

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ТРАНСПОРТУ, МЕНЕДЖМЕНТУ І ЛОГІСТИКИ**

Кафедра менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ

Завідувач кафедри

_____ Кириленко О.М.

“ _ ” _____ 2021

ДИПЛОМНА РОБОТА

**ВИПУСКНИКА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ
«БАКАЛАВР»**

**Тема: Підвищення конкурентних переваг ТОВ «МАКС ВЕНТО» з
урахуванням світового досвіду**

Виконав: Ковтун Володимир Володимирович

Керівник: к.е.н., доцент Колесник Максим Віталійович

Консультанти з розділів:

Нормоконтролери з ЄСКД (ЄСПД): _____ (Колесник М.В.)

_____ Серьогін С.С.

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет транспорту, менеджменту і логістики

Кафедра менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств

Освітній ступень Бакалавр

Спеціальність 073 «Менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ Кириленко О.М.

"__" _____ 2021

ЗАВДАННЯ

на виконання дипломного проекту (роботи) студентки

Ковтун Володимир Володимирович

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема проекту (роботи): **Підвищення конкурентних переваг ТОВ «МАКС ВЕНТО» з урахуванням світового досвіду** затверджена наказом ректора від «19» березня 2020, № 450/ст

2. Термін виконання проекту (роботи): з «05» квітня 2021 до «06» червня 2021

3. Вихідні дані до проекту (роботи): Бухгалтерська та збутова звітність ТОВ «МАКС ВЕНТО»; Звіт про фінансовий стан підприємства; літературні джерела.

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, що підлягають розробці):

Необхідно: вивчити та проаналізувати теоретичні та методичні засади конкурентоспроможності підприємства, охарактеризувати види конкурентних переваг; здійснити аналіз економічної діяльності ТОВ «МАКС ВЕНТО» та здійснити оцінку його конкурентоспроможності; провести аналіз фінансово-економічних показників ТОВ «МАКС ВЕНТО»; запропонувати шляхи удосконалення формування конкурентних переваг ТОВ «МАКС ВЕНТО» та оцінити їх ефективність.

Перелік обов'язкового графічного матеріалу:

Теоретичний розділ: рис. –8; табл. – 3;

Аналітико-дослідницький розділ: рис. – 7; табл. – 11;

Проектно-рекомендаційний розділ: рис. – 4; табл. –10.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ п/п	Етапи виконання дипломної роботи	Термін виконання етапів	Примітка
1.	Збір необхідної інформації за темою дипломної роботи	05.04.2021 – 20.04.2021	виконано
2.	Проведення аналізу бухгалтерської та статистичної звітності ТОВ «МАКС ВЕНТО»	20.04.2021 – 28.04.2021	виконано
3.	Оформлення списку літературних джерел, використаних під час дослідження	01.05.2021 – 10.05.2021	виконано
4.	Підготовка та оформлення аналітичного розділу дипломної роботи	10.05.2021 – 14.05.2021	виконано
5.	Підготовка та оформлення теоретичного розділу	14.05.2021 – 20.05.2021	виконано
6.	Вибір напрямів удосконалення системи стратегічного управління ТОВ «МАКС ВЕНТО» (наукове обґрунтування запропонованих заходів у проектному розділі та розрахунки основних економічних показників)	20.05.2021 – 23.05.2021	виконано
7.	Оформлення рекомендаційного розділу дипломної роботи	23.05.2021 – 26.05.2021	виконано
8.	Остаточне оформлення дипломної роботи (зміст, вступ, висновки, додатки тощо)	26.05.2021 – 28.05.2021	виконано
9.	Підготовка доповіді та презентації ДР	28.05.2021 – 04.06.2021	виконано
10.	Підписання необхідних документів у встановленому порядку, підготовка до захисту дипломної роботи та попередній захист дипломної роботи на випусковій кафедрі	04.06.2021 – 06.06.2021	виконано

Студент _____ (Ковтун В.В.)

Керівник дипломної роботи _____ (Колесник М.В.)

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ

СМД – стратегічне маркетингове дослідження;

СУ – стратегічне управління;

ТОВ – товариство з обмеженою відповідальністю ;

ЗМІ – засоби масової інформації;

ОЗ – основні засоби;

ТМ – торгова марка;

SWOT-аналіз: strengths (сили); weaknesses (слабкості); opportunities (можливості); threats (загрози);

ISO (International Organization for Standardization) - Міжнародна організація зі стандартизації;

АНОТАЦІЯ

Дипломна робота присвячена дослідженню фактичних та потенціальних джерел формування конкурентних переваг ТОВ «МАКС ВЕНТО», удосконалення стратегічного позиціонування підприємства у сучасних умовах господарювання, розробці шляхів підвищення конкурентоспроможності підприємства, оцінці ефективності та ризику запропонованих заходів.

У вступі визначено актуальність обраної теми дослідження, основну мету та завдання дослідження, також зазначено об'єкт та предмет дослідження, вказано наукові методи дослідження.

Перший розділ присвячено теоретичним засадам конкурентоспроможності підприємства факторам, які впливають на рівень конкурентоспроможності. При цьому також розглянуто класифікацію чинників конкурентоспроможності, стандартну систему показників оцінки конкурентоспроможності, алгоритм оцінки конкурентоспроможності та процедуру маркетингового стратегічного аналізу конкурентного ринку.

У другому розділі проаналізовано економічну діяльність підприємства, в тому числі історію створення та загальні показники економічної діяльності досліджуваного підприємства, в тому проведено аналіз фінансово-економічних показників. Проведено аналіз зовнішнього середовища підприємства. Проведено SWOT-аналіз, що дозволило визначити основні шляхи розвитку підприємства.

У третьому розділі проведено аналіз брендінгу підприємства та запропоновано шляхи удосконалення бренду ТМ «VENTOLUX», виявлено варіанти організації комунікацій на зовнішній ринок, запропоновано розподіл функцій відділу маркетингу, та запропоновано удосконалення сайту під маркетингові дослідження на нових ринках, проведена оцінка ефективності даних пропозицій.

У висновках та пропозиціях узагальнено результати дослідження.

Ключові слова: конкурентоспроможність, електронний бізнес, стратегічний аналіз, зовнішньоекономічна діяльність підприємств.

АНОТАЦИЯ

Дипломная работа посвящена исследованию фактических и потенциальных источников формирования конкурентных преимуществ ООО «МАКС ВЕНТО», совершенствование стратегического позиционирования предприятия в современных условиях хозяйствования, разработке путей повышения конкурентоспособности предприятия, оценке эффективности и риска предложенных мероприятий.

Во введении определены актуальность темы исследования, основная цель и задачи исследования, также указано объект и предмет исследования, указано научные методы исследования.

Первый раздел посвящен теоретическим основам конкурентоспособности предприятия факторам, которые влияют на уровень конкурентоспособности. При этом также рассмотрена классификация факторов конкурентоспособности, стандартная система показателей оценки конкурентоспособности, алгоритм оценки конкурентоспособности и процедуру маркетингового стратегического анализа конкурентного рынка.

Во втором разделе проанализированы экономическая деятельность предприятия, в том числе историю создания и общие показатели экономической деятельности исследуемого предприятия, так же проведен анализ финансово-экономических показателей. Проведен анализ внешней среды предприятия. Проведенный SWOT- анализ позволил определить основные пути развития предприятия.

В третьей главе проведен анализ брендинга предприятия и предложены пути совершенствования бренда «VENTOLUX», оценены варианты организации коммуникаций на внешний рынок, предложено разделение функций отдела маркетинга, и предложено усовершенствование сайта под маркетинговые исследования на новых рынках, проведена оценка эффективности данных предложений.

В выводах и предложениях обобщены результаты исследования.

Ключевые слова: конкурентоспособность, электронный бизнес, стратегический анализ, внешнеэкономическая деятельность предприятий

ABSTRACT

The thesis is devoted to the research of actual and potential sources of formation of competitive advantages of LLC "MAX VENTO", improvement of strategic positioning of the enterprise in modern economic conditions, development of ways to increase competitiveness of the enterprise, assessment of efficiency and risk of proposed activities.

The introduction defines the relevance of the topic of the research, the main goal and objectives of the research, also indicates the object and subject of the research, indicates the scientific methods of research.

The first section is devoted to theoretical bases of competitiveness of the enterprise factors which influence level of competitiveness. The classification of factors of competitiveness, the standard system of indicators of competitiveness evaluation, the algorithm of competitiveness evaluation and the procedure of marketing strategic analysis of the competitive market are also considered.

The second section analyzes the economic activities of the enterprise, including the history of creation and general indicators of economic activity of the studied enterprise, as well as the analysis of financial and economic indicators. The analysis of company's external environment was conducted. The SWOT-analysis allows to determine the main ways of development of the enterprise.

The third chapter conducted an analysis of branding of the enterprise and proposed ways to improve the brand "VENTOLUX", evaluated options for organizing communications to foreign markets, it was proposed separation of functions of the marketing department and the proposed improvement of the site for market research in new markets, assess the effectiveness of these proposals.

The conclusions and propositions summarize the results of the study.

Keywords: competitiveness, electronic business, strategic analysis, foreign economic activity of enterprises

ЗМІСТ

ВСТУП.....	9
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖ- НІСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	12
1.1. Сутність та види конкурентоспроможності підприємства.....	12
1.2. Класифікація конкурентних переваг	24
1.3. Характеристика методів оцінювання та підвищення конкуренто- спроможності підприємств.....	30
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «МАКС ВЕНТО».....	41
2.1. Загальний аналіз економічної діяльності підприємства.....	41
2.2. Аналіз основних фінансово-економічних показників діяльності підприємства.....	49
2.3. Оцінка конкурентоспроможності підприємства та дослідження його конкурентних переваг.....	58
РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «МАКС ВЕНТО».....	72
3.1. Пропозиції щодо розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства шляхом ребрендингу «VENTOLUX».....	72
3.2. Пропозиції з удосконалення сайту ТОВ «МАКС ВЕНТО».....	84
3.3. Розрахунок економічної ефективності просування бренду «VENTOLUX» на нові ринки	91
ВИСНОВКИ.....	94
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	98

ВСТУП

В сучасних умовах ринкової економіки значення конкурентоздатності підприємства та управління його конкурентними перевагами зростає.

Становлення та розвиток конкурентного середовища на ринку, динамізм факторів оточення підприємств та високий ступінь комерційного ризику, що традиційно присутній в суб'єктів господарювання, потребує від них ефективного управління конкурентними перевагами підприємства. Являючись головною рушійною силою ринкової економіки, сьогодні прибуток підприємства забезпечується стійкими конкурентними підприємства.

Загострення конкуренції (за збут своєї продукції, за місце на ринку) поміж фірмами-виробниками змушує шукати їх нові засоби впливу на рішення покупців. Одним з таких шляхів є створення товарів покращеного рівня якості.

Передовий закордонний досвід свідчить, що якість, безперечно, є найбільш вагомою складовою конкурентоспроможності, але разом з тим, можливості реалізації продукції, крім якості, визначаються значним числом параметрів і умов, більшість з яких розповсюджується не тільки на товар, але і на підприємство, фірму і навіть країну.

Конкуренція виступає ключовим чинником ефективного функціонування ринкової економіки та інструментом забезпечення її рівноваги й гармонійного розвитку. Існуючі тенденції розвитку підприємств в умовах сучасних ринкових відносин потребують глибоких досліджень проблем конкуренції та конкурентоспроможності.

Проблема підвищення конкурентоспроможності підприємств України на протязі багатьох років залишається важливою. Формування в Україні соціально орієнтованої ринкової економіки потребує удосконалення стратегії розвитку підприємств різних галузей економіки країни, а також національної економіки. Актуальність теми також підтверджує те, що одна з найважливіших задач розвитку підприємства, нерозривно пов'язана з ефективністю виробництва, забезпечення випуску необхідної кількості сучасних виробів та покращення

якості, досягнення конкурентоспроможності продукції на світовому ринку.

Численні теоретичні та практичні праці, присвячені дослідженню шляхів підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств, ефективності виробництва та здійснюваних стратегій, залишають невирішеною ще значну кількість питань.

Серед напрямів, що потребують дослідження, доцільно виділити шляхи покращення конкурентоспроможності підприємства, що суттєво впливає на розроблення стратегії і тактики діяльності підприємств на ринку.

Суттєвий внесок у дослідження теоретичних і методологічних засад конкурентоспроможності внесли такі вчені України та зарубіжжя, як: А. Сміт, Д.М. Кейнс, Й. Шумпетер, М. Фрідман, С. Кузнєц, П. Самуельсон, М. Портер, М. Хью, Р.А. Фатхутдинов, С.В. Мочерний, І.І. Лукінов, Я.А. Жаліло, Загорна Т.О., Іванова Ю.Б., Тищенко О.М., Котельніков Д.І. Безпосередньо розробленню шляхів покращення конкурентоспроможності підприємства присвячено роботи К. І. Антонюк, Д. Траута, С. Дібба, Г. Хулея, О.В. Зозульова.

У працях науковців досліджено проблеми, пов'язані з теорією та методологією шляхів покращення конкурентоспроможності підприємства: розглянуто види, рівні, чинники, етапи, стратегії, критерії. Разом з тим чимало аспектів залишається не розкритими. Поглибленого аналізу, уточнення, узагальнення та вдосконалення потребують причинно-наслідкові зв'язки, існуюча теоретико-методологічна база, основні чинники, що впливають на досліджуваний процес, специфіка його реалізації на різних ринках.

Об'єктом дослідження є економічної діяльність ТОВ «МАКС ВЕНТО».

Метою роботи є розробка дослідження теоретичних та методичних засад з управління конкурентоспроможністю підприємств та розробка рекомендацій та шляхів підвищення конкурентоспроможності ТОВ «МАКС ВЕНТО».

Для досягнення поставленої мети були визначені такі основні **завдання**:

- дослідити теоретичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємства;

- провести аналіз профілю діяльності ТОВ «МАКС ВЕНТО»;

- проаналізувати основні фінансово-економічні показники діяльності ТОВ «МАКС ВЕНТО»;
- визначити основні конкурентні переваги підприємства ТОВ «МАКС ВЕНТО»;
- оцінити конкурентоспроможність підприємства та дослідити фактори її підвищення;
- запропонувати шляхи підвищення конкурентоспроможності ТОВ «МАКС ВЕНТО»;

Предметом дослідження є теоретичні та методичні основи і практичні засади управління конкурентними перевагами ТОВ «МАКС ВЕНТО».

Дослідження базується на системному загальнотеоретичному осмисленні досягнень вітчизняних і зарубіжних учених з проблем формування та підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства. Для цього поєднано загальнонаукові та специфічні методи дослідження, зокрема абстрагування, аналізу і синтезу, індукції і дедукції, порівняльного аналізу. Методи експертних оцінок застосовувались при виявленні ступеня впливу на конкурентоспроможність підприємства факторів, що її формують.

Для збору інформації було опрацьовано наступні джерела: Інтернет-ресурси, наукові праці вітчизняних та зарубіжних дослідників, баланси підприємства за досліджуваний період, звіти про фінансові результати, прайс-листи на фірмову продукцію тощо.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ КОНКУРЕНТО-СПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність та види конкурентоспроможності підприємства

На сьогоднішньому етапі розвитку економіки України успішно розвивати виробничу або комерційну діяльність підприємства без розуміння та врахування конкуренції в повсякденній господарській діяльності практично неможливо.

Поняття конкуренції є надзвичайно багатоаспектним. Вітчизняні та зарубіжні автори характеризують його як необхідну складову частину ринкової економіки. На різних етапах розвитку ринкових відносин країни конкуренція сприймалася по-різному, набуваючи глибшого змісту.

Конкуренція – це суперництво товарів, фізичних і юридичних осіб, у певній сфері, зацікавлених у досягненні однієї і тієї ж мети. Конкуренція має велике значення, за тим, що: є основою механізму ринкової економіки; спонукає до орієнтації на споживацькі вимоги ринку, на забезпечення високої якості товару, створення нових товарів; є могутньою альтернативою монополізації; сприяє розвитку науково-технічного прогресу; автоматично регулює ринкові пропорції і сприяє ефективному функціонуванню ринку.

Конкурентоспроможність є одним з основних понять, яке є багатоаспектним поняттям. В перекладі з латинської мови воно означає суперництво, боротьбу за досягнення найкращих результатів. Для її характеристики використовується поняття порівняльних витрат (Д. Рікардо), порівняльних переваг (Є. Хекшер, Б. Олін), порівняння конкурентних переваг, чинників управління та продуктивності використання ресурсів (М. Портер), конкурентного статусу фірми (І. Ансофф). Необхідно особливо відзначити, що питання теоретичної сутності конкуренції та форм її прояву найбільш детально висвітлені в зарубіжній літературі і, перш за все, представниками класичної політекономії (Адам Сміт, Давід Рікардо) та відомих вчених ХХ століття, праці яких були тісно пов'язані зі специфічними умовами країн з розвинутою ринковою

економікою (Азоєв Г.Л., Кейнс Дж., Маршалл А., Мілль Дж. С., Пезенті А., Портер М., Робінсон Дж., Томпсон А., Хайєк Ф.А., Шумпетер Й.П. та інші).

Аналіз еволюції ключових джерел формування конкурентних переваг налічує декілька історичних етапів, кожний із яких характеризується особливими аспектами стратегічного характеру, що наведено в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Еволюція підходів до розуміння ключових джерел формування конкурентних переваг [6; 19; 20]

№	Назва етапу	Приблизні часові межі	Ринкові вимоги	Ключове джерело конкурентних переваг
1	“Факторний”	до початку ХХ століття	Товари за помірними цінами	Наявність факторів виробництва
2.	“Витратний”	початок ХХ століття – 50 ^{ті} роки	Мінімальні ціни	Неухильне зниження витрат
3	“Якісний”	60 ^{ті} -70 ^{ті} роки	Покращенні якісні характеристики	Постійне підвищення якості
4	“Адаптивний”	70 ^{ті} -80 ^{ті} роки	Постійні зміни вимог споживачів	Гнучкість
5	“Інноваційний”	80 ^{ті} -90 ^{ті} роки	Оригінальність, неповторність товарів	Інновації

Уточнимо, що на третьому етапі, починаючи з 60-х років, головна увага в конкурентній стратегії приділяється якості: спочатку – якості продукції та послуг (базова конкурентна стратегія диференціації продукції за класифікацією М. Портера відповідає цьому підходу), а пізніше – якості процесів та систем. У цей час почали розвиватися системні, комплексні принципи управління якістю, які отримали назву “тотального управління якістю” (Total Quality Control – TQC). Результатом розвитку цього напрямку формування конкурентних переваг фірми стало впровадження стандартів серії ISO-9000 як різноманітні варіанти конкретизації концепції TQM (Total Quality Management).

Характерною ознакою четвертої фази (70-ті – 80-ті роки) в процесі розвитку ключових джерел формування конкурентних переваг було те, що головна увага приділялася гнучкості (здатності до адаптивності).

Починаючи з п'ятого етапу еволюції конкурентних переваг (80-ті – 90-ті роки ХХ століття) стратегічний акцент робиться на інноваціях. На цьому етапі споживачі вимагають, щоб товари відрізнялися від аналогів, відображали оригінальність й індивідуальні смаки покупців [4; 50, с. 20-21].

Отже, розглянемо сутність конкурентоспроможності. Так, як правило, під конкурентоспроможністю підприємства розуміють здатність підприємства створювати, виробляти і продавати товари та послуги, цінові й нецінові якості яких привабливіші, ніж в аналогічній продукції конкурентів [1-5; 7; 10; 23-28; 34; 40]. Тому уточнимо, що існують різні поняття конкурентоспроможності

- ототожненням конкурентоспроможності підприємства та конкурентоспроможності продукції або послуг;
- масштабами розгляду конкурентоспроможності: на регіональному, національному або світовому ринку (підприємство, галузь, країна);
- заміною одного поняття іншим (конкурентний статус, конкурентний рівень);
- характеристикою будь – якої складової конкурентоспроможності підприємства: конкурентоспроможність виробничого, трудового потенціалу.

Уточнимо, що *конкурентоспроможність фірми може бути визначена як її порівняльна перевага відносно інших фірм цієї ж галузі усередині національної економіки і за її межами*. Це означає, що конкурентоспроможність фірми може бути виявлена (оцінена) лише в рамках групи фірм, які належать до однієї галузі, або фірм, що випускають товари-субститути.

Таким чином, *конкурентоспроможність підприємства – комплексна порівняльна характеристика підприємства, яка відбиває ступінь переваги сукупності оціночних показників діяльності підприємства, що визначають його успіх на певному ринку за певний проміжок часу щодо сукупності показників підприємств-конкурентів* [25].

Незважаючи на різні підходи до визначення його суті, всі дослідники відмічають порівняльний і часовий (динамічний) характер цього показника:

– порівняльний характер означає, що конкурентоспроможність не є явищем, притаманним конкретному об'єкту; вона не впливає з його внутрішньої природи, а проявляється тільки за умов порівняння даного об'єкта з іншими; її можна оцінити порівнянням найбільш суттєвих показників діяльності підприємств; результатом цього порівняння є визначення рівня конкурентоспроможності;

– часовий характер (динамічність) означає, що досягнутий в окремий проміжок часу рівень конкурентоспроможності підприємства не може розглядатися як довгострокова характеристика його ринкової позиції незалежно від ефективності діяльності; протидія інших суб'єктів господарювання, рішучість та активність їх конкурентних стратегій можуть привести до втрати досягнутої позиції та зниження рівня конкурентоспроможності [7 -10; 15; 37; 45-49].

Також, існують різні підходи до класифікації конкурентоспроможності:

1. За територіально-географічною ознакою:

- міжнародна та внутрішньо національна конкурентоспроможність;
- конкурентоспроможність в межах окремих регіонів (районів);

2. Залежно від масштабності економічних об'єктів

- конкурентоспроможність товару,
- підприємства-виробника,
- галузі і/або комплексу галузей,
- національної економіки;

3. У тимчасовому прояві :

- конкурентоспроможність на певну дату або проміжок часу у минулому,
- поточна конкурентоспроможність,
- конкурентоспроможність в перспективі .

Отже, з системної позиції, конкурентоспроможність підприємства – це певна система, що складається з безперервно взаємодіючих факторів і характеризує ступінь реалізації потенційних можливостей підприємства по

надбанню та утриманню впродовж тривалого періоду часу конкурентної переваги. [26; 30; 45-55]. Тому під конкурентоспроможністю слід розуміти не тільки ефективність, але і динаміку пристосування підприємства до змінних умов зовнішнього середовища.

Здатність ефективно розпоряджатися власними і позиковими ресурсами в умовах конкурентного ринку. Виробництво і реалізація конкурентоздатних товарів - обов'язкова умова конкурентоспроможності фірми [27].

У ширшому сенсі для забезпечення конкурентоспроможності необхідна систематична робота по всьому виробничо-господарському циклу, що приводить до конкурентних переваг у області, виробництва, управління, фінансів, маркетингу тощо. Конкурентоспроможність фірми - результат її конкурентних переваг по всьому спектру проблем управління компанією.

Проведений аналіз економічної літератури з проблеми дослідження показав, що існують різні класифікації факторів конкурентоспроможності підприємства (табл.1.2).

Таблиця 1.2

Класифікація факторів конкурентоспроможності за ознаками їх розподілу

Автор	Класифікація факторів	Ознаки розподілу
А. Томпсон-мол.	Ключові фактори успіху (КФУ) поділяють на: ті що залежать від технології, які належать до сфери виробництва, ті що стосуються реалізації продукції, котрі входять до сфери маркетингу, що відносяться до професійних навичок, ті що пов'язані з організаційними можливостями, інші КФУ	Об'єкт дослідження
М. Портер, Б. Скотт, Дж. Бауер, Л. Тайсон	основні та розвинуті, загальні та спеціалізовані, природні та штучно створені,	Природа виникнення
А. Ніколаєв, Н. Яшин	зовнішні та внутрішні	Сфера дії
А. Костін	керовані і не керовані	Керованість
О. Філатов	інтегровані та специфічні	Рівень спеціалізації
О. Кравченко	мікрорівневі, мезорівневі, макрорівневі	Конкурентний рівень

Джерело: [9; 14 - 25]

Сьогодні головний ключовий фактор успіху – удосконалення робочого процесу, сучасні технології. Сюди відноситься висока продуктивність праці, контроль якості, низька собівартість товарів.

