисленням». Глобальний маркетинг-поняття ширше і всеосяжне, яке, за своєю суттю, «вбирає» термін «міжнародний маркетинг». Це як якась стадія еволюції та трансформації міжнародного маркетингу, але не його складова частина.

Глобальний маркетинг може здійснюватися як за межами конкретної країни, так і на внутрішньому ринку, що суперечить принципам міжнародного маркетингу, основу якого – міжнародна торгівля.

Так, Masaaki Kotabe і Kristiaan Helsen [16] пропонують досконалу іншу схему етапів розвитку маркетингу під назвою «еволюція глобального маркетингу», де кінцевим етапом є глобальний маркетинг, а міжнародний маркетинг виступає як із етапів його розвитку (рис. 1.1).

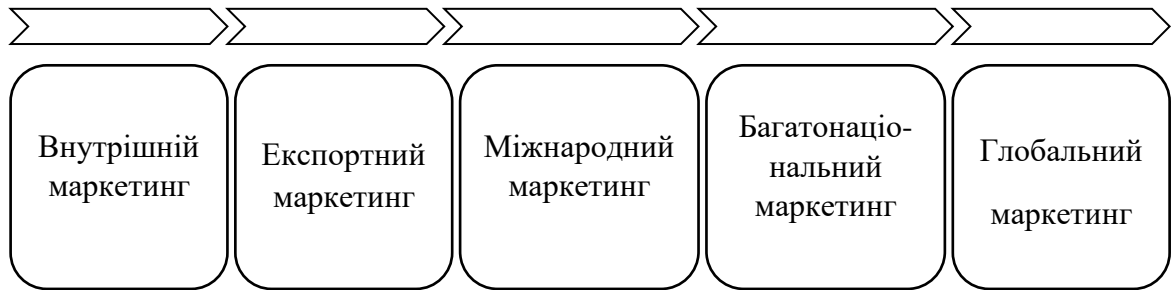


Рис.1.1. Етапи розвитку глобального маркетингу

Джерело: складено автором [14]

Ми згодні з підходом даних авторів і вважаємо, що глобальний маркетинг поняття, яке трансформується з міжнародного маркетингу, але на сьогодні день є терміном самостійним, що вимагає детального дослідження та що виникло «як реакція на зростаючу взаємозалежність національних ринків, на посилення однорідності потреб під впливом успіхів технології комунікації та транспорту, на розвиток міжнародної стандартизації».

Тому вважаємо за принципове розібратися в запропонованій Masaaki Kotabe і Kristiaan Helsen етапізації глобального маркетингу (табл.1.1).

Таблиця 1.1

## Основні характеристики етапів глобального маркетингу

Тип маркетингу	Внутрішній маркетинг	Експортний маркетинг	Міжнародний маркетинг	Багатонаціональний маркетинг	Глобальний маркетинг
Планування товару	Розробка товарів орієнтованих на споживачів всередині країни	Формується відповідно з потребами споживачів всередині країни	Місцева розробка товару орієнтована на місцеві потреби певної країни	Стандартизація з урахуванням потреб регіону	Глобальний товар з адаптацією до локального ринку
Управління маркетингом, прийняття рішень	Здійснюється в головному офісі	Здійснюється в головному офісі	Здійснюється в кожній країні	Здійснюється за регіонами	Здійснюється спільно на консультаційній основі
Орієнтація маркетингу	Етноцентрична	Етноцентрична	Поліцентрична	Регіоцентрична	Геоцентрична

Джерело: складено автором [8]

Аналізуючи запропоновані авторами характеристики етапів, приходимо до висновку, що, внутрішній та експортний маркетинг, так само як і міжнародний та багатонаціональний маркетинг доцільніше розглядати у межах двох окремих етапів.

Економічна сутність внутрішнього та експортного маркетингу полягає в тому, що товар орієнтований на національного споживача, виробництво здійснюється у вітчизняній країні. При цьому збут продукції може відбуватися:

- а) на внутрішньому ринку,
- б) компанія продає товар постачальникам, які потім пропонують продукцію зарубіжних ринках,
- в) компанія постачає продукцію безпосередньо іноземним постачальникам.

І в першому, і в другому випадку товар виробляється в рамках вітчизняного ринку, орієнтується на внутрішні потреби покупців, причому, в обох

Отже, якісних відмінностей між цими двома етапами не спостерігається і ми вважаємо, що їх доцільно об'єднати в одну методологічну групу під назвою «внутрішній маркетинг», який означатиме, що товар орієнтований на внутрішнього споживача, а діяльність компанії відбувається у межах національних кордонів.

Розглядаючи наступні етапи розвитку маркетингу, ми виявили, що основне розмежування міжнародного та багатонаціонального маркетингу полягає у кількості учасників та масштабах діяльності фірми. Так, якщо міжнародний маркетинг передбачає діяльність компанії на ринках кількох країн, то багатонаціональний маркетинг здійснюється на регіональному рівні, в чому полягає основний критерій поділу заявлених двох етапів.

Проаналізувавши характеристики міжнародного та багатонаціонального маркетингу, робимо висновок, що головною відмінністю є той факт, що на стадії багатонаціонального маркетингу починає застосовуватися практика

стандартизації, оскільки відповідно до регіоцентричною орієнтацією компанія вже має достатнє знання ринку в межах регіонів, знаходить подібність між ними та намагається діяти за загальною програмою маркетингу, тоді як поліцентрична орієнтація передбачає, що компанія має деякий досвід на іноземних ринках, але знаходить мало схожості між ними та намагається мати з ними справу індивідуально [19].

Проте, процес дослідження ринку займає певний етап часу і це є логічним, що компанія, яка тільки виходить на зарубіжний ринок спочатку здійснює маркетингові дослідження в межах невеликої кількості країн, виходячи потім на регіональні та загальносвітові масштаби. Тобто, провівши дослідження місцевих потреб конкретної країни, виробник може перейти до стандартизації як на міжкраїнному рівні, а потім і в міжрегіональному масштабі, або, як варіант, застосовувати стратегію адаптації. Виходить, що в даному випадку якісна відмінність між міжнародним та багатонаціональним маркетингом знову ж таки відсутня.

Вважаємо за доцільне об'єднати етапи міжнародного та багатонаціонального маркетингу в один етап-міжнародний маркетинг, який матиме на увазі діяльність компанії на будь-якому зарубіжному ринку у двох або більше країн, незалежно від географічного поділу території та орієнтуватися на потреби іноземних покупців, застосовуючи при цьому найбільш підходящу для даного ринку маркетингову стратегію.

Погоджуючись із групою авторів, що глобальний маркетинг-результат інтернаціоналізації (Ж.-Ж. Ламбен, А.П. Панкрухін), вважаємо, що глобальному маркетингу притаманні характеристики міжнародного маркетингу, проте це такий етап розвитку маркетингу, у якому компанія може діяти у межах загальносвітового.

При цьому географічні межі держави стираються, компанія у своїй діяльності орієнтується на віртуальні кордони і стоїть перед вибором: здійснювати продаж та розробляти товар для споживача будь-якої конкретної територіальної одиниці, або стандартизувати товар.

Завданнями глобального маркетингу є виявлення товарних потреб, загальних для різних країн. Отже, його основною стратегією є вихід з єдиним товаром і комплексом маркетингу відразу на всі зарубіжні ринки, а відтак вироблення єдиного стандарту маркетингової активності на всіх ринках. Прикладами фірм, які реалізують глобальний маркетинг, є Coca-Cola, PepsiCo, Revlon, Codac, Sony, Levis і т.д [4].

Таким чином, сталий вираз «мислити глобально, діяти локально», основним принципом транснаціонального маркетингу. Відповідно до нього компанія має створювати товари за прийнятим у ній технологічним стандартом, а потім домагатися їх прийняття в усьому світі за допомогою інструментів локального маркетингу.

## **1.2. Організація маркетингу в міжнародній діяльності ТНК**

У світі основними суб'єктами зовнішньоекономічних зв'язків і рушійною силою інтеграції світової економіки є транснаціональні корпорації (ТНК). Вони «стали найважливішими дійовими особами у сучасному світовому господарстві, граючи роль, яку важко переоцінити у системі міжнародних економічних відносин».

Транснаціональні корпорації - це гігантські фінансово-промислові об'єднання, національні чи міжнародні за капіталом, побудовані за принципом централізованого планування та управління у світовому масштабі, що у міжнародному розподілі праці та використовують переваги від інтернаціоналізації господарського життя максимізації прибутку.

Найбільші транснаціональні компанії є гігантськими утвореннями, їхні багатства перевершують багатства багатьох країн. «Із сотні найбільших економічних одиниць світу сьогодні половину становлять держави, іншу половину – транснаціональні корпорації. Масштаб діяльності цих компаній приголомшливий».

До списку найбільших транснаціональних компаній ХХ століття входили такі фірми: General Electric (США), Microsoft (США), Royal-Dutch/Shell (Великобританія/Нідерланди), Coca-Cola (США), IBM (США), General Motors (США), Hitachi (Японія), Мацусіта (Японія), Nestle (Швейцарія), Ford (США), Alcatel (Франція), Philips (Нідерланди), Mobile Oil (США), Ace Braun Bovary (Швейцарія), Volkswagen (Німеччина), Toyota (Японія), Siemens (Німеччина), British Petroleum (Великобританія), Unilever (Великобританія/Нідерланди) [17, с.2].

Сучасні ТНК є найважливішими суб'єктами світової економіки, що безпосередньо сприяють своєю активністю провідним сьогодні в усьому світі процесам інтернаціоналізації та кріплення господарських взаємозв'язків між окремими державами.

Сучасний період відрізняється активним розвитком процесів глобалізації, що найяскравіше відбивається у трансформації сутності та характеру діяльності найбільших компаній світу.

Визнаючи велику роль процесі глобалізації транснаціональних підприємств, слід пам'ятати, що проста ТНК виробляє своєї країни понад 3 /е всієї продукції, використовуючи 3 /3 всього персоналу.

Глобальні компанії (ДК) вирости, як правило, з ТНК і є їх різновидом, що стоїть на наступній стадії «міжнародності» свого розвитку. Вони втрачають переважний зв'язок із внутрішнім ринком, орієнтуються на вимоги світового ринку, здійснюють глобалізацію виробництва та збуту на базі стратегії стандартизації маркетингових програм та технологій розвитку міжнародного, глобального бізнесу, що дає їм незаперечну перевагу в конкурентній боротьбі на світових ринках, в першу чергу, за рахунок зниження витрат. Як приклад можна навести американські компанії Coca-Cola, McDonald's, Nestle, Colgate, Marlboro, IBM, Procter & Gamble, DuPont, Shell, Exxon, Mobil, японські та південнокорейські компанії з виробництва побутової електроніки, японську автомобілебудівну компанію Toyota,



автомобілебудівну компанію DaimlerChrysler та ін. Для ГК характерне також використання глобальних джерел.

Глобальні компанії мають значно вищий індекс транснаціональності порівняно із звичайними ТНК, та їх основна робота спрямована на стандартизацію товару та маркетингових зусиль щодо просування продукції на світовому ринку, що дозволяє отримувати значний вигащ від ефекту масштабу, глобальної реклами та глобальної торгової марки. -технічний прогрес створює високі конкурентні переваги щодо порівняльних витрат.

Глобальні компанії не тільки діють як своєрідні уряди, але являють собою особливу, глобальну у світовому масштабі владу, сфера якої не знає державних кордонів. яких поширюється її діяльність [19].

На відміну від національних фірм, ТНК створюють глобальні виробничо-збутові мережі, що охоплюють увесь світ.

При цьому можуть використовуватись різні стратегії виходу на локальні ринки:

- прямий експорт,
- створення закордонного представництва кооперація з місцевими дистриб'юторами,
- організація складального заводу за кордоном,
- контракти виробництва,
- ліцензійні договори,
- франшайзинг,
- організація спільного підприємства,
- пряме інвестування.

Причому ТНК часто використовують відразу кілька стратегій одному й тому ринку.

Це дає можливість не тільки мати в своєму розпорядженні діяльність оптимально з географічної та економічної точок зору, а й маніпулювати опціональними, технологічними, управлінськими ресурсами та комерційними ризиками.

Важливо, що доступом до глобальним виробничо-збутовим мереж у час обумовлює як ефективність діяльності міжнародної фірми, і економічний розвиток країни загалом.

Величезну роль маркетингової стратегії ТНК грає система маркетингової комунікації, центральне місце у якій займає реклама. Сучасні ТНК, на відміну національних компаній, розробляють потужні рекламні кампанії, метою яких є розвиток глобального потенціалу продукту та високого іміджу марки [10].

Однак часто ТНК стикаються з необхідністю адаптації рекламної продукції залежно від специфіки аудиторії, до якої звернена реклама на тому чи іншому локальному ринку. на якому працює ТНК.

Отже, у межах комплексу маркетингу ТНК можна назвати такі специфічні особливості:

- пріоритет продуктів, які мають високий глобальний потенціал
- можливості маніпулювання фінансовими потоками та максимізація прибутку за допомогою трансфертного ціноутворення
- розробка глобальних виробничо-збутових мереж
- створення великомасштабних рекламних кампаній, орієнтованих на розвиток глобального потенціалу продукту.

Вищезгадані особливості маркетингу ТНК дозволяють оптимально використовувати переваги, зумовлені глобальною діяльністю ТНК. Таким чином, конкурентоспроможність ТНК наступних глобальної стратегії в довгостроковому періоді базується в основному на перевагах, зумовлених глобальною координацією маркетингової діяльності ТНК як можливості досягнення конкурентної переваги на локальних ринках, актуальні доти, можуть принести вигоду фірмі в загальносвітовому масштабі [1, с.184].

Глобальний тип маркетингу полягає в одночасному виході компанії на різні зарубіжні ринки, тобто її маркетингова діяльність і політика збуту/продажу продукції охоплює відразу кілька країн.

Формується загальна міжнародна стратегія експансії, де маркетингова стратегія поєднується в єдину. Глобальний маркетинг притаманний транснаціональним корпораціям, межі діяльності яких відсутні.

Розробку конкретної стратегії просування зовнішні ринки слід здійснювати комплексно і послідовно, враховуючи низку важливих чинників [1]:

по-перше, важливо орієнтуватися у процесах міжнародної торгівлі та вивчити специфіку ринку кожної країни;

по-друге, необхідно прогнозувати частку продажів на зовнішніх ринках від загального розміру товарообігу та визначити, чи буде компанія виходити ринку однієї країни чи кількох одночасно;

по-третє, слід оцінити всі ризики та витрати виходу на зовнішні ринки.

Крім того, важливо визначити оптимальні методи інтеграції компанії з використанням таких стратегічних елементів, як франчайзинг, колективний експорт та ін. З неминучістю буде актуалізована потреба в організаційній реструктуризації ТНК, а саме виділення підрозділу з питань міжнародного маркетингу.

Водночас сучасні ТНК стикаються зі складнощами та бар'єрами міжнародного маркетингу, які можна поділити на економічні та політичні фактори. Наприклад, останніми роками актуальними були політичні чинники, викликані зовнішньоекономічною політикою США під час «торгової війни» з Китаєм.

У 2020 р. першому плані виходять проблеми економічного характеру, викликані поширенням пандемії коронавірусу COVID-19.

Діяльність окремих галузей було заморожено та призупинено через дотримання карантинних та обмежувальних заходів.

Міжнародні торгові операції, оборот капіталу, трудових ресурсів та інтелектуальних активів – усі ці процеси, які активно розвиваються в умовах глобалізації, вперше зіткнулися з вагомою причиною, яка зупинила їхню тенденцію нарощування [18].

Резюмуючи сказане вище, зауважимо, що міжнародний маркетинг дає можливість транснаціональним корпораціям виявити загальні закономірності функціонування ринку та врахувати специфіку національних ринків.

Процес глобалізації, що незворотно посилюється, сприяє транснаціоналізації бізнесу великих компаній, що у свою чергу забезпечує стійкий розвиток самих ТНК та зміцнює міжнаціональні відносини.

Глобальна стратегія визначає пріоритетну роль стратегічного маркетингу, основною метою якого є виявлення переваг від глобальної діяльності та пошуки можливостей їх застосування.

Особливості маркетингової діяльності на різних ринках зображено у табл.1.2.

Таблиця 1.2

Особливості маркетингової діяльності ТНК залежно від підходу

Глобальний підхід	Мультинаціональний підхід
SWOT-аналіз корпорації на глобальному рівні	SWOT-аналіз ТНК з урахуванням особливостей різних ринків, на які виводять товар корпорації.
Вплив факторів внутрішньої та міжнародного маркетингового середовища на діяльність ТНК.	Вплив факторів внутрішньої, зовнішнього маркетингового середовища обраних ринків на діяльність ТНК
Маркетингові дослідження глобального ринку	Маркетингові дослідження кожного ринку, на якому працює ТНК з метою формування цілісної системи маркетингової інформації
Розробка маркетингової стратегії для ТНК у глобальному аспекті.	Вибір способів виходу на обраний ринок (експорт, спільна підприємницька діяльність, пряме інвестування).

Продовження табл. 1.2

Глобальний підхід	Мультинаціональний підхід
Вибір комплексу маркетингу для світового ринку.	Вибір індивідуального комплексу маркетингу для вибраного ринку
Розробка маркетингової товарної політики ТНК на світовому рівні.	Розробка стратегій адаптування товару та стимулювання до різних ринків. Пристосування товару до місцевим умовам та перевагам.
Розробка цінової політики ТНК на глобальному рівні	Розробка цінової політики, особливістю якої є запит на різних ринках нижчої ціни за свої товари з метою завоювання певної частини ринку
Використання посередників, працюючих у глобальному масштабі, для формування маркетингової політики розподілу	Використання комплексного підходу до проблем доведення своїх товарів до кінцевого споживача. Вивчення характеру роздрібною торгівлі в вибраній країні, правильний вибір типу посередника
Формування політики просування товарів ТНК у глобальний аспект.	Використання стратегії просування товарів ТНК, що застосовується на вітчизняному ринку, або зміна стратегії для кожного місцевий ринок
Глобальне управління маркетинговою діяльністю за допомогою організації служби маркетингу ТНК	Організація управління маркетинговою діяльністю ТНК по кожному вибраному ринку.

Джерело: складено автором на основі [3, с.49]

Об'єктивно оцінюючи особливості маркетингової діяльності ТНК на світовому ринку можна запропонувати три ключові підходи, які можуть визначати вид маркетингу, конкурентну стратегію та заходи маркетингу, які мають використовувати ТНК. Перший маркетинговий підхід передбачає політику та стратегії глобального (Масового) маркетингу, орієнтуючись на масового споживача.

Другий маркетинговий підхід передбачає стратегію диференціації та політику високої технологічності. Третій маркетинговий підхід заснований на принципах концентрованого маркетингу, орієнтованого на вузькі споживчі

сегменти, передбачає використання норм соціально-етичного маркетингу та поєднуючого індивідуалізовані та стандартизовані принципи.

В основі розвитку ТНК та формування ефективної маркетингової політики лежить правильна розробка маркетингової стратегії. Відомо, що найбільші ТНК використовують величезне різноманітність маркетингових стратегій. Можна уявити деякі з них, такі як:

1. Гнучка цінова політика. Таку стратегію, наприклад, використовує корпорацію Intel. Стратегія компанії - будь-якими засобами підтримати високий рівень прибутковості, для цього використовуються схеми, коли низькі доходи від продажу дешевих виробів компенсуються за рахунок збільшення обсягів їх виробництва та реалізації дорогих моделей таких більш прибуткових видів високотехнологічної продукції, як робочі станції та сервери.

2. Децентралізація корпоративної структури. Прикладом використання цієї стратегії є досвідом компанії McDonalds. McDonalds накопичила багато корпоративних проблем, пов'язаних із втратою компанією колишнього іміджу невід'ємної складової культурного феномен США. Мета нової стратегії – за допомогою децентралізації корпоративної структури пробудити всередині компанії підприємницький дух. У компанію було залучено цілу групу нових керуючих, у т. ч. з Burger King, Boston Market та General Electric Co, здатних та бажаючих відмовитися від шаблонів минулого [18].

3. Підвищення інноваційного змісту продукції. Ця стратегія є метою будь-якого великого виробника товарів широкого попиту. Наприклад, компанія Gillette використовує три принципи даної стратегії: радикальне розширення номенклатури продукції; підготовка цілої серії чергових новинок (розроблені спеціально для жінок – безпечні бритви нового покоління); політика тотального підвищення споживчих якостей, що випускається продукції. Gillette асигнує у розвиток НДДКР понад 200 млн. дол., або 2,2% від загального обсягу річного обороту, що приблизно вдвічі перевищує середній показник у галузі виробництва товарів широкого попиту [10].

Внаслідок своєї економічної, фінансової, управлінської, науково-технічної та кадрової потужності, ТНК здатні розробляти та здійснювати найбільш досконалі міжнародні маркетингові технології, які з огляду на масштаби цих компаній дають значний прибуток та забезпечують високий світовий конкурентоспроможність як їх самих, і створених ними товарів.

У міжнародній маркетинговій діяльності ТНК несуть позитивний початок як розробники нових маркетингових технологій, як локомотиви глобалізації продуктів, стандартизації споживчих переваг і способу життя, тобто ведуть до ще більшої інтернаціоналізації світової економіки загалом.

Однак слід мати на увазі і негативний ефект відповідного роду діяльності. ТНК можуть свідомо, переслідуючи свої комерційні вигоди та інтереси, а іноді і допускаючи серйозні помилки, вкидати значну частину держав у стан найсерйозніших економічних та фінансових потрясінь, як це можна було спостерігати в середині та наприкінці 80-х років ХХ століття.

В цілому, вивчивши питання особливостей ведення маркетингової діяльності ТНК у теоретичному та практичному аспектах, можна зробити висновок про те, що є певні підходи до використання маркетингових інструментів

### **1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності глобального маркетингу в діяльності ТНК**

Оцінку ефективності маркетингової діяльності можна проводити у різний спосіб.

Деякі вчені вважають, що ефективність маркетингової політики щодо конкретного підприємства чи галузі перебуває шляхом підсумовування результатів удосконалення виробничої та збутової діяльності з урахуванням оптимального використання можливостей ринку, підвищення достовірності використовуваних прогнозів, ідентифікації сегмента ринку для певної продукції та ін.

Інші вважають, що оцінювати ефективність маркетингу слід за такими показниками як кількість покупців, маркетингова інтеграція, адекватність інформації, стратегії, хоча алгоритму розрахунків не існує.

Багато хто стверджує, що ефект маркетингової діяльності полягає у зростанні обсягів продажу та збільшенні прибутку. Але це кінцеві результати, і на них впливають, окрім маркетингу, та інші фактори роботи організації – кваліфікація співробітників різних відділів менеджменту, виробничі сили (обладнання, технологія), фінансовий потенціал, тому така оцінка є надто спрощеною і не дуже об'єктивною [12, с.16].

Можна оцінювати ефективність маркетингової діяльності як сукупність витрат за маркетинг. При цьому використовуються економіко-статистичні методи дослідження залежності між витратами на маркетинг і фінансовим результатом. У разі оцінка ефективності витрат виробляється якісніше, ніж маркетингової діяльності.

Ефективність міжнародної маркетингової діяльності на рівні ТНК визначається насамперед ретельним аналізом прибутковості зовнішньоторговельних операцій шляхом зіставлення доходів і витрат, також планових завдань з результатами їх виконання. Ефективність міжнародної маркетингової діяльності визначається також її ринковою часткою, ступенем популярності торгової марки товару та фірми, збільшення числа її покупців та контрагентів тощо.

У міжнародній практиці досить часто з метою спрощення завдання ефективність маркетингової діяльності підмінюється розрахунком ефективності збутової діяльності компанії в зарубіжній країні. як один із способів оцінки ефективності маркетингової роботи зарубіжних філій та дочірніх фірм. Якісні методи цього припускають використання будівельного маркетингового аудиту, відношення в ході якого ринкових здійснюється всебічний попит аналіз зовнішнього маркетингу середовища організації, збільшилася а також всіх важливих загроз і можливостей .



При формальному цьому можна підмосковній виділити дві якісні області маркетингового контролю: маркетинговий гібридний контроль, орієнтований середній на результати, і маркетинг-аудит, або тобто. аналіз весни якісних сторін є діяльності організації.

Ця концепція більш включає в себе складає наступні моменти: контроль будівництвом основних гіпотез та прогнозів образу про закономірності та структури товарного розвитку маркетингової постійні макро-і мікросередовища; контроль є цілей і стратегічних середній напрямів діяльності ТНК їх адекватності використовувати вимогам ринку справу та маркетингового середовища, даних з одного боку, більше і можливостей та особливостей ефективності самої фірми, тільності з іншого боку; контроль конкурент ефективності маркетингової діяча діяльності фірми, маркетингу-мікс, характеристика маркетингового бюджету; контроль організації (організаційних структур оцінка ТНК і правил у вигляді їх побудови), а також реклама систем і ефективності час методів отримання складо маркетингової інформації.

В основі якісних методів оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємств лежить проведення маркетингового аудиту, заснованого на всебічному аналізі довкілля організації, її можливостей та загроз.

Практичними методиками цієї групи виступають:

- Маркетинговий контроль, орієнтований на результати;
- Маркетинг-аудит, що ґрунтується на аналізі якісних сторін діяльності підприємства.

Соціологічні методи оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємств ґрунтуються на використанні інструментів прикладної соціології, а саме – проведенні соціологічних досліджень. Особливо часто методи прикладної соціології використовуються з метою оцінки ефективності маркетингових комунікацій. Бальні методи оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємств покликані «виокремлювати» її ефективність по кожному заходу щодо дотримання переліку критеріїв

відповідності процесів і структур загальної концепції маркетингу. У цьому випадку за кожним з обраних критеріїв виставляється бальна оцінка, після чого підраховується їхня сумарна величина.

Для оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємств може бути використано безліч різних показників. Вони можуть бути кількісними та якісними, а сама ефективність маркетингу – позитивною чи негативною. Зрештою, їхній перелік визначається обраною методикою оцінки. Умовно вся безліч показників ефективності маркетингової діяльності підприємств ділиться на три групи. Загалом вони представлені рис.1.2.



Рис.1.2. Показники ефективності міжнародної маркетингової діяльності

Джерело: складено автором на основі [11]

Показники ринкової ефективності дозволяють оцінити зовнішні умови ринку, привабливість його та його окремих сегментів. До подібних показників можуть бути віднесені темпи зростання, частка ринку, його привабливість, потенціал ринкового попиту та ін.

Показники конкурентної ефективності відображають загальну конкурентоспроможність ТНК та її продукції. До них можна віднести якість товарної продукції, бренду та витрат, а також загальну ефективність діяльності ТНК щодо пропозиції конкурентоспроможної ціни.

Під показниками діяльності клієнта розуміються зовнішні показники, що характеризують ефективність співробітництва з споживачами. Зокрема,

йдеться про оцінку задоволеності та лояльності клієнтів, їх обізнаність та сприйняту споживчу цінність. Кожен із вищеназваних показників відіграє важливу роль у переході ТНК на більш високий рівень ефективності та рентабельності маркетингу.

Основними показниками діяльності компаній на внутрішньому та міжнародному ринках є: вартість активів, обсяг продажів, кількість працівників, кількість філій.

За Дж. Грантом [5] ефективність маркетингової діяльності визначається, виходячи з індивідуальності ідей, своєю неповторністю з іншими ідеями. М. Мак-Дональд оцінює маркетингову діяльність на основі таких характеристик, як:

- ставлення керівництва компанії до маркетингу;
- показник ефективності використовуваних маркетингових інструментів;
- організація та здійснення маркетингового процесу всередині компанії.

На думку Г. Аселя [1], оцінка ефективності інструментів та складових витрат маркетингу найкраще характеризують ефективність маркетингової діяльності.

На погляд Л.В. Балабанової [11], оцінку маркетингової діяльності доцільно здійснювати, виходячи з таких напрямів, як: відповідність стратегічним цілям компанії, їхні покупці, маркетингові комунікації, доречність і достовірність інформації, поточна ефективність.

На відміну від Л.В. Балабанової, М.В. Конишева пропонує здійснювати оцінку маркетингової діяльності через призму загальних функцій маркетингу: вивчення ринків, дослідження асортименту продукції, провадження товарної та збутової політики, функції управління.

У більш широкому аспекті оцінює ефективність маркетингової діяльності В.А. Пархименко [16], відповідно до підходу якого оцінка здійснюється за: результативністю проведення маркетингової діяльності; сегментацією ринку і позицією товару на ринку; плануванням і організацією

маркетингової діяльності; маркетинговими дослідженнями; якістю управління; функціями маркетингової служби компанії.

За результатами досліджень, що були проведені Accenture [4], серед показників оцінки ефективності маркетингової діяльності на практиці найбільш популярними є чотири показники ефективності маркетингових заходів:

- показник реакції (79 %);
- генерації надходження (78 %);
- утримування клієнтів (69 %);
- генерації прибутку (66 %).

Усі вищезазначені показники є важливими і необхідними для визначення показника рентабельності маркетингових інвестиції, який розширює можливості працівників, зайнятих у маркетинговій діяльності, у процесі планування та прийняття управлінських рішень.

## **Висновки до розділу 1**

Маркетинг, що діє зовнішніх ринках, отримав свій розвиток у понятті міжнародний маркетинг (глобальний). Глобальний маркетинг дозволяє вивчити зовнішній ринок та врахувати попит та вимоги споживачів для більш обґрунтованої орієнтації виробничої діяльності ТНК на випуск конкурентоспроможних видів продукції у заздалегідь запланованих обсягах та відповідних певним техніко-економічним характеристикам.

Відмінною рисою транснаціональних корпорацій як основних суб'єктів міжнародної маркетингової діяльності є міжнародний характер їхньої діяльності, що демонструє, що рівень концентрації та централізації капіталу та виробництва переріс національні кордони.

Прагнення ТНК до постійного розширення, переважному становищу над ринком, максимізації прибутку з допомогою зниження витрат виробництва та підвищення цін було донедавна загально визнаною мотиваційною основою

своєї діяльності. Маркетинг епохи масового виробництва та масового збуту типовий приклад саме такого змісту та цілей міжнародної діяльності ТНК.

Сучасна концепція міжнародного маркетингу ґрунтується на нормах соціально-етичного маркетингу, який ставить діяльність ТНК у залежність від їхньої соціальної відповідальності перед споживачами та суспільством.

В процесі дослідження встановлено, що глобальний маркетинг - це маркетинг найбільших організацій, які розглядають весь світ як ринок для збуту своєї продукції.

Концепція соціально-етичного маркетингу спрямована на задоволення потреб носіїв платоспроможного попиту, орієнтована на забезпечення довгострокового добробуту як окремої корпорації, а й суспільства загалом.

Глобалізація світової економіки продовжує поглиблюватись, як і вплив глобалізації на більшість економічних процесів у світі та особливо на міжнародні операції та форми закордонної ділової активності компаній. Проте стан глобалізації на сьогоднішній день ще дуже далекий від повного зникнення національних кордонів та бар'єрів. У результаті міжнародні компанії при розробці своїх стратегій на різних ринках повинні використовувати переваги стандартизації своїх операцій і продуктів, так і враховувати всю сукупність культурних та інших особливостей приймаючої країни і цільового ринку.

У цілому нині основна тенденція у глобальному маркетингу — переключення з єдиної маркетингової стратегії всім підрозділів на ретельний аналіз кожного ринку та виявлення ступеня централізації/адаптації/контролю з боку головної компанії у сфері маркетингу.

## РОЗДІЛ 2

### ДОСЛІДЖЕННЯ МІЖНАРОДНОЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЇ ROSHEN

#### 2.1. Досвід використання глобального маркетингу провідними ТНК світу

На сучасному світовому споживчому ринку дедалі більшого значення набувають такі тенденції, як:

- а) глобалізація;
- б) консолідація підприємств;
- в) зростання конкуренції;
- г) зміна способу життя, смаків, уподобань та мотивацій споживачів.

На глобальному рівні змінюється як демографічна ситуація, а й спосіб життя і звички споживачів.

З погляду демографії, спостерігаються суттєві відмінності між різними регіонами планети і навіть усередині самих регіонів, що обумовлено змінами структури міського та сільського населення, а також зміною становища жінок у суспільстві, як у розвинених, так і в країнах, що розвиваються.

Зазначені тенденції необхідно враховувати у процесі брендингу під час здійснення міжнародного маркетингу. При цьому необхідно чітко розуміти, наскільки глобальним є бренд, який просуває компанія-виробник.

Подальший розвиток світового споживчого ринку залежатиме від того, як виробники зможуть адаптуватися до нових умов функціонування економіки. У зв'язку з цим питання ефективності створення міжнародних брендів є надзвичайно актуальним.

Згідно зі статистичними даними, найбільший вплив у світовій економіці мають ТНК, що належать країнам «тріади». Це ТНК США, Західної Європи, Японії (табл. 2.1.).

Таблиця 2.1

## Частка ТНК країн «тріади» в топ - 100 ТНК за 2018-2020 роки

Країна	Прибуток млрд.дол./%від 100 найкрупніших ТНК	Активи млрд.дол./% від 100 найкрупніших ТНК	Ринкова вартість млрд./% від 100 найкрупніших ТНК
США	387,9/37,66 %	9816,2/20,16 %	5267,1/44 %
Західна Європа	263/25%	16740/33%	2940/25%
Японія	41,0/4,0%	5260,9/11%	541/4,4
Всього за країнами тріади	699,5/65%	31923/62 %	8734/74%
Всього за 100 найкрупніших ТНК	1091,2	51752,1	11823,4

Джерело: складено автором на основі [28]

Як видно з табл. 2.1, концентрація капіталу (понад 60%) знаходиться в руках компаній «тріади». Колосальна концентрація капіталу на 2019 року в Західній Європі (понад 30%). Дана специфіка відбиває трьохполюсну модель світу, яка визначається покриттям міжнародними корпораціями кожного з центрів «тріади». Як вважають багато експертів, в майбутньому компанії, що входять в топ-100 ТНК, але не належать до центрів «тріади» (наприклад, ТНК Китаю) істотно змінять розстановку сил. Крім того, експерти вважають, що співвідношення змінюватиметься не на користь ТНК «тріади».

Розглянемо в табл.2.2. найбільші транснаціональні корпорації на світовому ринку.

Таблиця 2.2

## Топ-10 найбільших транснаціональних корпорацій

Місце	Компанія	Галузь	Країна	Надходження, млн..дол.
1	Wal-Mart Stores	Роздрібна торгівля	США	476294
2	Royal Dutch Shell	Видобування та переробка нафти і газу	Нідерланди	459599
3	Sinopec	Нафтохімічна промисловість	КНР	457201
4	China National Petroleum	Видобування та переробка нафти і газу	КНР	432007
5	Exxon Mobil	Видобування та переробка нафти і газу	США	407666

## Продовження табл.2.2

6	BP	Видобування та переробка нафти і газу	Великобританія	396217
7	State Grid	Електроенергетика	КНР	333386
8	Volkswagen	Виробництво автомобілів	Німеччина	261539
9	Toyota Motor	Виробництво автомобілів	Японія	256454
10	Glencore International	Оптова торгівля	Швейцарія	232694

Джерело: складено автором на основі [28]

Аналізуючи галузеву структуру транснаціональних корпорацій, можна виділити такі напрямки їх діяльності:

- сфера виробництва (електроніка, автомобілебудування, хімічна та фармацевтична промисловість) її частка становить 60%;
- на частку сфери послуг припадає 37%;
- на частку добувної промисловості та сільського господарства-3%.

У світі немає універсальних моделей управління брендами. У кожному конкретному випадку таке рішення обумовлено безліччю факторів, залежних від особливості брендів. По суті, міжнародний брендинг будується на аналізі інтересів споживачів, дослідженні конкурентів, оцінці основних тенденцій цільових сегментів ринку та має на увазі під собою швидку реакцію на всі зміни, що відбуваються.

У стратегіях ТНК з просування брендів та розширення портфеля брендів великий інтерес представляють корпоративні бренди, які охоплюють весь спектр товарів компаній та всі її пропозиції на ринку. Як правило, корпоративний бренд має тісні зв'язки з материнською компанією, що дозволяє дочірнім компаніям отримувати прибуток із позитивних асоціацій, пов'язаних із корпорацією в цілому. У цьому сенсі корпоративний бренд є своєрідною парасолькою і втілює місію ТНК, її цінності, імідж та індивідуальність.

Він стимулює створення капіталу бренду для індивідуальних брендів чи суббрендів. Найбільш успішними прикладами брендів у практиці



міжнародного бізнесу є компанії IBM, Intel, Microsoft, SAP. Також можна навести приклади успішних корпоративних «фамільних» брендів – Bosch, Dell, Ford, Hewlett-Packard, Siemens.

В умовах сучасного глобального характеру міжнародної конкуренції ТНК, ухвалюючи рішення щодо розвитку портфелів брендів на зарубіжних ринках, має повною мірою враховувати ті наслідки, які ці рішення матимуть для ТНК загалом, і якою мірою вони торкнуться інших ринків. Це зумовлює актуальність розробки методів розширення портфелів брендів у стратегіях ТНК.

Відповідно до критерію стандартизації, виділяємо такі стратегії міжнародного брендингу:

– використання загальносвітового стандарту, який передбачає створення єдиного, всесвітнього бренду, що по суті нав'язується кожному новому ринку; ця стратегія поступово втрачає свою популярність, хоча в деяких формах вона успішно застосовується відомими ТНК, такими, як, наприклад, Coca-Cola та McDonald's. Застосування цієї стратегії більше підходить великим торговим брендам, ніж дрібним. Для його здійснення необхідно мати великий внутрішній ринок збуту. Також ця стратегія добре підходить і для товарних категорій, у яких спостерігається велика схожість цільової аудиторії з різних країн. Це такі категорії, як електронна техніка, ринок модного одягу та предмети мистецтва.

– часткова стандартизація, коли базисні цінності та візуальний вигляд бренду залишається незмінним, однак ТНК зберігає можливість змінити деякі елементи міжнародного бренду для його наближення до специфіку конкретної країни чи особливості поведінки споживачів. Так, наприклад, можуть бути змінені корпоративні слогани. Ця стратегія у сучасній практиці міжнародного брендингу дуже популярна, оскільки вона поєднує прийнятний рівень загальних стандартів та прагматичний підхід до індивідуальних ринків.

– стратегія адаптації, яка найбільше підходить для товарних категорій з розвиненими місцевими традиціями. У чомусь у неї є схожість із попередньою

стратегією, проте готовність до адаптації бренду в даному випадку буде набагато вищою. Нерідко бренд необхідно повністю пристосувати до місцевих умов та вирішити проблеми, пов'язані не тільки з культурною адаптацією (мова, етика, релігія), а й з правової та економічної адаптації.

У низці товарних категорій (наприклад, на продуктовому, фармацевтичному ринках) це – єдина оптимальна стратегія. У результаті цей вид міжнародного брендингу передбачає оптимальне пристосування глобальних планів до кожного регіону та їх виконання з урахуванням місцевих реалій. ТНК грамотно пристосовують товари та програми маркетингу до нових ринків, залишаючи в числі незмінних констант лише систему ідентичності корпоративного бренду (показовими прикладами є компанії Procter & Gamble, Unilever, Nestle).

Керуючи своїм брендом, ТНК досить часто стикаються з ситуацією, за якої їхній бренд не завжди відповідає потребам конкретного ринку. Це може статися з таких причин:

а) ринок вже перенасичений брендами, і покупці не бачать принципової різниці між ними;

б) товари реалізуються через роздрібні мережі, що беруть дорогий бренд неохоче, віддаючи перевагу дешевшому товару; в) спостерігаються технологічні зміни, які дозволяють компанії (власнику бренду) здійснювати та реалізовувати з більш високим прибутком нові, дешевші товари.

Також слід навести стратегії міжнародного брендингу, що ґрунтуються на критерії взаємовідносин брендів усередині портфеля [34]:

– стратегія підтримуючого бренду. Підтримка відомого бренду забезпечує пропозицію довіру та змістовність. Наприклад, Marriott виступає підтримуючим брендом по відношенню до бренду Courtyard (мережа готелів для бізнесменів у передмісті). Фактично, ця підтримка означає наступне: компанія Marriott підтверджує, що Courtyard виконає обіцянку бренду (яка сильно відрізняється від обіцянки готелів Marriott). Підтримуючий бренд зазвичай є скоріше корпоративним брендом, ніж товарним, оскільки в умовах

підтримки дуже доречні специфічні асоціації з компанією (наприклад, довіра, лідерство, нововведення). Більше того, що підтримуючий бренд як би ізольований від підтримуваного, останній негаразд сильно впливає зазначені асоціації;

– стратегія просування суббренду. Материнський бренд є основою референції, а суббренд розширює її, доповнюючи асоціативний ряд (наприклад, Sony і Walkman), індивідуальність бренду (наприклад, Mazda та силу (наприклад, Nike Air Force). Однією з ключових ролей суббренду є розширення основного (материнського, головного) бренду до нового (необхідного) сегмента. Описовий суббренд просто визначає те, що пропонується. Так, у бренді GE Appliances бренд «Appliances» є описовим. Це все ще бренд, але з обмеженою відповідальністю;

– стратегія спонукаючої ролі, яка відображає ступінь, з якого бренд стимулює рішення про купівлю та досвід використання. Наприклад, iPod

- бренд Apple iPod, що спонукає, тобто, покупці швидше скажуть, що вони придбали iPod, ніж Apple (який, таким чином, відіграє другорядну спонукаючу роль). Courtyard - спонукаючий бренд для пропозиції Courtyard від Marriott, оскільки саме асоціації з ним переважно впливали на рішення про вибір готелю (як і на досвід користування послугами), доповнюючи та збагачуючи його емоційний зміст та самовираження;

– стратегія будинку брендів. Бренд-будинок складається з одного батьківського бренду (наприклад, Caterpillar або Sony), який пов'язує якийсь набір пропозицій, що діють лише з описовими суббрендами. У стратегії будинку брендів вплив на споживача кожного незалежного, відокремленого бренду є максимально. Procter&Gamble – це будинок брендів, у якому функціонують понад 80 великих брендів, не пов'язаних з P&G та між собою. Таким чином, P&G жертвує вигодою від гами продуктів та від синергії, що виникають при просуванні бренду у різні сфери бізнесу. Крім того, ці бренди не можуть самостійно підтримувати інвестиції, схильні до стагнації та спаду,

а P&G жертвує розширенням бренду, оскільки індивідуальні бренди зазвичай мають вузький асортимент [31].

– стратегія використання брендів з різною ідентичністю для різних сегментів ринку або в різних країнах, проте застосування даної Стратегії заважають дві типові помилки. По-перше, у кожному контексті ринку, (навіть незважаючи на загальне ім'я) можуть будуватися різні ідентичність та позиція бренду. Однак використання десятків ідентичностей призводить до внутрішньої невпорядкованості бренду, а це найкращий спосіб побудувати погано чинний, неефективний бренд. По-друге, у різних зарубіжних ринків різні контексти, і важко визначити, коли і яку субкатегорію слід використовувати, і як звести бренди та взаємини між ними єдину складну архітектуру бренду.

Загалом грамотний вибір політики міжнародного брендингу дозволяє прогнозувати розвиток портфеля міжнародних брендів ТНК у довгостроковій перспективі, прискорює вихід товару на нові зарубіжні ринки, сприяє мінімізації часу та витрат на просування.

Одним із ключових аспектів просування міжнародного бренду є зростання його капіталізації та прибутковості. В умовах глобалізації та зростання конкуренції між найбільшими ТНК все більшого значення набуває оцінка вартості брендів (особливо при реалізації угод зі злиття та поглинання). В умовах, коли вартість бренду може становити до 90% вартості ТНК, бренд може використовуватися як внесок до статутного капіталу, виступати запорукою при кредитуванні. Оцінювати бренд необхідно та для обліку збитків, завданих з боку контрафактної продукції, при приватизації та ліквідації компаній, страхуванні брендів, укладанні ліцензійних угод.

На капіталізацію міжнародного бренду можуть впливати такі фактори:

– поява найважливіших нових товарів (очевидно, що поява багатьох нових продуктів не надає помітного впливу на капітал бренду, проте, наприклад, коли IBM створила ThinkPad, Apple представила ринок iPod, а

компанія Microsoft – Windows 3.1, ці продукти надали позитивне вплив, очевидний всім);

– зміни у топ-менеджменті компаній (так, поява в ІВМ Л.А. Гестнера та повернення до Apple С. Джобса підвищили капітал обох брендів);

– діяльність конкурентів (різке падіння капіталу бренду HewlettPackard було частково викликане масованою рекламою конкурента – фірми Canon);

– проблеми з антимонопольним законодавством (в цьому відношенні показовий приклад з Microsoft – проблеми, які набули розголосу в громадськості, пов'язані з викриттям Microsoft як компанії-монополіста).