Рівень конкурентоспроможності підприємства в кожний конкретний момент часу визначається спільним впливом ряду факторів. Ці фактори неоднакові за походженням, характером і рівнем впливу, у зв'язку з цим ефективно управління конкурентоспроможністю підприємств можливо за умови виявлення факторів і науково обґрунтованої класифікації. Ключові фактори успіху (КФУ або конкурентні переваги) — це характерний для певної галузі перелік чинників, що приносять їй переваги перед іншими галузями (наприклад, у боротьбі за інвестиції за рахунок більшої прибутковості або швидкості обороту капіталу), а також одним підприємствам галузі над іншими. Іноді КФУ називають - *драйверами*, яким фірма повинна приділяти особливу увагу, тому що вони визначають успіх (або провал) фірми на ринку, її конкурентні можливості, що безпосередньо впливають на її прибутковість. Драйвери конкурентних переваг (іншими словами - фактори успіху) базуються на певних рівнях діяльності підприємства, які наведено в рис 1.1

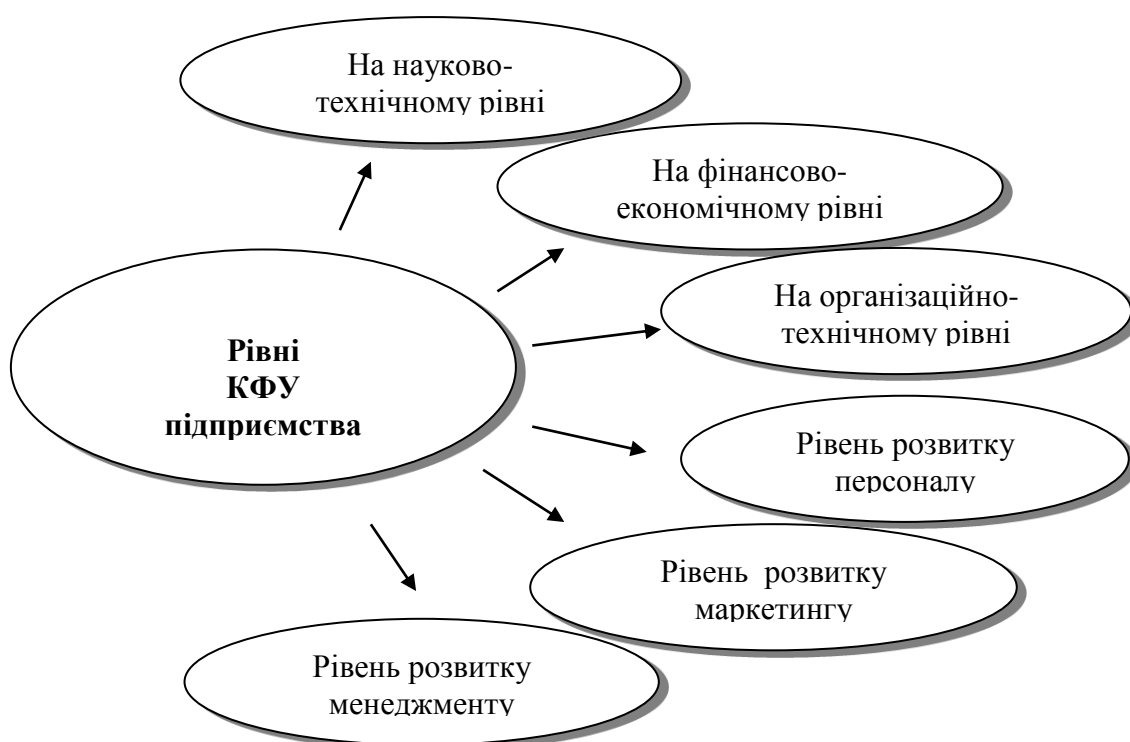


Рис.1.1. Напрямки розвитку КФУ підприємства [9; 55]

Отже, не кожна сильна сторона фірми перетворюється в конкурентну перевагу, а лише та, котра відповідає дуже важливому для даного ринку показникові.

З іншого боку, *конкурентоспроможність товару* є проявом конкурентоздатності підприємства, що, у свою чергу, відображає конкурентоздатність країни в цілому. Тому конкурентоспроможність можна визначити як відповідність визначеного класу об'єктів (товар, підприємство, країна) визначеним ринковим потребам країни - економічної і соціальної моделі, підприємства - здатності забезпечити конкурентні переваги, товару - потребам споживачів. При цьому *конкурентна перевага* - це характеристики товару, що забезпечують фірмі перевага над конкурентами на цільовому ринку, а споживачеві - оптимальне об'єднання споживчих характеристик товару.

Виділяють чотири основних конкурентних переваги:

- організаційні: високий рівень мобільності фірми, її розмір, придбаний досвід діяльності, фінансова могутність, ефективність менеджменту;

- функціональні: показники діяльності функціональних підрозділів фірми - маркетинг;

- виробництво: переваги в технологіях, ефективність, мобільність виробництва, якість товарів, економія на масштабах виробництва, висока кваліфікація персоналу;

- переваги, завойовані на взаєминах із зовнішніми організаціями.

До зовнішніх конкурентних переваг належать: якість товару, сервісне обслуговування, імідж фірми, знання споживачів, високий рівень інновацій. Внутрішні конкурентні переваги базуються на перевагах відносно нижче, ніж у конкурента, витратах виробництва. До них належать технологія, економія на масштабах виробництва, ефективність менеджменту й ін.

Фактори, що впливають на конкурентоздатність, можуть бути представлені у виді ланцюжка: ціна - якість - сервіс - маркетингове оточення (рис.1.2.)

Фактори конкурентоспроможності
<ul style="list-style-type: none"> • Якість <ul style="list-style-type: none"> Техніко-експлуатаційні характеристики Показники надійності Показники технологічності Економічні показники Естетичні е показники Показники уніфікації Показники транспортабельності • Сервіс <ul style="list-style-type: none"> Рівень обслуговування (до і після продаж) Якість постачання (терміни, утрати товарів під година доставки) Наявність запасних частин і сервісних • Маркетингове оточення <ul style="list-style-type: none"> Престижність товару Лояльність споживачів до торговельної марки Ефективність брендингу Рівень організації маркетингу-логістики Можливість покупки товару з використанням мультимедіатехнологій Ефективність рекламних заходів і програм • Ціна <ul style="list-style-type: none"> Рівень цін у порівнянні з конкурентами Привабливість для покупців - системи знижок Практика диференціації цін відповідно

Рис. 1.2. Фактори конкурентоспроможності товару [14; 34]

Якість товару – це сукупність властивостей і характеристик товару (послуги), що дають можливість задовольняти визначену потребу. До показників, що характеризують якість товару, відносять:

– показники призначення, до яких належать класифікаційні показники, показники складу, структури і показники, що характеризують сферу використання, технічна досконалість товару (продуктивність, потужність);

– показники надійності - оцінюють можливість функціонування виробів протягом заявленого продавцем терміну (довговічність, ремонтпридатність, безвідмовність функціонування протягом визначеного часу, можливість

збереження). Останні показники характеризують гарантійний термін експлуатації і збереження;

- показники технологічності - оптимізації ресурсів - матеріального, фінансового, людських і часу - у процесі технологічної підготовки виробництва виготовлення і використання товару (ступінь витрати палива, сировини, трудомісткість виготовлення товару, виробнича собівартість виробу);

- показники ергономічності - характеризують відповідність технічних і конструктивних рішень виробу комплексу вимог щодо пристосування до біологічних особливостей людини і характеристик середовища, у якій товар використовується.

- показники естетичності - характеризують виразність, раціональність форми, цілісність композиції, збереження товарного виду протягом усього періоду експлуатації;

- показники уніфікації - визначають ступінь досконалості конструкції виробу, рівень наступності її технічних рішень;

- показники транспортабельності - визначають пристосованість продукції до транспортування і збереження (середня вартість пакування продукції в тару, середня трудомісткість підготовки одиниці продукції до перевезень і т.п.);

- показники екологічності - характеризують рівень негативного впливу на навколишнє середовище під година експлуатації (уміст шкідливих домішок, імовірність викиду шкідливих газів, випромінювання під година транспортування і використання продукції);

- показники безпеки - надійність електроізоляції і т.д. [17]

Практичний аспект цієї класифікації - можливість визначити складені якості товару, від яких найбільшою мірою залежить якість - рівень конкурентоздатності товару тим вищий, чим вищий рівень якості. Як бачимо, якість є важливим складовою конкурентоздатності товару

У залежності від ступеня задоволення нестатків та потреб споживачів можна виділити чотири рівні якості товарів (рис.1.3.).



Рис. 1.3. Рівні якості товару в залежності від ступеня задоволення нестатків споживачів [34]

Інші фактори конкурентоздатності товару - ціна, сервіс, маркетингове оточення. Інтегрована інтерпретація оцінки конкурентоспроможності продукції, може бути проведена за схемою зображеною на рис. 1.4. Конкурентоспроможність товару - це сукупність вартісних і споживчих характеристик товару, що задовольняє споживи покупців краще, ніж конкуренти. [3]

Таким чином, конкурентоспроможність товару поняття відносне. По-перше, тому, що її можна визначити тільки за допомогою порівняння з товаром-аналогом. По-друге, кожний покупець має індивідуальний критерій оцінки, що співвідноситься з конкретним ринком і певним часом продажів. Конкурентоспроможність товару оцінюють за чотирма групами конкурентних переваг: нормативні, технічні, організаційні.

За винятком роботи на ринках чистої конкуренції методику установлення вихідної ціни на свої товари проводять у шість етапів: постановка задачі утворення ціни; визначення попиту; оцінка витрат; аналіз цін і товарів конкурентів; вибір методів утворення ціни.

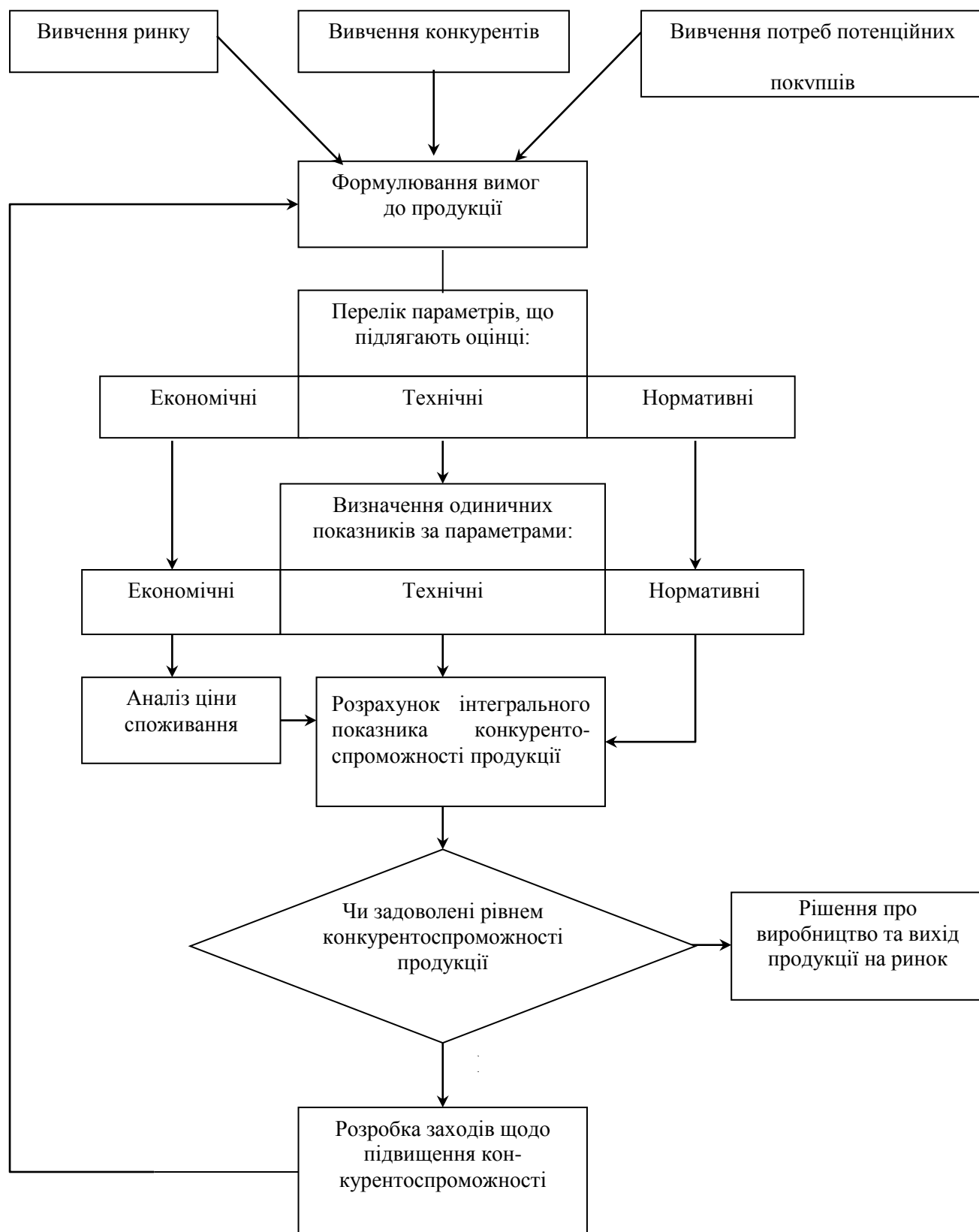


Рис. 1.4. Схема оцінки конкурентоспроможності продукції [16; 19]



Рис. 1.3. Комплексне представлення конкурентоспроможності послуги [18]

Для кожної галузі є свої специфічні вимоги до комбінації наведених ключових конкурентних переваг (факторів успіху), але для процвітаючого підприємства будь якої галузі кожний із них може стати інструментом перемоги в

конкурентній боротьбі. У зв'язку з цим найважливішим аналітичним завданням підприємства є визначення цих ключових факторів успіху з урахуванням переважних і прогнозованих умов розвитку країни або секторів економіки.

Залежно від місця виникнення (по відношенню до підприємства) чинники, що впливають на конкурентоспроможність, поділяються на внутрішні (чинники внутрішнього середовища підприємства, або – ендогенні чинники) та зовнішні (чинники зовнішнього середовища функціонування підприємства, або екзогенні чинники).

Виникнення та інтенсивність прояву внутрішніх чинників безпосередньо залежить від діяльності підприємства, стану його ресурсної бази, характеру організації системи стратегічного управління, системи загального менеджменту тощо. Тобто, ці чинники характеризують умови внутрішнього середовища підприємства і, з точки зору його конкурентоспроможності, характеризують можливість та ефективність адаптації підприємства до умов зовнішнього середовища.

1.2. Класифікація конкурентних переваг

Бути здатним найкраще задовольнити потреби споживача, так щоб він був задоволений обміном його грошей на товар або послугу виробника є суттю конкурентоспроможності підприємства. Тому основним чинником конкурентоспроможності підприємства є конкурентоспроможність його товарів/послуг.

Виходячи з викладеного уточнимо, що *конкурентоспроможність підприємства* – це здатність підприємства виживати та успішно розвиватися в умовах економічної конкуренції, а *конкурентоздатність товару* – це здатність товару більш повно відповідати потребам покупців у порівнянні з аналогічними товарами, представленими на ринку, та відповідно *конкурентоспроможність послуг* - це сукупність вартісних і споживчих характеристик послуги, що задовольняє споживи покупців краще, ніж конкуренти

Вона визначається конкурентними перевагами: з одного боку, якістю

товару, його технічним рівнем, споживчими властивостями, з іншого боку – цінами, які пропонуються іншими продавцями товарів. Таким чином конкурентоспроможність підприємства прямим чином пов'язана з інноваційною діяльністю підприємства. Отже, зазначимо, що *конкурентна перевага - економічна категорія, що означає наявність у економічного суб'єкта унікальних характеристик, що вигідно відрізняють даний економічний суб'єкт від інших аналогічних суб'єктів на ринку.*

Під умовами розуміють ціну, умови постачання, надання комерційного кредиту, організацію гарантійного обслуговування

Відповідно до методів появи конкурентних дій конкуренція має своє класифікацію, яка представлена на рис.1.4.

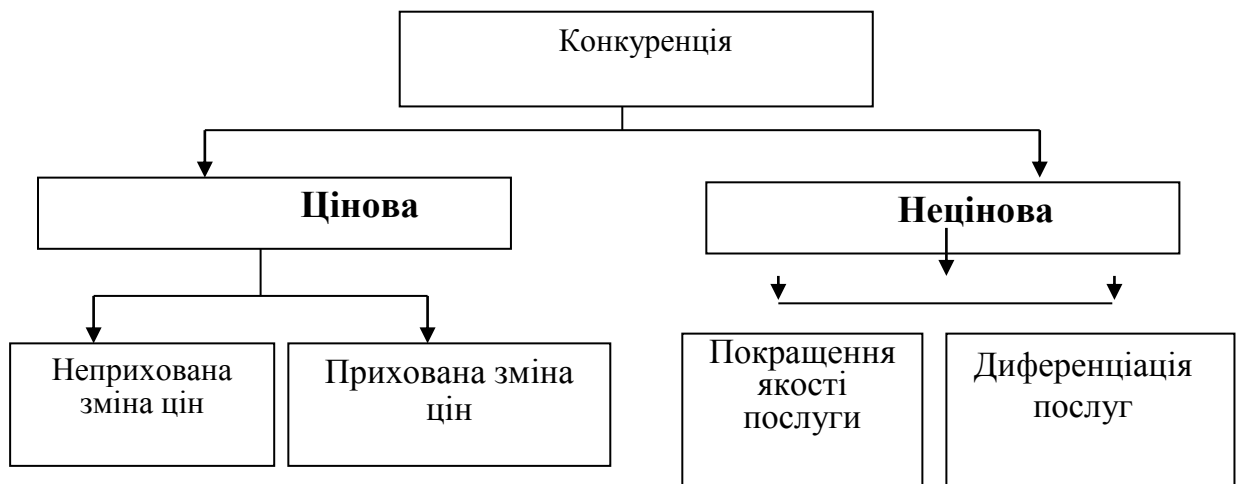


Рис.1.4. Загальна класифікація методів конкурентних дій [15]

Конкурентна перевага є зовнішньою (рис. 1.5.), якщо вона заснована на відмінних якостях маркетингових пропозицій підприємства, які створюють «цінність» для покупця через скорочення його витрат або підвищення ефективності задоволення потреби, зовнішня конкурентна перевага збільшує силу ринкових позицій підприємства, тобто здатність підприємства примусити ринок прийняти ціну послуги, більш високу, ніж у аналогів (найбільш небезпечних) конкурентів.

Отже, зовнішні конкурентні переваги охоплюють ті показники, які характеризують ринкову перевагу підприємства у задоволенні тих чи інших потреб споживача. Таким чином, зовнішні конкурентні переваги відтворюють

цінність для споживача. До зовнішніх конкурентних переваг належать: якість товару, сервісне обслуговування, імідж підприємства, знання споживачів, високий рівень інновацій та ін.



Рис. 1.5. Види конкурентних переваг [1- 23; 18]

Внутрішня перевага базується на перевагах підприємства в формуванні собівартості продукції, яка досягається формуванням більш низького рівня витрат для виробництва аналогічного продукту.

Внутрішня перевага базується на перевагах підприємства в формуванні собівартості послуги, яка досягається формуванням більш низького рівня витрат для виробництва аналогічного продукту. Таким чином, внутрішні конкурентні переваги характеризують цінність для підприємства–виробника і засновані на його виробничих та організаційних ноу–хау. До внутрішніх конкурентних переваг належать: технологія, ефективність виробництва, економія на масштабах виробництва, ефективність менеджменту, ефективні контакти з постачальниками матеріально-технічних ресурсів та ін.

Для оцінки конкурентоспроможності підприємства і його конкурентів використовують як кількісні, так і якісні показники. До кількісних показників відносять: прибуток (маса, норма), обсяг продажів у вартісному і кількісному обчисленні, сума прибутку на 1грн. обсягу продажів, відношення обсягу продажів до вартості матеріально-технічних запасів, завантаження виробничих потужностей, портфель замовлень, витрати на наукові дослідження, обсяг і напрям капіталовкладень.

Звичайно підприємство вкладає капітали у виробництво і реалізацію найперспективніших з його погляду послуг. Якщо воно припиняє вкладати капітали, то це означає, що підприємство не бачить для себе перспектив в майбутньому, досить високої норми прибутку, що може свідчити про зниження конкурентоспроможності продукції.

Оскільки об'єктом аналізу сильних та слабких сторін підприємства є його внутрішні фактори, то процес цього аналізу відтворений на рис. 1.6.

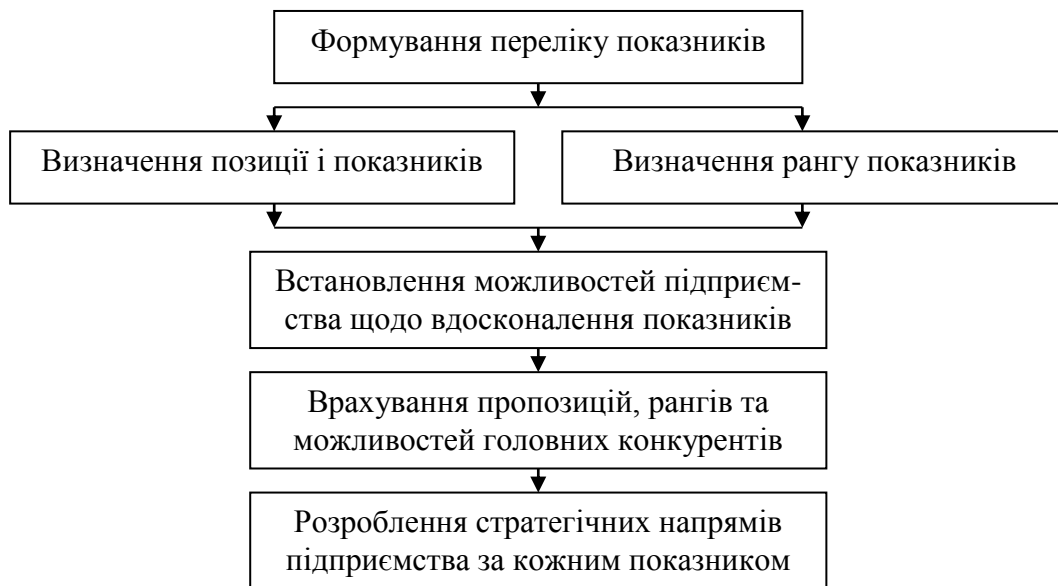


Рис. 1.6. Етапи оцінки конкурентної позиції підприємства [18; 23]

Визначаючи стратегічні напрями щодо сильних і слабких сторін підприємства, необхідно враховувати також позиції конкурентів за цими напрямками та можливості підприємств–конкурентів стосовно вдосконалення показників.

Можливості та загрози визначаються на основі аналізу зовнішнього маркетингового середовища підприємства. В ході аналізу досліджують стан та тенденції розвитку факторів та показників маркетингового макросередовища і роблять висновки щодо можливостей (за сприятливих тенденцій розвитку цих факторів) або загроз (за несприятливих тенденцій розвитку факторів).

Таким чином, одним із головних завдань аналізу сильних і слабких сторін підприємства є визначення його конкурентної переваги.

Оскільки, конкурентна перевага підприємства це той фактор, який забезпечує йому перевищення конкурентів на цільовому ринку, то формування конкурентної переваги є основою конкурентної стратегії, яка забезпечить підприємству досягнення рівня зростання і прибутковості вищого, ніж у середньому на ринку. Сильна сторона підприємства перетворюється в конкурентну перевагу, якщо вона відтворює показник, який є дуже важливим для даного ринку (тобто має найвищий ранг).

Також, виділяють три основні сфери конкурентних переваг: організаційні, функціональні та переваги, які засновані на взаємовідносинах із зовнішніми організаціями [18].

Організаційні переваги охоплюють таке коло показників: високий рівень мобільності підприємства, його великі розміри, набутий досвід діяльності, фінансова могутність, ефективність менеджменту.

Функціональні переваги охоплюють показники функціональних служб підприємства (маркетинг, виробництво, кадри): імідж підприємства, розмір і кількість цільових ринків, знання споживачів, ефективна цінова стратегія, ефективна стратегія просування, ефективна стратегія розподілу та товарного руху, ефективна діяльність торгового персоналу, переваги сервісної політики, знання конкурентів, передова технологія, ефективність виробництва, якість товарів, мобільність виробництва, економія на масштабах виробництва, висока кваліфікація персоналу.

Переваги, які засновані на взаємовідносинах із зовнішніми організаціями, охоплюють низку показників, які відтворюють імідж та набутий досвід роботи підприємства з фінансовими організаціями, торговельними посередниками, політичними організаціями, конкурентами, постачальниками [20].

Також, існує *класифікація конкурентної переваги за напрямками:* концентрація на собі (недостатня орієнтація на споживачів та конкурентів), орієнтація на конкурента (базується на порівнянні фірми з найближчими конкурентами), орієнтація на клієнта (задоволення його потреб); орієнтація на ринкову перспективу (одночасно другий та третій напрямки) [2; 15; 35].

Уточнимо, що для побудови стійкої конкурентної переваги підприємства існує поняття «бар'єру», як перешкоди для підприємств проникнути або вийти з галузі. Але побудова підприємством дійсного бар'єра реальна тільки при одержанні можливості впливати на процеси формування і задоволення + потреби і попиту в споживача в кращому ступені, чим у конкурентів [4; 18-35].

Необхідно враховувати, що бар'єр, який найкраще задовольняє потребу споживача - універсальний по відношенню, як до існуючих конкурентів, так і бажаючих увійти в галузь. Маркетинговою характеристикою бар'єра повинна стати наявність у ньому елементів призначених індивідуально для визначених споживачів, таких елементів не повинно бути у інших конкурентів в галузі, при всіх їхніх загальних характерних галузевих рисах.

Бар'єри існують на вхід і вихід з галузі. Для входу важливі бар'єри: економія за рахунок масштабів (ефект масштабу); спільні витрати (багатофункціональність технологій); товарна диверсифікованість (випадок інерційності покупця щодо змін прихильності до існуючого виробника), вимога в здійсненні інновацій і інвестицій (наявність фінансового потенціалу);

- перехідні витрати (разові витрати, такі як перепідготовка персоналу і запуск нового обладнання);

- доступ до каналів розподілу (необхідність формування відносин з торговельними посередниками); відносні перевитрати незалежно від масштабу (крива досвіду, тобто зменшення витрат з ростом досвіду).

Для виходу з ринку важливі такі бар'єри: наявність спеціалізованих активів, втрата стратегічних зв'язків, а також можливі інші варіанти, коли вихід з галузі може призвести до значних витрат і як наслідок може статися банкрутство підприємства. Вихідні бар'єри можуть бути причиною жорсткого характеру конкуренції в галузі. Отже, конкурентні переваги є концентрованим проявом переваги над конкурентами в економічній, технічній, організаційній сферах діяльності підприємства. В практиці бізнесу конкурентні переваги є головною метою і результатом вдалої конкурентоспроможності і вдалого запровадження інновацій. Створення і підтримка конкурентної переваги є довгостроковим ітеративним процесом з постійним зворотним зв'язком про наявність задоволення потреби споживача.

1.3. Методи оцінювання та підвищення конкурентоспроможності підприємств

Процеси формування ринкових відносин і конкурентного середовища тісно взаємозалежні й взаємообумовлені. Їх взаємозв'язок виражається в системі забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Сучасна оцінка конкурентоспроможності підприємства ґрунтується на ретельному аналізі технологічних, виробничих, фінансових і збутових можливостей підприємства. У свою чергу, можливості підприємства в конкурентному середовищі доцільно оцінювати за допомогою маркетингових інструментів, тому що за умови їхнього ефективного використання розроблені маркетингові рішення будуть відповідати стратегічним цілям підприємства з досягнення довгострокових конкурентних переваг.

Визначивши середовище, в якому воно буде працювати, підприємству необхідно перейти до встановлення своєї ролі, положення на ринку. Тут важливо виходити із максимізації тих можливостей підприємства, які відрізняють його від конкурентів. До форм та методів максимізації необхідно перш за все віднести гнучкість виробництва, що дозволяє підприємству стати лідером у випуску даної продукції, по-друге, забезпечення високої якості, по-третє, поставки продукції в строк. Прагнучи до гнучкого використання своїх внутрішніх можливостей, підприємство повинно забезпечити собі технологічну та економічну ефективність не нижче галузевої. Іншими словами, воно повинно знайти спосіб оптимального поєднання бажаної технологічної та економічної ефективності, щоб забезпечити найкращі технологічні та економічні умови пропозиції [22, 321].

Першочергову увагу в процесі вивчення конкурентного середовища слід приділяти стану та кон'юктурі ринку діяльності підприємства - споживчого ринку. Проведення цієї роботи передбачає вивчення показників стану споживчого ринку, перелік та можливі оцінки яких наведені у табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Система показників для аналізу ринку діяльності підприємства

Напрямок аналізу	Показники оцінки	Можливі оцінки
1	2	3
Попит на продукцію (послуги)	Фактична місткість ринку	Грошова оцінка, процентів від купівельних фондів населення
	Еластичність ринку	Ступінь залежності обсягу збуту від зміни ціни
	Частота та ритмічність покупок	Систематичний попит; періодичний попит; пульсуючий попит
	Сегментація покупців	Характеристика "цільової" аудиторії покупців за соціальним станом, середньодушовим розміром доходу, споживчою орієнтацією (консерватори, новатори) та ін..
	Стадія зрілості товарного ринку	Народження, юність, зрілість, старість та інше
	Динамізм розвитку попиту	Зростаючий, стабільний, понижуваний
	Коливання обсягів попиту(продаж)	Відсутні; слабкі; сильні
Пропозиція товарів	Ступінь доступності до постачальників (каналів збуту)	Не обмежена; обмежена; значно обмежена
	Тип конкуренції на ринку ресурсів	Монополія; олігополія; чиста конкуренція; монополістична конкуренція
Конкуренція	Стан конкуренції	Слабка; середня; сильна
	Коливання обсягів пропозиції	Відсутнє; слабке; значне
	Коливання рівня цін	Відсутнє; слабке; значне
	Ступінь насиченості	Ненасичений (ринок продавця) Насичений (ринок покупця)
	Вид (тип)конкуренції	Чиста; монополістична; олігополічна
	Наявність, кількість та масштаби діяльності конкурентів	Питома вага на ринку окремих конкурентів, їх ранжування за оборотом
	Ступінь гостроти конкурентної боротьби	Відсутня; слабка; сильна
	Форми конкурентної боротьби	Цінова конкуренція; нецінова конкуренція; комбіновані методи; добросовісна; недобросовісна
	Державне регулювання	Відсутнє; слабке; сильне
	Ринкова позиція підприємства	Контрольована доля ринку у відсотках
	Характер позиції	Лідерство, домінуюче становище, середня, витискувана
4. Державне регулювання бізнесу (умов діяльності)	Втручання держави в діяльність підприємства	Централізоване управління; регульований ринок; вільна конкуренція
	Ступінь державного регулювання	Слабка; середня; значна

Продовження таб. 1.3

1	2	3
	Форми та інструменти державного регулювання	Діюча система державного регулювання Контрольовані напрямки та аспекти діяльності
5. Загальний стан зовнішніх умов господарювання	Невизначеність умов(ступінь ризику в оцінці факторів)	Низький; середній; високий
	Характер зміни факторів	Стабільність; стійкий ріст (зниження); прискорений ріст (зниження); синусоїдальний ріст (зниження)

Джерело: [12; 42]

Точна оцінка рівня конкурентного середовища підприємства може здійснюватись за трьома групами показників: технічних, економічних, організаційних. Визначення конкурентного середовища підприємства за технічними показниками здійснюється у такій послідовності: 1) встановлюються одиничні параметричні показники і порівнюються зі значенням гіпотетичного (ідеального) показника, здатного задовольнити відповідну суспільну потребу на 100 відсотків; 2) оцінюється пересічний груповий технічний показник за рейтинговим принципом (з урахуванням значущості одиниці параметру); 3) розраховується показник конкурентоспроможності порівняно з виробом-конкурентом якщо це співвідношення становитиме більше за одиницю, то даний виріб має конкурентні переваги [8, 43].

В процесі вивчення конкурентного середовища підприємства мають бути враховані також організаційні показники, які охоплюють систему знижок з продажної ціни, умови платежу за товар, терміни й умови постачання, гарантії тощо [23, 56].

Для того щоб визначити стратегію конкурентної поведінки організації і провести цю стратегію в життя, менеджери повинні мати детальну уяву про зовнішнє середовище, тенденції його розвитку і місця, що займає в ній організація. При цьому зовнішнє оточення вивчається стратегічним управлінням, у першу чергу для того, щоб розкрити ті загрози і можливості, які організація повинна враховувати при визначенні своїх цілей і шляхів їх досягнення. Аналіз середовища є початковим етапом формування

конкурентної стратегії діяльності підприємства, оскільки забезпечує відповідну базу для визначення місії і цілей його функціонування.

Аналіз середовища передбачає вивчення і дослідження трьох його складових:

- макросередовища;
- мікросередовища;
- мезосередовища (проміжного).

Макросередовище складається з елементів, які прямо не пов'язані з підприємством, але впливають на формування загальної атмосфери бізнесу. Розрізняють такі основні компоненти макросередовища: політичні, економічні, природні, соціальні, технологічні та деякі науковці визначають ще такий фактор як випадок. Задача стратегічного управління складається в забезпеченні такої взаємодії організації із зовнішнім середовищем, що дозволяло б їй підтримувати її потенціал на рівні, необхідному для досягнення її цілей, і тим самим давало б їй можливість виживати в довгостроковій перспективі.

Поширення мікро та макро середовищ наведено на рис.1.1.



Рис. 1.7. Мікро та макро середовища підприємства [14; 56]

Таким чином:

1. Зовнішнє середовище - це сукупність факторів, які формують довгострокову прибутковість організації і на які організація не може впливати взагалі або має незначний вплив.

2. Мезосередовище (проміжне) - це сукупність факторів, які формують довгострокову прибутковість організації і на які вона може впливати через встановлення ефективних комунікацій.

3. Внутрішнє середовище організації - це сукупність факторів, які формують її довгострокову прибутковість організації і перебувають під безпосереднім контролем керівників та персоналу організації.

Зовнішнє середовище є джерелом, що забезпечує організацію ресурсами, необхідними для підтримки її внутрішнього потенціалу на належному рівні.

Важливо розуміти, що організація знаходиться в стані постійного обміну з зовнішнім середовищем, забезпечуючи тим самим собі можливість виживання.

Але ресурси зовнішнього середовища не безмежні. І на них претендують багато інших організацій, що знаходяться в цьому ж середовищі. Тому завжди існує можливість того, що організація не зможе одержати потрібні ресурси з зовнішнього середовища. Це може послабити її потенціал і привести до багатьох негативних для організації наслідків. З цією метою проводять маркетингові дослідження, які структурно включають два головних напрямки - це дослідження характеристик ринку і дослідження внутрішніх дійсних і потенційних можливостей виробничої або посередницької діяльності фірми. Однак все результати маркетингових досліджень призначені керівництву для прийняття підприємницьких рішень в цілому, і маркетингових рішень зокрема, які пов'язані з невизначеністю поведінки суб'єктів маркетингової системи, а їх прийняття супроводжується, як правило, ризиком

Предметом дослідження можуть бути: споживачі, мотиви їх поведінки, товари, ціни, методи розподілу продукції, методи просування продукції на ринку, конкуренти і т.д.

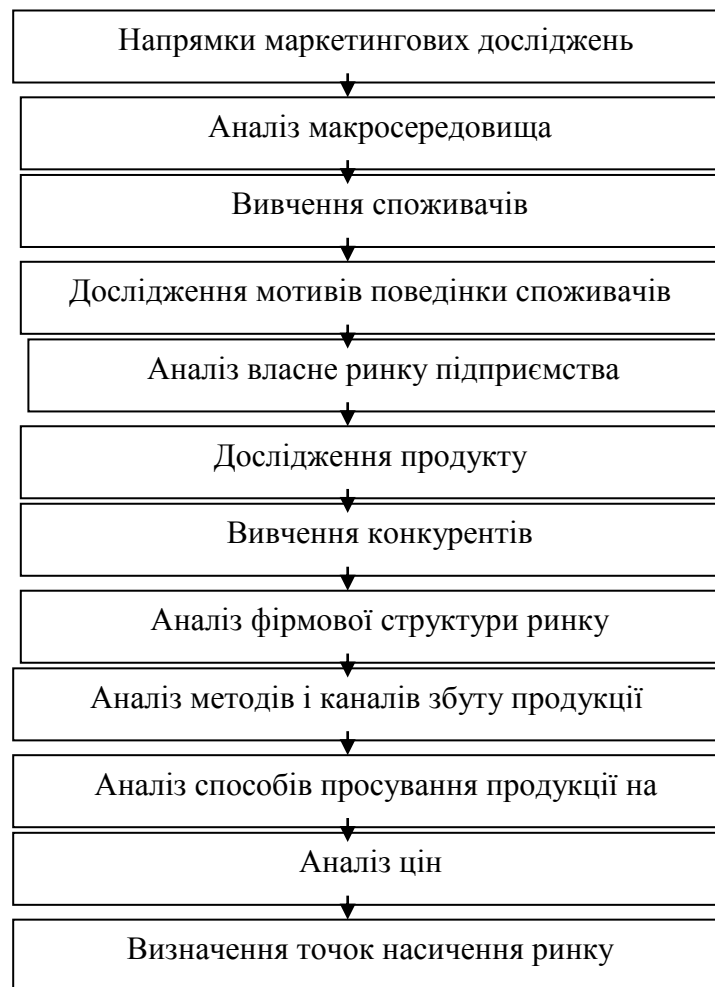


Рис.1.8. Основні напрями маркетингових стратегічних досліджень [16]

Класичне визначення маркетингового дослідження доповнюється тепер необхідністю використання зовнішніх факторів, які впливають або можуть вплинути на поведінку фірми і її продукції на ринку, на її взаємодія з партнерами і конкурентами. Тоді також вдалим є вживання терміну "стратегічно орієнтоване маркетингове дослідження".

Моніторинг конкурентного середовища охоплює: рівень вхідного бар'єра в галузь; інтенсивність конкуренції на ринку, силу впливу покупців і постачальників, а також товарів-замінників.

У дослідження конкурентів входить: ідентифікація основних конкурентів, оцінка основних характеристик конкурента, визначення ключових чинників успіху.

Ідентифікація основних конкурентів передбачає: виявлення конкурентів; визначення основних конкурентів і рівня, який вони займають у конкурентній боротьбі; аналіз реакції конкурентів на зміну ринкової ситуації.

Проведення ідентифікації потребує інформації про діяльність підприємств-конкурентів. Збір інформації й оцінку діяльності конкурентів проводять з метою виявлення можливості підвищення конкурентоспроможності свого підприємства. Після виявлення основних конкурентів визначають їхній рівень у конкурентній боротьбі і планують інноваційні заходи для підвищення своєї конкурентоспроможності.

Для визначення частки конкурента на ринку засновують таку формулу:

Для цього потрібно розрахувати їхню ринкову частку за такою формулою:

$$РЧ = \frac{\text{Обсяг продажів послуги фірми}}{\text{Обсяг продажів послуги на товарному ринку}} \quad (1.1.)$$

де РЧ – ринкова частка.

Для оцінки основних конкурентів потрібно провести дослідження їхньої стратегії, мети і виявити сильні та слабкі сторони.

Дослідження стратегії на корпоративному рівні передбачає виявлення відповідності їх завданням підприємства від покладу мети конкурентної позиції на ринку. Оцінка сильних і слабких сторін конкурентів охоплює: визначення фінансово-економічного становища. Фінансове становище підприємства характеризується мірою фінансової незалежності від зовнішніх джерел фінансування своєї діяльності, платоспроможністю і кредитоспроможністю, виявлення чинників конкуренції, яким надають перевагу.

Основні методи оцінки конкурентоспроможності підприємств в конкурентному середовищі згруповані в наступні блоки та наведені (табл. 1.4.):

- економіко-математичні методи;
- графічні методи;
- матричні та портфельні методи;
- змішані методики.

Таблиця 1.4

Основні методи аналізу та оцінки конкурентоспроможності підприємств

Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства	
Економіко-математичні методи	Метод «профілів» та якості
	Структурно-функціональний метод
	Параметричний метод
Графічні методи	Метод життєвого циклу підприємства
	Метод складання карти стратегічних груп
	Графічний метод
Матричний та портфельний методи	Метод аналізу GAP
	Метод аналізу LOTS
	Метод PIMS
	Модель п'яти сил М.Портера
Змішані методи	Метод різниць
	Метод рангів
	Методу балів
	Метод ефективної конкуренції
	Модель Ансоффа «продукт-ринок», Семантичне позиціонування
	Метод «Дельфі»

Джерело: [10; 34 - 40]

Надамо пояснення найбільш вживаним методам:

Метод «профілів» та якості. Виявляються різні критерії задоволення запитів споживачів стосовно певного продукту, встановлюються їхня ієрархія й порівняльна важливість у межах того спектра характеристик, які в змозі помітити й оцінити споживач, здійснюються порівняння техніко-економічних показників товару з іншими конкуруючими товарами.

Структурно-функціональний метод. Відповідно до структурного підходу оцінка позицій підприємства може ґрунтуватися на знанні рівня монополізації галузі, тобто концентрації виробництва і капіталу, і бар'єрів щодо вступу на галузевий ринок компаній. Щодо функціонального підходу, головну роль при

цьому відіграють економічні показники діяльності підприємства: співвідношення «витрати-ціна», норма прибутку тощо.

Параметричний метод є найпоширенішим з економічно-математичних методів у вітчизняній практиці. Застосовується для визначення конкурентоспроможності різних категорій, у тому числі товару, окремого підрозділу підприємства або фірми в цілому. Метод заснований на визначенні основних параметрів дослідженого об'єкта, визначенні інтегрального показника, що відображає рівень конкурентоспроможності порівняно з найбільш сильним конкурентом. Основним недоліком цього методу є обмеженість прогнозованого рівня конкурентоспроможності, адже узагальнений показник характеризує наявну позицію підприємства порівняно з конкурентом.

Графічний метод. Цей метод використовується для наочного відображення зон конкурентних переваг та недоліків підприємства, використовуючи графічну ілюстрацію стану конкурентоспроможності підприємства. Радіус еталонного кола та масштабування осей еталонного багатокутника визначається встановленим максимальним балом оцінювання. Багатокутник фактичного стану підприємства будується шляхом відкладання на осях (напрямках оцінки) фактично набраних балів та з'єднання отриманих точок.

Аналіз конкурентоспроможності на базі теорії *життєвого циклу підприємства* – ця методика є пріоритетною у аналізі та підвищенні конкурентоспроможності підприємства, вона зосереджує увагу на таких ринкових факторах як: попит, технології, крива життєвого циклу товару або послуги та самого підприємства в цілому. Стратегічне значення концепції життєвого циклу полягає в тому, що керівництво підприємства повинно передбачити зміну фаз життєвого циклу та відповідно орієнтувати стратегію підприємства.

Основний недолік цього методу полягає в тому, що життєвий цикл не враховує зовнішніх факторів (технологічних, позицій конкурентів, економічних умов).

Метод аналізу GAP – спрямований на прискорення розвитку між бажаною та прогнозованою діяльністю підприємства, вона проводиться для

кожного конкретного підприємства окремо, виходячи з його короткострокової та довгострокової мети, прогнозу динаміки норми прибутку, рівня інвестицій, ресурсів для здійснення діяльності.

Метод аналізу LOTS включає детальний, послідовний аналіз проблем конкуренції на різних рівнях ієрархії та різному ступеню складності: від корпоративної місії підприємства до конкретного проекту. Реалізація методу LOTS включає аналіз дев'ять етапів й стосується: існуючого положення фірми, стратегії; довгострокової мети; короткострокової мети; методів й об'єктів аналізу; кадрового потенціалу; планів розвитку; організації менеджменту; звітності. Кінцева мета – розробка конкурентної позиції, яка дозволила б підприємству, підрозділу та окремому працівнику вірно збудувати свої ділові відносини та відповідно підвищити рівень конкурентоспроможності підприємства.

Метод PIMS (Profit Impact of Market Strategy) узагальнює усі змінні діяльності підприємства, які впливають на його довгострокову прибутковість та конкурентоспроможність. Аналіз досліджуваних показників показав, що на конкурентоспроможність підприємства постійно впливають три групи чинників: конкурентна ситуація, виробнича структура, ситуація на ринку. Перевагою моделі PIMS є те, що автори намагаються змінити відносну якість продукту, та у той же час оцінити відповідність структури виробництва структурі потреб. Недолік моделі полягає у механічному застосуванні загальних формул для рішення конкретних завдань.

Модель росту «продукт-ринок», запропонована І. Ансоффом розроблена у рамках концепції запланованої розбіжності. Ця концепція представляє собою графічну оцінку розриву між поточним та прогнозованим рівнем збуту, який необхідно покрити за рахунок розробленої стратегії. У залежності від підприємства, його оточення застосовуються такі стратегії: проникнення на ринок, розвиток товару, розвиток ринку, диверсифікація. Значення методики полягає у необхідності управляти ринковим зростанням у відповідності з можливостями підприємства для досягнення реальної мети.

Семантичне позиціонування застосовується для визначення рівня

конкурентоспроможності підприємства на основі опитування покупців (споживачів) чи експертів і виявлення їх оцінки за конкретними факторами, які визначають конкурентоспроможність торговельного підприємства.

Метод «Дельфі» полягає в послідовності анкетуванні думок експертів різних галузей науки і техніки та формуванні масиву інформації, що відбиває індивідуальні оцінки експертів, засновані як на логічному аналізі, так і на інтуїтивному досвіді. Даний метод дозволяє використання серії анкет, у кожній з яких міститься інформація з попередньої анкети. Таким чином, за допомогою методу «Дельфі» виявляється переважаюча думка фахівців із досліджуваного питання в обстановці, що виключає їхні прямі дебати між собою. Проте передбачається разом з тим періодично зважувати свою думку з урахуванням відповідей і досвіду своїх колег. Основна проблема використання експертних методів полягає в суб'єктивному характері оцінок, необхідності попередньої підготовки досліджень (вибір найбільш компетентних експертів), придатності лише для якісного аналізу, коли відсутні статистичні матеріали.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «МАКС ВЕНТО»

2.1. Загальний аналіз економічної діяльності підприємства

ТОВ «МАКС ВЕНТО» було створено 28 жовтня грудня 2011 року, підприємство знаходиться за наступною юридичною адресою: 4050, м. Київ, Шевченківський район, вулиця Глибочицька, будинок 53. Підприємство діє на підставі та у повній відповідності до положень Цивільного кодексу, Господарського кодексу, Закону України «Про господарські товариства» та інших нормативних документів.

В тому числі, свою діяльність підприємство ТОВ «МАКС ВЕНТО» здійснює відповідно до чинного законодавства, Статуту підприємства та класифікації видів економічної діяльності. Код виду діяльності підприємства згідно з КВЕД: 1) основний: 46.90 «Неспеціалізована оптова торгівля»; 2) інші: 46.18 «Діяльність агентів, що спеціалізуються на торгівлі окремими видами товарів», 46.43 «Оптова торгівля побутовими електротоварами», 47.54 «Роздрібна торгівля електричними побутовими приладами в спеціалізованих магазинах», 47.59 «Роздрібна торгівля меблями, освітлювальним обладнанням та іншими побутовими речами в спеціалізованих магазинах»

Організаційно-правова форма: товариство з обмеженою відповідальністю; форма власності - недержавна власність.

ТОВ «МАКС ВЕНТО» є самостійним господарюючим суб'єктом, має права юридичної особи, володіє відокремленим майном, від свого імені набуває майнові та особисті немайнові права і несе визначені обов'язки, виступає в суді від свого імені, здійснює комерційну, посередницьку та іншу господарську діяльність, що не суперечить чинному законодавству і Статуту підприємства з метою одержання прибутку. Також підприємство має самостійний баланс, поточний та інші (в тому числі і валютні) рахунки в установах банків, власні печатки та штампи з

логотипом, бланки зі своєю назвою та товарні знаки.