Для нарощування капіталізації та прибутковості міжнародних брендів найбільші ТНК для низки категорій товарів можуть зберігати локальні бренди (це особливо характерно для ринків з високою роллю традицій та культури). Можуть бути випадки придбання локальних брендів за суми, які у багато разів перевищують балансову вартість тієї компанії, якою вони належали.

Провідні ТНК також з метою підвищення вартості портфеля брендів формують для низки ринків спеціальні бренди чи адаптують програму просування брендових товарів. Зростанню вартості брендів сприяє і політика розширення брендів, яка, власне, не веде до ускладнення портфеля брендів, що скорочує час «прийняття» товару ринком. Також

зростанню вартості брендів може сприяти політика ребрендингу. Зрештою, найважливішим фактором підтримки та збільшення вартості брендів є їхній надійний правовий захист на всіх зарубіжних ринках, де здійснюється діяльність ТНК.

Сформовані міжнародні бренди мають очевидні переваги. Так вони приносять істотну економію за рахунок збільшення масштабів виробництва. Так, наприклад, для великої ТНК реалізація однієї рекламної кампанії, навіть з урахуванням її адаптації до конкретного ринку, буде менш затратна, ніж реалізація десяти рекламних заходів у різних країнах. Використання єдиних програм стимулювання збуту, єдиний сайт міжнародного бренду,

стандартизована у всіх країнах упаковка також будуть більш прибутковими з урахуванням того, що інвестиції та витрати розподілені по кількох країнах.

Завдяки інтернету глобальне охоплення стало доступним не тільки для брендів з бездонним бюджетом, але і для невеликих компаній. Фактично, глобальна присутність можлива для будь-якого бізнесу з творчою стратегією та розумінням світових ринків. Ми зібрали найвидатніші приклади брендів, які точно знають, що таке успіх на міжнародному ринку.

Іспанська ТНК Inditex SA побудувала найбільшу у світі компанію у сфері швидкої моди без реклами на телебаченні та на рекламних щитах. Власник модного бренду Zara пробує інший спосіб просування своїх суконь, джинсів та курток – відеоігри [34].

Іспанська Inditex SA реагує на перехід від звичайних магазинів до онлайн-продажів, об'єднавшись із Facebook та Instagram для розробки «Pacific Game», щоб залучити молодих покупців до свого бренду Pull & Bear. Йдеться не про прямі продажі, а про налагодження відносин із молодшими клієнтами. Електронна комерція принесла третину доходів Inditex у минулому році, та частина з 3 мільярдів доларів, призначених для нових інвестицій, піде на те, щоб цифровий бум не видихся. Було безліч угод, за якими бренди одягу можуть рекламувати свої товари у відеоіграх. Тепер вони роблять крок вперед, створюючи власні ігри, щоб залучити більше трафіку на веб-сайти, збільшити завантаження мобільних додатків та запропонувати більш цікаві способи поширення кодів знижок. У стилі ретро Pull & Bear зображений покупець, що подорожує з Каліфорнії до Токію, збираючи одяг та уникаючи перешкод на своєму шляхи. Гравці управляють персонажем, повертаючи обличчя [22]. Доступ до гри здійснюється з облікових записів та веб-сайтів Pull & Bear в Instagram та Facebook.

Red Bull. Австрійська компанія Red Bull виконала таку чудову роботу, що багато американців вважають, що це місцевий бренд. Одна з найуспішніших тактик компанії – проведення екстремальних спортивних заходів у всьому світі. Від Гран-прі Red Bull до Red Bull Air Race у Великій

Британії, потужна маркетингова стратегія бренду приваблює людей по всьому світу [33]. Крім спортивних івентів, упаковка Red Bull також відіграє роль у глобальній привабливості. «Red Bull справді виглядає як продукт світової економіки. Він не схожий на традиційний американський безалкогольний напій – його обсяг не 12 унцій, він не продається в пляшці, Red Bull не має літерного логотипу рукописним шрифтом (як у Pepsi або Coke). Він виглядає європейським, і це важливо», – пояснює професор Гарвардської школи бізнесу Ненсі Кен. Незважаючи на те, що статтю професора було опубліковано у 2001 році, факт залишається фактом: узгоджена упаковка Red Bull допомогла цьому бренду стати глобальним.

Airbnb – це онлайн сервіс, який дозволяє людям вибирати та бронювати житло по всьому світу. Компанія була заснована в 2008 році в Сан-Франциско, штат Каліфорнія. З того часу Airbnb зросла до глобальних масштабів, і їхній сервіс представлений у 34 000 містах по всьому світу.

У січні 2015 року Airbnb розпочали кампанію у соціальних мережах з хештегом #OneLessStranger. Вони запустили «глобальний, соціальний експеримент», у якому Airbnb просило користувачів в інтернеті здійснювати випадкові «акти гостинності» для незнайомих людей. Результати потрібно було викласти у соціальні мережі, додавши спеціальний хештег. Загалом за три тижні до акції приєдналося понад 3 000 000 людей по всьому світу, які створювали контент та активно говорили про кампанію.

Dunkin Donuts. Американська компанія Dunkin Donuts має понад 3 000 кав'ярень у 30 країнах світу. Для кожної країни вони розробляють індивідуальне меню, щоб задовольнити різноманітні потреби своїх клієнтів по всій земній кулі. Dunkin Donuts не бояться використовувати культурні відмінності, тому створюють унікальні продукти кожної окремої країни. У Кореї вони пропонують грейпфрутовий напій, у Лівані є шоколадний пончик із манго, а в Україні можна спробувати Данклер – щось середнє між пончиком та еклером. Domino's Подібно до Dunkin Donuts, міжнародна мережа піцерій Domino's приділяє першочергову увагу своєму меню, оскільки це сприяє

залученню інтересу людей по всьому світу. «Радість піци полягає в тому, що хліб, соус і сир працюють повсюдно, крім, можливо, Китаю, де донедавна молочні продукти не були частиною раціону», - пояснює генеральний директор Domino's Патрік Дойл [32].

Pearse Trust з офісами в Дубліні, Лондоні, Ванкувері, Атланті та Веллінгтоні компанія Pearse Trust стала міжнародним авторитетом у корпоративних структурах. Але для залучення міжнародної аудиторії потрібно більше, ніж офіси по всьому світу.

Ось чому Pearse Trust приділили велику увагу контенту, який вони публікують на своїй сторінці в Facebook. На цьому скріншоті ви можете побачити, що Pearse Trust публікує безліч матеріалів, присвячених міжнародній практиці компанії.

Це чудовий приклад зосередження уваги на спільних інтересах, що хвилюють клієнтів по всьому світу.

Nike. Компанія Nike спромоглася розвинути глобальну присутність завдяки ретельному підходу до вибору спонсорських послуг, таких як партнерство з Manchester United.

Хоча витрати на спонсорство можуть бути досить непередбачуваними та витратними, таке партнерство, безумовно, допомогло бренду привернути увагу світової аудиторії. Проект NikeID є ще однією стратегією, яку компанія використовує для виходу на міжнародні ринки. Innocent Drinks – це компанія з виробництва фруктових смузі з Великобританії, але це не єдине місце, де ви можете знайти їхню продукцію. Фактично Innocent Drinks доступні в 13 країнах Європи.

І, незважаючи на широке охоплення та представленість на різних ринках, брендинг компанії залишається незмінним. Наприклад, сайт виглядає дуже грайливим. У контактній інформації користувачам пропонують зателефонувати на бананофон чи відвідати фруктові вежі у Лондоні, де розташований головний офіс [34].



Unger and Kowitt. Unger and Kowitt – юридична компанія в американському штаті Флорида, яка допомагає водіям уникнути штрафу від поліцейських. Не дуже глобальна компанія, але Unger and Kowitt розуміють, що Америка – це суміш різних культур та національностей.

Тому сайт їхньої компанії доступний англійською, іспанською, португальською та креольською мовами. З цими варіантами Unger та Kowitt можуть обслуговувати близько 3,5 мільйонів жителів Флориди, які говорять не лише англійською.

Coca-Cola. Coca-Cola – чудовий приклад бренду, який успішно використовує міжнародний маркетинг. Хоча Coca-Cola і є великою корпорацією, але вони фокусуються на невеликих обцинних програмах і вкладають багато часу та грошей у дрібномасштабні благодійні акції.

Наприклад, у Єгипті компанія Coca-Cola побудувала у селі Бені-Суейф 650 установок для чистої води. В Індії бренд спонсорує ініціативу «My Schools» щодо покращення умов у місцевих школах. Не говорячи вже про те, що бренд безкоштовно дарує людям щастя.

## **2.2. Аналіз ринку кондитерської галузі в Україні та загальна характеристика компанії ROSHEN**

За даними Американського галузевого видання Candy Industry, у 2020 році світовим лідером в кондитерській галузі є Mars Inc. Ця компанія включає 52 фабрики з річним обсягом реалізації продукції 18 млрд. дол. США та 34 тис. працівників. Аналіз основних особливостей діяльності міжнародних компаній на світовому кондитерському ринку можна охарактеризувати з за допомогою розрахунку індексу іноземної присутності (ІП). За даний період показує стабільний високий рівень – 50,00–96,61%.

Позиції операторів світового кондитерського ринку представлені таким чином: 1-е місце Mars Inc. (96,6%), 2-е – Mondelez International Inc. (83,9%), 3-

те – Ferrero Group (77,4%). Значення показника 50% і більше говорять про високий рівень транснаціоналізації світової кондитерської галузі, тобто основні оператори ринку – це міжнародні компанії.

Світовий ринок кондитерських виробів оцінювався у 210,3 мільярда доларів у 2019 році та, за прогнозами, досягне 270,5 мільярда доларів до 2027 року, при цьому середньорічний темп зростання становитиме 3,6%. У 2019 році найбільша частка ринку кондитерських виробів припала на шоколадний сегмент. Цукерки відносяться до продуктів харчування, багатих на цукор і вуглеводи. Він включає широкий асортимент продуктів, таких як шоколад, печиво, батончики, мармеладки, м'ятні цукерки та інші.

Споживчі звички, смаки та уподобання постійно змінюються. Це призвело до інновацій у галузі кондитерських виробів, які стимулюють зростання ринку. Виробники розширюють асортимент своєї продукції, включаючи функціональні інгредієнти, органічні трав'яні начинки, тропічні фрукти, горіхові та екзотичні ароматизатори в рецептурі продуктів, щоб задовольнити потреби споживачів, що змінюються.

Крім того, тенденція дарування кондитерських виробів, таких як печиво, шоколад, хлібобулочні вироби та інші дозволила останніми роками стимулювати зростання ринку. Бренди постійно впроваджують унікальні методи залучення уваги споживачів, оскільки значний обсяг кондитерських виробів набувається внаслідок імпульсних покупок. Ці чинники разом дозволили стимулювати ринок кондитерських виробів.

Спалах COVID-19 сильно вдарив по кондитерському ринку. Суворі правила та ізоляція протягом 2020 року призвели до негативних наслідків для кондитерського бізнесу, що вплинуло на пропозицію сировини (сільськогосподарські продукти, харчові інгредієнти та проміжні продукти харчування), торгівлю та логістику, нестабільність попиту та пропозиції, невизначеність споживчий попит чинність на промисловому рівні.

Одним із основних факторів, що вплинули на кондитерську промисловість під час блокування, було зниження продажів внаслідок

скорочення кількості подарунків та імпульсних покупок серед споживачів у всьому світі.

Відповідно до аналізу ринку кондитерських виробів, ринок сегментований за типом продукту, вікової групи, цінової категорії, каналу збуту та регіону. Залежно від типу продукту ринок ділиться на категорії: зварені круто цукерки, м'ятні цукерки, жувальні гумки та желе, шоколад, карамель та ірис, лікувальні кондитерські вироби, вишукані хлібобулочні вироби та інші.

За віковими групами ринок поділяється на дітей, дорослих та літніх людей. Залежно від цінової категорії ринок ділиться на економічний, середній та розкішний. По каналах збуту ринок ділиться на супермаркети/гіпермаркети, магазини повсякденного попиту, фармацевтичні та аптеки, громадське харчування, магазини безмитної торгівлі, електронну комерцію та інші. По регіонах ринок вивчається у Північній Америці, Європі, Азіатсько-Тихоокеанському регіоні та LAMEA.

Залежно від типу продукту, категорія шоколаду була домінуючим сегментом у 2019 році з часткою ринку 35,2%. Шоколадні кондитерські вироби споживають всіх вікових категорій, щоб задовольнити свої смакові рецептори. Зростання економічного добробуту, особливо в країнах, що розвиваються, стимулювало ринок шоколаду. Крім того, шоколад є найвищим споживаним кондитерським продуктом на душу населення (кг) у кількох країнах.

Ключові гравці, що працюють на світовому ринку кондитерських виробів, включають Mars, Incorporated, Mondelez International, Inc., Nestlé SA, Ferrero Group, Meiji Co., Ltd., Haribo GmbH & Co. KG та Pladis.

Представмо в табл. 2.3. основні показники кондитерського ринку України у 2020 році.

Таблиця 2.3

## Основні показники кондитерського ринку України у 2018-2020 році

Показники	2018	2019	2020
Виробництво, тис.т	866,39	907,26	884,08
Експорт, тис.т	219,5	240,9	254,57
Імпорт, тис.т	34,2	46,71	58,36
Ємність ринку, тис.т	681,99	713,07	687,86
Темп приросту, %	-	4,7	-3,54

Джерело: складено автором

У структурі виробництва кондитерських виробів в Україні в натуральному вираженні більше половини (55,3%) займають різні борошняні вироби. Шоколад і продукти з вмістом какао разом складають частку в 23,6%.

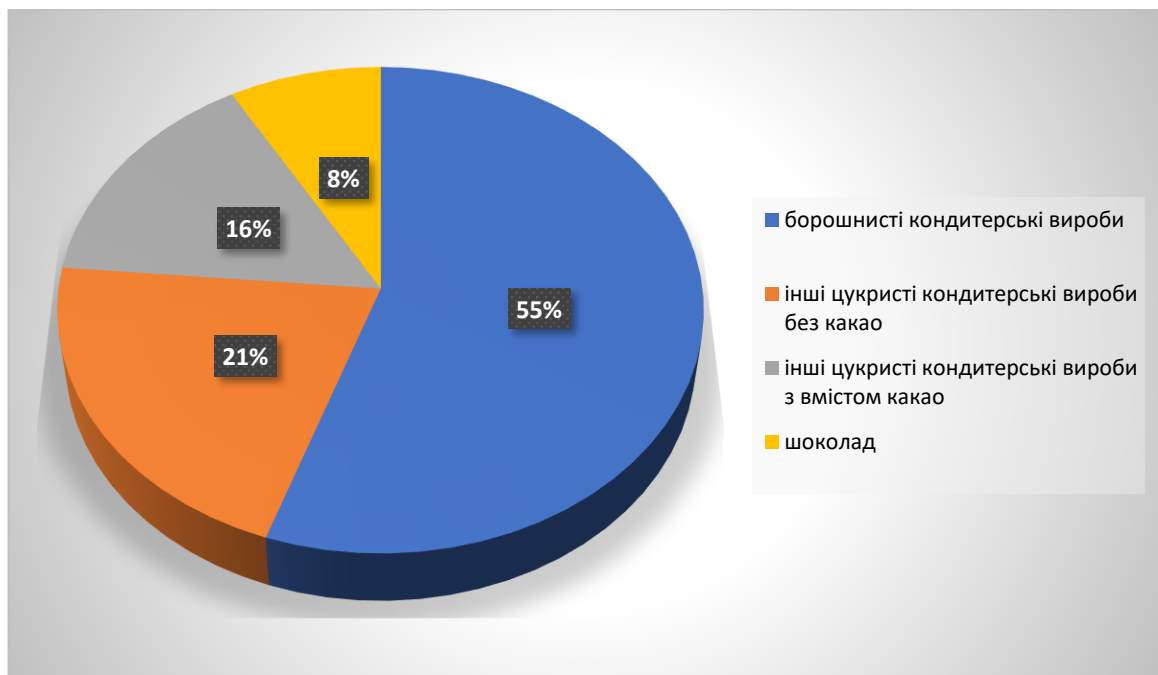


Рис. 2.1. Структура виробництва кондитерських виробів в Україні в натуральному виразі, %

Джерело: складено автором

У грошовому ж вираженні ситуація дещо інша. Найбільшу виручку від продажів генерують шоколадні плитки – 26,6%, печиво – 19,5% і шоколадні

цукерки – 17,3%. Шоколад також демонструє найдинамічніше зростання (29,8% в 2018 році) серед інших кондитерських виробів і входить в трійку продуктів з найбільшим внеском у розвиток ринку продовольчих кухарів повсякденного попиту. Серед торгових марок найбільшою популярністю в українців користується вітчизняна продукція, як володіє найкращим співвідношенням ціни і якості. Разом з тим, відновлення доходів наших громадян після кризи сприяє збільшенню і імпорту кондитерки.

Рейтинг брендів печива в минулому році очолив СуперКонтік. Трохи відстали від нього Oreo, Сливки-Ленивки, До кави і Барні.

Присутні українські виробники і в світовому рейтингу Candy Industry. Правда їх представництво скоротилося з трьох до двох: Roshen – 27 місце з оборотом \$800 млн і Конті – 44 місце і \$473 млн. Вибула з сотні кращих кондитерів світу компанія АВК, яка ще в минулому році була 64-ю з оборотом 275 млн. дол. США. Представимо на рис. 2.2. топ-експортерів шоколадних виробів в Україні.

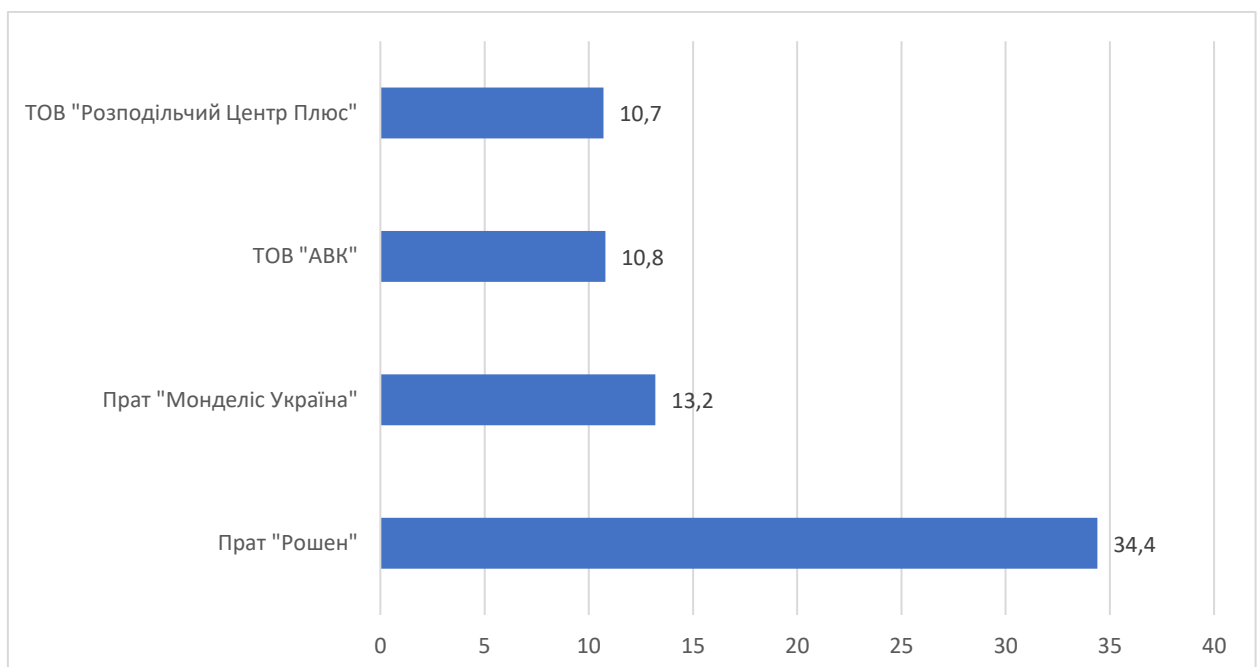


Рис. 2.2. ТОП експортерів шоколадних виробів в Україні.

Джерело: складено автором

«Київська кондитерська фабрика «Рошен» засноване, як Закрите акціонерне товариства «Київська кондитерська фабрика імені Карла Маркса». 19 квітня 2017 року Загальними зборами акціонерів прийнято рішення про зміну найменування Товариства з Публічного акціонерного товариства «Київська кондитерська фабрика «Рошен» на Приватне акціонерне товариство «Київська кондитерська фабрика «Рошен». Основним кінцевим бенефіціарним власником Товариства станом на 31 грудня 2020 року є Порошенко Олексій Петрович. Органом управління Товариства є Загальні збори акціонерів, Наглядова рада. Виконавчим органом, який здійснює управління поточною діяльністю Товариства, є Дирекція.

Представимо в табл. 2.4 основні відомості про компанію ПрАТ «Рошен».

Таблиця 2.4

#### Основні відомості про компанію ПрАТ «Рошен»

Назва	Значення
Повна назва	ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «КИЇВСЬКА КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА «РОШЕН»
Юридична адреса	3039 М.КИЇВ ГОЛОСІВСЬКИЙ ПР-Т НАУКИ БУД. 1
Вид діяльності	10.72-ВИРОБНИЦТВО СУХАРІВ І СУХОГО ПЕЧИВА; ВИРОБНИЦТВО БОРОШНЯНИХ КОНДИТЕРСЬКИХ ВИРОБІВ, ТОРТІВ І ТІСТЕЧОК ТРИВАЛОГО ЗБЕРІГАННЯ
Статутний капітал	1505833098 грн.

Джерело: складено автором

Ключовим напрямком діяльності Товариства є: виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання з давальницької сировини, яке орієнтовано на одного вітчизняного замовника ДП «КК «Рошен». Ще одним видом діяльності Товариства є надання в операційну оренду власного нерухомого майна. Представимо на рис.2.3. організаційну структуру підприємства.

Підприємство має лінійно-функціональну структуру управління, яка є типовою для підприємств торгівлі.

Відділ маркетингу і збуту займається забезпеченням реалізації товарів підприємства, налагодженням системи збуту та оптимізацією витрат на збут.

Відділ постачання відповідальний за своєчасність поставки всіх необхідних ресурсів підприємства.

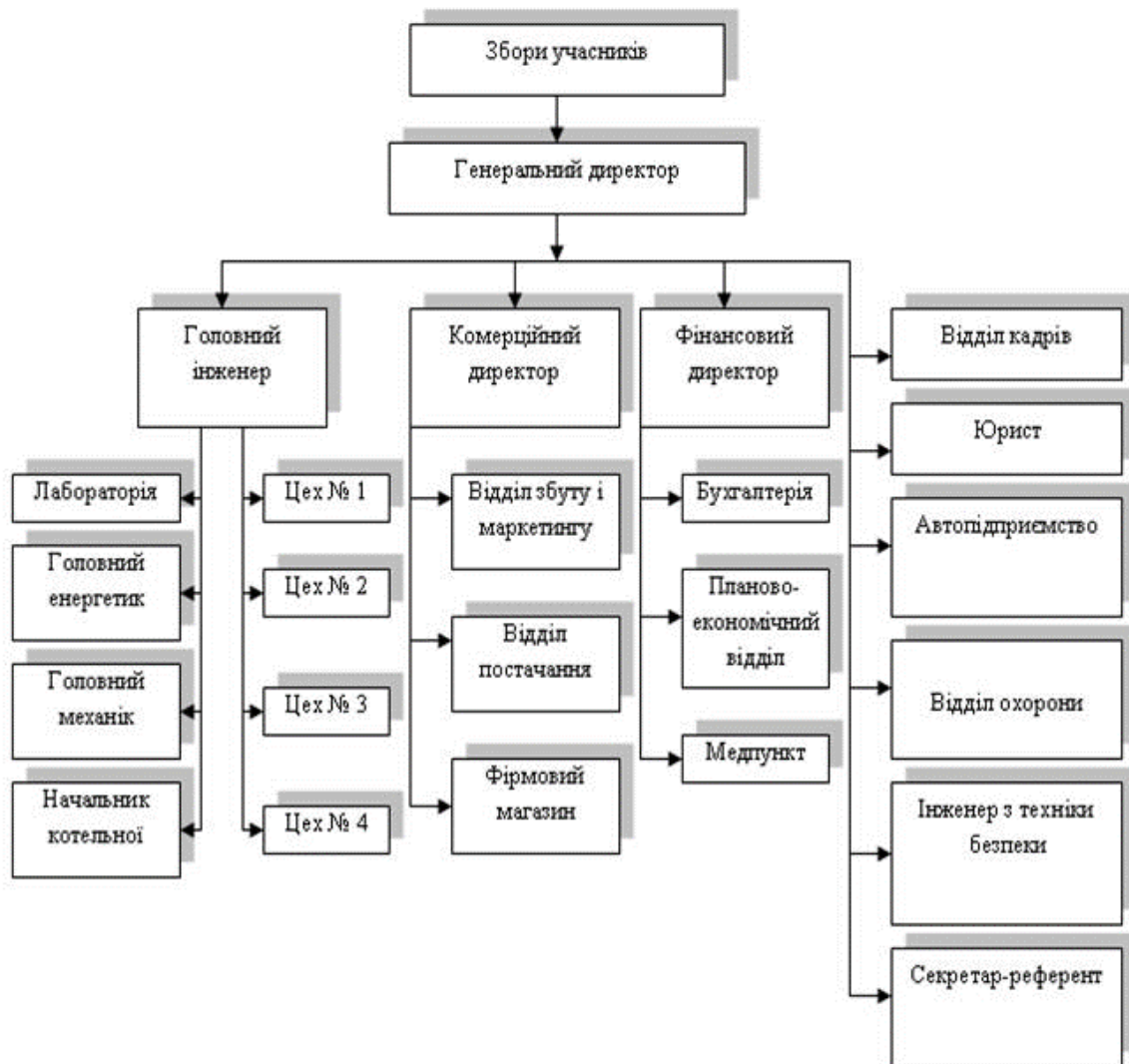


Рис. 2.3. Організаційна структура підприємства

Джерело: складено автором

Відділ кадрів сприяє досягненню цілей підприємства (організації) шляхом забезпечення підприємства необхідними кадрами і ефективного використання потенціалу працівників.

Бухгалтерія здійснює бухгалтерський облік господарської діяльності підприємства. Вона тісно співпрацює зі всіма підрозділами компанії.

Функціональні служби забезпечують проведення аналізу діяльності підприємства, моніторинг окремих фінансово-господарських показників.

Дана структура управління має наступні переваги: відсутність дублювання функцій, зрозумілість керівництва тощо.

Кадрова політика формується керівництвом компанії, реалізується кадровою службою під час виконання її працівниками своїх функцій. Вона знаходить своє відображення в таких локальних документах, як: корпоративна культура компанії, колективний договір, правила внутрішнього трудового розпорядку. Компанія представляє собою одну юридичну особу. Діяльність компанії організовано в розрізі бізнес-підрозділів. Основним ресурсом компанії є персонал. Представимо в табл. 2.5 динаміку чисельності персоналу компанії.

Таблиця 2.5

## Динаміка чисельності персоналу ПрАТ «Рошен» за 2018-2020 роки

Показник	2018	2019	2020	Відхилення 2019/2018	Відхилення 2020/2019
Середньоспискова чисельність	723	797	906	74	109
Жінки	363	419	483	56,0	64,0
Чоловіки	360	378	423	18,0	45,0

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності компанії

Дані табл. 2.5. показують, що чисельність працівників має тенденцію до зростання. Так, у 2019 році кількість працівників зросла на 74 осіб, а у 2020 році, ще на 109 осіб. Більшу частину працівників становлять жінки.

ПрАТ «Рошен» є транснаціональною корпорацією, що підтверджується наявністю характерних ознак, представлених в табл.2.6



Таблиця 2.6

## Ознаки ПрАТ «Рошен» як транснаціональної корпорації

Ознака	Наявність у ПрАТ «Рошен»
Особливості реалізації: компанія реалізує значну частину своєї продукції за кордон, здійснюючи цим помітний вплив на світовий ринок	Здійснює реалізації продукції до 55 країн світу
Особливості розміщення виробництва: у зарубіжних країнах знаходяться деякі її дочірні підприємства та філії	Дочірнє підприємство знаходиться у Білорусії та має представництва у 8 країнах світу
Особливості прав власності: власники цієї компанії є резидентами (громадянами) різних країн	Громадянин України

Джерело: складено автором

Фірмі достатньо мати хоча б одну з перелічених ознак, щоб потрапити до категорії транснаціональних корпорацій. Деякі великі компанії мають всі ці три ознаки одночасно. ПрАТ «Рошен» відповідає двом критеріям, тому її можна назвати транснаціональною.

Розглянемо в табл. 2.7 структуру активів підприємства.

Таблиця 2.7

## Динаміка активів ПрАТ «Рошен» за 2018-2020 роки, тис.грн.

Показник	2018	2019	2020	Відхилення 2019/2018	Відхилення 2020/2019
Основні засоби:	577557	583172	1871142	5615	1287970
Інвестиційна нерухомість	321737	648315	801177	326578	152862
Довгострокові фінансові інвестиції:	10	0	0	-10	0
інші фінансові інвестиції	10	10	10	0	0
Інші необоротні активи	4445	34639	10026	30194	-24613
Усього необоротні активи	903759	1266136	2682355	362377	1416219
Запаси	9938	20776	17715	10838	-3061
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	71950	102545	113648	30595	11103
за виданими авансами	852	1239	2837	387	1598
з бюджетом	0	6539	181700	6539	175161

## Продовження табл.2.7

за розрахунками з нарахованих доходів	2591	0		-2591	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	354	253	1056	-101	803
Гроші та їх еквіваленти	1616	422	1574	-1194	1152
Інші оборотні активи	664	1606	961	942	-645
Усього оборотні активи	87965	133380	319491	45415	186111
Всього активи	991724	1399516	3001846	407792	1602330

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності компанії

Дані табл. 2.4 свідчать, що загальна вартість активів підприємства мала тенденцію до зростання. Так, у 2019 році вона збільшилась на 407792 тис.грн., а у 2020 році – ще на 1602330 тис.грн.

Вартість основних засобів зросла на 5615 тис.грн. у 2019 році та на 1287970 тис.грн. у 2020 році. Інвестиційна нерухомість також мала тенденцію до зростання. Так, у 2019 році вона зросла на 326578 тис.грн., а у 2020 році – ще на 152862 тис.грн. Інші необоротні активи збільшились у 2019 році на 30194 тис.грн., а у 2020 році, навпаки, зменшились на 24613 тис.грн. Загальна вартість необоротних активів зросла у 2019 році на 362377 тис.грн., а у 2020 році – ще на 1416219 тис.грн.

Запаси у 2019 році зросли на 10838 тис.грн., а у 2020 році, навпаки, зменшились на 3061 тис.грн. Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги у 2019 році зросла на 30595 тис.грн., а у 2020 році – ще на 11103 тис.грн. Дебіторська заборгованість з бюджетом зросла у 2019 році на 6539 тис.грн. у 2019 році порівняно з 2018 роком, а у 2020 році порівняно з 2019 роком ще на 175161 тис.грн. Грошові кошти та їх еквіваленти зменшились у 2019 році на 1194 тис.грн., а у 2020 році, навпаки, зросли на 1152 тис.грн. Інші оборотні активи збільшились у 2019 році порівняно з 2018 роком на 942 тис.грн., а у 2020 році порівняно з 2019 роком, навпаки, зменшились на 645 тис.грн. Загальна вартість оборотних активів у 2019 році порівняно з

відповідним періодом минулого року збільшилась на 45415 тис.грн., а у 2020 році – ще на 186111 тис.грн.

Таким чином, майже всі складові активів підприємства мали тенденцію до збільшення, що може свідчити про підвищення економічної активності підприємства. Важливо розглянути структуру активів підприємства в табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Динаміка структури активів ПрАТ «Рошен» за 2018-2020 роки, %

Показник	2018	2019	2020	Відхилення 2019/2018	Відхилення 2020/2019
Основні засоби:	58.24	41.67	62.33	-16.57	20.66
Інвестиційна нерухомість	32.44	46.32	26.69	13.88	-19.63
Довгострокові фінансові інвестиції:	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
інші фінансові інвестиції	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Інші необоротні активи	0.45	2.48	0.33	2.03	-2.14
Усього необоротні активи	91.13	90.47	89.36	-0.66	-1.11
Запаси	1.00	1.48	0.59	0.48	-0.89
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	7.26	7.33	3.79	0.07	-3.54
за виданими авансами	0.09	0.09	0.09	0.00	0.01
з бюджетом	0.00	0.47	6.05	0.47	5.59
у тому числі з податку на прибуток	0.00	0.03	0.17	0.03	0.15
за розрахунками з нарахованих доходів	0.26	0.00	0.00	-0.26	0.00
Інша поточна дебіторська заборгованість	0.04	0.02	0.04	-0.02	0.02
Гроші та їх еквіваленти	0.16	0.03	0.05	-0.13	0.02
Інші оборотні активи	0.07	0.11	0.03	0.05	-0.08
Усього оборотні активи	8.87	9.53	10.64	0.66	1.11
Всього активи	100	100	100	0.00	0.00

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності компанії

Дані табл. 2.8 свідчать, що в структурі активів найбільшу питому вагу за досліджуваний період займали необоротні активи. Так, їх частка у 2018 році становила 91,13 %, у 2019 році – 90,47 %, а у 2020 році – 89,36 %. Таким чином,

відповідна структура активів характеризується як «важка», тобто немобільна, що є типовим для промислових підприємств. В структурі оборотних активів найбільшу питому вагу займає дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги, у 2018 році – 7,26 %, у 2019 році – 7,33 %, а у 2020 році – 3,79 %.

Представимо в табл. 2.9 динаміку складу джерел фінансування активів ПрАТ «Рошен» за 2018-2020 роки.

Таблиця 2.9

Динаміка джерел фінансування активів ПрАТ «Рошен» за 2018-2020 роки, тис.грн.

Показник	2018	2019	2020	Відхилення 2019/2018	Відхилення 2020/2019
Зареєстрований (пайовий) капітал	175833	505833	505833	330000	0
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	0	0	1000000	0	1000000
Додатковий капітал	0	0	1000000	0	1000000
Резервний капітал	4789	5345	5762	556	417
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	368464	376238	381078	7774	4840
Власний капітал	549086	887416	1892673	338330	1005257
Відстрочені податкові зобов'язання	30499	23454	21014	-7045	-2440
Інші довгострокові зобов'язання	0		36594	0	36594
Усього довгострокові зобов'язання	30499	23454	57608	-7045	34154
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язанням	0		21248	0	21248
товари, роботи, послуги	99976	27395	228274	-72581	200879
розрахунками з бюджетом	8673	4403	7076	-4270	2673
у тому числі з податку на прибуток	1376	0		-1376	0
розрахунками зі страхування	1964	4226	7057	2262	2831
розрахунками з оплати праці	7425	15649	26046	8224	10397
ми авансами	0	500	224	500	-276

## Продовження табл.2.9

Поточні забезпечення	10538	11714	17675	1176	5961
Інші поточні зобов'язання	283563	424759	743965	141196	319206
Усього поточні зобов'язання	412139	488646	1051565	76507	562919
Всього джерел фінансування	991724	1399516	3001846	407792	1602330

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності компанії

Таким чином, аналіз джерел фінансування активів в табл.2.9 показав, що загальна вартість джерел фінансування зросла у 2019 році на 407792 тис.грн., а у 2020 році – ще на 1602330 тис.грн. Вартість власного капіталу компанії у 2019 році зросла на 338330 тис.грн., а у 2020 році – ще на 1005257 тис.грн. Зростання відбулось за рахунок збільшення таких складових власного капіталу як внески до незареєстрованого статутного капіталу у 2020 році – 1000000 тис.грн. Відстрочені податкові зобов'язання мали тенденцію до зменшення за досліджуваний період. Так, у 2019 році вони зменшились на 7045 тис.грн., а у 2020 році – ще на 2440 тис.грн. Інші довгострокові зобов'язання мали місце лише у 2020 році у сумі 36594 тис.грн. Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги зменшилась у 2019 році порівняно з 2018 роком на 72581 тис.грн., а у 2020 році, навпаки, зменшилась на 200879 тис.грн. Інші поточні зобов'язання мали тенденцію до зростання. Так, у 2019 році вони зросли на 76507 тис.грн., а у 2020 році – ще на 562919 тис.грн. Розглянемо в табл. 2.10 структуру джерел фінансування активів ПрАТ «Рошен» за 2018-2020 роки.

Таблиця 2.10

Динаміка структури джерел фінансування активів ПрАТ «Рошен» за 2018-2020 роки, %

Показник	2018	2019	2020	Відхилення 2019/2018	Відхилення 2020/2019
Зареєстрований (пайовий) капітал	17.73	36.14	16.85	18.41	-19.29
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	0.00	0.00	33.31	0.00	33.31
Додатковий капітал	0.00	0.00	33.31	0.00	33.31

Продовження табл.2.10

Резервний капітал	0.48	0.38	0.19	-0.10	-0.19
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	37.15	26.88	12.69	-10.27	-14.19
Власний капітал	55.37	63.41	63.05	8.04	-0.36
Відстрочені податкові зобов'язання	3.08	1.68	0.70	-1.40	-0.98
Інші довгострокові зобов'язання	0.00	0.00	1.22	0.00	1.22
Усього довгострокові зобов'язання	3.08	1.68	1.92	-1.40	0.24
Поточна кредиторська заборгованість за:					
довгостроковими зобов'язанням	0.00	0.00	0.71	0.00	0.71
товари, роботи, послуги	10.08	1.96	7.60	-8.12	5.65
розрахунками з бюджетом	0.87	0.31	0.24	-0.56	-0.08
у тому числі з податку на прибуток	0.14	0.00	0.00	-0.14	0.00
розрахунками зі страхування	0.20	0.30	0.24	0.10	-0.07
розрахунками з оплати праці	0.75	1.12	0.87	0.37	-0.25
авансами	0.00	0.04	0.01	0.04	-0.03
Поточні забезпечення	1.06	0.84	0.59	-0.23	-0.25
Інші поточні зобов'язання	28.59	30.35	24.78	1.76	-5.57
Усього поточні зобов'язання	41.56	34.92	35.03	-6.64	0.12
Всього джерел фінансування	100.00	100.00	100.00	0.00	0.00

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності компанії

Дані табл. 2.10 свідчать, що в структурі джерел фінансування переважають власні джерела, що свідчить про незалежність компанії від кредиторів. Так, питома вага власного капіталу складала у 2018 році – 55,37%, у 2019 році – 63,41 %, а у 2020 році – 63,0 %.

## 2.2. Дослідження маркетингової діяльності компанії

Для того, щоб максимізувати ефективність підприємства і сприяти задоволенню потреб потенційних клієнтів підприємства використовують концепцію маркетинг-мікс. Дана концепція полягає з чотирьох елементів, удосконалення яких дозволить підприємству бути успішним:

- продукт;
- ціна;
- місце;
- реклама.

У ПрАТ «Рошен» є система комплексу маркетингу. Маркетинговою діяльністю організації займаються спеціальний відділ. Основними складовими комплексу маркетингу є: продукт (засоби захисту рослин), ціна (оптові ціни), канали поширення (методи розповсюдження товарів) і просування та стимулювання товару (тобто рекламна політика).

Модель маркетингової діяльності ПрАТ «Рошен» відображено на рис.

2.4.

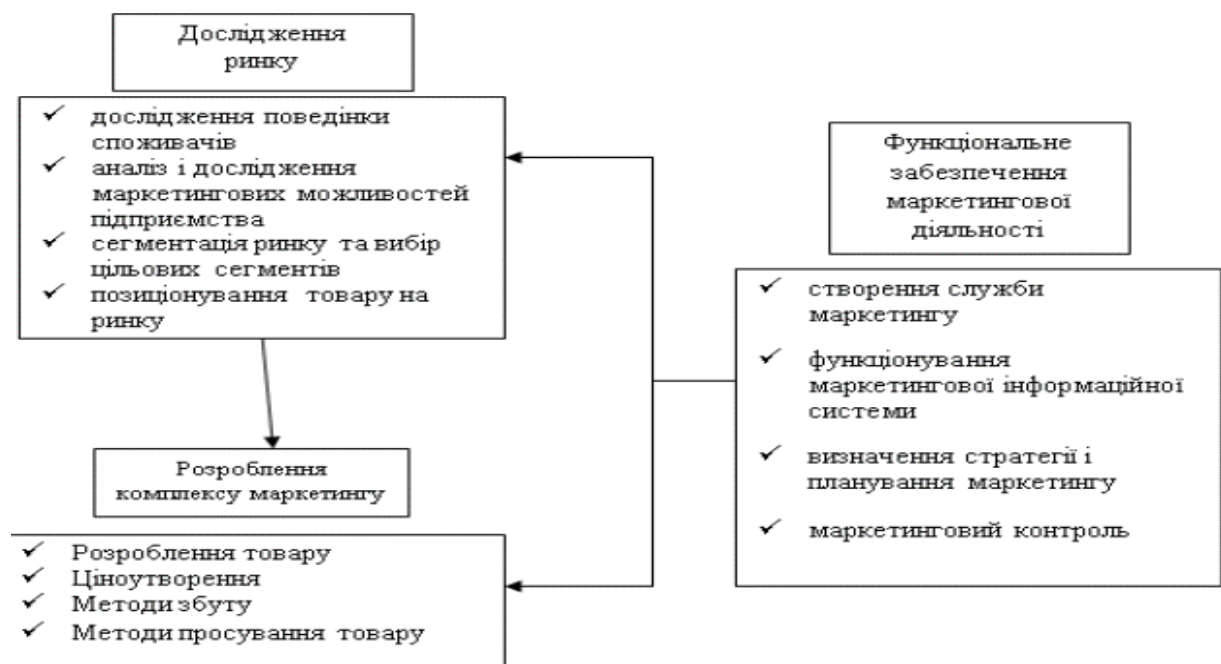


Рис.2.4. Модель маркетингової діяльності ПрАТ «Рошен»

Джерело: складено автором

Функціональна організація служби маркетингу відображена на рис. 2.5.

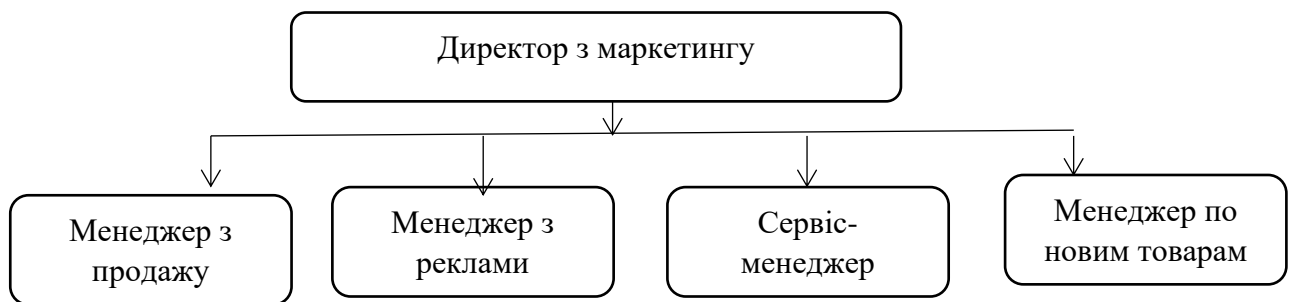


Рис.2.5. Структура служби маркетингу ПрАТ «Рошен»

Джерело: складено автором

Маркетингова служба в компанії забезпечує конкурентоспроможність товарів та послуг, а також підприємства використовує різноманітні стратегічні та тактичні прийоми управління маркетингом.

Основними покупцями продукції ПрАТ «Рошен» є вітчизняні підприємства, а також підприємства близького зарубіжжя, які займаються оптовою торгівлею медичними препаратами та виробництвом косметичних засобів.

Основними контрагентами на території України є національні дистриб'ютери, що мають розвинену інфраструктуру, регіональні склади, власний автопарк та кваліфікований персонал .

Маркетингова товарна політика корпорації «Рошен» спрямована на формування такого асортименту продукції, який приносить би підприємству прибуток, задовольняв запити споживачів.

Корпорація приділяє значну увагу товарам, що мають перспективи на ринку харчової промисловості.

Асортимент продукції нараховує найрізноманітніші види солодоців: шоколадні та желейні цукерки, карамель, шоколад, печиво, вафлі, тістечка, бісквітні рулети, зефір, мармелад і торти.