Статутний фонд підприємства створено трьома фізичними особами. Генеральний директор підприємства - Ковтун Олександр Вікторович.

Підприємство орієнтується на сучасні тенденції розвитку ринку та потреби споживачів. Основною ціллю діяльності підприємства ТОВ «МАКС ВЕНТО» є забезпечення та задоволення суспільних потреб продукцією торгової марки (ТМ) «VENTOLUX», яка характеризується високим рівнем якості.

Організаційна структура ТОВ «МАКС ВЕНТО» є лінійного типу, що дозволяє забезпечувати швидку реалізацію управлінських рішень, сприяє спеціалізації і підвищенню ефективності роботи функціональних служб. Даний тип організаційної структури управління характеризується тим, що кожний працівник безпосередньо підпорядковується лише одному керівникові, який здійснює всі покладені на нього адміністративні та спеціальні функції у відповідному структурному підрозділі.

Ця організаційна структура управління має низку переваг, серед яких варто виділити такі як чіткі взаємовідносини, однозначність команд, оперативність підготовки і реалізації управлінських рішень, а також надійний контроль. Але дана організаційна структура управління підприємства ТОВ «МАКС ВЕНТО», крім переваг має цілий ряд недоліків, серед яких можна виділити такі як обмеження ініціативи працівників, які знаходяться на нижніх рівнях та обмін значної кількості інформації між рівнями. При такому типі організаційної структури управління керівник має бути висококваліфікованим універсалом, який здатний вирішувати будь-які стратегічні та поточні питання діяльності, що виникають у підпорядкованих йому підрозділах.

Організаційна структура управління ТОВ «МАКС ВЕНТО» поділяється на вищий, середній та низовий рівні.

На вищому рівні управління підприємства знаходяться загальні збори учасників та генеральний директор підприємства. Загальні збори учасників виконують роль координуючого органу, що погоджує і координує діяльність різних служб управління, а також забезпечує проведення єдиної політики в

управлінні підприємством. Вони скликаються не рідше двох разів на рік генеральним директором підприємства або на вимогу учасників. Таким чином, збори учасників є ланкою, яка організовує і координує операції всього підприємства, а прийняті нею рішення є основою для оперативної діяльності виконавчих органів управління.

Генеральний директор здійснює виконавчі функції. Він підзвітний зборам учасників і організовує виконання їх рішень. У період між зборами учасників він керує всією поточною діяльністю підприємства.

Вирішенням поточних питань управління займається адміністрація, яка являється середнім рівнем управління підприємства. До неї входять заступники генерального директора, які при його відсутності виконують його функції.

До низового рівня управління підприємства належать працівники, які знаходяться на нижчих ланках, адже саме вони здійснюють контроль за виконанням завдань від вищих рівнів управління.

Отже, організаційну структуру управління підприємства ТОВ «МАКС ВЕНТО» в цілому відображено на рис. 2.1.

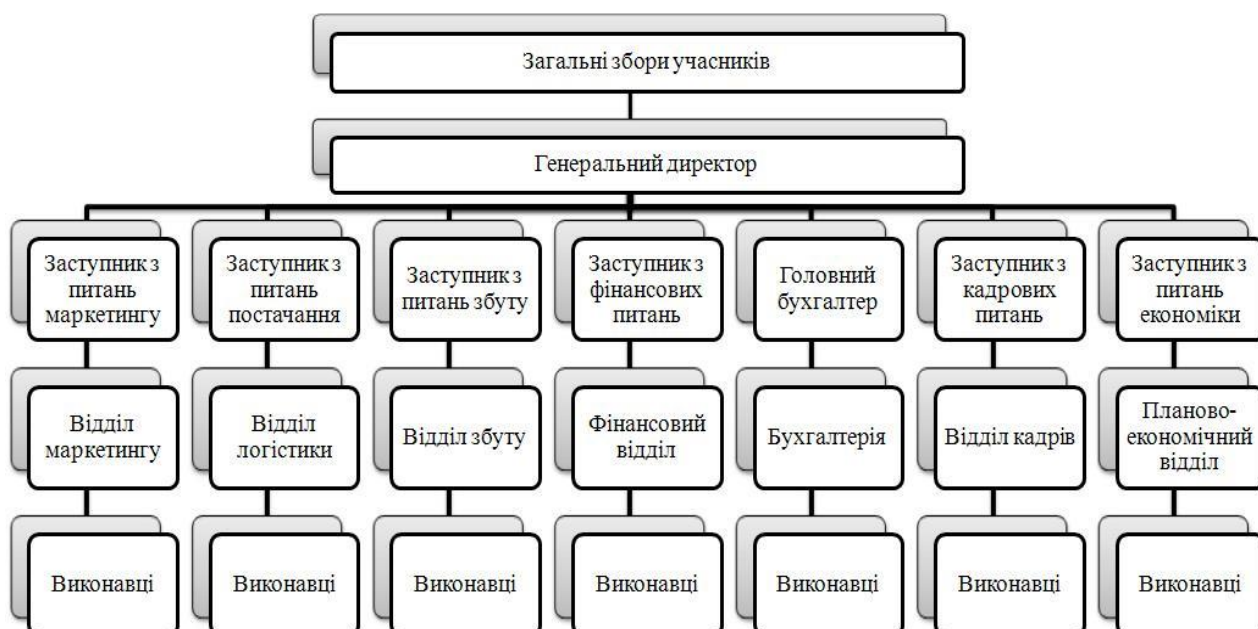


Рис. 2.1. Організаційна структура управління ТОВ «МАКС ВЕНТО»

Джерело: складено автором на основі даних ТОВ «МАКС ВЕНТО»

Оскільки товарний асортимент – це набір товарів з різноманітними характеристиками, об'єднаних певною споживчою, торговою або виробничою ознакою, то асортимент ТОВ «МАКС ВЕНТО» краще представити у спосіб, що наведений на рис. 2.2.



Рис. 2.2. Глибина та ширина товарного асортименту ТОВ «МАКС ВЕНТО»

Джерело: складено автором на основі даних ТОВ «МАКС ВЕНТО»

Що стосується служби маркетингу, то підходи до управління через маркетинг почали застосовуватися на підприємстві від 2014 року, коли була організована служба маркетингу, до складу якої входило три особи. А сьогодні - це одна з основних служб підприємства, яка виконує такі функції:

- здійснення маркетингових досліджень, що включають аналіз запитів

та оцінку рівня задоволення потреб споживачів у продукції підприємства;

– рекламування та стимулювання продаж; - просування нашої продукції до споживача.

Організація служби маркетингу компанії ТОВ «МАКС ВЕНТО» зображена на рис. 2.3.

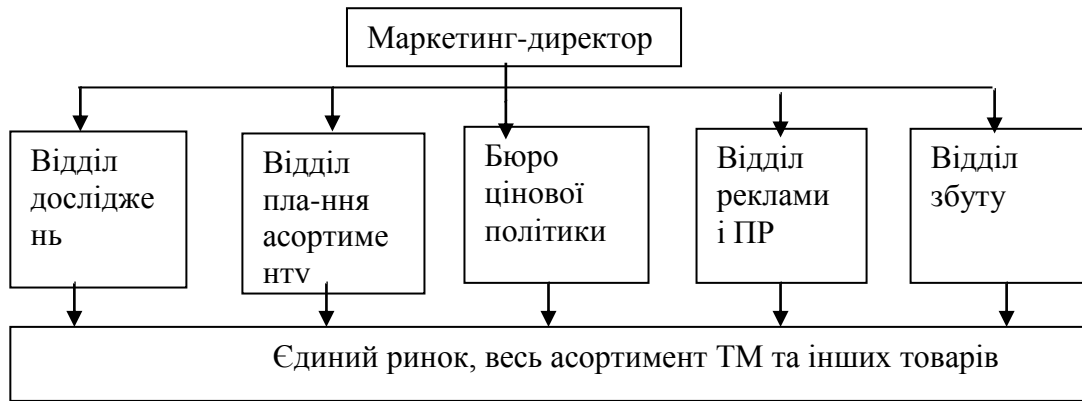


Рис. 2.3 Організація служби маркетингу ТОВ «МАКС ВЕНТО»

Джерело: складено автором на основі даних ТОВ «МАКС ВЕНТО»

Оскільки ТОВ «МАКС ВЕНТО» займається продажем продукції торгової марки «VENTOLUX» варто більш детально з нею ознайомитися. «VENTOLUX» – сьогодні є брендом кухонних витяжок та побутової вбудованої техніки. Бренд заснований в 2005 р. і вже в наступному році представив велику колекцію витяжок з італійським дизайном. Через кілька років бренд «VENTOLUX» захопив лідерство з продажу витяжок в Україні, яке утримується до сих пір. За 11 років на ринку побутової техніки України кожна 3-я придбана покупцями кухонна витяжка - це «VENTOLUX».

Девіз ТМ «VENTOLUX»: *«ми новатори і законодавці моди в сегменті витяжок та іншої побутової техніки».*

Починаючи з 2009 року бренд «VENTOLUX» першим в Україні розробив і запусив в продаж цілу низку новаторських рішень в сфері кухонної побутової техніки. Нестандартний підхід, інновації та постійна турбота про споживача дозволили досить швидко досягти лідируючих позицій.

Бренд «VENTOLUX» першим розробив і запусив такі новаторські тенденції на ринку витяжок України:

1. Першими вивели на ринок України нову серію витяжок - наклонні, які сьогодні є лідерами продажів серед всіх витяжок.

2. Сформували власну широку гаму колірних рішень, матеріалів і функціоналу, аналогів яких на той момент не було в Україні.

3. Першими створили світовий тренд на техніку в кремовому і пісочному кольорі, які в наслідок почали використовувати компанії з інших країн.

4. Наслідуючи світові тенденції і потреби українців, перші запустили в продаж витяжки з великою продуктивністю - 1000 і 1200 м3/год.

5. Першими почали використовувати функції «автовідкривання» і «автодатчик диму» для наклонних витяжок.

Необхідно звернути увагу, що бренд «VENTOLUX» приділяє велику увагу розробці дизайну продукції. Ми пропонуємо сміливий, цікавий і різноманітний дизайн, слідуючи сучасним світовим тенденціям в напрямку «модерн» і «класика». Ми переконані, що наша продукція повинна бути не тільки надійною, але і стильною, адже приготування на красивій техніці завжди приємніше, а їжа - смачніша.

Бренд «VENTOLUX» займає перші місця в Україні з продажу наклонних, декоративних острівних, вбудованих і телескопічних витяжок. На сьогодні ТМ «VENTOLUX» пропонує найповнішу лінійку витяжок - наклонних, декоративних, камінних, острівних, вбудованих, телескопічних і стандартних (плоских). Бренд «VENTOLUX» пропонує найбільший вибір в Україні в категорії наклонних витяжок, створених спеціально для кухонних інтер'єрів в стилі «модерн». Логічним продовженням успіху в продажі витяжок стало збільшення асортименту підприємства шляхом продажу іншої кухонної техніки.

Після потужного представлення на ринку України в сегменті витяжок логічним продовженням нашої роботи стала розробка і запуск в продаж вбудованих духових шаф і варильних поверхонь. Створюючи нові моделі, підприємство орієнтувалося на гармонійне поєднання їх по дизайну і стилю з витяжками. Важливим моментом для підприємства є можливість вибору, тому на сьогодні підприємство надає клієнтам найширшу лінійку кухонної вбудованої техніки і витяжок, які поєднуються один з одним.

Отже, сьогодні ТМ «VENTOLUX» представляє найбільший вибір варильних поверхонь в Україні. В асортименті можна знайти газові, електричні, комбіновані, електричні склокерамічні і індукційні варильні поверхні. Крім традиційних 4-конфорочних поверхонь, клієнт має можливість придбати

компактну 2-конфорочну поверхню, яка відмінно підходить для невеликих сімей, дач і кухонних приміщень з обмеженою площею.

У 2015 році була представлена нова серія газових варильних поверхонь HSF. Вони виробляються на турецьких заводах і є зразком надійності, функціональності і візуальної привабливості.

Важливо, що нові поверхні характеризуються додатковими конкурентними перевагами, як то використання конфорки від світового лідера в сфері комплектуючих для газових поверхонь - італійської компанії SABAF. Вони надійні, безпечні і економічні. Це можуть бути як невеликі, так і WOK-конфорки з 3 рядами полум'я. Також, для безперебійної подачі газу і стабільного полум'я «VENTOLUX» застосовує французькі жиклери Sourdillon.

Всі газові варильні поверхні «VENTOLUX» обладнані електророзпалом.

Важливо, що за бажанням клієнта можна придбати поверхні в різній комплектації: з емальованими або чавунними решітками, без/з газ-контролем і WOK-конфоркою.

Відповідно до успішної траєкторії розвитку товарного асортименту підприємства, кількість працюючих ТОВ «МАКС ВЕНТО» з кожним роком збільшувалась, але з початком епідемії COVID-19 спостерігається незначне зменшення. Аналіз трудових ресурсів представлено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Аналіз працюючих на ТОВ «МАКС ВЕНТО» за віковим станом

Працівники підприємства	Чисельність осіб		Процентне співвідношення	
	Базовий рік (2020)	Поточний рік (2021)	Базовий рік (2020)	Поточний рік (2021)
Від 20 до 29 років	9	7	18,36%	15,55%
Від 30 до 39 років	22	23	44,89%	51,11%
Від 40 до 59 років	18	15	36,73%	33,33%
Всього	49	45	100%	100%

Джерело: складено автором на основі даних ТОВ «МАКС ВЕНТО»

Важливим чинником є кваліфікація персоналу. Без досвідчених спеціалістів навіть на найсучаснішому обладнанні неможливо виготовляти якісну продукцію. Кількість та освіченість персоналу показано в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Підготовка та підвищення кваліфікації кадрів
ТОВ «МАКС ВЕНТО»

Показники	2019 рік	2020 рік	2021 рік	Абсолютне відхилення за 2019–2021 роки, +,–, осіб	
				2020/2019 р.	2021/2020 р.
Середньооблікова чисельність штатних працівників, осіб	60	49	45	– 11	– 4
Підготовлено нових робітників з учнів	4	4	5	0	1
Навчено другій професії	0	2	7	2	5
Підвищили кваліфікацію:					
з числа робітників	1	3	4	2	1
з числа керівників та спеціалістів	2	5	7	3	2
Навчання в цільових групах (з метою удосконалення знань по професії та підтвердження кваліфікації)	8	12	14	4	2

Джерело: складено автором на основі даних ТОВ «МАКС ВЕНТО»

Відповідно до даних таблиці 2.2 можна стверджувати, що ТОВ «МАКС ВЕНТО» незважаючи на початком епідемії COVID-19 в основному зберегло загальну кількість персоналу (ядро персоналу) та підвищило його якість.

Також уточнимо, що оскільки ТОВ «МАКС ВЕНТО» активно представлено на електронному ринку, інтелектуально-кадрова складова ТОВ «МАКС ВЕНТО» відповідає за збереження та розвиток інтелектуального потенціалу підприємства, а основні аспекти підготовки персоналу орієнтовані на:

- 1) знання нових технологій в товарах підприємства (в тому числі і для їх встановлення та післяпродажного обслуговування побутової техніки);
- 2) володіння телекомунікаційними та інформаційними технологіями для ведення сучасного бізнесу .

2.2 Аналіз основних фінансово-економічних показників діяльності підприємства

Аналіз основних економічних показників діяльності підприємства ТОВ «МАКС ВЕНТО» наведено в табл. 2.3.

Таблиця 2.3
Економічні показники діяльності ТОВ «МАКС ВЕНТО»

Показники	2018	2019	2020	Абсолютне відхилення, +/-	Темп росту
Обсяг випуску продукції, тис. одиниць	12	12,0	10,5	-1,5	0,88
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	95696	95696	88728	-6968	0,93
Собівартість виготовленої продукції ,тис. грн	8340	8209	6206	-2003	0,76
Валовий прибуток, тис. грн.	37668	37587	36622	-965	0,97
Чистий прибуток, тис грн..	25878	26782	18709	-8073	0,70
Загальна чисельність персоналу, осіб.	49	49	45	-4	0,92
Чисельність робітників, осіб.	37	37	32	-5	0,86
Фонд заробітної плати ,тис. грн.	2873,86	2963,86	2657,81	-306,05	0,90
Середня місячна заробітна плата на підприємстві, грн.	6323,9	6339,9	6239,8	-100,1	0,98
Коефіцієнт загального обороту персоналу	0,17	0,17	0,27	0,1	1,59
Коефіцієнт плинності кадрів	0,078	0,078	0,049	-0,029	0,63
Дебіторська заборгованість, тис. грн.	37764,5	35584,5	37703,3	2118,8	1,06
Поточні зобов'язання, тис. грн.	82594,6	92494,6	89819,8	-2674,8	0,97

Джерело: фінансова звітність ТОВ «МАКС ВЕНТО»

Отже, обсяг випуску продукції за попередній період становить 12 тис. одиниць товару, в звітному періоді спостерігається збільшення обсягу випуску до 10,5 тис. одиниць товару тобто темп росту зменшився у зв'язку з системною кризою, яка викликана пандемією COVID-19 . На нашу думку збереження обсягу виробництва пояснюється збільшенням портфелю замовлень на 2020 рік. Чистий

дохід від реалізації продукції у звітному періоді склав 88728 тисяч гривень.

Але менеджмент підприємства діє активно і використовує внутрішні можливості підприємства шляхом реінжинірингу бізнес-процесів і досягло зменшення собівартість виготовленої продукції (послуг), яка зменшилась і відповідно становить відповідно 76 % від 2019 року, проте, при цьому випуск продукції зменшився не суттєво. Завдяки зазначеним заходам чистий прибуток зменшився всього на 7%, що можна розглядати як успішний показник в контексті обмежень ринку за 2020 рік, що призвело до банкрутства та призупинення суттєвої кількості вітчизняних підприємств. Так, динаміку обсягу ринку великої побутової техніки у 2018-2020 роках по кварталах та темпи її приросту представлені у табл. 2.4. В 2020 році ми спостерігаємо падіння темпів росту ринку.

Таблиця 2.4

Динаміка обсягу ринку великої побутової техніки у 2018-2020 в Україні

Рік		Обсяг ринку, млрд. грн.	Темп приросту, %
2018	I квартал	2,676	-9,6%
	II квартал	1,814	
	III квартал	2,720	
	IV квартал	3,203	
2019	I квартал	2,115	34,4%
	II квартал	2,426	
	III квартал	3,439	
	IV квартал	3,091	
2020	I квартал	3,550	30,6%
	II квартал	3,931	
	III квартал	4,232	
	IV квартал	5,363	

Джерело: Складено автором на основі даних Держкомстату України

За 2021 рік відбулися не значні зміни в чисельності персоналу, було прийнято на роботу п'ять чоловік, що було кадровою необхідністю для підвищення продуктивності підприємства в цілому, а також було звільнено дев'ять осіб, три з них за порушення трудової дисципліни на підприємстві та п'ять звільнився за власним бажанням..

Фонд заробітної плати зменшився 10 % і склав 2657,81 тис. гривень, що є

нормою, оскільки зменшилась кількість персоналу підприємства. Крім того, середньо місячна заробітна плата зменшилась на 2,0% і склала 6239,8 гривень за рахунок зменшення зарплати керівництва підприємства. Зросла продуктивність праці робітників.

Дебіторська заборгованість збільшилась на 1,06% і склала у 2020 році 2118,8 тисячі гривень, що свідчить про активізацію діяльності підприємства.

Поточні зобов'язання зменшилися на 2674,8 тисяч гривень, тобто на і склали у періоді суму 89819,8 тисяч гривень, основне зменшення спостерігається за рахунок більш ретельної роботи у розрахунках зі споживачами.

Свою фінансову діяльність ТОВ «МАКС ВЕНТО за 2019 та 2020 роки закінчило з чистим прибутком відповідно в сумах 26682 тис. грн. та 17709 тис. грн. Але отриманий результат не означає, що підприємство працює добре у всіх напрямках, а особливо стратегічних, що визначає необхідність більш детального аналізу.

Подальший аналіз основних показників фінансового стану підприємства ТОВ «МАКС ВЕНТО за 2019-2020 роки на предмет фінансової стійкості підприємства наведено далі.

Коефіцієнт зносу основних засобів характеризує рівень фізичного і матеріального зносу основних фондів, і визначається за формулою (2.1):

$$К. зн. = \frac{\text{Знос основних засобів (Ф.№1,р.1012)}}{\text{Первісна вартість основних засобів (Ф.№1,р.1011)}} \quad (2.1)$$

$$К.зн_{2020\text{поч.}} = \frac{979513,2}{2406177,2} = 0,41$$

$$К.зн_{2020\text{кін.}} = \frac{1061747,7}{2444971,6} = 0,43$$

Коефіцієнт оновлення основних засобів показує рівень фізичного і морального оновлення основних фондів, і визначається за формулою (2.2):

$$К.он = \frac{\text{Балансова вартість основних засобів, які надійшли за період, що аналізується}}{\text{Балансова вартість основних засобів на кінець періоду, що аналізується}} \quad (2.2)$$

$$К.он_{2020\text{поч.}} = \frac{1426664,0}{2406177,2} = 0,11$$

$$К.он_{2020\text{кін.}} = \frac{1383223,9}{2444971,6} = 0,13$$

Коефіцієнт ліквідності поточної (покриття) характеризує достатніх обігових

коштів для погашення боргів протягом року, і визначається за формулою (3.3):

$$\text{Кл. п} = \frac{\text{Поточні активи (Ф.№1,р.1195)}}{\text{Поточні пасиви (Ф.№1,р.1695)}} \quad (2.3)$$

$$\text{Кл.п}_{2020\text{поч.}} = \frac{596860,2}{499819,8} = 1,19$$

$$\text{Кл.п}_{2020\text{кін.}} = \frac{504480,6}{192394,6} = 2,62$$

Коефіцієнт ліквідності швидкої характеризує скільки одиниць найбільш ліквідних активів припадає на одиницю термінових боргів, і визначається за формулою (2.4):

$$\text{Кл. ш} = \frac{\text{Поточні активи}-\text{Запаси(Ф.№1,р.1195-(р.1101+р.1103+ р.1104))}}{\text{Поточні пасиви (Ф №1,р.1695)}} \quad (2.4)$$

$$\text{Кл.ш}_{2020\text{поч.}} = \frac{59860,2-(12766,9+101,0+8650,0+2,2)}{499819,8} = 1,15$$

$$\text{Кл.ш}_{2020\text{кін.}} = \frac{504480,6-(23752,6+105,5+6255,6+2,3)}{192394,6} = 2,46$$

Коефіцієнт ліквідності абсолютної характеризує готовність підприємства негайно ліквідувати короткострокову заборгованість, і визначається за формулою (2.5):

$$\text{Кл. п} = \frac{\text{Кошти (Ф.№1,р.1165)}}{\text{Поточні пасиви (Ф.№1,р.1695)}} \quad (2.5)$$

$$\text{Кл.п}_{2020\text{поч.}} = \frac{291+150,4}{499819,8} = 0,001$$

$$\text{Кл.п}_{2020\text{кін.}} = \frac{388,2+553,8}{192394,6} = 0,005$$

Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії) характеризує можливість підприємства виконати зовнішні зобов'язання за рахунок власних активів; його незалежність від позикових джерел, і визначається за формулою (2.6):

$$\text{Кавт} = \frac{\text{Власний капітал (Ф.№1,р.1495+р.1520)}}{\text{Пасиви (Ф.№1,р.1900)}} \quad (2.6)$$

$$\text{Кавт}_{2020\text{поч.}} = \frac{1529421,7+70813,9}{2106072,6} = 0,73$$

$$\text{Кавт}_{2020\text{кін.}} = \frac{1755399,1+56214,5}{2008520,1} = 0,87$$

Коефіцієнт фінансової стабільності (коефіцієнт фінансування) характеризує забезпеченість заборгованості власними коштами; перевищення власних коштів над позиковими свідчить про фінансову стійкість підприємств, і визначається за формулою (2.7):

$$\begin{aligned}
 \text{Кф. с} &= \frac{\text{Власні кошти (Ф.№1,р.1495 + р.1520 + р.1665)}}{\text{Позикові кошти (Ф.№1,р.1595 + р.1695)}} & (2.7) \\
 \text{Кф.с}_{2020\text{поч.}} &= \frac{1529421,7+70813,9}{6017,2+499819,8} = 0,33 \\
 \text{Кф.с}_{2020\text{кін.}} &= \frac{1755399,1+56214,5}{4511,9+192394,6} = 0,11
 \end{aligned}$$