Таблиця 2.11

## Асортимент продукції ПрАТ «Рошен»

Назва	Асортимент
Новорічні подарунки	Набір «Тигриця», «Шоколад Тайм», «Різдво Тайм», «Країна», «Валізка», «Різдвяний вінок», «Новорічна кулька», «Листівка новорічна», «Новорічна мозаїка», «Подарунок Санти»
Торти та тістечки	Тор Київський, Горіховий, Празький, Грильяж, Екстерхазі, 4 стихії, Шахівниця, Вишня в шоколаді, Трюфельний, Золотий ключик, Тортезе
Цукерки шоколадні	Монблан, медаль, Грибочки, Яйця, міні, Червоний мак, Кара-кум, Ромашка, Ліщина, Нуга, Сливки-Ленивки та ще 15 найменувань
Цукерки карамельні та желейки	Ірис, карамельки, корівка та ще 12 найменувань
Кекси	Ромова баба
Шоколад	Батончик, Тимбіт, в плитці з різними начинками, близько 20 найменувань
Шоколадні фігурки	11 видів фігурок із шоколаду
Зефір та мармелад	3 види вагового мармеладу та 3 види зефіру
Печиво та крекери	Крекер Хай дей, Ловіта та ще 8 найменувань

Джерело: складено автором

Маркетингова цінова політика корпорації «Рошен» полягає у збільшенні обсягів реалізації – орієнтації на збут продукції. Ціна встановлюється на невисокому рівні, бо це зумовлює збільшення обсягів реалізації. Корпорація «Рошен» при виведенні на ринок свого товару спочатку застосовувала стратегію низьких цін (проникнення на ринок).

Маркетингова збутова політика корпорації «Рошен» направлена на формування у регіонах України власної збутової мережі для збуту товарів повсякденного попиту виробів шоколаду, широкого асортименту.

Маркетингова політика просування (рекламування) корпорації «Рошен» спрямована на становлення і підтримання саме торгової марки, а не конкретного виду продукції.

Основний наголос у позиціонуванні ТМ «Рошен» робиться на емоції, оскільки з кожним роком боротьба за споживача переходить із площини ціна-якість у площину сприйняття споживачем того або іншого бренда.

Товарна марка «ROSHEN» відразу асоціюється з відомим слоганом корпорації «Солодкий знак якості». Трьома звичайними словами увагу споживача звернуто на те, що, по-перше – це солодощі, звичайно, і, по-друге – що вони смачні (бо якісні). Самі слова «солодкий знак якості» написані на емблемі красивими каліграфічними літерами і схожі за манерою написання на написи на святкових тортах, що також викликає асоціацію з солодощами. На основі позиціонування корпорації було створено іміджевий ролик: компанія «Рошен» – українська компанія. З'явився слоган – «Україна». Від краю до краю! Українці. Від серця до серця!».

Про інструменти в інтернет-маркетингу написано величезну кількість заміток, і в більшості своїй опису кожного з них можна присвятити цілий цикл статей. Розглянемо основні діджитал інструменти просування в компанії (табл. 2.12.).

Таблиця 2.12

Аналіз інструментів digital-маркетингу ПрАТ «Рошен»

Інструмент	Переваги	Недоліки
Корпоративний сайт	будь-які витрати на сайт - це інвестиції в ваш актив; може бути центром будь-якої активності компанії: продажу, вебінари, оголошення, спілкування і т. д. ; розвантаження кол-центру компанії, так як на сайті можна розмістити багато доступною 24/7 інформації	без зовнішнього просування може втрачати свою корисність; вимагає постійної уваги до себе по доопрацюванням, просуванню, безпеки
SEO. Просування в топ-позиції пошукових систем по запитах	довіра споживачів, як до не рекламний каналу; найбільш якісний трафік після type-in трафіку; можливість розпланувати бюджет на рік, починаючи з невеликого розміру; високий рівень конверсії відвідувачів в клієнтів	складно прогнозувати результат; часто «танці з бубном»; по суті, примусова зміна деяких елементів сайту для SEO, що не завжди зручно; довгий термін досягнення стійких результатів; висока залежність від третіх осіб: пошукових систем, веб-майстрів

## Продовження табл.2.12

Контекстна реклама	таргетінг: поведінковий, тимчасової, геотаргетинг, соціально-демографічний, тематичний, пристрої; швидкий запуск; керованість: бюджет, ключові слова, оголошення тощо	вимагає зусиль, щоб скласти гарне клікабельно оголошення; відмітка оголошення «рекламою»; рекламні оголошення можуть бути відключені при поганих показниках пошукачем примусово; великі бюджети, особливо в конкурентних нішах
Медійна реклама	масове охоплення аудиторії; емоції і мотиви в посиланні; добре запам'ятовується при повторенні; добре інтегрується з ретаргетінгом	серйозні бюджети; практично непридатна для продажів в класичному баннерном виконанні; може серйозно дратувати користувачів
Соціальні мережі	можливість впливати на цільову аудиторію в неформальній обстановці; хороші можливості аналітики ходу реклами; велика і постійно зростаюча аудиторія	не варто забувати, що користувачі соцмереж налаштовані на розваги і відпочинок, а не на те, щоб щось купити, навчитися і т. д., тому результат будь-якої рекламної кампанії погано прогнозуємо

Джерело: складено автором

У таблиці наведено основні конкурентні переваги кондитерської корпорації «Рошен» за чотирма складовими комплексу маркетингу.

Таблиця 2.13

Конкурентні переваги кондитерської корпорації ПрАТ «Рошен» за чотирма складовими комплексу маркетингу

Складові комплексу маркетингу	Конкурентні переваги кондитерської корпорації «Рошен»
Продуктова політика	– широкий асортимент кондитерських виробів; – значні виробничі потужності (9 фабрик); – вся продукція підприємства виробляється із натуральної сировини і майже не містить консервантів, емульгаторів, ароматизаторів, барвників; – продукція відповідає стандартам, технічним умовам, що існують на цю продукцію і є абсолютно безпечною для життя і здоров'я споживачів
Цінова політика	– встановлення ціни на продукцію на невисокому рівні порівняно з конкурентами; – швидке реагування на зміну попиту у сфері ціноутворення; – зміна цін і їх коливання залежно від характеру впливу зовнішніх чинників.

## Продовження табл.2.13

Збутова політика	<ul style="list-style-type: none"> <li>– потужний власний логістичний центр, що створює товарний буфер, компенсуючи неритмічність і порушення термінів постачання товарів зовнішніми постачальниками;</li> <li>– наявність складу і транспортного господарства створюють передумови істотного скорочення площі підсобних приміщень і відповідно товарного запасу магазинів, знижує загальні витрати і витрати на передпродажну підготовку товарів;</li> <li>– широка мережа магазинів по всій країні і за її межами.</li> </ul>
Політика просування	<ul style="list-style-type: none"> <li>– постійне вивчення та аналіз стану ринку, своєї позиції, позиції конкурентів, потреб споживачів;</li> <li>– використання потужних маркетингових комунікацій: засоби реклами, промоакції ;</li> <li>– проведення суспільної діяльності та соціальних ініціатив;</li> <li>– високий рівень впізнання серед споживачів (98 %);</li> <li>– активна PR-кампанія в пресі. Формат спілкування з пресою – прес-сніданки.</li> </ul>

Джерело: складено автором

Асортимент на підприємстві досить різноманітний і широкий, а також гармонійний з точки зору виробництва товару, збуту і кінцевого споживання.

На підприємстві присутні канали зворотного зв'язку з покупцями, тобто у керівництва компанії існує уявлення про купівельні переваги і бажання споживачів.

Керівництво підприємства має можливість заздалегідь знати, чого хочуть їх покупці, і відповідно має можливість оперативної корекції асортименту продукції і його ціни.

Моніторинг середовища функціонування підприємства ПрАТ «Рошен» дозволяє зробити висновок про те, що підприємство займає хороше положення на ринку, має сильні конкурентні переваги.

Так як компанія здійснює експортну діяльність, реалізуючи свою продукцію на зарубіжні ринки маркетингова діяльність має свої специфічні риси, які представимо в табл.2.14.

Таблиця 2.14

## Глобальний комплекс маркетингу ПрАТ «Рошен»

Елемент комплексу	Характеристика
Продукт	Компанія висуває однакові вимоги до якості продукції на всіх ринках, проте адаптує їх під конкретний ринок, враховуючи національні особливості. При цьому, компанія постійно розширює свій асортимент під впливом глобалізації.
Ціна	Компанія використовує єдину цінову політику для всіх країн, враховуючи витрати на транспортування, які в різних країнах є різними
Місце	Компанія здійснює прямий експорт. Крім того, компанія має дочірнє підприємство в Білорусії.
Просування	Компанія використовує єдину політику просування як на внутрішньому, так і зовнішньому ринку. Реклама одна на всі ринки. Так, як компанія хоче щоб її впізнавали як бренд.

Джерело: складено автором

Оцінка ефективності маркетингової діяльності підприємства представляє собою визначення відповідності отриманих результатів поставленим цілям маркетингу. Основною метою маркетингу є отримання прибутку та збільшення обсягів реалізації. Розглянемо в табл.2.15 аналіз фінансових результатів діяльності ПрАТ «Рошен» за 2018-2020 роки.

Таблиця 2.15

Аналіз фінансових результатів діяльності ПрАТ «Рошен»  
за 2018-2020 роки

Показники	2018	2019	2020	Відхиленн я 2019/2018	Відхилен- ня 2020/2019
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	373344	470093	638817	96749	168724
Собівартість реалізованої продукції	-318238	-	-	-75757	-162241

Продовження табл.2.15

Валовий: прибуток	55106	76098	82581	20992	6483
Інші операційні доходи	4088	6768	1840	2680	-4928
Адміністративні витрати	-29950	-34322	-42484	-4372	-8162
Витрати на збут	-4568	-5794	-6629	-1226	-835
Інші операційні витрати	-12789	-35072	-42247	-22283	-7175
Фінансовий результат від операційної діяльності:	11887	7678		-4209	-7678
збиток	( )	( )	-6939	-	-
Доход від участі в капіталі	2591	0	20000	-2591	20000
Інші фінансові доходи	0	69894	66180	69894	-3714
Фінансові витрати	-1401	-67736	-71888	-66335	-4152
Фінансовий результат до оподаткування:	13077	9836	7353	-3241	-2483
прибуток				0	0
збиток	( )	( )	( )	-	-
Витрати (дохід) з податку на прибуток	-1952	-1506	-2096	446	-590
Чистий фінансовий результат	11125	8330	5257	-2795	-3073

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності компанії

Дані табл.2.15 свідчать, що чистий дохід від реалізації мав тенденцію до зростання. Так, у 2019 році вона зросла на 96749 тис.грн., а у 2020 році – ще на 168724 тис.грн. Собівартість реалізованої продукції мав тенденцію до зростання.

Так, у 2019 році вона зросла на 75757 тис.грн., а у 2020 році – ще на 162241 тис.грн. Валовий прибуток збільшився у 2019 році на 20992 тис.грн., а у 2020 році – ще на 6483 тис.грн.

Адміністративні витрати зменшились на 4372 тис.грн., а у 2020 році – ще на 8162 тис.грн. витрати на збут зменшились у 2019 році на 1226 тис.грн., а у 2020 році – ще на 835 тис.грн.

Чистий прибуток мав тенденцію до зменшення. Так, у 2019 році він зменшився на 795 тис.грн., а у 2020 році – ще на 3073 тис.грн (рис. 2.6).

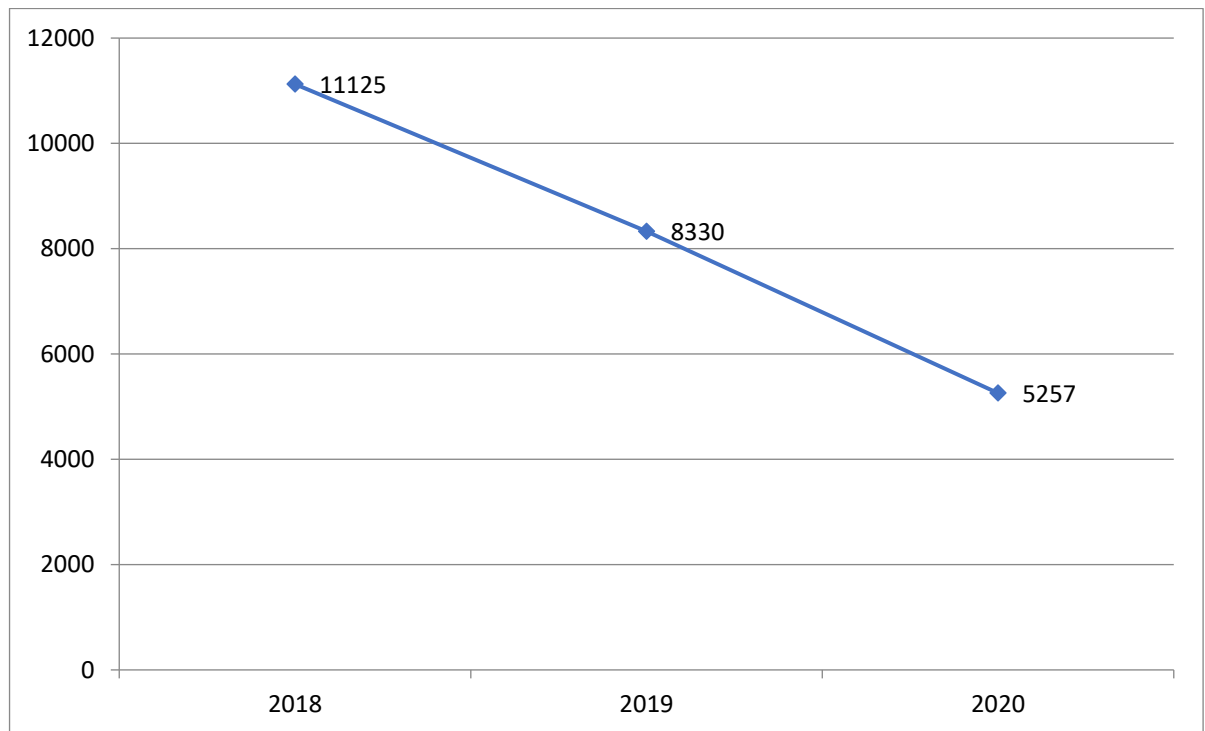


Рис.2.6. Динаміка чистого прибутку на ПрАТ «Рошен» за 2019-2020 роки

Джерело: складено автором

Представимо розрахунок відносних показників фінансової стійкості представлений у таблиці 2.16.

Таблиця 2.16

Відносні значення коефіцієнтів фінансової стійкості ПрАТ «Рошен» за 2019-2020 роки

Показники	2018	2019	2020	Абсолютне відхилення 2019/2018	Абсолютне відхилення 2020/2019
Коефіцієнт фінансової автономії	0.55	0.63	0.63	0.08	0.00
Коефіцієнт фінансової залежності	0.81	0.58	0.59	-0.23	0.01
Коефіцієнт фінансової стабільності	1.24	1.73	1.71	0.49	-0.03
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	-0.65	-0.43	0.42	0.22	0.01

Джерело: складено автором на основі фінзвітності за 2019-2020 роки

Таким чином, ПрАТ «Рошен» за 2019-2020 роки не залежить від кредиторів більше ніж на 55 %. Коефіцієнт фінансової залежності та автономії відповідають нормативним значенням, що свідчить про позитивний фінансовий стан компанії. Зростання коефіцієнта маневреності свідчить про зменшення необоротних активів, при незначному збільшенні власних коштів, що збільшує свободу мобільності власні кошти підприємства. Проте його від'ємне значення свідчить про значне переважання необоротних активів над власним капіталом, що пов'язано із сферою діяльності підприємства – промисловість. Для визначення платоспроможності підприємства розрахуємо ліквідність його балансу та визначимо чи виконуються абсолютної ліквідності такі:  $A1 > П1$ ;  $A2 > П2$ ;  $A3 > П3$ ;  $A4 > П4$ .

Оцінимо абсолютні показники ліквідності балансу за допомогою аналітичної форми (таблиця 2.17).

Таблиця 2.17

Абсолютні показники ліквідності балансу ПрАТ «Рошен»  
за 2018-2020 роки

Актив	2018	2019	2020	Пасив	2018	2019	2020
1.Високо-ліквідні активи (A1)	1616	422	1574	1.Найтерміновіші зобов'язання (П1)	0	0	0
2.Швидко-ліквідні активи (A2)	76411	112551	305364	2.Короткострокові пасиви (П2)	119414	52173	289925
3.Повільно-ліквідні активи (A3)	9938	20776	17715	3.Довгострокові пасиви (П3)	30499	23454	57608
4.Важко-ліквідні активи (A4)	903759	1266136	2682355	Постійні пасиви (П4)	549086	887416	1892673

Джерело: складено автором на основі фінзвітності за 2019-2020 роки



Таким чином, у 2019-2020 роках на підприємстві формується наступна нерівність:

2018 рік:  $A1 > P1$ ;  $A2 < P2$ ;  $A3 < P3$ ;  $A4 < P4$  – неліквідний баланс;

2019 рік:  $A1 > P1$ ;  $A2 > P2$ ;  $A3 < P3$ ;  $A4 < P4$  – більш ліквідний баланс;

2020 рік:  $A1 > P1$ ;  $A2 > P2$ ;  $A3 < P3$ ;  $A4 < P4$  – більш ліквідний баланс;

Проте, незважаючи на неліквідний баланс за досліджуваний період, доцільно розглянути відносні коефіцієнти ліквідності та платоспроможності, а також показники ділової активності.

У таблиці 2.18 розрахуємо коефіцієнти ліквідності та платоспроможності ПрАТ «Рошен» за 2019-2020 роки.

Таблиця 2.18

Основні коефіцієнти ліквідності та ділової активності ПрАТ «Рошен»  
за 2018-2020 роки

Показники	2018	2019	2020	Абсолютне відхилення 2019/2018	Абсолютне відхилення 2020/2019
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0.19	0.23	0.29	0.04	0.06
Коефіцієнт поточної ліквідності	0.21	0.27	0.30	0.06	0.03
Коефіцієнт оборотності активів	0.38	0.34	0.21	-0.04	-0.12
Тривалість одного обороту	969.56	1086.64	1715.16	117.08	628.52
Коефіцієнт оборотності необоротних активів	0.41	0.37	0.24	-0.04	-0.13
Тривалість одного обороту	883.56	983.08	1532.61	99.52	549.53
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	4.24	3.52	2.00	-0.72	-1.52
Тривалість одного обороту	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	0.68	0.53	0.34	-0.15	-0.19
Тривалість одного обороту	536.81	689.03	1081.41	152.21	392.39

Джерело: складено автором на основі фінзвітності за 2019-2020 роки

Із даних табл. 2.18 можемо зробити висновок, що компанія не має найбільш ліквідних активів для покриття зобов'язань. Крім того, показники швидкої та поточної ліквідності також не відповідають нормативу, що свідчить про те, що компанія може покрити лише 20-30 % своїх зобов'язань..

Розрахунок показників ділової активності показав, що тривалість обороту більшості активів зменшилась, що є типовим для підприємства, що займається виробництвом. Показники рентабельності відображають ефективність маркетингової діяльності ТОВ «ПрАТ «Рошен» У таблиці 2.19 представимо показники рентабельності в динаміці.

Таблиця 2.19

## Аналіз показників рентабельності ПрАТ «Рошен» за 2018-2020 роки

Показники	2018	2019	2020	Абсолютне відхилення 2020/2019	Абсолютне відхилення 2020/2019
Рентабельність продукції	2.98	1.77	0.82	-1.21	-0.95
Рентабельність активів	1.12	0.60	0.18	-0.53	-0.42
Рентабельність власного капіталу	2.03	0.94	0.28	-1.09	-0.66
Рентабельність підприємства	3.50	2.11	0.95	-1.38	-1.17

Джерело: складено автором на основі фінзвітності за 2019-2020 роки]

Таким чином, ПрАТ «Рошен» є прибутковим та рентабельним підприємством. Проте, показники рентабельності мають тенденцію до зменшення, що є негативним моментом в діяльності компанії.

Оцінити ефективність маркетингової діяльності можна шляхом розрахунку інтегрального показника. Інтегральні показники розробляються для комплексної оцінки, які показують результат впливу як залежних, так і незалежних показників. Пропоновану систему критеріїв комплексної оцінки маркетингової діяльності по перерахованим напрямкам в розрізі кількісних і якісних показників можна проілюструвати таблицею, заповнивши яку, можна виявити проблемні напрямки в області маркетингової діяльності підприємства

і розробити заходи щодо оптимізації комплексу маркетингу. Експертами виступили працівники компанії.

Таблиця 2.20

## Система критеріїв комплексної оцінки маркетингової діяльності

Показники	Значення		
	2017	2018	2019
Кількісті показники			
1. Прибуток від операційної діяльності	612919	718445	218970
2. Кількість співробітників відділу	4	5	7
Якісні показники			
Асортимент та якість продукції	3	4	4
Діюча маркетингова стратегія	3	5	4
Динаміка цін	3	3	3
Організація та стратегія продажу	4	4	4
Визначення цільових сегментів	4	4	5
Управління каналами	3	3	4
Організаційна структура маркетингу	3	3	4
Внутрішнє середовище компанії	3	4	3
Зовнішнє середовище компанії	2	3	3

Джерело: розраховано автором

На основі даних табл. 2.20 нормалізуємо розрахунки в табл. 2.21.

Таблиця 2.21

## Нормалізовані розрахунки

Показники	Значення		
	2017	2018	2019
Кількісті показники			
1. Прибуток від операційної діяльності	0,78	1,3	0,45
2. Кількість співробітників відділу	0,23	0,42	0,47
Якісні показники			
Асортимент та якість продукції	1	1,3	1,3
Діюча маркетингова стратегія	1	1,67	1,33
Динаміка цін	1	1	1
Організація та стратегія продажу	1	1	1
Визначення цільових сегментів	1	1	1,25
Управління каналами	1	1	1,33
Організаційна структура маркетингу	1	1	1,33
Внутрішнє середовище компанії	1	1,33	1
Зовнішнє середовище компанії	1	1,5	1,5

Джерело: розраховано автором

За отриманими коефіцієнтами були розраховані інтегральні показники ефективності маркетингової діяльності за три роки.

Таблиця 2.22

Інтегральні показники оцінки ефективності комплексу маркетингу  
компанії ПрАТ «Рошен»

	2018	2019	2020
Значення	0,34	1,3	0,76

Джерело: розраховано автором

З отриманих значень можна побачити, що в 2019 році маркетингова діяльність найбільш ефективна. Отже, в перспективі необхідно слідувати показниками 2019 року і прагнути їх удосконалювати.

Комплексна оцінка показників маркетингу підприємства грає першорядну роль в підвищенні ефективності і рентабельності його діяльності, реалізації стратегії маркетингу.

## Висновки до розділу 2

Проведене дослідження показало, що компанія «Рошен» здійснює свою діяльність на конкурентному кондитерському ринку. Аналіз її фінансово-господарської діяльності показав, що компанія має тенденцію до зменшення економічної активності, платоспроможності тощо. Система міжнародної діяльності компанії включає наступні складові: фінансова, клієнтська, бізнес-процесна, нематеріальна.