Коефіцієнт забезпечення власними обіговими коштами запасів характеризує на скільки запаси, що мають найменшу ліквідність у складі оборотних активів, забезпечені довгостроковими стабільними джерелами, і визначається за формулою (2.8):

$$\begin{aligned}
 \text{Кзап.} &= \frac{\text{Власні обігові кошти(Ф.№1,р.1495 – р.1520– р.1095)}}{\text{Запаси (Ф.№1,р.1101 + р.1103 + р.1104)}} & (2.8) \\
 \text{Кзап.}_{2020\text{поч.}} &= \frac{1529421,7-70813,9-1509211,5}{12766,9+8650,0+2,2} = 0,16 \\
 \text{Кзап.}_{2020\text{кін.}} &= \frac{1755399,1-56214,5-1504031,8}{23752,6+6255,6+2,3} = 0,62
 \end{aligned}$$

Коефіцієнт маневреності власного капіталу характеризує частку власних обігових коштів у власному капіталі, і визначається за формулою (2.9):

$$\begin{aligned}
 \text{Км} &= \frac{\text{Власні обігові кошти (Ф.№1,р.1495 + р.1520+р.1665–р.1095)}}{\text{Власний капітал (Ф.№1,р.1495 + р.1520 + р.1665)}} & (2.9) \\
 \text{Км}_{2020\text{поч.}} &= \frac{1529421,7+70813,9-1509211,5}{1529421,7+70813,9} = 0,06 \\
 \text{Км}_{2020\text{кін.}} &= \frac{1755399,1+56214,5-1504031,8}{1755399,1+56214,5} = 0,18
 \end{aligned}$$

Оборотність активів (обороту) характеризує скільки отримано чистої виручки від реалізації продукції (далі виручка) на одиницю коштів, інвестованих в актив, і визначається за формулою (2.10):

$$\begin{aligned}
 \text{Кт.} &= \frac{\text{Чиста виручка від реалізації продукції (ЧВ) (Ф.№2,р.2000)}}{\text{Активи(Ф.№1,р.1300)}} & (2.10) \\
 \text{Кт.}_{2020} &= \frac{80727,8}{2106072,6} = 0,048
 \end{aligned}$$

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості (обороту) характеризує у скільки разів виручка перевищує середню дебіторську заборгованість, і визначається за формулою (2.11):

$$\begin{aligned}
 \text{Кд. з} &= \frac{\text{ЧВ (Ф.№2,р.2000)}}{\text{Середня дебіторська заборгованість (Ф.№1,р.1040+р.1135+р.1130+р.1140+р.1155)}} \quad (2.11) \\
 \text{Кд.з}_{2020} &= \frac{80727,8}{1924,9+20513,6+23342,2+54275,3+78085,9} = 0,18
 \end{aligned}$$

Період погашення дебіторської заборгованості (днів) характеризує середній період інкасації дебіторської заборгованості, тобто період її погашення, і визначається за формулою (3.12):

$$\begin{aligned}
 \text{Чд. з} &= \frac{360}{\text{Кд.з}} \quad (2.12) \\
 \text{Чд.з.} &= \frac{360}{0,18} = 2000 \text{ днів}
 \end{aligned}$$

Коефіцієнт оборотності власного капіталу (оборотність) характеризує скільки чистої виручки від реалізації продукції припадає на одиницю власного капіталу, і визначається за формулою (2.13):

$$\begin{aligned}
 \text{Кв. к} &= \frac{\text{ЧВ(Ф.№2,р.2000)}}{\text{Власний капітал (Ф.№1,р.1495 + р.1520 + р.1665)}} \quad (2.13) \\
 \text{Кв.к}_{2020} &= \frac{80727,8}{1755399,1+56214,5} = 0,055
 \end{aligned}$$

Рентабельність активів за прибутком від звичайної діяльності характеризує скільки прибутку від звичайної діяльності припадає на одиницю коштів, інвестованих в активи, і визначається за формулою (2.14):

$$\begin{aligned}
 \text{РЗВ.} &= \frac{\text{Прибуток від звичайної діяльності (Ф.№2,р.2190)}}{\text{Активи (Ф.№1,р.1300)}} \quad (2.14) \\
 \text{РЗВ}_{2016} &= \frac{17709}{2008520,1} = 0,013
 \end{aligned}$$

Рентабельність власного капіталу характеризує скільки припадає чистого прибутку на одиницю власного капіталу, і визначається за формулою (2.15):

$$\begin{aligned}
 \text{Рв. к} &= \frac{\text{Чистий прибуток(Ф.№2,р.2350)}}{\text{Власний капітал (Ф.№1,р.1495)}} \quad (2.15) \\
 \text{Рв.к}_{2020} &= \frac{17709}{1755399,1} = 0,016
 \end{aligned}$$

Показники фінансового стану підприємства наведено в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Показники фінансового стану ТОВ «МАКС ВЕНТО» за 2020 рік

Показники	2020 рік		Нормативне значення
	На початок року	На кінець року	
Аналіз майнового стану підприємства			
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,41	0,43	Зменшення
Коефіцієнт оновлення основних засобів	0,11	0,14	Збільшення
Коефіцієнт вибуття основних засобів	0,1	0,13	Має бути меншим ніж коефіцієнт оновлення основних засобів
Аналіз ліквідності підприємства			
Коефіцієнт покриття	1,19	2,62	> 1
Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,15	2,46	0,6 – 0,8
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,001	0,005	>0, збільшення
Чистий оборотний капітал, грн.	97040,40	312086,00	> 0, збільшення
Аналіз платоспроможності (фінансової стійкості) підприємства			
Коефіцієнт платоспроможності (автономії)	0,73	0,87	> 0,5
Коефіцієнт фінансування	0,33	0,11	< 1, зменшення
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	0,16	0,62	> 0,1
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,06	0,18	> 0, збільшення
Аналіз ділової активності підприємства			
Коефіцієнт оборотності активів		0,048	Збільшення
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості		0,28	Збільшення
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості		0,18	Збільшення
Строк погашення дебіторської заборгованості, днів		1320	Зменшення
Строк погашення кредиторської заборгованості, днів		2000	Зменшення
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів		0,23	Збільшення
Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддача)		0,039	Збільшення
Коефіцієнт оборотності власного капіталу		0,055	Збільшення
Аналіз рентабельності підприємства			
Коефіцієнт рентабельності активів		0,013	> 0, збільшення
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу		0,016	> 0, збільшення
Коефіцієнт рентабельності діяльності	0,22	0,28	> 0, збільшення
Коефіцієнт рентабельності продукції	0,32	0,36	> 0, збільшення

Джерело: фінансова звітність ТОВ «МАКС ВЕНТО»

Провівши аналіз майнового стану підприємства було встановлено, що у звітному році збільшився коефіцієнт зносу і склав 0,43, він показує що на підприємстві використовується відносно застаріле обладнання. На підприємстві за поточний період відбулося незначне оновлення основних засобів, а також вибуття, проте обсяг оновлення більший за вибуття що є позитивним результатом діяльності.

Аналіз ліквідності підприємства показав що підприємство покриває поточні зобов'язання, коефіцієнт швидкої ліквідності збільшився, його значення більше за нормативне значення, коефіцієнт абсолютної ліквідності показує що всі поточні (короткострокових) зобов'язань можуть бути погашена негайно. Чистий оборотний капітал у звітному періоді склав 312086 грн., що є позитивним для підприємства.

Аналіз платоспроможності показав що підприємство є платоспроможним і воно здатне в процесі господарської діяльності своєчасно сплатити боргові зобов'язання. Спостерігається дотримання умови нарощування обсягів діяльності і прибутку, оскільки системний кризи міг призвести до більш суттєвих витрат підприємства.

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами показує, що 62% частини матеріальних оборотних активів фінансується за рахунок засобів чистого оборотного капіталу.

Аналіз ділової активності показав, що за звітній період активи зробили 0,048 обертів, коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості складає 0,28, тобто термін оборотності майже 4 роки. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості складає 0,18, тобто термін оборотності 5,5 років. Матеріальні запаси за звітній період роблять 0,23 оберти. Коефіцієнт оборотності основних засобів показує ефективність використання основних засобів підприємства і складає 0,039. Коефіцієнт оборотності власного капіталу складає лише 0,055, на

це вплинула відносна мала сума чистого доходу порівняно з обсягами власного капіталу.

Провівши аналіз рентабельності підприємства було визначено, що стан підприємства є рентабельний. Коефіцієнт рентабельності активів показує що кожна гривня, вкладена в активи підприємства, приносить 1,3 копійки прибутку. Коефіцієнт рентабельності власного капіталу показують що на кожну гривню власного капіталу маємо 1,6 копійки прибутку. Коефіцієнт рентабельності діяльності збільшився і складає 0,28, він характеризує доволі хорошу ефективність господарської діяльності підприємства, коефіцієнт рентабельності продукції показує, що підприємство отримало 36 копійок прибутку в розрахунку на одну гривню понесених витрат.

Отже, провівши комплексну оцінку фінансового стану ТОВ «МАКС ВЕНТО» було встановлено, що рівень економічної безпеки у підприємства високий, тобто підприємство залишається стабільним, іншими словами, підприємство ТОВ «МАКС ВЕНТО» реалізовує свої інтереси, тобто продає продукцію у потрібній кількості, в цілому є конкурентоспроможним, отримує прибуток, стабільно функціонує, задовольняє потреби споживачів, має потенціал щоб захистити себе від зовнішніх і внутрішніх загроз.

2.3. Оцінка конкурентоспроможності підприємства та дослідження його конкурентних переваг

ТОВ «МАКС ВЕНТО» достатньо ресурсів, які дозволяють йому розвиватись та тримати своє певне місце на ринку.

Важливо визначити чи має підприємство потенціал, щоб в подальшому розуміти, наскільки воно може справитись з поставленими задачами, цілями та визначеною стратегією.

Стратегічний потенціал залежить від параметрів організаційних структур менеджменту, професійно – кваліфікаційного складу промислово – виробничого

персоналу, зовнішніх умов господарської діяльності та інших чинників. В тому числі структура інноваційного потенціалу охоплює ті елементи підприємства, які обумовлюють його готовність до змін

Важливим завданням ТОВ «МАКС ВЕНТО» є збільшити долю ринку серед інших гравців на ринку. Репутація підприємства серед споживачів є позитивною, стійкою серед інших. Підприємство ставить перед собою цілі які прагне реалізовувати, рис. 2.4.



Рис. 2.4. «Дерево цілей» ТОВ «МАКС ВЕНТО»

Джерело: складено автором на основі даних ТОВ «МАКС ВЕНТО»

Уточнимо, що Вся продукція торгової марки «VENTOLUX» характеризується тим, що має досконале співвідношення ціни та якості. Якість підтверджується тим, що продукція має:

- сертифікат відповідності митного союзу «ЕАС»;
- європейський знак якості «СЕ», який засвідчує, що вона відповідає основним вимогам директив ЄС та гармонізованим стандартам Європейського союзу;
- сертифікат системи управління якістю ISO 9001:2009;

– сертифікат RoHS, що обмежує використання небезпечних речовин у виробництві.

Всі вироби торгової марки «VENTOLUX» в повному асортименті представлені в Інтернет-магазинах, найбільших національних офлайн-мережах і в лінійному роздрібі та згідно даних незалежної дослідницької компанії «GFK Ukraine» займають 27% загального ринку, 30% інтернет-продажів та 26% офлайн-продажів.

Частки продажів продукції торгової марки «VENTOLUX» представлено на рис. 2.5.



Рис. 2.5. Частки продажів продукції ТМ «VENTOLUX».

Джерело: складено автором на основі даних ТОВ «МАКС ВЕНТО»

При цьому уточнимо, що електронна комерція в Україні, Казахстані та Молдові розвивається стрімкими темпами, що зумовлено як покращенням технічних умов так і особливостями поведінки споживачів. Пандемія COVID19 має значний вплив на розвиток усіх сфер, але особливо значення вона має саме для розвитку електронної комерції, оскільки ця сфера дозволяє забезпечити усі вимоги співіснування в умовах ситуації, що склалася, із забезпечувати дотриманням соціальної дистанції.

За даними Інтернет Асоціації України, в Україні користуються Інтернетом 21,6 млн. користувачів, серед яких найбільш активними користувачами є такі категорії: школярі/студенти, власники або директори великого та середнього

бізнесів та військовослужбовці (рівень користування Інтернетом даними групами склав 100%) [7].

Відповідно, дане нарощування кількості активних користувачів мережі Інтернет призводить до зростання оборотів електронної комерції, так як різні суб'єкти сприймають Інтернет як природне середовище існування, де, відповідно, задовольняються будь-які потреби.

При аналізі стану ринку електронної комерції в Україні можна виділити такі основні проблеми:

- 1) невисокий рівень життя та низька платоспроможність населення;
- 2) слабкий розвиток національної економіки;
- 3) низький рівень розвитку і впровадження інформаційно-інтелектуальних технологій, комп'ютерної грамотності населення;
- 4) значна різниця у рівні інформатизації великих міст та регіонів країни;
- 5) низький рівень безпеки і захисту від шахрайства;
- 6) недовіра до електронної комерції серед споживачів;
- 7) велика кількість непрофесіоналів серед фірм, зайнятих електронною комерцією.

Різниця у рівні інформатизації великих міст та регіонів країни існує довго, але ще 10 років тому ця прірва була величезною, а зараз приблизно 70% людей, які проживають у сільській місцевості мають доступ в Інтернет, також зменшенню цієї проблеми посприяв розвиток мобільної індустрії, коли через смартфон можна виконувати те ж саме, що і через комп'ютер.

Тому на ринку України спостерігається зростання покупок в сфері електронної комерції (рис. 2.6).



Рис. 2.6 Кількість Інтернет-користувачів в Україні

Джерело: складено автором на основі [12; 50; 67]

Проте, важливою проблемою для аналізу є недовіра до електронної комерції, у цієї проблеми є низка причин, це і попередньо розглянуте питання щодо безпеки особистих даних, також це пов'язано з тим, що значна частина споживачів товарів та послуг просто не звикли до нових методів та технологій.

Окрім, особистого сайту підприємства, більшу частку ринку електронної торгівлі України займають компанії, які використовують 4 бізнес-моделі:

1. Електронний магазин (супермаркет).
2. Електронна дошка оголошень.
3. Електронний маркетплейс.
4. Прайс-агрегатор.

Причому, наприклад, значна частина компаній застосовує гібридні моделі типу «дошка оголошень + прайсагрегатор» (Ria.com), «супермаркет + маркетплейс» (Rozetka.com, Lamoda.ua). Елементи «гібридності» демонструє і нова площадка Shafa.ua, яка комбінує елементи дошки оголошень і вертикального С2С маркетплейсу в категорії «Жіночий одяг та аксесуари», приймаючи на себе функції перевірки продавця, модерації та публікування відгуків. Серед

найпопулярніших електронних торговців України за даними – гібридні інтернетсупермаркети-маркетплейси Rozetka та Lamoda, дошки оголошень OLX, Allbiz та Ria, спеціалізовані інтернет-супермаркети електроніки Eldorado, Foxtrot, які працюють за моделлю «clicks and bricks», чисті маркетплейси Prom.ua, Bigl.ua, Skidka.ua та Інтернет-магазин косметики і парфумерії makeup.com.ua тощо [22; 31].

Близько 70 % українських покупців шукають інформацію про продукт перед покупкою в Інтернеті, причому 39 % робить це з мобільних телефонів. У 2013 р. лише 13 % українців здійснювали онлайн-покупки з мобільного телефону, у 2016 р. їх стало майже утричі більше; 62 % користувачів мобільного Інтернету використовують його для пошуку товарів у мережі, із них 42 % стають покупцями, хоча і не обов'язково фіналізують угоду саме з мобільного телефону; загалом користувачі мобільних гаджетів на 22 % більше схильні до імпульсних покупок (рис. 2.7).

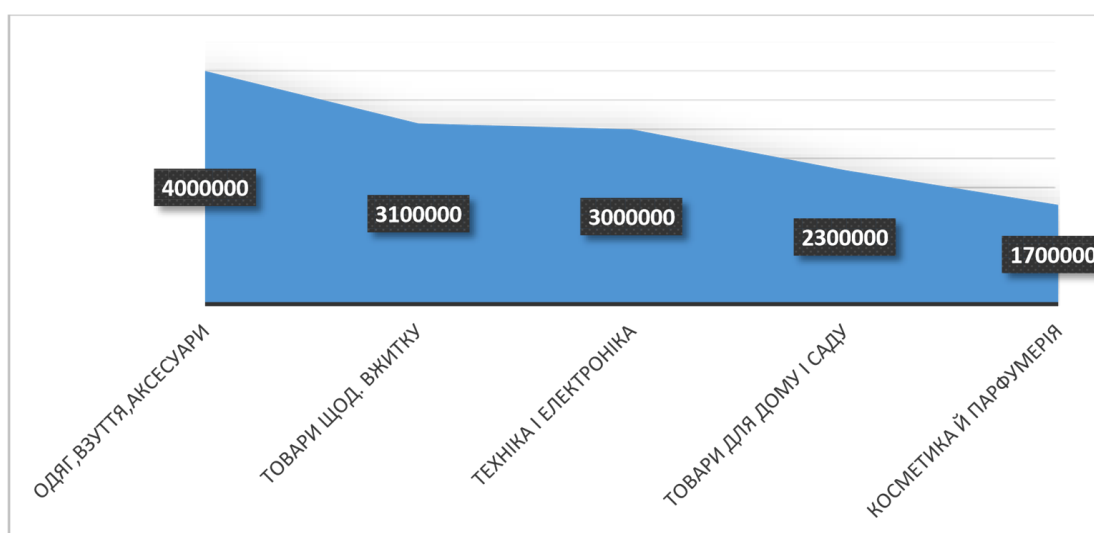


Рисунок 2.7 Динаміка придбання товарів на маркетплейсах упродовж 2020 р., покупок.

Джерело: складено автором на основі [12-15 ; 50; 67]

У квітні 2020 р. Red Points (технологічна компанія, яка спеціалізується на

захисті цифрових активів і брендів, що продаються в Інтернеті) провела опитування 150 лідерів електронної комерції, щоб з'ясувати, що вони роблять в світлі COVID-19. Респонденти представляли компанії в 10 товарних категоріях. Розмір компанії і відсоток виручки від онлайн-продажів також варіювалися.

Ключові висновки:

- 58% респондентів побачили збільшення онлайн-доходів в березні 2020 р. порівняно з минулим роком;
- 72% просувають рекламні акції і стимули для захисту доходів в Інтернеті;
- 41% відзначили зростання кіберзлочинності і 68% сказали, що боротьба з кіберзлочинністю дуже важлива для їхнього бізнесу;
- 59% хочуть інвестувати більше в канали електронної комерції в результаті COVID-19;
- медичні компанії, споживча електроніка та іграшки/настільні ігри найбільше цінують захист бренду.

Результати даного опитування Red Points свідчать про те, що криза переконує підприємців у тому, що варто зосередитися на вдосконаленні свого сайту, створенні якісного контенту та SEO.

При цьому, просування продукції торгової марки «VENTOLUX» здійснюється в основному шляхом використання електронних комунікацій, як завдяки сайту підприємства та SEO- оптимізації, а також інших різноманітних заходів стратегічного маркетингу та інструментів трейд-маркетингу, які дають змогу підприємству стимулювати, а отже, поліпшувати попит споживачів. Наприклад, для просування продукції підприємство ТОВ «МАКС ВЕНТО» застосовує такі інструменти трейд-маркетингу:

1. POS-матеріали, які слугують для оформлення місць продажу та реклами продукції в місцях продажів. Якщо традиційну рекламу підприємство ТОВ «МАКС ВЕНТО» застосовує для того, щоб дати первинну інформацію про пропонований асортимент продукції та сформувати інтерес у клієнта, то POS-

матеріали потрібні для досягнення наступних цілей:

- залучення уваги покупців до продукції у місцях продажу;
- надання можливості згадати раніше побачену рекламну кампанію;
- нагадування споживачеві про асортимент продукції, який пропонується

підприємством;

- привернення уваги до акцій, знижок, розпродажів.

Існує безліч видів POS-матеріалів, проте підприємство ТОВ «МАКС ВЕНТО» застосовує лише один з них, а саме створення бренд-зон. Бренд-зона – це вітрина в торговій точці, яка оформлена в єдиному стилі і являє собою стенд продукції одного бренду.

2. Мерчендайзинг, який сприяє просуванню продукції у точці продажу шляхом створення для покупців сприятливої атмосфери. Основним цілями застосування мерчендайзингу підприємством ТОВ «МАКС ВЕНТО» є:

- підвищення інтересу та спонукання споживачів до купівлі продукції, яка пропонується підприємством;
- формування лояльності споживачів до торгової марки;
- просування бренду в роздрібній мережі;
- надання максимально повної інформації про продукцію та ціну на неї;
- створення сприятливої атмосфери в місцях продажу.

Уточнимо, що в політиці збуту та форм стимулюванню продукції та послуг підприємства, то підприємство ТОВ «МАКС ВЕНТО» застосовує надання бонусних знижок та знижок на застарілі моделі продукції торгової марки «ТОВ «МАКС ВЕНТО». Цей підхід дозволяє підприємству сформувавши у посередників та споживачів позитивний імпульс, який спрямований на купівлю продукції, а також на створення іміджевого образу якісної але доступної торгової марки «VENTOLUX» у свідомості покупця.

Оцінка менеджменту конкурентоспроможності ТОВ «МАКС ВЕНТО» представлена у табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Оцінка менеджменту конкурентоспроможності ТОВ «МАКС ВЕНТО»

Критерій	Максимум	Оцінка
1. Планування	20	15
1.1. Встановлення цілей та завдань	5	3
1.2. Збір та аналіз інформації про споживачів та ринок	5	2
1.3. Збір та аналіз інформації про конкурентів	5	2
1.4. Планування ресурсів	5	4
2. Організація	20	14
2.1. Формування організаційної структури	5	3
2.2. Розподіл повноважень та відповідальності	5	2
2.3. Виконання основного процесу	5	5
2.4. Ефективність створення та демонстрації нових цінностей для споживачів	5	3
3. Мотивація	20	11
3.1. Формування корпоративної культури	5	2
3.2. Умови для професійного розвитку	5	4
3.3. Рівень потреб працівників	5	2
3.4. Задоволення працівників результатами своєї діяльності	5	3
4. Контроль	20	11
4.1. Система контролю якості бізнес-процесів	5	4
4.2. Вимір ступеня задоволеності споживачів	5	3
4.3. Раціональне використання усіх видів ресурсів	5	3
4.4. Відповідність отриманих результатів цілям	5	4
5. Координація	20	17
5.1. Поєднання та координація функцій	5	5
5.2. Встановлення внутрішніх зв'язків підприємства	5	3
5.3. Система вирішення конфліктів	5	3
5.4. Перегляд та корегування планів	5	4
Загальна оцінка менеджменту	100	68

Джерело: оцінку розроблено автором

Таким чином, отримані дані дають підставу стверджувати про те, що рівень розвитку менеджменту ТОВ «МАКС ВЕНТО» знаходиться на стійкому рівні конкурентоспроможності, але існують проблемні місця (особливо – це п.п. 1.2; 1.3; 2.4; 3.3), які необхідно покращувати за допомогою застосування як удосконалення менеджменту так і товару (послуг) підприємства

Для комплексного виявлення конкурентних переваг товару підприємства проведемо кількісну оцінку конкурентоспроможності асортименту відносно основних конкурентів, для цього проведемо опитування, результати якого представлені в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Експертні оцінки конкурентоспроможності послуг ТОВ «МАКС ВЕНТО»
відносно основних конкурентів

Показники	Ваго- мість	ТОВ «МАКС ВЕНТО»		ТОВ «ТЕРАКАТ»		ТОВ «КП ЕМІР»	
		Бал	Коеф.	Бал	Коеф	Бал	Коеф
Гармонійність асортименту	0,18	3	0,72	4	0,72	4	0,72
Висока якість	0,07	5	0,24	4	0,24	5	0,28
Високий імідж бренду	0,19	4	0,18	4	0,18	5	0,22
Високоякісне виробництво	0,15	4	0,16	5	0,20	5	0,20
Дотримання всіх технічних вимог	0,09	4	0,16	5	0,16	5	0,16
Відповідність міжнародним стандартам якості	0,08	4	0,12	4	0,12	5	0,16
Тактильні відчуття товару	0,07	4	0,11	5	0,13	5	0,13
Комунікації з персоналом в момент продажу	0,17	3	0,51	5	0,85	5	0,85
Кваліфікація персоналу	0,08	3	0,14	5	0,24	5	0,28
Всього:		2,34		2,88		3,18	

Джерело: розроблено автором

Звернемо увагу на такі закономірності:

1. ТОВ «КП ЕМІР» є регіональним лідером галузі, вирізняється асортиментом, якістю, відповідністю міжнародним стандартам. Кваліфікація персоналу посередня. Проте імідж організації високий. Тут важливу роль відіграє саме комунікації, рівень розвитку яких у цієї організації найвищий. Прозорість діяльності також можна віднести до комунікацій. Тому можна стверджувати, що комунікації значно витягують рівень конкурентоспроможності всього підприємства в цій сфері діяльності.

2. Незважаючи на значний досвід діяльності ТОВ «МАКС ВЕНТО» явно втрачає конкурентні позиції через низького рівня розвитку комунікацій та недостатньо насиченого асортименту продукції.

3. ТОВ «ТЕРАКАТ» має суттєві ключеві фактори успіху, які майже близькі до лідеру галузі, але комунікації у організації потребують покращення.

Основні ключові фактори успіху надані в табл.2.8 для кожного із конкурентів.

Таблиця 2.8

Оцінка ключових факторів успіху ТОВ «МАКС ВЕНТО» та конкурентів

Підприємство	Знак	Основні конкурентні переваги в системі показників конкурентоспроможності			Збірний параметричний індекс підприємства
ТОВ «КП ЕМІР»	■	Асортимент	Високий імідж бренду	Комунікації	3,18
ТОВ «МАКС ВЕНТО»	▲	Асортимент	Висока якість	Дотримання всіх технічних вимог	2,34
ТОВ «ТЕРАКАТ»	●	Висока якість	Відповідність міжнародним стандартам якості	Високоякісне виробництво	2,88

Джерело: розроблено автором

Основні конкуренти вибрані за критерієм – приблизно однакові долі ринку з схожими споживачами. При цьому ТОВ «КП ЕМІР» є відносним лідером, а конкурентоспроможність ТОВ «МАКС ВЕНТО» слабкіше, хоч має свої сильні сторони. За результатами оцінок в табл.2.9 проведемо графічно конкурентний профіль, який наведено в табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Конкурентний профіль ТОВ «МАКС ВЕНТО» у порівнянні з основними конкурентами

	Фактор конкурентоспроможності	Показники рейтингу фірм			
		2	3	4	5
1	Асортимент		▲	●	■
2	Висока якість			▲	■
3	Високий імідж бренду			●	■
4	Високоякісне виробництво			▲	■
5	Дотримання всіх технічних вимог			▲	■
6	Відповідність міжнародним стандартам якості			●	■
7	Приємний смак та хороша консистенція			▲	■
8	Комунікації		▲		■
9	Кваліфікація персоналу		▲		■

Джерело: розроблено автором

Як ми можемо бачити, ТОВ «МАКС ВЕНТО» може стати лідером за кількістю балів за показниками «висока якість», «високий імідж бренду», але підприємство недостатньо розвиває «комунікації». Тому доцільним також провести оцінку комунікацій підприємств за методом SNW, що представлено в табл. 2.10.

Зазначимо, для даного підприємства стратегічним пріоритетом у комунікаційній політиці повинне стати підвищення ефективності залучення нових споживачів та утримання існуючих, тому стратегічними пріоритетами повинні

стати: підвищення стратегічної позиціонування, що можна вказати поки як найбільший недолік; перспективним є розвиток таргетованих засобів комунікацій, наприклад, індивідуальної розсилки або створення індивідуальних «кабінетів» на сайті підприємства, пропозицій комплексних послуг з цільовим контентом; підвищення ефективності залучення цільового споживача застосуванням інших маркетингових комунікацій в будь-яких інших позитивних соціальних заходах

Таблиця 2.10

SNW – стратегічний аналіз політики комунікацій
ТОВ «МАКС ВЕНТО»

Підприємства-конкуренти	Критерії оцінки														
	Стратегічна привабливість позиціонування			Ефективність залучення споживача			Своєчасність підтримки політики нововведень			Ефективність управління комунікаційним процесом			Середня оцінка		
	S	N	W	S	N	W	S	N	W	S	N	W	S	N	W
МАКС ВЕНТО		5			5		8				5			6,1	
ТЕРАКАТ			4			1		5			5				3,7
КП ЕМІР	8				7		9			8			7,8		

. Джерело: розроблено автором

Для того, щоб розглянути всі можливості ТОВ «МАКС ВЕНТО» розглянемо SWOT-аналіз (табл. 2.11).

Поле СиМ. Надається відповідь на запитання: «Чи можливо даними сильними сторонами реалізувати вказані можливості?».

Поле СиП. Надається відповідь на запитання: «Чи можливо даними сильними сторонами нейтралізувати вказані погрози?».

Поле СлМ. Надається відповідь на запитання: «Чи призведуть дані слабкі сторони до втрати вказаних можливостей?».

Поле СлП. Надається відповідь на запитання: «Чи призведуть дані слабкі сторони до неможливості відвернути вказані погрози?».

Таблиця 2.11

Матриця SWOT ТОВ «МАКС ВЕНТО»

Зовнішнє середовище	Можливості	Ваг омі сть	Загрози	Ваг омі сть
	Внутрішнє середовище	1. Розвиток економіки України. 2. Рівень політичної стабільності в суспільстві. 3. Екологічний чинник. 4. Розвиток виробництва товарів номенклатури компанії. 5. Напрямок розвитку політичної системи. 6. Чисельність населення України. 7. Нововведення в області товарів. 8. Нововведення в області менеджменту. 9. Законодавчі акти України, регулюючі діяльність підприємства. 10. Нововведення в області технологій. 11. Природні умови. 12. Культурні особливості. 13. Стан і тенденції розвитку цільового ринку. 14. Стан і тенденції попиту на товари компанії. 15. Ступінь привабливості постачальника. 16. Доцільність договірної політики. 17. Ступінь прихильності покупців до товарів компанії. 18. Наявність сайту 19. Розширення асортименту; 20. Вихід на нові ринки.	3 3 3 3 2 2 2 2 2 2 2 2 2 1 1 1 3 3 1 2 2	1. Низька купівельна спроможність. 2. Темп інфляції. 3. Рівень податкових ставок. 4. Рівень політичної стабільності в суспільстві 5. Соціальні умови життя. 6. Рівень безробіття. 7. Рівень доходів населення України. 8. Сила конкурентного тиску. 9. Кількість активних конкурентів. 10. Епідемія та відповідний спад ринку. 11. Поява нових конкурентів. 12. Підвищення потреб і смаків покупців. 13. Втрата клієнтів в результаті пандемії

Продовження табл. 2.11

Сильні сторони	Ваго- мість	СиМ	СиЗ
1. Авторитетна ТМ. 2. Переваги в області якості товарів. 3. Гарна система контролю якості. 4. Гарна робота з постачальниками. 5. Висока кваліфікація персоналу. 6. Позитивний імідж компанії. 7. Просування продукції 8. Широкий асортимент продукції. 9. Пом'якшення впливу відходів на навколишнє середовище. 10. Конкурентоздатна цінова політика 11. Сформований менеджмент 12. Висока кваліфікація персоналу	1 3 3 2 2 2 2 3 2 3 3 2	2,3 1,17,18. Отримання більшої кількості споживачів за рахунок якісних товарів компанії та можливість встигнути за тенденціями ринку. 2,3 5,11,14,21. Збільшення асортименту. 8 8,9,10. Завоювання більшої кількості споживачів за рахунок іміджу компанії. 4 19,20. Отримання конкурентних переваг за рахунок якісного вибору постачальника. 8 24. Здійснення нових напрямів діяльності у сфері зовнішньоекономічної діяльності 11, 12 4. Покращення екологічної діяльності компанії.	2,3,5,8 8,9,10. Завоювання конкурентних переваг за рахунок високої якості товарів, іміджу компанії. 2,3 6,7. Покращення фінансових показників компанії.
Слабкі сторони	Ваго- мість	СлМ	СлЗ
1. Недостатній рівень асоціації бренду зі визначеними товарними цінностями. 2. Висока плинність кадрів 3. Уразливість стосовно конкурентного тиску. 4. Залежність від ринку споживачів. 5. Недостатня рекламна політика. 6. Низький рівень готовності працівників до змін.	3 1 1 2 2 2 2	2 1,3. Погана рекламна політика створить утруднення при виході на нові ринки. 1 22. Зниження ступеня прихильності покупців дотоварів компанії за рахунок відсутності магазинів в певних регіонах. 6 24. Підвищення ступеня готовності споживачів на іноземних ринках дозволить позиціонувати підприємство в якості виробника 4 8,9,10. Уповільнять плинність кадрів.	1 4. Не дозволить розвинути мережу магазинів по всій території України. 5,6 1,2,3. Банкрутство компанії. 1,4,8,9,10. Витіснення компанії з ринку конкурентами. 2 5,6,7. Втрата великої кількості споживачів через непродуману рекламну без чіткого позиціонування підприємства

Джерело: розроблено автором

Можна зробити висновок, що ТОВ «МАКС ВЕНТО» має переваги, для того, щоб слабкі сторони переробити в сильні, уникнути загрози та реалізувати свої можливості.

РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «МАКС ВЕНТО»

3.1. Пропозиції щодо розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства шляхом ребрендингу ТМ «VENTOLUX»

На підставі SWOT аналізу нами пропонується ТОВ «МАКС ВЕНТО» сконцентруватись на більшій активності щодо виділення серед конкурентів. Виходячи із складу асортменту ТОВ «МАКС ВЕНТО» та наведених тенденцій розвитку електронних продажів нами сгруповано напрямки драйверів для формування кокурентних переваг підприємства на рис.3.1.

Уточнимо, що серед наведеного позиціонування є стержньовим компонентом системи стратегічного менеджменту. Добре розроблена позиція в бренді спрощує споживачу процес прийняття рішення щодо покупки товару, а особливо при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності підприємств. З цією метою, при проведенні маркетингового дослідження, як правило, застосовують такий підхід: 1) здійснюють моніторинг об'єкту дослідження щодо наявності або відсутності симптомів проблем; 2) при наявності симптому розробляють пропозиції щодо усунення самої проблеми.

Для реалізації першого етапу застосуємо методику агентства «Interbrand Marketing». При розробці системи позиціонування бренду фахівці агентства «Interbrand Marketing» розробили чотири основні вимоги до ефективного позиціонування бренду:

1. Позиціонування повинно бути унікальним і пізнаваним. Це необхідно щоб цілком диференціюватися від конкурентів, тому що не можна перемогти сильних конкурентів не маючи унікальної системи позиціонування брендом.

2. Позиціонування повинно відповідати потребам цільової аудиторії, як явним, так і схованим. Позиціонування має виділити ті унікальні якості бренду, що покривають потреби цільової аудиторії в чому-небудь.

3. Позичіонування повинно ґрунтуватися винятково на фактах, щоб цільова аудиторія не розчарувалася в обіцянках бренду. Порушення цього принципу може привести до невиправданих очікувань споживачів, що потягнуть бренд до «дна».

4. Позичіонування повинно бути незмінним у всіх аспектах діяльності бренду. Цей принцип може бути виконано тільки за умови відповідності всіх складових бренду його системі позиціонування. Отже, позиціонування не повинно містити конфліктних і суперечливих тверджень

Технологічні напрям
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Концентрація на удосконалюванні виробничих процесів. ✓ Концентрація на удосконалюванні продукції. ✓ Концентрація на ефективне виробництво з низькими витратами.
Збутовий напрям
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Концентрація формування мережа збуту в Молдавію та Казахстан ✓ Концентрація на зменшені витрати на збут продукції шляхом розвитку електронної комерції. ✓ Концентрація на швидкість та точність доставки.
Маркетингові фактори успіху
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Концентрація на підвищення кваліфікації персоналу в обслуговуванні споживачів ✓ Концентрація на маркетинговому дослідженні потреб цільових ринків Молдавії та Казахстану ✓ Концентрація підвищення ефективно штату збутових працівників. ✓ Концентрація на якості, доступні і надійні установки, обслуговування і технічна допомога клієнтів. ✓ Концентрація на точне виконання замовлень покупців. ✓ Концентрація на різноманітності асортименту продукції.
Напрямок формування унікальності
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Концентрація на формуванні чітковизначеної ринкової позиції. ✓ Концентрація на управлінні якістю надання послуг. ✓ Концентрація на формуванні електронних та логістичних технології взаємодії зі споживачами . ✓ Концентрація на сворення здатність швидко реагувати на зміну ринкових умов (швидко проводити маркетингове дослідження, формалізація прийняття рішень, здатність швидко просунути на ринок нову продукцію).

Рис. 3.1. Пропоновані напрямки драйверів для формування кокурентних переваг підприємства ТОВ «МАКС ВЕНТО»

Виходячи із зазначеного, система позиціонування бренду має відповідати на три головних питання з позиціонування бренду, що представлено на табл. 3.1., кількість респондентів 300 з відвідувачів сайту магазину ТОВ «МАКС ВЕНТО», які проявляли цікавість до бренду «VENTOLUX».

Табл. 3.1

Оцінка обізнаності та диференціації бренду ТОВ «МАКС ВЕНТО»

№	Критерій з оцінки бренду «VENTOLUX»	Кількість респондентів, які надавали предметну відповідь	Висновки
1	Як повинен сприйматися бренд різними прошарками суспільства?	31%	Агрегована позиція у цільовій аудиторії полягає в тому, що причетність до цього бренду наділяє споживача такими атрибутами: 1) сучасність, 2) креативність, 3) надійність, 4) продавець. Бренд необхідно удосконалити в 4-й позиції.
2	Як бренд взаємодіє з різними прошарками суспільства?	25%	Присутня унікальність бренду, досягнуто диференціацію в позиціонуванні. Необхідно підвищити таргетованість.
3	Що несе бренд різним прошарками суспільства?	44%	Цільова аудиторія недостатньо ознайоmlена з концепцією бренду. Треба підвищити пізнаваність бренду.

Таким чином, відповідно до табл. 3.1, позиція ТМ «VENTOLUX» в Україні у деякої кількості потенційних споживачів вже сформована. Проте, всього 12% респондентів дійсно знали програмні цінності корпорації ТМ «VENTOLUX» в якості учасника виробничого процесу, що є негативним симптомом. Так, оцінки споживачів фактичних та ймовірних недостатньо обґрунтовані на концепції бренду, що містить загрозу розмитості концепції бренду в оцінках споживачів, легкий вплив інших конкурентів на потенційних споживачів продукції бренду «VENTOLUX».

Тому необхідно провести комунікаційні заходи щодо доведення цінностей продукції бренду «VENTOLUX», які споживач отримує при покупці цієї техніки магазину ТОВ «МАКС ВЕНТО».

Створення сильного бренду вимагає дослідження необхідних для досягнення цієї мети даних, спираючі на аналіз яких зможете скласти від п'яти до десяти позиційних показників і протестувати їх у ринкових умовах. Один такий показник може стосуватися сервісу, інші - товару, надійності, історії бренду та інших аспектів ТМ «VENTOLUX».

Для розробки рекомендацій необхідно формалізувати у єдину сукупність цінності бренду «VENTOLUX». Для цього застосуємо рекомендації Ж.Н. Капферера: бренди відрізняються не тільки призмами індивідуальності, але і своїми "ядерними" основами, а стиль і тематика бренду в єдності утворюють остаточно призму індивідуальності.

Тому нами пропонується здійснити наступні дії з покращення позицій бренду:

1. Рекомендації ребрендингу мають бути здійснені в контурах ядра бренду «VENTOLUX» підприємства, *яке є в першу чергу продавцем продукції, яка виробляється під контролем ТОВ «МАКС ВЕНТО» на різних виробництвах.*

2. Інші товари в асортименті є додатковими складовими, які доповнюють асортимент продукції під вимогливі потреби споживачів.

3. Модель системи бренд - менеджменту бренду «VENTOLUX» має бути представлена в табличній формі для оцінки ефектів бренду як «ментальної конструкції».

4. Забезпечити менеджмент управління ребрендингом ТМ «VENTOLUX».

Уточнимо що бренд «VENTOLUX» користується визначеною симпатією і повагою, однак симпатію та повагу до бренду необхідно підтримувати. Для підтримки цієї позиції необхідно постійно і вчасно обновляти інформацію про цінності бренду, нових відтінках якості товару та всіх інших його характеристиках. Отже, бренд повинен розвивати індивідуальність споживача і доставляти йому задоволення від самосвідомості власної значимості, створювати його імідж.

Саме тому модель бренду має враховувати основні принципи позиціонування

бренду:

1. Полоції бренду повинні обновлятися кожні 3-5 років або частіше, якщо того вимагає зміна стратегії розвитку компанії.

2. Полоції повинні визначати всі стратегії керування активами бренду, а також потоки доходів і прибутків.

3. У реалізації позиціонування бренду роль лідера повинне відігравати вище керівництво компанії та позитивні відгуку стейкхолдерів.

4. Ядерні положії бренду створюються силами працівників компанії, а не рекламних агентств.

5. Сильні положії завжди орієнтовані на покупців і відповідають їх сприйняттю бренду.

З метою розробки оціночних показників, нами застосовано методику Томаса Гэда під назвою «4D», ця назва (4 dimensions) є стандартна аббревіатура чотирьохвимірного континуума (довжина, ширина, висота, час).

Брендінг у 4-х вимірах дозволяє точно визначити, тобто встановити межі і параметри дизайну бренду, відносини, а отже - його повсякденну спрямованість і дієвість. Рекомендації цієї методики застосовано до раніше визначеного ядра бренду за методикою Ж.Н. Капферера, результати представлено у табл.3.2.

Таблиця 3.2

Синтез моделі «4D – branding» та призми індивідуальності ««VENTOLUX»»

№	Назва виміру	Сутність виміру	Показник споживача «VENTOLUX»
1	Функціональний вимір	стосується сприйняття корисності продукту або послуги, асоційованої з брендом	Наявний досвід і установки, потреба в якісному обслуговуванні при покупці
2	Соціальний вимір	стосується здатності ідентифікувати себе з визначеною суспільною групою.	Потреба в диференціації
3	Духовний вимір	сприйняття глобальної або локальної відповідальності.	Самовдосконалення та цікавість до нових ІТ розробок
4	Ментальний вимір	здатність підтримувати афективне прийняття рішення щодо товарів окремого бренду	Претензійність особистості, лояльність до рекламних оголошень

Відповідно до табл.3.2. визначити слогани для українців до логотипу бренду, що збільшить сприйняття значимості цієї продукції в українському соціумі. Для бренду рекламний слоган виступає своєрідною «родзинкою», створює чіткий і відмінний від конкурентів образ, сприяючи збільшенню числа споживачів і росту обсягу продажів. Рекламний слоган, як інструмент ефективного просування бренду, що формується на базі креативної ідеї і має відображати концепцію бренду. При цьому основні задачі рекламного слогану - це привернути увагу цільової аудиторії, заінтригувати, спонукати споживачів до визначених дій, підвищити рівень придатності до запам'ятованості та впізнавання бренду, виділити його унікальну особливість. Пропоновані слогани наведені в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Пропозиції щодо удосконалення позиції бренду «VENTOLUX» в
Україні

№	Вид слогану	Фраза, що декларується	Прихована інформаційна установка
1	Інформативний слоган для сайту	«VENTOLUX» знову впроваджує стандарти високих технологій»	«VENTOLUX» є лідером у сфері кухонної техніки.
2	Іміджевий слоган для сайту	«VENTOLUX» – це унікальний та ефективний інструмент з яким відродиться і засяє інтелект української нації».	Користуючись товаром цього бренду, Ви: 1) на вістрі прориву в новітні технології, 2) представник тієї частини населення України, яка є найкраща у світі
3	Акційні слогани для сайту	Має формуватись у відповідності до кон'юнктури	Цільова аудиторія не достатньо ознайомена з концепцією бренду

Зазначимо, що розрізняють кілька типів рекламних слоганів:

1) Інформативний слоган - його головною метою є повідомлення якогось повідомлення про бренд;

2) Іміджевий слоган - він спрямований на підвищення впізнавання бренду, на створення визначеного іміджу бренду. Удосконалення саме цього слогану

найбільше вирішує завдання ребренду «VENTOLUX».

3) Акційні слогани - не суперечать генеральному (корпоративному) слогану бренду, але можуть мінятися в залежності від задач тактичної рекламної кампанії або акції.

При розробці слоганів подальшої рекламної компанії для «VENTOLUX» ми враховували деякі компоненти моделі **AIDA** з метою удосконалення іміджу (ребрендинг), тому пропонує наступні впровадження:

1. **Інтерес.** Фраза «*VENTOLUX*» знову впроваджує виробничі стандарти.....» залучає інтерес аудиторії в якості виробника (варіант позиціонування №1).

2. **Увага.** Фразою «*VENTOLUX*» – це унікальний та ефективний інструмент, що спеціально створений для вас» ми будемо привертати увагу до нашого повідомлення в якості виробника та продавця якісної продукції (варіант позиціонування №2).

3. **Покупка.** Фраза «...купивши цю продукцію ви залучили себе до сучасного та високого інтелекту» стимулює клієнтів до покупки товару саме бренду «*VENTOLUX*» (варіант позиціонування №3).

У відповідності до моделі фактичного бренд-менеджменту «VENTOLUX» на ринку побутової техніки нами пропонується у всі комунікації підприємства впровадити зазначене наступним чином:

- 1) введення в комунікації слоганів,
- 2) введення в комунікації слоганів та формування контрольованої системи збуту з наявністю фірмових магазинів,
- 3) проведення стимулюючих та залучаючих акцій після ребрендингу.

ТОВ «МАКС ВЕНТО» має незначний досвід проведення різних маркетингових досліджень і розробок, але має недостатній досвід з зовнішньоекономічної діяльності підприємства, оскільки не здійснює міжнародний маркетинг на національному ринку.

При реалізації запропонованих змін маркетолог має виконувати такі функції:

- 1) дослідження властивостей реалізації продукції і вимог покупців;

2) дослідження факторів, що визначають структуру і динаміку попиту на продукцію компанії, кон'юнктури ринку; вивчення попиту на продукцію підприємства й розробка короткострокових, середньострокових та довгострокових прогнозів потреби в продукції, що пропонується;

3) відстеження статистики продажів продукції, вчасне реагування на негативні тенденції продажів;

4) своєчасна підготовка і укладання угод на постачання готової продукції; забезпечення виконання планів постачання продукції у термін і по номенклатурі; контроль за постачанням продукції;

5) проведення заходів для підвищення лояльності покупців і журналістів;

6) публікація статей у спеціалізованих виданнях;

7) реклама в друкованих та Internet-виданнях;

8) участь у виставках тощо.

Таким чином, прийняття всіх рішень діяльності компанії, у тому числі і по торгівельній діяльності, формується має далі ґрунтуватись на базі комплексного маркетингового дослідження та стратегії розвитку бренду компанії.

Оскільки управлінські та маркетингові рішення приймаються працівниками, колишнього відділу збуту, який існував на початку створення підприємства на стадіях «дитинства» та зростання, як правило, приймаються досі інтуїтивно. Тому результати пропонованих змін значно збільшилась ефективність цієї діяльності, мають проводитись управлінські тренінги, ціллю яких є підвищення кваліфікації працівників компанії.