Основними стратегічними цілями в рамках міжнародної діяльності є: зростання товарообороту, підвищення лояльності споживачів, збільшення частки ринку, підтримка середнього цінового діапазону, щотижневе оновлення асортименту, поставка «точно в строк», підвищення корпоративної структури тощо.

Сильними сторонами концепції діяльності компанії є: контроль всього виробничого процесу керівником, максимальне наближення виробника до дистрибуції, короткі терміни виготовлення колекції, низькі витрати на рекламу. Аналіз ефективності діючої маркетингової стратегії міжнародної діяльності показав, що вона є не досить ефективною, так як чистий прибуток та рентабельність зменшується. Проте, основним недоліком стратегії є відсутність інноваційного компоненту та низька експансія на зарубіжні ринки.

### РОЗДІЛ 3

## НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ ГЛОБАЛЬНОГО МАРКЕТИНГУ В ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЇ ROSHEN

### 3.1. Основні проблеми та перспективи розвитку компанії ROSHEN на світовому ринку

Для визначення проблем та перспектив розвитку компанії ROSHEN на світовому ринку скористаємося SWOT-аналізом.

Таблиця 3.1

SWOT-матриця компанії ПРАТ «Рошен»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1.Надійні постачальники (компанія жорстко перевіряє постачальників сировини). 2.Відомий бренд (барні та печиво тук, чіпси люкс знає майже кожен українець). 3.Фінансова стійкість (має високі показники платоспроможності та ліквідності). 4.Висока якість продукції. 5.Широкий асортимент продукції 6.Соціальна відповідальність на достатньому рівні. 7.Налагоджена логістика. 8.Налагоджені маркетингові комунікації 9.Наявність компетентного управлінського персоналу 10.Налагодженні бізнес-процеси	1.Використання концентратів в деяких рецептурах 2.Часто невдалий дизайн 3.Значне податкове навантаження. 4.Відсутність державної підтримки галузі. 5.Залежність від сировини. 6.Валютні коливання. 7.Сезонність попиту. 8.Відсутність продукції економ класу 9.Висока собівартість продукції. 10.Плинність кадрів
Можливості	Загрози
1.Збільшення обсягів продажу. 2.Розширення асортименту 3.Зростання доходів населення 4.Зменшення кількості конкурентів 5.Підтримка державою галузі 6.Оновлення матеріально-технічної бази 7.Розширення ринків збуту 8.Впровадження екологічного менеджменту. 9.Використання інновацій 10.Підвищення лояльності споживачів	1.Підвищення цін на сировину 2.Збільшення податкового навантаження 4.Втрата лояльності споживачів 5.Зростання кількості конкурентів 6.Застарілість обладнання 7.Мінімальні бар'єри входу нових фірм на ринок 8.Зростання курсу валюти 9.Відтік персоналу

Джерело: складено автором

На основі визначених сильних та слабких сторін, можливостей та загроз представимо в табл. 3.2 матрицю SWOT-аналізу компанії ПРАТ «Рошен».

У матриці відображають оцінку сильних і слабких сторін підприємства, а також її можливостей і загроз. Сильні і слабкі сторони товару відносяться до внутрішнього середовища компанії. До факторів зовнішнього середовища відносять загрози і можливості, які здатні впливати на потенційний розвиток функціонування компанії в майбутньому [2].

Таблиця 3.2

## SWOT-аналіз компанії ПРАТ «Рошен»

Зовнішні/Внутрішні фактори	<b>Сильні сторони</b> 1. Надійні постачальники (компанія жорстко перевіряє постачальників сировини). 2. Відомий бренд («барні» та печиво «тук», чіпси «люкс» знає майже кожен українець). 3. Фінансова стійкість (має високі показники платоспроможності та ліквідності). 4. Висока якість продукції. 5. Широкий асортимент продукції 6. Соціальна відповідальність на достатньому рівні. 7. Налагоджена логістика. 8. Налагоджені маркетингові комунікації 9. Наявність компетентного управлінського персоналу 10. Налагодженні бізнес-процеси	<b>Слабкі сторони</b> 1. Використання концентратів в деяких рецептурах 2. Часто невдалий дизайн 3. Значне податкове навантаження. 4. Відсутність державної підтримки галузі. 5. Залежність від сировини. 6. Валютні коливання. 7. Сезонність попиту. 8. Відсутність продукції економ класу 9. Висока собівартість продукції. 10. Плинність кадрів
<b>Можливості</b> 1. Збільшення обсягів продажу. 2. Розширення асортименту 3. Зростання доходів населення 4. Зменшення кількості конкурентів	1. Вихід на нові ринки за допомогою якісно проведеного маркетингового дослідження. 2. Перегляд інвестиційної політики компанії та розробка проекту впровадження інновацій в	1. Удосконалення матеріального та морального стимулювання праці персоналу. 2. Зміна рецептури продукції, переорієнтація підприємства на здорове споживання 3. Розробка нової лінійки продукції економ класу

5. Підтримка державою галузі 6. Оновлення матеріально-технічної бази 7. Розширення ринків збуту 8. Впровадження екологічного менеджменту. 9. Використання інновацій 10. Підвищення лояльності споживачів	виробництво за допомоги залучення інвестицій. 3. Розробка проекту екологічного менеджменту на підприємстві. 4. Розробка нової реклами з метою підвищення лояльності до бренду.	4. Пошук нових постачальників з хорошою якістю, але меншою ціною 5. Проведення акцій та конкурсів для зменшення сезонного фактору
<b>Загрози</b> 1. Підвищення цін на сировину 2. Збільшення податкового навантаження 3. Зменшення доходів населення 4. Втрата лояльності споживачів 5. Зростання кількості конкурентів 6. Застарілість обладнання 7. Мінімальні бар'єри входу нових фірм на ринок 8. Зростання курсу валюти 9. Відтік персоналу 10. Зменшення обсягів продажу	1. Оновлення обладнання за рахунок нерозподіленого прибутку компанії 2. Створення власного логістичного центру для мінімізації витрат на збут 3. Запровадження знижок для постійних покупців для підтримки обсягів продажу. 4. Заклучення форвардних контрактів для страхівки від завищення цін на сировину	1. Розробка нової упаковки для підвищення лояльності споживачів. 2. Впровадження матеріального стимулювання по принципу відсотку від продажу для підвищення зацікавленості персоналу в зростанні обсягів реалізації. 3. Проведення маркетингового дослідження ринку кожен квартал для попередження негативного впливу конкурентів. 4. Збільшення реклами через соціальні мережі

Джерело: складено автором

Таким чином, підприємство керується в маркетинговій діяльності продуманою стратегією, яка орієнтована в основному на закупівельну ціну і на переваги покупців. Співробітництво ведеться з перевіреними і надійними постачальниками, що дозволяє забезпечити поставки товарів належної якості і в заплановані терміни.

На підставі отриманих результатів можна зробити висновок, що на підприємстві ПрАТ «Рошен» високими є показники в сфері маркетингу. Сильними сторонами в організаційному факторі є досить віддані працівники



підприємства, а слабкими - низька реакція на зміну ринкової ситуації, яка призводить до нескоординованою роботі підприємства.

Таким чином, за допомогою SWOT-аналізу були виявлені сильні і слабкі сторони підприємства, а також його погрози і можливості. Встановлено ланцюжка зв'язків між ними, які можуть бути використані для розробки основних напрямів розвитку підприємства і для формулювання його стратегій.

Отже, виходячи з усього вище викладеного, можна зробити висновок, що підприємство ПрАТ «Рошен» незважаючи на сильні сторони, має досить слабких, одне з яких - низька рекламно - інформаційна система.

Отримана при аналізі підприємства інформація дасть можливість розробити основні напрями вдосконалення діяльності підприємства, а також сформулювати його стратегії.

### **3.2. Напрямки розвитку глобального маркетингу в діяльності компанії**

Варто зазначити, що стратегії ТНК дедалі частіше використовують форму функціональної та крос-функціональної інтеграції між бізнес-підрозділами, організують та реорганізують свою діяльність по всьому світу, максимізуючи використання матеріальних та нематеріальних активів, що у різних країнах. У зв'язку з цим формується внутрішньогрупова система міжнародного поділу праці, в якій окремі підрозділи можуть бути розташовані будь-де, якщо це сприяє прибутковості підприємств корпорації загалом.

Основною метою ТНК на міжнародному ринку є пошук та максимальне підвищення прибутку, який корпорація отримує від своєї діяльності на національних ринках по всьому світу.

Очевидно, що специфіку маркетингу ТНК можна пояснити, перш за все, специфікою діяльності ТНК. Особливості маркетингу ТНК визначаються

необхідністю централізувати маркетингову діяльність на різних локальних ринках і координувати цю діяльність у всьому світі, що пояснює важливість розробки маркетингових стратегій ТНК.

Стратегії ТНК насамперед спрямовані на аналіз потенційних ринків збуту. Потенціал національних ринків оцінюється з точки зору подання бізнес-вигід на глобальному рівні. ТНК проводять дослідження ринку та систематично відстежують зовнішнє середовище, на основі якого створюються глобальні інформаційні мережі, які максимально використовують корисність цінної інформації та, відповідно, знижують витрати.

Маркетингова стратегія – це визначення сегментів ринку, які компанія ставить за мету своєї маркетингової діяльності, а також конкретизація способів, якими планується досягти певних переваг у даних сегментах.

У сучасному світі одним із основних трендів у міжнародному маркетингу є процес переходу з єдиної маркетингової стратегії всіх підрозділів на ретельне опрацювання спеціалізованої стратегії для кожного ринку. Панкай Гемават, відомий вчений-економіст у галузі глобалізації вважає, що світ останнє десятиліття швидше характеризується як «глобалізований», ніж інтернаціональний. Іншими словами, вибираючи маркетингову стратегію, незважаючи на тенденції інтернаціоналізації та глобалізації, не можна ігнорувати як зв'язки між країнами/компаніями, так і їх відмінності, так як не існує «стандартних переваг» у споживачів у всьому світі.

Однією з найважливіших тенденцій останнього десятиліття, які вплинули на сучасні стратегії маркетингу ТНК, можна назвати зростання сукупного світового споживання та, зокрема, товарів народного вжитку.

ПрАТ «Рошен» здійснює експорт своїх товарів на наступні ринки: Польща, Білорусь, Туреччина, Болгарія, Йорданія, США, Грузія, Ізраїль, США, ОАЕ, Південна Африка, Греція, Іспанія.

На нашу думку, компанія має виробничі та фінансові можливості для збільшення територіальної експансії та виходу на більшу кількість ринків.

Одним з перспективних ринків для компанії є ринок солодощів Німеччини.

За допомогою якісного кількісного контент-аналізу інформаційних текстів фірм, які реалізують солодощі в даній країні, були визначені атрибути, за якими виробники виділяють свій товар на ринку.

Можна відмітити, що найбільш популярними в позиціонуванні конкуруючих торгових марок є характеристики «добірна сировина» (19%) і «використання сучасних технологій» (23%). Третє місце займає характеристика «особливі добавки» - 10%, хоча за даними численних досліджень смак є основною характеристикою вибору.

Далі необхідно визначити властивості товару, які є важливими в галузі і можуть стати основною для позиціонування товару ПрАТ «Рошен». При описі товару рекомендується акцентувати увагу на зовнішньому вигляді упаковки, а також самому продукті. Натуральність і смак продукту нерозривно пов'язані з його зовнішнім виглядом і структурою.

Таблиця 3.3

#### Властивості продукції ПрАТ «Рошен»

Група властивостей	Сутність
Ринкові властивості товару	Смак, екологічність, корисність, якість
Властивості товару компанії	Смак, доступність, екологічність, якість, технологічність
Властивості товарів конкурентів	Висока технологічність, екологічність
Властивості від споживачів	Смак, натуральність, доступна ціна

Джерело: складено автором

ПрАТ «Рошен» активно впроваджує інноваційні проекти, вдосконалює технологію виробництва, застосовує найсучасніше обладнання та вікових традицій зберігає найцінніше.

Компанія гарантує дотримання високої культури та гігієни виробництва, використання лише якісної сировини. На підприємстві впроваджено систему менеджменту якості згідно міжнародних стандартів ISO 22000:2005.

Компанія прагне поліпшити свою позицію на внутрішньому і зовнішньому ринках харчової продукції, демонструвати значні темпи зростання, підтримуючи в довгостроковій перспективі конкурентоспроможність на ринку України та за її межами, за умови збереження високої якості продукції.

Основне в глобальному маркетингу – це позиціонування бренду на міжнародних ринках. Тож необхідно розробити позиціонування товару, яке складається з трьох послідовних етапів: визначення точок диференціації (= точки позиціонування), побудови карт сприйняття і тестування розроблених концепцій позиціонування.

Відповідно до проведеного аналізу позиціонування представлених на ринку Німеччини торгових марок солодоців було визначено, що як такого абсолютного лідера на ринку немає.

У зв'язку з цим, виникає проблема вибору між ціновим і диференційованим позиціонуванням марки. У першому випадку марка визначається як «типова для даної «товарної категорії», у другому- як така, що займає спеціалізоване місце всередині товарної категорії.

Центрова позиція по відношенню до нової торгової марки в даному випадку не може використовуватись, тому що, по-перше, ця марка не є діючим лідером на ринку; а по-друге, торгова марка не збирається позиціонувати себе як марка аналог, що забезпечує ті ж вигоди, що і лідери, але за суттєво меншою ціною.

Відповідно, було б доречно щодо продукції ПрАТ «Рошен» як нової торгової марки на ринку Німеччини необхідно використовувати варіант диференційованого позиціонування, суть якого полягає у виборі однієї або декількох важливих характеристик продукту. Виходячи з проведеного аналізу обираємо тип позиціонування: позиціонування що основане на відмінній якості товару.

В результаті торгова марка отримує диференційоване позиціонування за двома найважливішими показниками, до відповідної товарної категорії «приправи та прянощі» - смак і натуральність.

В результаті вищесказаного, визначальним вектором стратегічного позиціонування торгової марки ПрАТ «Рошен» на ринку солодоців буде наступна модель: «Солодоці для будь-якого віку з натуральним смаком та корисними властивостями для будь-якої події».

Отже, було б доречно використовувати варіант диференційованого позиціонування, суть якого полягає у виборі однієї або декількох важливих характеристик продукту. В результаті торгова марка отримує диференційоване позиціонування за двома найважливішими показниками, безпосередньо відповідним товарної категорії «солодоці» - смак і натуральність.

Точкою диференціації потрібно обрати можливість дистанціювання від конкурентів за допомогою створення абсолютно нового, протилежного і яскравого образу продукту. Відмінні властивості товару - також хороші точки диференціації.

Якість, стандарти, смак, підхід до приготування – це, безумовно, перевага продукції ПрАТ «Рошен».

Велике зусилля необхідно докласти, щоб обґрунтувати натуральність продуктів, пов'язавши її з гарним смаком. Через певні образи і ситуаційні моменти в рекламі розкрити значимість натуральності, її сутність, так як для кожного натуральність визначається по-різному. Також потрібно ідентифікувати натуральність, показати, що означає натуральний продукт.

Сьогодні люди стають більш усвідомленими, намагаються перейти на розумне споживання, і роблять вибір на користь компаній, що завдають мінімальної шкоди навколишньому середовищу.

Якщо компанія веде політику турботи про екологію, - це ідеальний варіант стратегії. Тут компанія розділяє з клієнтами одні й ті ж погляди і цінності, це і виступає головною перевагою.

Через ситуаційні моменти реклами необхідно проілюструвати ситуації, в яких натуральний продукт є складно досяжним і щоб «добути» його необхідні великі зусилля. Через елементи дизайну упаковки підкреслити смак продукту, його натуральність, використовуючи яскраві ілюстрації.

Після того, як ви вибрали найбільш ефективну концепцію позиціонування, необхідно перетворити її в повноцінну стратегію.

Таблиця 3.4

Ключові характеристики стратегії позиціонування в системі глобального маркетингу ПрАТ «Рошен»

Характеристика	Опис
Цільова аудиторія	В основному люди у віці до 50 років, як чоловіки, так і жінки
Точка диференціації	1) Натуральна та екологічна приправа підходить до будь-якої страви, 2) Товар затребуваний через особливу рецептуру, при якій товар купують знову і знову, 3) Престижний бренд за прийнятною ціною, з високою якістю
Reasons to Belief	1) Наш товар ідеальний для практичних людей, 2) Будь-який поважуючий себе гурман, хоч раз та з'їсть наші солодоші, 3) Навіть самі економні люди зможуть дозволити собі продукцію даного бренду
Суть в 1 пропозиції	«Якість та смак в одній упаковці»

Джерело: складено автором

Вести торгівлю з німецькими компаніями можна 2 способами:

- укладаючи контракти на міжнародних виставках;
- шукаючи покупців на спеціалізованих бізнес форумах і інтернет майданчиках.

Останній варіант менш витратний, однак, вимагає багато часу і часто культура ведення бізнесу в Німеччині не дозволяє швидко укласти контракт. Цілком можливо, що онлайн переговори можуть продовжитися десятки місяців. Такий спосіб зручний, коли фірми вже знайомі один з одним, мають досвід роботи або компанії необхідно знайти покупця, але для укладення договору краще особисті зустрічі.

Укладати контракти на міжнародних виставках дуже вигідно. Так як потік потенційних покупців дуже великий, і налагодити попередній контакт досить легко. До того ж на таких виставках німецькі бізнесмена більш схильні до переговорів.

В рамках стратегії позиціонування зосередимо свою увагу на розробці комплексу маркетингу 4 Р.

Представимо позиціонування компанії в складовій комплексу маркетингу Product на рис.3.1.

		Об'єктивна якість	
Суб'єктивна якість	Висока	Низька	Висока
			Ексклюзивна продукція-зберігати досягнуті конкурентні переваги
	Низька		

Рис.3.3. Позиція ПрАТ «Рошен» по Product « в матриці Дж. Саймона

Джерело: складено автором

За даними схемами позиціонування підприємство входить до правого верхнього кута (випередження), тобто продукція ПрАТ«Рошен» має високу якість.

Серед передових практик, які ПрАТ «Рошен» може використовувати для підвищення своєї конкурентоспроможності, на глобальному ринку можна виділити такі:

1. Атрибуція. Методи динамічної атрибуції використовуються для розподілу бюджету з різних медіа, оптимізуючи розподіл протягом усього шляху просування продукції. Отже, йдеться про динамічну адаптацію медіаміксу під час маркетингових кампаній та на різних етапах життєвого циклу продукту, а також використання методів, придатних для кожного етапу.

2. Прогнозна аналітика. Тут, наприклад, інформація про покупців, про попередні покупки дає велику інформацію, на основі якої можна сегментувати аудиторію та проводити цільові маркетингові кампанії.

3. Багатоканальні дані. Зв'язуючи дані про покупців із звичайних магазинів та електронної торгівлі, бренди можуть мати більш повне уявлення про покупців та тенденціям. Це можна використовувати для оптимізації витратних матеріалів, а також для надання найбільш актуальних та індивідуальних рекомендацій для майбутніх покупок .

Найкращі практики націлення та персоналізації зосереджені на сегментуванні аудиторії (іноді дуже конкретні групи залежно від шляху купівлі чи географії ) як реклами, так і маркетингу.

Тут персоналізація може бути застосована для перегляду, купівлі та конвергенції онлайн-і офлайн-каналів.

Сучасні бренди повинні мати можливість персоналізувати своє спілкування з покупцями з усіх каналів. Кожен індивідуальний інтерфейс користувача повинен бути адаптований до його профілю, розташування та перегляду, а також історії покупок. Персоналізація має бути спрямована на три додатки: персональні електронні листи (з використанням механізму рекомендацій), адаптивні веб-сторінки (з використанням інтерактивних цільових сторінок) та соціальні мережі (з використанням персоналізованої реклами) .

Найкращий цифровий маркетинг – це той, який найбільше інвестує у контент-маркетинг та розробку якісного контенту. Оскільки люди активно використовують соціальні мережі для всього, рівень залучення повинен бути вищим. Людям потрібен якісний контент, щоб оновлюватись та розважатися. У цифровому маркетингу не обов'язково безпосередньо інформувати аудиторію про власний продукт.

У цій категорії бренди захочуть максимально використати контент, незалежно від того, чи він зроблений власними силами або створений користувачами чи впливовими особами, та доставляти його потрібними



каналами. Інструменти для творчості, для аналізу продуктивності контенту на різних платформах матимуть важливе значення для оптимізації продуктивності.

Орієнтованість на цільову аудиторію (ЦА). Користувач, реєструючись, вказує про себе достовірні відомості. Тому маркетолог, враховуючи особливості та переваги ЦА, запускає рекламну інформацію тільки для людей, яких вона може зацікавити.

Отже, до основних плюсів SMM-просування відносяться:

- більш високий рівень довіри до інформації, ніж до звичних різновидів реклами;
- можливість розширення купівельної аудиторії за рахунок людей, до яких неможливо застосувати інші види маркетингових інструментів;
- високий рівень таргетингу, що дає можливість для чіткого відмежування аудиторії, для якої призначена інформація;
- просування в соціальних мережах обходиться дешевше рекламних кампаній по телебаченню і в ЗМІ;
- спілкування з потенційними і існуючими клієнтами без установки спеціального ПЗ;
- швидке поширення інформації серед ЦА.

Instagram. Це найкращий варіант для розміщення візуальної реклами просувати продукцію. Популярність інстаграм ще не досягла свого піку, але продовжує неухильно зростати. Значна частина користувальницької аудиторії - молодіжна, тому соц. мережу відмінно підходить для того, щоб просунути бренд.

Відносний мінус в тому, що Instagram створює ідеальні умови для візуального представлення продукції, але не для її докладного опису. Facebook. Аудиторія даної соціальної мережі досить доросла, самостійна і успішна. До переваг також слід віднести недорогу таргетовану рекламу, вихід на зарубіжні країни. Велика частина користувачів Фейсбук активно користується мобільним інтернетом, тому корисно постачати тексти

фотографіями розміром 800x600 пікселів. Для просування необхідно використовувати таргетовану рекламу.

Ефективність цього способу розкрутки проектів в соц. медіа найвища. Важливо лише правильно налаштувати її, щоб привернути людей саме з цільової аудиторії, щоб згодом вони стали клієнтами компанії. Вартість таргетованої рекламної програми досить велика, але витрати компенсуються результативністю. Крім цього варто приділити увагу і іншим соціальним мережам - Snapchat, Twitter, LinkedIn, TikTok, і багато інших майданчиків також можуть бути використані для просування. Необхідно залучити до реклами відомих німецьких блогерів. Узагальнимо всі запропоновані заходи, які будуть використовуватися торговою маркою під час позиціонування на світовому ринку солодоців в табл.3.5.

Таблиця 3.5

Заходи просування продукції ПрАТ «Рошен» на глобальному ринку  
солодоців

Назва	Сутність
Реклама в засобах масової інформації	Створення рекламного ролику, адаптованого до німецького споживача та трансляція його на провідних телеканалах світу
Реклама в соцмережах	Створення сторінок в Інстаграм та Фейсбук та налаштування контекстної реклами продукції ПАТ «Рошен»
Акції із зниженням ціни	Проведення акцій на певний вид продукту, який найбільше споживають в різних країнах світу за даними дослідження для ознайомлення та прив'язування до нашої продукції споживача
Програма лояльності	Надання знижок постійним покупцям чи покупцям, які купують великі партії товарів, заключають довгострокові контракти на постачання
Виставки	Участь у щорічних виставках, гарне оформлення стендів, які приваблять потенційних покупців.
Конкурси, лотереї та ігри	Проведення конкурсів в соціальних мережах та лотерей, які дадуть можливість привабити споживачів гарними призами та можливістю стати відомими
Семплінг	Під час виставки необхідно надавати зразки продукції компанії в невеликій зручній упаковці.
Реклама з залученням блогерів	Заключення контакту з відомими світовими блогерами щодо реклами та популяризації солодоців ПрАТ «Рошен» серед своєї аудиторії

Джерело: складено автором

Таким чином, розробивши стратегію глобального маркетингу компанії ПрАТ «Рошен» на світовому ринку солодошів необхідно оцінити її економічну ефективність. Але оцінити правильність стратегії можна тільки після застосування її на практиці. Практика і реальність - строгі судді будь-якого бою.

### **3.3. Економічне обґрунтування запропонованих заходів**

Важливим етапом будь-якої діяльності є оцінка її результативності. Маркетингова діяльність достатня складно піддається формальній оцінці, однак, це не позбавляє від необхідності оцінки успішності виведення на ринок і позиціонування продукції.

На сьогоднішній день не існує певної методології оцінки маркетингової діяльності та заходів стратегічного позиціонування, проте, в даному підрозділі ми спробуємо виділити і структурувати розрахунки ефективності х заходів спрямованих на позиціонування на світовому ринку солодошів продукції ПрАТ «Рошен».

Критерієм оцінки позиціонування служить унікальний і позитивний образ компанії і пропонованих нею товарів у свідомості цільових споживачів.

Істотною перевагою стратегії глобального маркетингу є складність її дублювання. При оцінці ефективності маркетингової програми проводиться аналіз стандартизованих показників, таких як обсяг продажів, частка ринку, величина прибутку.

Розрахуємо дохідність на прикладі однієї країни – Німеччини.

В 2021-2023 роках заплановано наступний план реалізації продукції до Німеччини (табл.3.6.).

Таблиця 3.6

## План реалізації продукції до Німеччини на 2021-2023 роки

Назва	Кількість, кг	Середня ціна, грн	Обсяг реалізації, грн.
2021			
Цукерки	634488	14,15	8978005,2
Печиво та тістечка	144516	8,33	1203818,28
Всього	779004	22,48	10181823
2022			
Цукерки	701200	15,6	10938720
Печиво та тістечка	152000	9,2	1398400
Всього	853200	24,8	12337120
2022			
Цукерки	703000	16,5	11599500
Печиво та тістечка	154300	9,8	1512140
Всього	857300	26,3	13111640

Джерело: складено автором

Представимо в табл. 3.5 маркетинговий бюджет інвестиційного проекту стратегії глобального маркетингу компанії ПрАТ «Рошен» на світовому ринку солодоців. Наші витрати на просування не можуть перевищувати 5 % від обсягу реалізації.

Таким чином, загальний бюджет стратегії глобального маркетингу у 2021 році складе -509091 грн.; у 2022 році – 616856 грн.; у 2023 році – 655582грн.

В табл.3.7. деталізуємо вищезазначений бюджет стратегії позиціонування, який складається з наступних позицій: маркетингові дослідження, які проводяться на першому етапі розробки стратегії, реклами, PR, акційних заходів.

Таблиця 3.7

## Бюджет стратегії позиціонування ПрАТ «Рошен», грн.

№	Маркетингові заходи	Період реалізації			
		2021	2022	2023	Всього
1	Маркетингові дослідження	45000	57000	52000	154000
2	Реклама	204734	199500	197600	601834
3	PR	74500	75400	76700	226600
4	SP-акції	120500	219722	263937	604159
5	Витрати на організацію експорту	64357	65234	65345	194936
	Всього витрати	509091	616856	655582	1781529

Джерело: складено автором

До витрат на організацію експорту в рамках стратегії позиціонування відносяться: витрати на організацію експортного контролю за виконанням експортної угоди, витрати на підготовку та укладання зовнішнього контракту, витрати на розробку експортного плану.

Дані табл. 3.7 свідчать, що найбільше в перший рік витрат необхідно витратити на рекламу, так як на початку появи на світовому ринку солодоців компанія невідома споживачам, тому необхідно витратися на рекламні заходи на медіа та соціальні мережі, банери тощо.

В подальшому необхідно більше витратити кошти на акції щоб приваблювати споживачів, так як марка стане вже відома на ринку. Витрати на організацію експорту мають знаходитися приблизно на одному рівні.

PR заходи включають в себе організацію виставок, конкурсів, лотерей, здійснення семплінгу. До складу витрат включаються: виготовлення стендів, оформлення листівок для роздачі на виставках, плата за участь у виставці, виготовлення міні-упаковок для семплінгу. Дані витрати залишаються приблизно на одному році протягом 2021-2023 років.

Витрати на маркетингові дослідження з кожним роком зростають, так як на першому етапі впровадження стратегії позиціонування марки необхідно

дослідити лише стан ринку та бажання споживачів, щоб розуміти в якому напрямку рухатися.

Але вже після року перебування на даному ринку маркетингові дослідження мають бути більш глибокими так як компанія вже буде конкурентом на ринку та буде мати бажання підвищити свої позиції.

Найбільш витратними в стратегії позиціонування є комплекс просування компанією своєї продукції. Представимо більш детально маркетинговий бюджет на реалізацію комплексу просування продукції ПрАТ «Рошен» на ринку солодоців в табл.3.8.

Таблиця 3.8

Маркетинговий бюджет на реалізацію комплексу  
глобального маркетингу, грн

№	Маркетингові заходи	Період реалізації			
		2021	2022	2023	Всього
1	Реклама в засобах масової інформації	116834	114940	114400	346174
2	Реклама в соцмережах	87900	84560	83200	255660
3	Акції із зниженням ціни	65000	121222	128337	314559
4	Програма лояльності	55500	98500	135600	289600
5	Виставки	39900	40800	42100	122800
6	Конкурси, лотереї та ігри	25600	25600	25600	76800
7	Семплінг	9000	9000	9000	27000
8	Реклама блогерів	28000	28000	28000	84000
	Всього витрати	399734	494619	538237	1432590

Джерело: складено автором

Дані табл.3.8. свідчать, що компанія найбільше має витрати коштів на рекламу в засобах масової інформації, а саме: на радіо та телебаченні, місцевих газетах.

Реклама на телебаченні корисна так як ПрАТ «Рошен» має намір створити своєму бренду та продукту максимально широку популярність. Так як рекламовані товари автоматично будуть зв'язуватися з ім'ям рекламодавця.

Послуги телевізійної реклами незамінні для фірм, які хочуть в короткий термін наситити масовий ринок нової маркою продукту.

Трансляція реклами на ТВ в Німеччині коштує від 100 євро за тиждень. Реклама в соцмережах не така витратна, так як деякі заходи маркетологи ПрАТ «Рошен» можуть здійснювати самостійно.

До витрат на виставку включаються витрати на виготовлення стендів, листівок, прайс-листа, оплату на відрядження працівників компанії тощо.

Проведемо розрахунок інвестиційних витрат на реалізацію стратегії позиціонування на ринку солодоців продукції ПрАТ «Рошен» в табл. 3.9.

Таблиця 3.9

Розрахунок прогнозованих інвестиційних витрат і додаткового грошового потоку від реалізації маркетингового проекту, .грн.

№	Маркетингові заходи	Планові періоди життєвого циклу маркетингового проекту				
		До реалізації комплексу просування	2021	2022	2023	Всього
1	Інвестиційні витрати проекту, в тому числі	0	509091	616856	655582	1781529
1.1.	Витрати на маркетингові дослідження	0	45000	57000	52000	154000
1.2	Витрати на заходи з реалізації комплексу просування	0	399734	494619	538237	1432590
2	Коефіцієнт приведення до норми дисконту 12 %	0	1,000	0,893	0,797	-
3	Дисконтовані інвестиційні витрати	0	509091	550852,408	522498,854	1582442

4	Виручка від реалізації з врахуванням темпів приросту продажів	0	10181823	12337120	13111640	35630583
5	Обсяг приросту виручки	0	10181823	2155297	774520	-
6	Комерційна рентабельність %	0	30	30	30	
7	Додатковий прибуток до оподаткування (6*7)	0	3054546,9	646589,1	232356	3933492
8	Податок на прибуток 18 %	0	549818,442	116386,038	41824,08	708028,6
9	Додатковий чистий прибуток		2504728,458	530203,062	190531,92	3225463

Джерело: розраховано автором

Прогнозовані показники грошового потоку від реалізації маркетингового проекту показують, що він є прибутковим. Далі розрахуємо економічну ефективність даного проекту.

Основний критерій економічної ефективності - задоволеність користувача продукцією. Чим краще задоволені потреби клієнтів, такі як матеріальні, духовні, соціальні, тим прибутковіше підприємство. Етика ефективності компаній передбачає поєднання декількох елементів. Серед них: створення найбільшої цінності для своїх клієнтів; прибутковість для власників; можливість для самореалізації та зростання в поєднанні з привабливою зарплатою для співробітників.

База економічної ефективності - співвідношення ефекту і витрат на його досягнення. Але крім абсолютної величини ефекту важливо визначити його відносну величину, яку можна обчислити відношенням загального результату (ефекту) на ресурсні витрати, які зумовили його отримання. Представимо в табл. 3.10 оцінку економічної ефективності проекту стратегії позиціонування ПрАТ «Рошен» на ринок солодошів Німеччини.



Таблиця 3.10

Оцінка економічної ефективності проекту стратегії глобального маркетингу  
ПрАТ «Рошен», тис.грн.

Показники	2021	2022	2023	2024
+ Операційні доходи	10181,8	12337,1	13111,6	13111,6
- Операційні витрати	-13211,7	-10000,1	10000,1	10000,1
= Грошовий потік до оподаткування	-3029,9	2337	3111,5	3111,5
Ставка податку на прибуток	0,18	0,18	0,18	0,18
- Податок на прибуток	545,382	-420,66	-560,07	-560,07
Операційний грошовий потік	-2484,52	1916,34	2551,43	2551,43
Інвестиційні грошові потоки	-509,09	-616,8	-655,5	-655,5
Бюджет проекту	-509,09	-616,8	-655,5	-655,5
Вільний грошовий потік	-2993,61	1299,54	1895,93	1895,93
Вільний грошовий потік накопиченим підсумком	-2993,61	-1694,07	201,862	2097,79
Коефіцієнт дисконтування	1	0,893	0,797	0,712
Дисконтований вільний грошовий потік (DCF)	-2993,61	1160,48 9	1511,05 6	1349,90 2
Дисконтований вільний грошовий потік накопиченим підсумком	-2993,61	-1833,12	322,063	1027,84
Розрахунок DPP		0	0	2,23858
Чиста приведена вартість NPV, тис.грн.	7187,716	Проект інвестиційно привабливий		
Індекс прибутковості (PI)	2,720059	Проект інвестиційно привабливий		
Внутрішня норма доходності (IRR), %	55%	Проект інвестиційно привабливий		
Дисконтований термін окупності (DPP), років	2,238582	Проект інвестиційно привабливий		

Джерело: розраховано автором

Підсумком даного розрахунку є економічне обґрунтування проекту стратегії глобального маркетингу ПрАТ «Рошен» на світовий ринок солодоців. Розраховані економічні показники і проведено економічну оцінку ефективності інвестиційно-маркетингового проекту стратегії глобального маркетингу ПрАТ «Рошен». Отримали ЧДД (NPV) = 7187,716 тис.грн., ВД (PI) = 2,72, Ток = 2,23 років.

Інвестиційний проект може вважатися привабливим при його окупності в 6-7 років.

### **Висновки до розділу 3**

В процесі дослідження встановлено, що основним недоліком впровадження концепції глобального маркетингу в компанії є відсутність інновацій, а саме використання переважно інструментів традиційного маркетингу. Були запропоновані наступні заходи розвитку глобального маркетингу на підприємстві: розвиток роботи з соціальними мережами: діючої групою в Facebook, а також з Twitter і LinkedIn (де груп поки що немає), в якій буде крім реклами можливість підтримки користувачів, зворотного зв'язку, відгуків; створення акаунтів в соціальних мережах Фейсбук, Інстаграм; активний СММ-менеджмент; застосування вірусного маркетингу; ребрендинг офіційного сайту компанії; розширення ринків збуту.

Всі ці заходи підвищать рівень конкурентоспроможності підприємства та збільшать обсяги реалізації продукції, а також дадуть компанії можливість масштабуватись з підприємствами, створюючи стратегічні альянси.

## ВИСНОВКИ

В процесі дослідження встановлено, що глобальний маркетинг – це стратегія бізнесу, що сприяє продажу та просуванню торгової марки у всьому світі з дотриманням єдиної маркетингової політики. З погляду глобального маркетингу, весь світ сприймається як великий ринок, при цьому враховуються культурні та інші національні особливості різних країн.

Глобальний маркетинг передбачає повномасштабну розробку, виробництво та організацію збуту товару повного спектру категорій споживачів. Глобальний маркетинг у своїй діяльності використовують ТНК.

Сучасні ТНК вибудовують маркетингову діяльність з урахуванням зростання конкуренції, використовувати новітні технології, освоювати нові ринки та своєчасно залишати згасають. Крім того, маркетингові стратегії ТНК не повинні ігнорувати національні особливості кожної країни, що їх приймає, а також переваги від співпраці та розробки узгодженої маркетингової стратегії з компаніями аналогічної та суміжних галузей.

Сучасні технології сприяють загальній універсалізації; уподобання, потреби і стиль життя населення стають все більш схожими, відкриваючи можливості реалізації одноманітної продукції у всіх країнах світу. Глобальний маркетинг вводить у практику вищий статус міжнародних марок, відповідно, вони більш високо цінуються споживачами. З іншого боку, реалізуються такі принципи глобального маркетингу, як культурний і інформаційний обмін в організації діяльності ТНК .

Вибудовуючи маркетингову стратегію ТНК ретельно вивчають кожен ринок збуту, виявляють особливості попиту, проводять всебічний аналіз як внутрішнього, так і зовнішнього середовища.

Аналіз впливу факторів міжнародного маркетингового середовища на розвиток ТНК та зворотного впливу дозволив за допомогою системно-енергетичного підходу розробити сукупність маркетингових принципів

сталого розвитку сучасних ТНК. Ці принципи стали основою концептуальних положень інноваційної маркетингової політики.

1. Принцип глобальності: посилення ефекту глобалізації у розвитку ТНК. З точки зору маркетингу принцип глобальності проявляється через вплив гіперконкуренції та посилення ролі світових компаній. Поява ринків з гіперконкуренцією та витіснення ними ринків зі стійкою конкуренцією обумовлено «підігривом» конкурентного середовища, що у своє чергу викликано нерівномірністю розвитку галузей, глобалізацією ринків, посиленням їх регулювання, скороченням життєвого циклу товарів (брендів) та технологій, появою технологій, які знижують бар'єри на вхід у ринки нових конкурентів (стратегії бенчмаркінгу та аутсорсингу).

2. Принцип регульованості: посилення впливу держави на маркетингову діяльність ТНК. У сучасних умовах можна говорити про те, що, з одного боку, через стрімке зростання економічної могутності провідних ТНК світу виникають так звані «зміщені центри», коли капітали та політична влада концентруються в руках найбільших ТНК, що фактично визначають розвиток найважливіших галузей світового господарства. З іншого боку, кризові явища в економіці більшості країн формують такі транснаціональні відносини, які збільшують сприйнятливість проблем одного суспільства іншими, змінюючи, таким чином, відносини між ТНК та державами.

3. Принцип інтернаціональності: збільшення залежності окремих національних економік від міжнародної активності ТНК у цих країнах.

В даний час відбувається посилення регіональної інтеграції корпорацій, що є високоінтегрованими бізнес-структурами, які переростають національні межі країн базування значно розширюючи географію своєї присутності.

Транснаціональні корпорації, що базуються в країнах з перехідною економікою та країнах, що розвиваються, все активніше виходять на ринки один одного.

Маркетингова складова принципу інтернаціональності виявляється в тому, що в країнах базування та країнах, що приймають, відбувається зміна

бізнес-середовища, а під впливом крос-культурних особливостей формується її суперечлива (нестійка, неоднозначна) складова.

Суперечливість бізнес-середовища проявляється у посиленні впливу стохастичних факторів: серйозні технологічні зрушення; непрогнозованого підйому попиту на світовому або місцевому ринку; психологічних аспектів поведінки тощо. Хоча саме бізнес-середовище знаходиться в постійному русі і схильне до змін. У сучасних умовах особливо важливе посилення суб'єктивних складових, а саме факторів психологічного та етичного характеру.

4. Принцип інноваційності: використання інноваційних видів маркетингу для формування маркетингової політики ТНК на зовнішньому ринку.

Дослідження комплексу маркетингу здійснювалось на базі компанії ПрАТ «Рошен».

Встановлено, що ПрАТ «Рошен» має широкий асортимент товарів. Товари, пропоновані ПрАТ «Рошен» давно відомі на ринку, але конкурентів дуже багато. Базові ціни підприємства зазвичай змінюють з урахуванням відмінностей між клієнтами і умов продажу. Ціни встановлюються підприємством, виходячи з цін конкурентів і закупівельних цін. Розглядаючи систему збуту, можна стверджувати, що на підприємстві присутній прямий збут в формі директ-маркетингу. Компанія активно просуває свою продукцію на світовий ринок. Для просування компанія використовує прямий маркетинг, виставки, банерну рекламу. В процесі дослідження встановлено, що найменш розвиненим є таким елемент комплексу глобального маркетингу як «просування».

Аналіз міжнародної маркетингової діяльності показав, що компанія майже не приділяє увагу просуванню. Крім того, маркетингологи не займаються пошуком нових зарубіжних ринків, а головне завдання глобального маркетингу – це масштабування компанії. Таким чином, були запропоновані наступні напрямки розвитку глобального маркетингу ПрАТ «Рошен»:

впровадження цифрових інструментів просування компанії (соціальні мережі, вірусний маркетинг та інші), збільшення реклами на зарубіжних ринках, реклама у світових блогерів, вихід на нові ринку, в т.ч. Німеччини, зосередження всіх сил компанії на брендингу.

Оцінка ефективності запропонованих заходів показала їх доцільність та перспективність.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Адам Ш.М. Место и роль транснациональных корпораций в современной мировой экономике. *Молодой ученый*. 2017. №11. С. 183–186.
2. Ассэль Г. Маркетинг: принципы и стратегия : учебник для вузов / Г. Ассэль. М.: ИНФРА-М, 1999. 804 с.
3. Болиева И.А. Международный маркетинг как основа глобализационных процессов. *Вопросы экономики и управления*. 2017. № 1(8). С. 48-50.
4. Валіуліна З.В. Міжнародний маркетинг в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю підприємств сфери послуг. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки*. 2016. Вип. 17(1). С. 15-18. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu\\_en\\_2016\\_17\(1\)\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2016_17(1)_5) (дата звернення 21.11.2021)
5. Грант Дж. 12 тем: маркетинг 21 века / Дж. Грант ; пер с англ. Ю. Каптурев-ского. М. : Коммерсантъ ; СПб. : Питер, 2007. 448 с.
6. Григорьев, М. Н. Маркетинг : учебник для вузов / М. Н. Григорьев. – 5-е изд., перераб. и доп. Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 559 с.
7. Григорян, Е. С. Маркетинговые коммуникации : учебник / Е. С. Григорян. Москва : ИНФРА-М, 2021. 294 с.
8. Дудяк Р. Міжнародний маркетинг та особливості його застосування. *Вісник Львівського національного аграрного університету. Серія: Економіка АПК*. 2017. № 24(1). С. 157-164. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vlnau\\_econ\\_2017\\_24\(1\)\\_29](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vlnau_econ_2017_24(1)_29) (дата звернення 21.11.2021)
9. Кириллова Л.К. Развитие маркетинговых стратегий в целях обеспечения конкурентных преимуществ// Проблемы развития предприятий: теория и практика. 2018. № 2. С. 149-155
10. Ламбен Ж.-Ж. Стратегический маркетинг. Перевод с французского. СПб.: Наука, 1996. 589 с.

11. Лахаданов А.И. Международный маркетинг: проблемы и перспективы развития в современной экономике. Журнал У. Экономика. Управление. Финансы. 2016. № 6. С. 19-28.
12. Ляшенко К.Г. Международный интернет-маркетинг: проблемы и перспективы. В сборнике: Социально-экономические и правовые тенденции развития региона Сборник. 2017. С. 138-140
13. Малашенкова О. Маркетинговые стратегии транснациональных корпораций в условиях глобализации. *Журнал международного права и международных отношений*. 2015. №1. С. 63–68.
14. Маркетинг-менеджмент : научное издание / под ред. М. Туган-Барановского, Л. В. Балабановой. Донецк : ДонГУЭТ, 2001. 594 с
15. Машошина Н. В. Роль міжнародних маркетингових досліджень у сучасності. *Економіка. Фінанси. Право*. 2020. № 12(2). -С. 15-17.
16. Міжнародний маркетинг: навч. посібник / Т. В. Князева, Ю. П. Колбушкін, С. В. Петровська та ін. К. : НАУ, 2019. 164 с
17. Орехова Т. В. Міжнародний маркетинг та фінанси для розвитку бізнесу. *Економіка України*. 2019. № 3. С. 88-91. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/EkUk\\_2019\\_3\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/EkUk_2019_3_8)(дата звернення 21.11.2021)
18. Пархименко В. А. Количественная оценка уровня организации маркетинговой деятельности на машиностроительных предприятиях республики Беларусь. *Маркетинг в России и за рубежом*. – URL.: <http://dis.ru/library/detail.php?ID=25958>(дата звернення 21.11.2021)
19. Птащенко О. В. Міжнародний маркетинг високих технологій та його взаємозв'язок з інтеграцією та глобалізацією. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія : Економічні науки*. -2018. -№ 3. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vknutden\\_2018\\_3\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vknutden_2018_3_8)(дата звернення 21.11.2021)
20. Сохацька О. М. Ефективність цифрових маркетингових комунікацій: від постановки мети до оцінювання ризику. *Маркетинг і цифрові технології*. 2017. Т. 1, № 2. С. 4-31.