Процес реорганізації маркетингової діяльності на підприємстві повинен бути реалізованим поетапно. Потрібно створити спеціальну команду з продукт менеджерів, які відповідатимуть за всі питання, що мають відношення до брендінгу. Вона буде підпорядковуватися безпосередньо вищому керівництву, а не директорам з продажу, як це відбувається з персоналом зараз.

Основним документом, який має регламентувати маркетингову діяльність такого відділу є посадова інструкція фахівця з маркетингу яка структурно складається з 5 частин: загальні положення, обов'язки, права, відповідальність,

показники стимулювання. Комплекс маркетингових функцій, регулювання яких має забезпечуватись інструкціями, представлено у табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Запропоновані функції управління маркетингом підприємства у реалізації технологій брендингу

Функції	Підрозділ, що виконує	Сутність функції
Аналіз маркетингового середовища	Фахівець з маркетингу (в рамках кожного підрозділу)	Аналіз мікро-, макромаркетингового середовища
Аналіз цільових ринків	Фахівець з маркетингу	Сегментація, позиціонування
Аналіз конкуренції	Помічник-спеціаліст з маркетингу	Збір та аналіз даних по маркетинговій, фінансовій, виробничій, кадровій політиці конкурентів
Аналіз ринкової поведінки споживачів	Фахівець з маркетингу	Здійснення маркетингових досліджень мотивації споживачів, дослідження попиту
Формування каналів розподілу	Торгові представники	Пошук нових клієнтів, робота з існуючими
Просування бренду	Фахівець з маркетингу, що координує свою діяльність з рекламною агенцією	Розробка та впровадження стратегії просування

У даній таблиці зазначається підпорядкування фахівці з маркетингу, сутність його роботи, права, які він має для виконання роботи та відповідальність, яку він несе за свою діяльність.

Далі, у результаті проведеного аналізу експертних оцінок з корегуванням оцінок споживачів, можна визначити який найбільш ефективну модель ребрендингу під № 2 наведено у табл.3.5.

Тепер необхідно визначити ефективність зусиль збуту продукції бренду «VENTOLUX» у відповідності до трьох вищевказаних пропозицій щодо ребрендингу, при оцінці яких була проведена експертна оцінка, результати якої Відповідно до даних табл. 3.5. саме друга модель ребрендингу є найбільш ефективною як у покращенні позиціонування, так і в його реалізації. Тому вона

має стати концептуальною для удосконалення місії та візії підприємства ТОВ «МАКС ВЕНТО».

Таблиця 3.5

Прогнозні оцінки зусиль (труднощі реалізації) альтернативних рекламних звернень

Можливості фірми, умови середовища	Коефіцієнт складності використання (Кск)	Альтернатива – 1		Альтернатива – 2		Альтернатива – 3	
		Експертна оцінка (Ое)	Зусилля (З)	Експертна оцінка (Ое)	Зусилля (З)	Експертна оцінка (Ое)	Зусилля (З)
фінансування	9	9	81	9	81	7	6333
організація	6	8	48	6	36	8	48
тривалість	9	8	72	5	45	5	45
протистояння ринку	10	5	50	9	90	6	60
Всього			251		252		216

Отже, варіант №2 позиціонування фразою «VENTOLUX» – це унікальний та ефективний інструмент, що спеціально створений для вас» визначено як найкращий. При цьому необхідно враховувати, що кожні зміни, а в тому числі і ребрендинг, можуть привести і до негативних наслідків, оскільки зміни підтвержені ризикам. Аналіз впливу ризиків на діяльність підприємства проводять у такій послідовності :

- визначення внутрішніх і зовнішніх чинників, що збільшують чи зменшують ступінь певного виду ризику;
- аналіз виявлених чинників;
- аналіз окремих операцій щодо впливу певного виду ризику;
- розроблення заходів щодо зниження впливу ризиків на діяльність підприємства.

У практиці господарювання більшість підприємств для визначення впливу ризикових ситуацій при ребрендингу та збутовій діяльності використовують

показники-індикатори, до яких відносяться:

- втрата існуючих споживачів, як наслідок неприйняття змін;
- кількість контрактних зв'язків у каналі збуту;
- рівень виконання дисципліни у каналі збуту.

Одержані результати змушують керівництво підприємства проводити поглиблений факторний аналіз «чутливих» характеристик у пошуку «збудників» настання ризикових ситуацій.

Необхідно провести експертну оцінку імовірності виникнення певних ризикових ситуацій. Оцінки виставляються таким чином:

- «0» - ризик несуттєвий;
- «25» - ризик швидше за все не реалізується;
- «50» - про настання події нічого сказати неможливо;
- «75» - ризик швидше за все з'явиться;
- «100» - ризик напевно реалізується.

Відображено таке дослідження у табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Оцінка вагомості ймовірних ризиків ребрендингу «VENTOLUX»

№ п/п	Види ймовірних ризиків у діяльності підприємства	Вага, Wi
1	Ризик зниження конкурентоспроможності товару	1/6
2	Ризик банкрутства посередників у системі збуту	1/6
3	Ризик пониження унікальності бренду	1/6
4	Ризик неприйняття адаптації бренду до зовнішніх ринків	1/6
5	Підприємницький ризик господарської діяльності	1/6
6	Неплатоспроможність споживачів	1/6
	Разом	1,0

Тепер прорахуємо загальний бал оцінки ризиків при реалізації стратегії

ребрендингу №2 на основі експертної оцінки, що зображено у табл.3.7

Таблиця 3.7

Експертна оцінка ризиків

Види економічних ризиків	Експерти			Середня імовірність V_i ($V_i + (1+2+3)/3$)	Ваги W_i	Бал $V_i W_i$
	1	2	3			
Ризик зниження конкурентоспроможності товару	75	100	75	83	1/6	13.8
Ризик банкрутства посередників у системі збуту	75	50	75	67	1/6	11.2
Ризик пониження унікальності бренду	50	75	50	67	1/6	11.2
Ризик неприйняття адаптації бренду до українського ринку	50	50	50	50	1/6	8.3
Підприємницький ризик господарської діяльності	50	75	75	67	1/6	11.2
Неплатоспроможність споживачів	75	75	75	75	1/6	12.5

Для ризиків, бал яких $V_i W_i > 10$, розроблені заходи протидії (табл.3.8).

Таблиця 3.8

Заходи, які зменшують негативний вплив ризику

Види економічних ризиків	Заходи-протидії ризикам
Ризик зниження конкурентоспроможності товару	Проведення своєчасних маркетингових досліджень, в тому числі на іноземних ринках. Збільшення послуг підприємства в асортименті підприємства. Оновлення асортименту.

Ризик банкрутства посередників у системі збуту	Укладення довгострокових договорів з постачальниками. Пошук нових постачальників
Ризик пониження унікальності бренду	Проведення своєчасного маркетингового дослідження, своєчасний ребрендинг
Підприємницький ризик господарської діяльності	Розрахунок впливу інфляції на звітні дані підприємства
Неплатоспроможність споживачів	Розробка системи товарного кредиту

Також, для зменшення ризиків і реалізації управління необхідно розглянути види контролю маркетингу, які охоплюють як здійснення функцій маркетингу усередині організації, так і поза нею. У зв'язку з цим виділяють три рівні контролю маркетингу:

- 1) організація в цілому;
- 2) підрозділ маркетингу;
- 3) зовнішній контроль.

Оцінка прогресу в області маркетингової діяльності здійснюється на основі вивчення динаміки показників доходу, витрат і прибутку.

На рівні підрозділу маркетингу контроль маркетингу варто здійснювати на безперервній основі. Він спрямований на оцінку ефективності окремих аспектів маркетингової діяльності за короткі проміжки часу та оцінку компетентності керівництва даного підрозділу у довгостроковій перспективі.

Отримані показники можливості настання негативних ризиків, що пов'язані саме з процедурою ребрендингу неznані, що дозволяє здійснити позитивні висновки щодо можливості проведення цих рекомендацій.

Тому модель організаційної реалізації ребрендингу в якості домінанти доцільно здійснювати за другою моделлю брендингу

3.2. Пропозиції з удосконалення сайту ТОВ «МАКС ВЕНТО»

Для клієнта підприємства сайт є її представником — місцем в Інтернеті, де

можна без проблем і швидко знайти інформацію про фірму, її послуги, продукцію чи товари. Наявність сайту з часом стало зручним способом донесення інформації в Інтернеті, також пошуком потенційних клієнтів, а навіть партнерів.

Ключовим фактором успіху підприємства в електронній комерції є конкурентоспроможність його сайту, тому нами рекомендується удосконалити функції сайту підприємства у відповідності до його нових завдань. Менеджмент підприємств, які не враховує ці особливості, втрачає суттєву кількість потенційних Інтернет-споживачів, отже втрачають значний відсоток потенційних покупців товару та користувачів послуг, а тим самим втрачають значний відсоток прибутків. Тим паче відсутність сайту фірми це на сьогодні не солідно, і клієнти починають шукати інші фірми, котрі зареєстровані в Інтернеті, таким чином клієнти перейдуть до конкурентів (рис. 3.2).

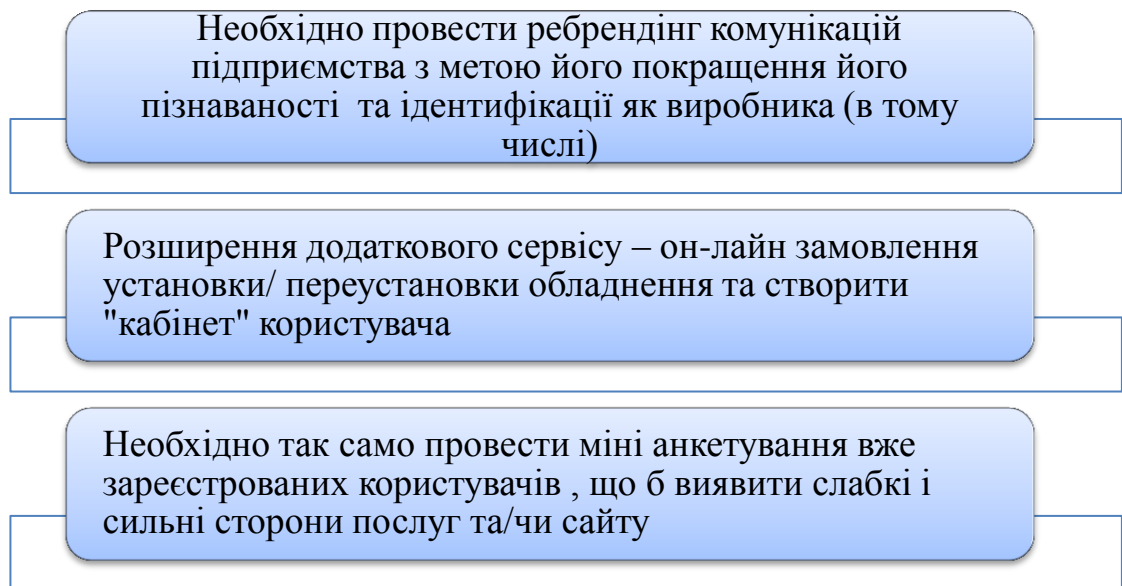


Рис.3.2. Запропоновані зміни на сайті «ТОВ «МАКС ВЕНТО»

Важливою властивістю представництва компанії в Інтернеті є його цілодобовість. Оскільки, бізнес ТОВ «МАКС ВЕНТО» виходить на міжнародний рівень, і при різниці в часі постійний доступ до інформації вкрай важливий для ефективного ведення справ.

Також, за статистикою, що мають не ефективні представництва в Інтернеті, втрачають не тільки тих можливих покупців, які не знають про її продукції, але і до 25% тих потенційних клієнтів, які, побачивши рекламу компанії по телебаченню, не змогли знайти більш детальної інформації та контактів. Тому, дуже часто із-за не досконалості сайту клієнти обираються конкурентів. Загальною метою оновлення і наповнення сайту, з врахуванням потреб клієнтів і структури попиту, є: актуальний ребрендинг, своєчасні зміни і доповнення інформації на сайті; проведення опитів і голосувань, підтримка спілкування з користувачами і швидка реакція на зміну тенденцій призначених для користувача думок.

Результатом цієї пропозиції є підвищення ефективності сайту як інструменту сучасного бізнесу. Найголовніше залучити максимальне число людей з цієї цільової групи на нових ринках на яку сайт орієнтований і створення умов для виникнення у них циклу вжитку: знання сайту – відвідини сайту – регулярні відвідини – замовлення Рішення цієї задачі можна розбити на дві частини: «внутрішню» і «зовнішню». Внутрішня – це інформаційне наповнення сайту, дизайн, швидкість завантаження, сумісність з різними версіями браузерів і так далі. Зовнішня – створення іміджу сайту поза сайтом.

Проаналізуємо сайт ТОВ «МАКС ВЕНТО», порівнюючи його з іншими ТОВ «ELDORADO» та ТОВ «ЭМИР», результати порівняльного аналізу наведені в табл.3.9.

Таблиця 3.9

Аналіз сайтів досліджуваних підприємств

№	Критерії оцінки (п'ятибальна шкала)		Сайти		
			https://eldorado.ua/	https://ventolux.ua	https://emir.ua/
1	Інформаційне наповнення	Документальна база	5	4	3
2		Додаткова інформація	4	3	2
3	Подача інформації		5	4	3
4	Оперативність інформації		4	4	4
5	Комунікація		4	3	3

6	Дизайн	4	5	3
7	Зручність використання	5	4	3
8	Додаткові сервіси	5	3	2
9	Структура сайту	4	4	3
10	Перше враження	5	5	4
	Сумарна оцінка	45	39	30

За даними табл. 3.9 можна зробити висновок, що сайт ТОВ «ЭМИР», яке є менш диверсифікованим підприємством і більш концентрованим на сегменті кухонної побутової техніки, є слабкішим відносно сайту ТОВ «МАКС ВЕНТО». Схожа, але навпаки, ситуація у порівнянні з ТОВ «ELDORADO». Так ТОВ «ELDORADO» є потужним підприємством, на ринку м.Києва, з широкою диверсифікацією торгової діяльності. Самі такі підприємства є потенційними конкурентами ТОВ «МАКС ВЕНТО», яке набирає потужності і має виграти конкуренцію, в тому числі і за рахунок ребрендингу сайту шляхом впровадження рекомендацій з параграфу 3.1. Взагалі сайт ТОВ «МАКС ВЕНТО» має добре розвинену структуру з відповідним дизайном, з різними платформами і браузерами, але комунікації зі клієнтами не зовсім розвинені, що є дуже важливим при виході на міжнародні ринки і плануванні проведення активної діяльності на нових ринках.

Це важливо, оскільки у сучасному бізнесі наявність сайту або хоча б сторінки в Інтернеті - це абсолютно необхідна умова успішного розвитку. Іншими словами, сайт - це загальнодоступна візитка, куди винесені всі найважливіші відомості про підприємство. Тому при аналізі сайту ТОВ «МАКС ВЕНТО» також звернуто увагу на наступне:

1. Повнота інформації про фірму і її діяльність - сайт містить дані про акції, центр підтримки, інформацію про компанію, новини, програму лояльності.
2. Подача інформації. Інформація на сайті викладена зручно і зрозуміло. Вона подана зручно для швидкого ознайомлення, не має великих розділів с безліччю інформації. При вході на сайт одразу пропонують «новинки с меню кафе», «акційні пропозиції».
3. Оперативність інформації. Актуальність розміщеної на сайті інформації не

викликає сумнівів, вся інформація чітка та оперативно оновлюється.

4. Комунікації. Параметр, що характеризує якість сайту як засобу взаємодії співробітників фірми з контрагентами (фізичними і юридичними особами). Сайт містить опцію зворотного зв'язку, службу підтримки. На сайті зазначений телефонний номер безкоштовної довідки.

5. Дизайн. Сайт має сучасний вигляд, з зручними розділами для необхідної інформації.

6. Зручність використання. Доступ до потрібного клієнту розділу зручний (в один клік), це досить зручно та швидко.

7. Додаткові сервіси – сайт містить опцію для збереження власних даних у розділі «Профіль», підписку на новини, акції тощо.

8. Структура сайту – поділ контенту на розділи логічний та сучасний. Найбільш потрібні опції винесені окремим блоком – це зручно, дозволяє уникнути додаткових пошуків.

Також, окрім наведеного запропоновано удосконалити сайт:

1. Сайт необхідно постійно оновлювати та поступово змінювати дизайн, на більш новий та сучасний, для того, щоб не відставати від нових тенденцій в маркетинговому просторі.

2. Використовувати річ-медія банери. Цей спосіб зовсім не являє собою наповнення ресурсу усіма можливими яскравими зображеннями і мигаючими елементами, а дозволяє передавати інформацію клієнту шляхом «нативної» реклами.

3. Покращити контроль за відгуками користувачів до будь-якої новини. Кожен повинен мати право голосу, але це не повинно заважати іншим користувачам, а тим більше створювати безліч безглузких суперечок.

4. Додати на сайт ще більше акційних пропозицій для постійного клієнта, а також нових користувачів цієї компанії, для того, щоб зробити з кожного відвідувача постійного клієнта бренда.

4. Розширити об'єм інформації про компанію, послуги для розширення ринків збуту. В Інтернет рекламі витрати знижуються зі збільшенням займаного

рекламою простору, причому сам цей простір завдяки гіперпосиланням практично необмежено. При цьому необхідно враховувати, що реклама діє на зміну збуту опосередковано – через психологію людей, через вплив на ставлення, через внесення коректив у споживчу поведінку. Тому важливим фактором ефективності реклами є творчий рівень того чи іншого рекламного звернення, рекламної ідеї, організація рекламної кампанії у відповідності до специфіки окремої країни чи регіону.

5. Постійно визначати цільову аудиторію за допомогою маркетингового дослідження.

При цьому важливо, щоб визначити і вивчити комплекс спонукальних факторів(типологія споживачів, моделювання їхньої поведінки на ринку, прогноз очікуваного попиту тощо), якими керуються споживачі при виборі товарів. Об'єктами даних досліджень являються індивідуальні споживачі, родини, а також організації. Вивчається структура споживання та тенденції купівельного попиту. Крім того, аналізуються процеси й умови задоволення основних умов для покупки споживачів. Це все проводиться за допомогою дослідження-сегментації, тобто пошуку цільового сегменту. Ось і ми буде проводити дослідження, в ході яких будемо проводити певні заходи, які стосуються досліджень, щоб виявити сегмент на який буде орієнтуватись підприємство на сегментах ринку України та при виході на ринки Молдови та Казахстану. Модель організації проведення стратегічного маркетингового дослідження наведена на рис. 3.3.

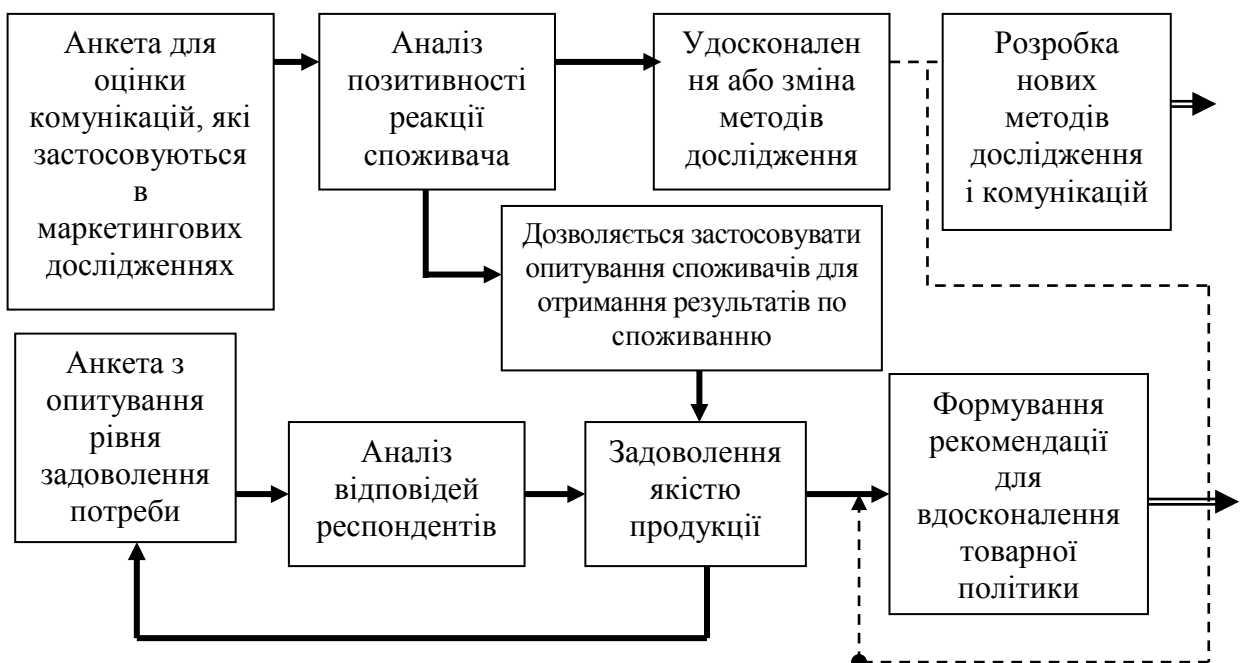


Рис. 3.3. Модель постійного процесу менеджменту маркетингових досліджень, які запропоновані ТОВ «МАКС ВЕНТО»

В цій схемі враховано, те що ми отримаємо необхідну нам інформацію, і гарантовано, що ми отримаємо якісну інформацію від споживачів на всіх цільових ринках. Модель анкети наведена на рис. 3.4

АНКЕТА								
Шановний добродію!								
Ми будемо вдячні Вам за оцінку якості продукції ТОВ «VENTOLUX» (Поставте оцінки по кожному запитанню по звичайній п'ятибальній системі)								
1. Вкажіть, будь-ласка, яку суму грошей на місяць Ви витрачаєте на м'ясні вироби.								
Витрачаєте				Хотіли б Витратити				
До 50 €	51-100 €	101-200 €	Понад 200 €	До 50 €	51-100 €	101-200 €	Понад 200 €	
2. Повідомте, будь-ласка, склад Вашої родини. Відзначте Ваш варіант відповіді.								
1 чол.	2 чол.	3 чол.	4 чол.	5 і більше				
3. Як часто ви купуєте побутову техніку? Відзначте Ваш варіант відповіді.								
Періодичність покупок								
Щодня	Раз у 2-3 місяця	Раз у рік	Раз у два роки	Раз у три роки	Випадково			
4. Де Ви купуєте м'ясні вироби? Відзначте Ваш варіант відповіді.								
Бажане місце покупок								
Доставка кур'єром		На відділені «Нової пошти»		Супермаркет		Спеціалізований магазин		
5. Яким властивостям і показникам якості Ви віддаєте перевагу при покупці побутової техніки? Визначте найважливішу властивість цифрою 1, по важливості цифрою 2 і т.д. до 5.								
/п	Група товарів	Екологічна безпека	Смак товару	Запах	Термін збереження	Колір	Ціна	Зручність у вживанні (розфасовка, упакування, вага)
	Витяжки							
	Духовки							
	Варильні поверхні							
6. Чи подобається Вам естетичний вигляд продукції нашого бренду? Клацніть на квадратику.								

3.3. Прогноз ефективності програми просування бренду «Олімп»

Рис. 3.4. Анкета для опитування клієнтів на сайті «VENTOLUX»

3.3. Розрахунок економічної ефективності просування бренду «VENTOLUX» на нові ринки

Просування на нові ринки бренду «VENTOLUX» на нові ринки будемо здійснювати за допомогою іноземної компанії «Red Points», розрахунки з якою планується проводити в дол.США.

Структура інвестування коштів в удосконалення бренду «VENTOLUX» за допомогою Інтернет та просування наведені в таблиці 3.10.

Таблиця 3.10

Бюджет на удосконалення бренду продукції «VENTOLUX» в системі електронних комунікацій

Статті витрат	Вартість (в дол.США.)
Удосконалення web-сайту	15000
Макет баннера	300
Макет нового логотипу	300
Програмування web-сайту	3000
Розміщення web-сайту на ресурсі	1440
Реєстрація web-сайту в пошукових системах	450
Розміщення банерів в Інтернеті	4200
Робота над групою в соц. мережі	3000
Робота над форумом	3000
Адміністративні додаткові витрати	8739
Витрати на інші елементи просування	6050
Разом	45479

Завдяки розрахункам нижче, нам буде зрозуміло чи варто робити інвестиції в Інтернет просування. Так як до цього просування майже

відсутнє, розрахуємо виручку від реалізації програми.