21. Тренды digital маркетинга на 2018 год. *Mmr.ua* : веб-сайт. URL: [http://mmr.ua/show/trendy\\_digital\\_marketinga\\_na\\_2018\\_god](http://mmr.ua/show/trendy_digital_marketinga_na_2018_god) (дата звернення: 19.11.2021).

22. Трифонова И.В. Роль транснациональных корпораций в глобализации мировой экономике. *Молодой ученый* 2013. С. 2.

23. Харченко А.А. Маркетинг в международном бизнесе //Международный журнал экспериментального образования. 2016. № 3-1. С. 83.

24. Чернова В.Ю., Старостин В.С., Зобов А.М. Тенденции маркетинговых коммуникационных стратегий ТНК. *Современная наука: актуальные проблемы теории и практики / серия «Гуманитарные науки»* № 10. 2017. С. 49–55.

25. Чернышева, А. М. Маркетинговые исследования и ситуационный анализ в 2 ч. Часть 1 : учебник и практикум для академического бакалавриата / А. М. Чернышева, Т. Н. Якубова. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 244 с.

26. Чубукова О. Ю., Ралле Н. В. Складові інноваційної економіки – освіта, технологічні уклади, когнітивні технології. *Науковий вісник Полісся*. 2016. №3 (7). С. 130-133.

27. Шибяев М. А., Забудьков В. А. Глобализация мировой экономики как предпосылка развития международного маркетинга . *Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований*. 2015. № 5-1. С. 119–120.

28. Цифровой маркетинг – модель маркетингу ХХІ сторіччя / М. А. Окландер, Т. О. Окландер, О.І. Яшкіна [та ін.] / за ред. М. А. Окландера. Одеса, Астропринт, 2017. 292 с..

29. Юрчак О.В. Індустрія 4.0 – що це таке та навіщо це Україні URL: <https://appaу.org.ua/publications/industriya-4-0-shho-tse-take-ta-navishho-tse-ukrayini/> (дата звернення: 24.11.2021).

30. Ямпольская Д.О., Старостин В.С., Коимур А. Электронный маркетинг как инструмент сопровождения компании при выходе на внешний рынок. Вестник Университета (Государственный университет управления). 2016. № 11. С. 237-243.

31. B. Ślusarczyk, P. Dziekański, Marketing terytorialny wyzwaniem współczesnego samorządu – wybrane zagadnienia, OSTRÓG, Ostrowiec Świętokrzyski, 2014, (B. Ślusarczyk – autorstwo I, II, III i IV rozdziału, s. 1-56).

32. Official site of Internet Marketing Association Imanet: веб-сайт. URL:<https://imanetwork.org/>.(дата звернення 21.11.2021)

33. Digital Marketing Tutorial Tutorialspoint: веб-сайт. URL: [https://www.tutorialspoint.com/digital\\_marketing/index.htm](https://www.tutorialspoint.com/digital_marketing/index.htm). (дата звернення 21.11.2021)

34. Definition of ‘Positioning URL: <https://economictimes.indiatimes.com/definition/positioning>(дата звернення 21.11.2021)

35. Ismagilova V.S., Kasimova E.H.R. Mezhdunarodnyj marketing: teoreticheskie i prikladnye aspekty. Uchebnoe posobie. V.S. Ismagilova, E.H.R. Kasimova / Ufa: Ufims. gos. aviac. tekhn. un-t., 2010. 428 p.

36. Kapferer J.-N. Strategic brand management: creating and sustaining brand equity long term / J.-N. Kapferer. – London ; Dover, NH, USA : Kogan Page, 2017. – 443 p.: [http://www.sabairib.com/dl/files/Strategic\\_Brand\\_Management.pdf](http://www.sabairib.com/dl/files/Strategic_Brand_Management.pdf)(дата звернення 21.11.2021)

37. S. Cai and Z. Yang, “On the relationship between business environment and competitive priorities: the role of performance frontiers,” International Journal of Production Economics, vol. 151, pp. 131–145, 2014.

38. Promotion of non-alcoholic beverages market in Ukraine URL: <https://sostav.ua/publication/rozvitok-rinku-bezalkogolnikh-napo-v-v-ukra-n-85469.html>(дата звернення 21.11.2021)

## 39. Positioning

Strategy

URL::<http://equibrandconsulting.com/services/brand-consultant/brand>(дата звернення 21.11.2021)

40. Veselova Ya.V., Aliev A.N. GLOBAL MARKETING STRATEGIES // Marketing and HR management in the transition to the digital economy. - 2017. - No. 1;

41. The strategic importance of brand positioning in the place brand concept: elements, structure and application capabilities URL: <https://jois.eu/files/Vol15N1%20FULL%20TEXT.pdf>(дата звернення 21.11.2021)

42. The Art of Positioning Your Brand and Why You Can't Afford to Screw It Up URL: <https://www.entrepreneur.com/article/227445>(дата звернення 21.11.2021)

43. Key strategies and issues of positioning: A review of past studies URL: <http://www.naturalspublishing.com/files/published/rb>(дата звернення 21.11.2021)

44. Managerial Approach (10th ed.). Boston: McGraw- Hill Irwin, 72-75. Schiffman, L. G. and Kanuk, L. L. (2010). Consumer Behavior (9th ed.). New Delhi: Pearson Education

45. Hensel, D., Wolter, L. C., & Znanewitz, J. (2017). A guideline for ethical aspects in conducting neuromarketing studies. In Ethics and Neuromarketing (pp. 65-87). Springer, Cham. DOI: <https://doi.org/10.1007/978-3-319-45609-6>

46. Hsu, M. (2017). Neuromarketing: inside the mind of the consumer. California Management Review, 59(4), 5-22. DOI: <https://doi.org/10.1177%2F0008125617720208>

47. Nemorin, S., & Gandy Jr, O. H. (2017). Exploring neuromarketing and its reliance on remote sensing: social and ethical concerns. International Journal of Communication, 11, 21. URL: <https://ijoc.org/index.php/ijoc/article/view/6706>

48. Ducu, C. (2017). Topoi in neuromarketing ethics. In Ethics and Neuromarketing (pp. 31-64). Springer, Cham. DOI: 10.1007/978-3-319-45609-6

49. Elitza Bakardjieva & Allan J. Kimmel (2017) Neuromarketing Research Practices: Attitudes, Ethics, and Behavioral Intentions, *Ethics & Behavior*, 27:3, 179-200, DOI: 10.1080/10508422.2016.1162719

50. Bourgeois L. J. Strategic Management. Concepts for managers / L. J. Bourgeois, Irene M. Duhaime, J. L. Stimpert. – Fort Worth : The Dryden Press, Harcourt Brace College Publishers, 2009. – 346 p.

51. Borg B. 8 Steps to Creating an Effective Sales Promotion Strategy / B. Bobby // Features, Columns, Marketing and Promotional [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://blog.sonicbids.com/8-steps-to-creating-an-effective-sales-promotion-strategy>.

52. Dudin M.N., Ljasnikov N.V., Omel'chenko E.V., Shirokovskih S.A. Methodological approaches to classification of innovation potential in the context of steady development of entrepreneurial structures // *World Applied Sciences Journal*. 2013. Vol. 27, № 13A. P. 563–566.

53. Lee A. H. Developing new products in a network with efficiency and innovation / A. H. Lee, H. I. Chen, Y. H. Tong // *International Journal of Production Research*. – Abingdon : Taylor & Francis, 2008. – Vol. 46. – Issue 17. – P. 4687–4707.

54. Tetiana, H., Inna, N., Walery, O. K., Olga, G., & Svetlana, D. (2018). Innovative model of economic behavior of agents in the sphere of energy conservation. *Academy of Entrepreneurship Journal*, 24(3), 1-7. URL: <https://www.abacademies.org/articles/Innovative-model-of-economic-behavior-of-agents-in-the-1528-2686-24-3-163.pdf>

55. Walker Jr., O. C., Boyd Jr., H.W., Mullins, J. and Jarreche. J. (2003). *Marketing Strategy: A Decision-Focused approach* (4th ed.). New Delhi: Tata McGraw Hill Publishing Company Limited, 170-187.

## ДОДАТКИ

Додаток 1  
до Національного положення (стандарту)  
бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»

Підприємство Територія Організаційно-правова форма господарювання Вид економічної діяльності Середня кількість працівників 1 Адреса, телефон Одиниця виміру: Складено (зробити позначку «v» у відповідній клітинці): за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку за міжнародними стандартами фінансової звітності	Приватне акціонерне товариство «Київська кондитерська фабрика «РОШЕН» 8036100000 Приватне акціонерне товариство Виробництво хліба та хлібобулочних виробів; виробництво борошнених кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання 906 проспект Науки, буд. 1, м. Київ, 03039	Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ за КОАТУУ за КОПФГ за КВЕД	КОДИ		
			2021	1	1
			8036100000		
			8036100000		
			10.71		
			5314421		
			1		

Баланс (Звіт про фінансовий стан)  
на 31122020 р.

А К Т И В		Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4	
<b>I. Необоротні активи</b>				
Нематеріальні активи:	1000	0	0	
первісна вартість	1001	0		
накопичена амортизація	1002	0		
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0		
Основні засоби:	1010	583172	1871142	
первісна вартість	1011	867860	2221643	
Знос	1012	284688	350501	
Інвестиційна нерухомість	1015	648315	801177	
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	669525	840340	
Знос інвестиційної нерухомості	1017	21210	39163	
Довгострокові біологічні активи	1020	0		
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	0		
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	0		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0		
інші фінансові інвестиції	1035	10	10	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0		
Відстрочені податкові активи	1045	0		
Гудвіл	1050	0		
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0		
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0		
Інші необоротні активи	1090	34639	10026	
Усього за розділом I	<b>1095</b>	<b>1266136</b>	<b>2682355</b>	
<b>II. Оборотні активи</b>				
Запаси	1100	20776	17715	
Виробничі запаси	1101	0		
Незавершене виробництво	1102	0		
Готова продукція	1103	0		
Товари	1104	0		
Поточні біологічні активи	1110	0		
Депозити перестрахування	1115	0		
Векселі одержані	1120	0		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	102545	113648	
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	1239	2837	
з бюджетом	1135	6539	181700	
у тому числі з податку на прибуток	1136	369	5162	
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	0		
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	0		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	253	1056	
Поточні фінансові інвестиції	1160	0		
Гроші та їх еквіваленти	1165	422	1574	
Готівка	1166	0		
Рахунки в банках	1167	0		
Витрати майбутніх періодів	1170	0		
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0		

у тому числі в:	1181	0	
резервах довгострокових зобов'язань			
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	
резервах незароблених премій	1183	0	
інших страхових резервах	1184	0	
Інші оборотні активи	1190	1606	961
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>133380</b>	<b>319491</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	<b>0</b>	
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>1399516</b>	<b>3001846</b>

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	505833	505833
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	1000000
Капітал у дооцінках	1405	0	
Додатковий капітал	1410	0	1000000
Емісійний дохід	1411	0	
Накопичені курсові різниці	1412	0	
Резервний капітал	1415	5345	5762
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	376238	381078
Неоплачений капітал	1425	( 0 )	( )
Вилучений капітал	1430	( 0 )	( )
Інші резерви	1435	0	
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>887416</b>	<b>1892673</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	23454	21014
Пенсійні зобов'язання	1505	0	
Довгострокові кредити банків	1510	0	
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	36594
Довгострокові забезпечення	1520	0	
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	
Цільове фінансування	1525	0	
Благодійна допомога	1526	0	
Страхові резерви	1530	0	
у тому числі:	1531	0	
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0	
резерв незароблених премій	1533	0	
інші страхові резерви	1534	0	
Інвестиційні контракти	1535	0	
Призовий фонд	1540	0	
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>23454</b>	<b>57608</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	0	
Векселі видані	1605	0	
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	21248
товари, роботи, послуги	1615	27395	228274
розрахунками з бюджетом	1620	4403	7076
у тому числі з податку на прибуток	1621	0	
розрахунками зі страхування	1625	4226	7057
розрахунками з оплати праці	1630	15649	26046
ми авансами	1635	500	224
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	0	
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	0	
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	0	
Поточні забезпечення	1660	11714	17675
Доходи майбутніх періодів	1665	0	
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	
Інші поточні зобов'язання	1690	424759	743965
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>488646</b>	<b>1051565</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>	<b>0</b>	
<b>V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду</b>	<b>1800</b>	<b>0</b>	
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>1399516</b>	<b>3001846</b>

Підприємство Приватне акціонерне товариство «Київська кондитерська фабрика «РОШЕН»  
(найменування)

за ЄДРПОУ

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)  
за Рік 2020 р.**

Форма №2

Код за ДКУД

1801003

**I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ**

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	638817	470093
<i>Чисті зароблені страхові премії</i>	2010		0
<i>премії підписані, валова сума</i>	2011		0
<i>премії, передані у перестраховування</i>	2012		0
<i>зміна резерву незароблених премій, валова сума</i>	2013		0
<i>зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій</i>	2014		0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 556236)	( 393995)
<i>Чисті понесені збитки за страховими виплатами</i>	2070		0
<b>Валовий:</b>	2090	82581	76098
Прибуток			
Збиток	2095	( )	( )
<i>Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань</i>	2105		0
<i>Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів</i>	2110		0
<i>зміна інших страхових резервів, валова сума</i>	2111		0
<i>зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах</i>	2112		0
Інші операційні доходи	2120	1840	6768
<i>у тому числі:</i>	2121		0
<i>дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2122		0
<i>дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування</i>	2123		0
Адміністративні витрати	2130	( 42484)	( 34322)
Витрати на збут	2150	( 6629)	( 5794)
Інші операційні витрати	2180	( 42247)	( 35072)
<i>в тому числі:</i>	2181		0
<i>витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2182		0
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>	2190		7678
Прибуток			
Збиток	2195	( 6939)	( )
Доход від участі в капіталі	2200	20000	0
Інші фінансові доходи	2220	66180	69894
Інші доходи	2240		0
<i>в тому числі:</i>	2241		0
<i>дохід від благодійної допомоги</i>			
Фінансові витрати	2250	( 71888)	( 67736)
Втрати від участі в капіталі	2255	( )	( 0)
Інші витрати	2270	( )	( 0)
<i>Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті</i>	2275		0
<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>	2290	7353	9836
Прибуток			
Збиток	2295	( )	( )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-2096	-1506
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		0
<b>Чистий фінансовий результат:</b>	2350	5257	8330
Прибуток			
Збиток	2355	( )	( )

## II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		0
Накопичені курсові різниці	2410		0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		0
Інший сукупний дохід	2445		0
<b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>	<b>2450</b>	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		0
<b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>	<b>2460</b>	0	0
<b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b>	<b>2465</b>	5257	8330

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	84342	67637
Витрати на оплату праці	2505	323058	229719
Відрахування на соціальні заходи	2510	70275	49107
Амортизація	2515	93365	47447
Інші операційні витрати	2520	73798	60548
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	644838	454458

## IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	20233332392	2023332392
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	20233332392	2023332932
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	,00026	,00412
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	,00026	,00412
Дивіденди на одну просту акцію	2650		0



Підприємство **Приватне акціонерне товариство «Київська кондитерська фабрика «РОШЕН»**  
 Територія **8036100000**  
 Організаційно-правова форма господарювання **Приватне акціонерне товариство**  
 Вид економічної діяльності **Виробництво хліба та хлібобулочних виробів; виробництво борошнених кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання**  
 Середня кількість працівників **1 797**  
 Адреса, телефон **проспект Науки, буд. 1, м. Київ, 03039**  
 Одиниця виміру: **тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)**  
 Складено (зробити позначку «ч» у відповідній клітинці):  
 за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку  
 за міжнародними стандартами фінансової звітності

Дата (рік, місяць, число)  
 за ЄДРПОУ  
 за КОАТУУ  
 за КОПФГ  
 за КВЕД

КОД	И	2019	9
			8036100000
			100
			10.71

1
---

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)  
на 31.12.2019 р.**

		Форма №1 Код за ДКУД		1801001
А К Т И В		Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4	
<b>I. Необоротні активи</b>				
Нематеріальні активи:	1000	0	0	
первісна вартість	1001	0		
накопичена амортизація	1002	0		
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0		
Основні засоби:	1010	577557	583172	
первісна вартість	1011	896179	867860	
Знос	1012	318622	284688	
Інвестиційна нерухомість	1015	321737	648315	
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	336732	669525	
Знос інвестиційної нерухомості	1017	14995	21210	
Довгострокові біологічні активи	1020	0		
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	0		
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	0		
Довгострокові фінансові інвестиції:	1030	10		
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств				
інші фінансові інвестиції	1035	10	10	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0		
Відстрочені податкові активи	1045	0		
Гудвіл	1050	0		
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0		
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0		
Інші необоротні активи	1090	4445	34639	
Усього за розділом I	<b>1095</b>	<b>903759</b>	<b>1266136</b>	
<b>II. Оборотні активи</b>				
Запаси	1100	9938	20776	
Виробничі запаси	1101	0		
Незавершене виробництво	1102	0		
Готова продукція	1103	0		
Товари	1104	0		
Поточні біологічні активи	1110	0		
Депозити перестрахування	1115	0		
Векселі одержані	1120	0		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	71950	102545	
Дебіторська заборгованість за розрахунками:	1130	852	1239	
за виданими авансами				
з бюджетом	1135	0	6539	
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	369	
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	2591		
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	0		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	354	253	
Поточні фінансові інвестиції	1160	0		
Гроші та їх еквіваленти	1165	1616	422	
Готівка	1166	0		
Рахунки в банках	1167	0		
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0	
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0		
у тому числі в:	1181	0		
резервах довгострокових зобов'язань				
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0		
резервах незароблених премій	1183	0		
інших страхових резервах	1184	0		

Інші оборотні активи	1190	664	1606
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>87965</b>	<b>133380</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	<b>0</b>	
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>991724</b>	<b>1399516</b>

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	175833	505833
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	
Додатковий капітал	1410	0	0
Емісійний дохід	1411	0	
Накопичені курсові різниці	1412	0	
Резервний капітал	1415	4789	5345
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	368464	376238
Неоплачений капітал	1425	( 0)	( )
Вилучений капітал	1430	( 0)	( )
Інші резерви	1435	0	
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>549086</b>	<b>887416</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	30499	23454
Пенсійні зобов'язання	1505	0	
Довгострокові кредити банків	1510	0	
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	
Довгострокові забезпечення	1520	0	
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	
Цільове фінансування	1525	0	
Благодійна допомога	1526	0	
Страхові резерви	1530	0	
у тому числі:	1531	0	
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0	
резерв незароблених премій	1533	0	
інші страхові резерви	1534	0	
Інвестиційні контракти	1535	0	
Призовий фонд	1540	0	
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>30499</b>	<b>23454</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	0	
Векселі видані	1605	0	
Поточна кредиторська заборгованість за:	1610	0	
довгостроковими зобов'язаннями			
товари, роботи, послуги	1615	99976	27395
розрахунками з бюджетом	1620	8673	4403
у тому числі з податку на прибуток	1621	1376	0
розрахунками зі страхування	1625	1964	4226
розрахунками з оплати праці	1630	7425	15649
ми авансами	1635	0	500
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	0	
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	0	
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	0	
Поточні забезпечення	1660	10538	11714
Доходи майбутніх періодів	1665	0	
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	
Інші поточні зобов'язання	1690	283563	424759
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>412139</b>	<b>488646</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>			
<b>V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду</b>	<b>1800</b>	<b>0</b>	
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>991724</b>	<b>1399516</b>

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)**  
за **Рік 2019** р.

Форма №2

Код за ДКУД

1801003

**I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ**

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	470093	373344
<i>Чисті зароблені страхові премії</i>	2010		0
<i>премії підписані, валова сума</i>	2011		0
<i>премії, передані у перестраховання</i>	2012		0
<i>зміна резерву незароблених премій, валова сума</i>	2013		0
<i>зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій</i>	2014		0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 393995)	( 318238)
<i>Чисті понесені збитки за страховими виплатами</i>	2070		0
<b>Валовий:</b>	2090	76098	55106
Прибуток			
Збиток	2095	( )	( )
<i>Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань</i>	2105		0
<i>Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів</i>	2110		0
<i>зміна інших страхових резервів, валова сума</i>	2111		0
<i>зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах</i>	2112		0
Інші операційні доходи	2120	6768	4088
<i>у тому числі:</i>	2121		0
<i>дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		0
<i>дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування</i>	2123		0
Адміністративні витрати	2130	( 34322)	( 29950)
Витрати на збут	2150	( 5794)	( 4568)
Інші операційні витрати	2180	( 35072)	( 12789)
<i>в тому числі:</i>	2181		0
<i>витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2182		0
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>	2190	7678	11887
Прибуток			
Збиток	2195	( )	( )
Доход від участі в капіталі	2200		2591
Інші фінансові доходи	2220	69894	0
Інші доходи	2240		0
<i>в тому числі:</i>	2241		0
<i>дохід від благодійної допомоги</i>			
Фінансові витрати	2250	( 67736)	( 1401)
Втрати від участі в капіталі	2255	( )	( 0)
Інші витрати	2270	( 0)	( 0)
<i>Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті</i>	2275		0
<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>	2290	9836	13077
Прибуток			
Збиток	2295	( )	( )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-1506	-1952
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		0
<b>Чистий фінансовий результат:</b>	2350	8330	11125
Прибуток			
Збиток	2355	( )	( )

## II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		0
Накопичені курсові різниці	2410		0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		0
Інший сукупний дохід	2445		0
<b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>	<b>2450</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		0
<b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>	<b>2460</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b>	<b>2465</b>	<b>8330</b>	<b>11125</b>

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	67637	68961
Витрати на оплату праці	2505	229719	184852
Відрахування на соціальні заходи	2510	49107	40044
Амортизація	2515	47447	27820
Інші операційні витрати	2520	60548	41356
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	<b>454458</b>	<b>363033</b>

## IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	2023332392	703332392
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	2023332932	703332392
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	,00412	,01582
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	,00412	,01582
Дивіденди на одну просту акцію	2650		0

Керівник

(підпис)

Головний бухгалтер

(підпис)

Бойчук Вадим Юрійович

(ініціали, прізвище)

Дарморос Валентина Іванівна

(ініціали, прізвище)