Виручка розраховується за наступними показниками:

- Відвідуваність, чол. / День;
- Планована відвідуваність, чол. / Рік;
- Кількість кліків, що призвели до укладення угоди, раз
- Економ. вигода за 1 клік, дол. США;
- Запланований дохід, дол.США.

Якщо активно просувати сайт за допомогою різних засобів в Інтернеті - реклами, PR, а в нашому випадку банерної реклами, форуму і групи в соц. мережі, то відвідуваність сайту буде збільшуватися.

За наявною статистикою відвідувань сайту, то додаткова відвідуваність сайту «VENTOLUX» складе приблизно 200 чоловік в день, з урахуванням ринку Молдови та Казахстану.

Далі розрахуємо скільки можна очікувати відвідувачів за рік, тобто відвідуваність за 1 рік.

В середньому в році близько 260 робочих днів, а вихідних близько 100 днів у році (залежно від року, кількість робочих і вихідних варіюється)

Планована відвідуваність сайту: $200 * 270 = 54\ 000$ людей.

Природно не всі відвідувачі сайту обов'язково куплять саме цю продукцію.

У зв'язку з цим необхідно розрахувати конверсію сайту.

CR (ConversionRate) або Конверсія має наступну формулу: коефіцієнт конверсії = (кількість відвідувачів, що надійшли до сайту) / (загальне у відвідувачів сайту) * 100.

За розрахунковий період ми візьмемо місяць. У день сайт відвідуватимуть приблизно 200 осіб. Звідси випливає, що в місяць 4400 чоловік відвідає сайт (22 робочих дні * на 200). За статистикою, них укладуть договір приблизно 25 осіб.

Звідси:

Коефіцієнт конверсії = $(25) / (4400) * 100$

Коефіцієнт конверсії = 5,68%

Враховуючи дані конверсії, а так само те, що планована відвідуваність сайту в рік буде дорівнює 54 000 чоловік, отримаємо

$54\,000 * 0,0568 = 3672$. Отже, 3672 осіб скористаються послугою в рік.

Узагальнений прибуток підприємства на одну одиницю продукції становить приблизно 50 дол.США.

Планована прибуток на рік

$3672 * 50 = 183\,660$ дол.США.

Отже прибуток ТОВ «МАКС ВЕНТО» на рік , має становити

$183\,660 - 45474 = 138126$ дол. США

Обмеження цієї моделі розрахунку полягають у тому, що статистичні данні компанії взяті на ринку, де ТОВ «МАКС ВЕНТО» вже існує. Отже якщо взяти до уваги можливість суттєвого спротиву нового ринку то ймовірність отримання такого прибутку може зменшитись за оцінками експертів на 30%. Отже сума у найгіршому випадку буде становити додаткові 9624 дол. США на рік до загальної діяльності підприємства. Отже, запропонований проект навіть у найгіршому випадку буде позитивним. Крім того, удосконалення сайту та його ребрендинг мають також призвести до суттєвих екстернальних позитивних ефектів проекту на національного ринку, що автоматично призведе до збільшення продажів в стратегічній перспективі.

Отже, таким чином, можна спрогнозувати, що інвестиції окупляться і принесуть прибуток протягом одного року.

ВИСНОВКИ

При виконанні роботи було встановлено, поняття конкурентоспроможності є надзвичайно багатоаспектним. Найбільш вживаним є визначення, що конкурентоспроможність підприємства – це є комплексна порівняльна характеристика підприємства, яка відбиває ступінь переваги сукупності оціночних показників діяльності підприємства, що визначають його успіх на певному ринку за певний проміжок часу щодо сукупності показників підприємств-конкурентів.

Існують різні підходи до класифікації конкурентоспроможності. Рівень конкурентоспроможності підприємства в кожний конкретний момент часу визначається спільним впливом ряду факторів зазначимо, що конкурентна перевага - економічна категорія, що означає наявність у економічного суб'єкта унікальних характеристик, що вигідно відрізняють даний економічний суб'єкт від інших аналогічних суб'єктів на ринку.

Для оцінки основних конкурентів потрібно провести дослідження їхньої стратегії, мети і виявити сильні та слабкі сторони. Конкурентоспроможність підприємства прямо залежить від конкурентоспроможності його продукції (товару чи послуги). Оскільки, конкурентна перевага підприємства це той фактор, який забезпечує йому перевищення конкурентів на цільовому ринку, то формування конкурентної переваги є основою маркетингової стратегії, яка забезпечить підприємству досягнення рівня зростання і прибутковості вищого, ніж у середньому на ринку.

В другій частині робот встановлено, що основною ціллю діяльності підприємства ТОВ «МАКС ВЕНТО» є забезпечення та задоволення суспільних потреб продукцією під торговою маркою «VENTOLUX», яка характеризується високим рівнем якості. Підприємство ТОВ «МАКС ВЕНТО» прибуткове. Організаційна структура ТОВ «МАКС ВЕНТО» є лінійного типу, що дозволяє забезпечувати швидку реалізацію управлінських рішень, сприяє спеціалізації і підвищенню ефективності роботи функціональних служб.

ТМ «VENTOLUX» – сьогодні є брендом кухонних витяжок та побутової вбудованої техніки. Девіз ТМ VENTOLUX: «ми новатори і законодавці моди в сегменті витяжок та іншої побутової техніки».

Відповідно до успішної траєкторії розвитку товарного асортименту підприємства, кількість працюючих ТОВ «МАКС ВЕНТО» з кожним роком збільшувалась, але з початком епідемії COVID-19 спостерігається незначне зменшення, а основні аспекти розвитку та підготовки персоналу орієнтовані на:

- 1) знання нових технологій в товарах підприємства (в тому числі і для їх встановлення та післяпродажного обслуговування побутової техніки);
- 2) володіння телекомунікаційними та інформаційними технологіями для ведення сучасного бізнесу .

Завдяки оптимізаційним заходам з персоналом та реінжинірингу бізнес-процесів чистий прибуток під час пандемії COVID-19 зменшився всього на 7%, що можна розглядати як успішний показник в контексті обмежень ринку за 2020 рік, що призвело до банкрутства та призупинення суттєвої кількості вітчизняних підприємств.

Дебіторська заборгованість збільшилась, що свідчить про активізацію діяльності підприємства. Поточні зобов'язання зменшилися, основне зменшення спостерігається за рахунок більш ретельної роботи у розрахунках зі споживачами. Аналіз платоспроможності показав що підприємство є платоспроможним і воно здатне в процесі господарської діяльності своєчасно сплатити боргові зобов'язання. Аналіз ліквідності підприємства показав що підприємство по всім параметрам позитивне. Провівши аналіз рентабельності підприємства було

визначено, що стан підприємства є рентабельний.

Напрямки драйверів для формування кокументних переваг підприємства ТОВ «МАКС ВЕНТО» для просування продукції торгової марки «VENTOLUX» здійснюється в основному шляхом використання електронних комунікацій, як завдяки сайту підприємства та SEO- оптимізації, а також інших різноманітних заходів стратегічного маркетингу та інструментів трейд-маркетингу, які дають змогу підприємству стимулювати, а отже, поліпшувати попит споживачів.

В збутовій політиці підприємство активно-стимулює, дозволяє підприємству сформувати у посередників та споживачів позитивний імпульс до взаємодії. Рівень розвитку менеджменту ТОВ «МАКС ВЕНТО» знаходиться на стійкому рівні конкурентоспроможності, але існують проблемні місця.

За результати SWOT-аналіз можна зробити висновок, ТОВ «МАКС ВЕНТО» може стати лідером, але підприємство недостатньо розвиває комунікації. За методом SNW виявлено, що стратегічним пріоритетом у комунікаційній політиці має стати підвищення ефективності залучення нових споживачів та утримання існуючих, тому стратегічними пріоритетами повинні стати: підвищення стратегічної позиціонування та електронних комунікацій.

При розробці пропозицій нами були враховано, що позиціонування бренду «VENTOLUX» повинно бути унікальним і пізнаваним.

Рекомендації ребрендингу мають бути здійснені в контурах ядра бренду «VENTOLUX» підприємства, *яке є в першу чергу продавцем продукції, яка виробляється під контролем ТОВ «МАКС ВЕНТО» на різних виробництвах.* В забезпечення цього визначені такі драйвери росту: формування мережа збуту в Молдавію та Казахстан; концентрація на підвищення кваліфікації персоналу в обслуговуванні споживачів; концентрація на маркетинговому дослідженні потреб цільових ринків Молдавії та Казахстану; концентрація на різноманітності асортименту продукції. концентрація на формуванні чітковизначеної ринкової позиції; концентрація на формуванні електронних та логістичних технології взаємодії зі споживачами; концентрація на сворення здатність швидко реагувати на зміну; ринкових умов (швидко проводити

маркетингове дослідження, формалізація прийняття рішень, здатність швидко просунути на ринок нову продукцію).

Визначено, що найкращий для підприємства іміджевий слоган: «VENTOLUX» має визначатись концептуальною фразою Фразою «*VENTOLUX*» – *це унікальний та ефективний інструмент, що спеціально створений для вас*» ми будемо привертати увагу до нашого повідомлення в якості виробника та продавця якісної продукції. На виконання ребрендингу також запропоновані функції управління маркетингом підприємства у реалізації технологій брендингу.

При дослідженні сайту ТОВ «МАКС ВЕНТО» визначено, що він має добре розвинену структуру з відповідним дизайном, з різними платформами і браузерами, але комунікації зі клієнтами не зовсім розвинені, що є дуже важливим при виході на міжнародні ринки і плануванні проведення активної діяльності на нових ринках. Тому надано ряд додаткових рекомендацій з удосконалення сайту, а також розроблено процедуру проведення стратегічних маркетингових досліджень через сайт.

Проведено економічну оцінку комплексу рекомендацій, в результаті яких отримано позитивний ефект (ймовірний прибуток) у сумі 138126 дол. США

Обмеження цієї моделі розрахунку полягають у тому, що статистичні данні компанії взяті на ринку, де ТОВ «МАКС ВЕНТО» вже існує. Отже якщо взяти до уваги можливість суттєвого спротиву нового ринку то ймовірність отримання такого прибутку може зменшитись за оцінками експертів на 30%. Отже сума у найгіршому випадку буде становити додаткові 9624 дол. США на рік до загальної діяльності підприємства. Отже, запропонований проект навіть у найгіршому випадку буде позитивним. Крім того, удосконалення сайту та його ребрендинг мають також призвести до суттєвих екстернальних позитивних ефектів проекту на національного ринку, що автоматично призведе до збільшення продажів в стратегічній перспективі.

Отже, таким чином, можна спрогнозувати, що інвестиції окупляться і принесуть прибуток протягом одного року.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Амеліна, А.Н. Менеджмент і маркетинг / А. Н. Амеліна. - М.: ПРІОР, 2017. - 377с.
2. Астахова І. Маркетинг: Навч. посіб. / Харківський національний економічний університет – Х.: Видавництво ХНЕУ, 2016. – 208 с.
3. Андреева, О.Д. Технология бизнеса: Учебное пос./ О.Д. Андреева – М.: Дело, 2018. – 224 с.
4. Арланцев А.В., Попов Е.В. Синергізм комунікаційного інструментарію / Маркетинг в Росії і за кордоном. - 2008. - № 1. - С.18-22.
5. Архипов А.Е., Севрюков І.Ю. Інтеграція маркетингових комунікацій: підходи, особливості, синергізм // Підприємництво. - 2019. - № 23 (221). - С.46-50.
6. Асєєва, Е.Н., Асєєв П.В. Організація рекламної кампанії. - М, 2008. - 267 с.
7. Багієв, Г.Л. Маркетинг Підручник для вузів / Г.Л. Багієв, В.М. Тарасевич, Х. Анн; За заг. ред. Г.Л. Багієва. - 2-е вид., Перераб. і доп. - М.: ЗАТ «Вид-во» Економіка «, 2009. - 718 с.
8. Балабанова Л.В. Маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств: стратегічний підхід: монографія / Л.В Балабанова, В.В. Холод.- Донецьк: Дон дуєт ім.. М. Туган-Барановського, 2016.-294 с.

9. Балабанова Л.В. SWOT-аналіз – основа формування маркетингових стратегій: навч. посіб. / – 2-ге видання, випр. і доп. – К.: Знання, 2015. – 301 с.
10. Брендинг в управлении маркетинговой активностью/ Под ред. проф. Н.К. Моисеевой. – М.: Омега-Л, 2003. – 410 с.
11. Батра Р., Майерс Д. Дж., Аакер Д. А. Рекламный менеджмент. 5-е изд. — М.; СПб.; К.: Вильямс, 1999.
12. Біловодська О.А. Маркетинговий менеджмент: навч. посіб. / О.А. Біловодська. – К: Знання, 2013. – 332 с.
13. Беляев, В.І. Маркетинг: основи теорії та практики: підручник / В.І. Беляев. - М.: КНОРУС, 2008. - 672 с
14. Башинська І.О. Маркетингові комунікації підприємства у соціальних мережах / І.О. Башинська // Економічні науки. Серія «Економіка та менеджмент». – 2012. – Випуск 9 (34). – Частина 1. – С. 36-41.
15. Білова С.В. Концепція інтегрованих маркетингових комунікацій [Електронний ресурс] / С.В. Білова. – [Цит. 2018, 19 листопада]. – Режим доступу: – <http://intkonf.org/bilovasv-kontseptsiya-integrovanih-marketingovih-komunikatsiy/>
16. Бортнік С.М. Інтегровані маркетингові комунікації у діяльності підприємства та оцінка їх ефективності / С.М. Бортнік // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2016. – №14. – С. 278-282.
17. Войчак А.В. Маркетинговий менеджмент: Підручник – К.: КНЕУ, 1998. – 268 с.
18. Головкіна Н. Рекламна аудиторія: чому важливо розуміти поведінку покупця?/ Маркетинг в Україні. – 2014. - №5. с. 4 -10.
19. Захаров В.О. Управління бізнес-процесами: навчальний посібник // Донецьк, 2007. – 199 с.
20. Філімоненков О.С. Фінанси підприємств: Навч. посіб. - К.: Кондор, 2005. - 400 с.
21. Дойль, П. Маркетинг-менеджмент и стратегия: Пер. с англ. / Дойль П.; Ред. Строганова Е.-3-е изд.-СПб: Питер, 2007.-544с.

22. Эткинсон Дж., Уилсон Й. Стратегический маркетинг: ситуации, примеры: Учеб. Пособие/ Пер. с англ. и ред. проф. Ю.А. Цыпкина. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001. – 401с.
23. Куденко Н.В. Маркетингові стратегії фірми: монографія / Куденко Н.В.- К.: КНЕУ, 2015.- 245 с.
24. Кириченко О.А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: Навч. посіб. - К.: Знання-Прес, 2012. - 384 с
25. Кіндрацька Г. Стратегічний менеджмент: Навч. посібник / Галина Кіндрацька,. - К.: Знання , 2016. - 366 с
26. Лук'янець ТА. Економічний механізм маркетингу: Навч. посіб./ Київський національний економічний ун-т ім. Вадима Гетьмана. — К.: КНЕУ, 2016. -464 с.
27. Ламбен Жан-Жак Менеджмент, ориентированный на рынок / Ламбен Жан-Жак; [пер. с англ., под ред. В.Б. Колчанова].- СПб.: Питер, 2012.- 800 с.- (Серия «Классика МВА»).
28. Мак-Дональд, М. Стратегическое планирование маркетинга. / М. Мак-Дональд - СПб.: Издательство "Питер", 2013. - 320 с.
29. Мартиненко М. Стратегічний менеджмент: Підручник/ Микола Мартиненко, Ірина Ігнат'єва,. - К.: Каравела, 2016. - 319 с
30. Мельник Ю.М. Оцінка маркетингово привабливості. / Маркетинг. 2012. - 256 с.
31. Моисеева Н. К. Управление маркетингом: теория, практика, информационные технологии: учебное пособие/ Н. К. Моисеева, М. В. Коньшева. – М.: Финансы и статистика, 2016. – 304 с.
32. Чармэссон Г. Торговая марка: как создать имя, которое принесет миллионы? – СПб.: Издательство «Питер», 1999 – 224 с.
33. Чевертон, П. Теория и практика современного маркетинга: Полный набор стратегий, инструментов и техник: Пер. с англ./ П. Чевертон. - М.: ФАИР-ПРЕСС, 2002. - 608 с.

34. Осовська Г. Стратегічний менеджмент: теорія та практика: Навчальний посібник/ Галина Осовська, Олександр Фіщук, Ірина Жалінська,. - К.: Кондор, 2013. - 190 с.
35. Найдюк В.С. Сутність та передумови інноваційного розвитку підприємства.- 2013. - № 7, 263 с.
36. Парсяк В. Н. Маркетингові дослідження [Навчальний посібник] / В. Н. Парсяк. – К.: Центр навчальної літератури, 2014. – 200 с.
37. Побережна Н.М. Ефективність використання виробничого потенціалу., 2012, № 9, 221 с.
38. Пілько А. Д. Прогнозування соціально-економічних процесів: конспект лекцій /А. Д. Пілько. – Івано-Франківськ: Супрун В. П., 2011. – 76 с.
39. П'ятницька Г.Т. Інноваційний розвиток організації. – К.: Експерт, 2013. – 216 с.
40. Слабковський Ю. Розвиток маркетингу та його роль в економічному зростанні / Ю. Слабковський // Економіка України. – 2009. – № 5. – 74 -81 с.
41. Свірідова О.В. Принципи управління взаємодії ринкової привабливості.: Знання-Прес, 2013. - 192 с.
42. Синяева И. М. Управление маркетингом: Учебное пособие. – М.: Вузовский учебник, 2013. – 224 с
43. Сигида Л.О. Стимулювання учасників маркетингових каналів просування інновацій, 2012. - 160 с.
44. Татаринов А.В. Розвиток потенціалу підприємства за рахунок побудови системи управління лояльністю клієнтів. – Економіка та держава. Київ. 2007. – № 9. – С. 17-20.
45. Мороз Л.А., Чухрай Н.І. Маркетинг: Підручник /За ред. Л.А. Мороз. – 2-е вид. – Львів: Національний університет «Львівська політехніка» (Інформаційно-видавничий центр «Ітелект+» Інституту післядипломної освіти), «Ітелект-Захід», 2014. – 244 с.

46. Михайловська І.С. Маркетингові дослідження як засіб ефективності страхового бізнесу/І. С. Михайловська, М. О. Гостюхіна// Вісник ТУП. Економічні науки. – 2014. - №1, Ч. 2, Т. 2. – с. 69-71.
47. Мних М.В. Маркетингові дослідження та маркетингова політика у страхуванні/ М. В. Мних, Н. М. Мних// Економіка. Фінанси. Право. – 2014. - №2. – с. 12-15.
48. Роберт Роуз, Джо Пулітті. Управління контент-маркетингом. Видавництво «Манн, Іванов і Фербер», 2014 рік, 197 с.
49. Котлер Ф. Основи маркетингу: короткий курс (5 європейське видання) / Ф.Котлер, В. Вонг, Дж. Сандерс, Г. Армстронг – К.: Видавництво «Вільямс», 2013. – 1056 с.
50. Мельник Л.Г., Корінцева О./., Старченко Л. В. Маркетингова цінова політика: Навч. посіб. для студ. виш. навч. закл. — Суми: Університетська книга, 2007.-240 с
51. Руделіус В., Азарян О.М., Бабенко Н.О та ін. Маркетинг: підручник. Київ, НМЦ «Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні», 2009. – 4-те вид. – 648 с
52. Ілляшенко С.М. Маркетингова товарна політика промислового підприємства: управління стратегіями диверсифікації: монографія / С.М. Ілляшенко, Г.О. Пересадько: за заг. ред. д.е.н., проф. С.М. Ілляшенка. – Суми: Університетська книга, 2013. – 328 с.
53. Литовченко І.Л. Методологічні аспекти Інтернет-маркетингу: монографія / І.Л. Литовченко. – К.: Наукова думка, 2013. – 196 с.
54. Оліфіров О.В. Інформаційні ресурси і комунікації в управлінні асортиментом торговельних мереж : [монографія] / О. В. Оліфіров, Г. В. Шершньова –Донецьк : ДонНУЕТ, 2014. – 220 с.
55. Клімова О.І. Інструментарій для зміни конфігурації надвеликих економічних систем України. – Сучасні інформаційні технології в економіці та управлінні підприємствами, програмами та проектами: матеріали VII Міжнар.

наук.-практ. Конф., 7-13 вересня 2009 р.: тези доповід. Харків, «ХАІ», 2009. – С. 234-235.

56. Самонова Т.Б. Формування інтегрованих маркетингових комунікацій на ринку туристичних послуг / Т.Б. Самонова // Збірник наукових праць Національного Університету Харчових Технологій. – 2010. – С. 101-105.

57. Сіренко К. В. Аналіз змістовного наповнення категорії «інтегровані маркетингові комунікації» / К. В. Сіренко // Управління розвитком. – 2011. – №4 (10). – С. 227-228.

58. Соломянюк Н. Теоретичні основи визначення поняття «інтегровані маркетингові комунікації» / Н. Соломянюк, Ю. Молдаховська // Наука. Теорія і практика: вестник – 28.12.2011-30.12.2011 [Електронний ресурс]: матеріали вісника. – 2011. – [Цит. 2018, 17 листопада]. – Режим доступу: <http://конференция.com.ua/pages/view/161>

59. Поважний С.Ф. Еволюція держаних пріоритетів в економіці. – Менеджер. Вісник Донецького державного університету управління. Донецьк, ДонДУУ, 2006. – № 1 (35). Ч2. – С. 4-8

60. Петруня Ю. Є. Маркетинг на ринку послуг// Маркетинг в Україні.

61. Ваша хата: Ремонт своїми руками, сучасні підлоги// [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://vashahata.com.ua/suchasni-pidlogi-vse-pro-asortiment-perevagi-nedoliki-i-pravilnij-vibir/>

62. Інтернет-маркетинг з нуля – [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://tilda.education>

63. Кардаш В.Я. Маркетингова товарна політика: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 1997. – 367 с.

64. Котлер, Ф.К. Основи маркетингу. - М.: Видавничий дім «Вільямс», 2009. - 356 с.

65. Крилова, Г.Д., Соколова, М.І. Маркетинг. Теорія і 85 ситуацій / Г. Д. Крилова, М. І. Соколова. М.: ЮНИТИ-Дана, 2009. - 519 с.

66. Кузнецов С.Б. Маркетинг та реклама в підвищенні ефективності роботи торгових організацій // Російське підприємництво. - 2000. - № 1 (13). - С.56-61.

67. Кумар Н. Маркетинг як стратегія. - М.: Претекст, 2008. - 342 с.
68. Кращі люди - міжнародна енциклопедія. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://bestpeople.name/book/face/url/KORIS_«AM».
69. Конференція « Інтернет – маркетинг в Україні » 2011 [Електронний ресурс]. – Режим доступу :<http://www.imu.org.ua/>
70. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг. – К.: КНЕУ, 2018. – 152 с.
71. Клічук О. Роль сучасних інформаційних технологій у пошуку оптимальних рішень в економіці / О. Клімчук // Нова педагогічна думка. – 2015. – № 1. – С. 163-165. [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npd>
72. Навч. Посібник «Маркетинг. Частина друга». [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://sites.google.com/site/marketingdistance/pro-posibnik>
73. Міжнародні виставки 2018 року [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://mvc-expo.com.ua/exposition/grafik_18/
74. Офіційний сайт компанії ТОВ «КОРІС АМ». – [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.korisam.com.ua/component/users/>
75. Офіційний сайт НБУ – [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/control/uk/curmetal/detail/currency?period=daily>
76. Реализация стратегии маркетинга [Электронный ресурс] // Интернет-портал для украинцев. – Режим доступу: <http://www.management.com.ua/marketing/mark030.html>.
77. Хулей Г. Маркетинговая стратегия и конкурентное позиционирование / Хулей Г., Сондерс Дж., Пирси Н; [пер.с англ].- Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2015.-800 с.
78. Христиановский В.В. Динамическая модель поведения субъектов на рынке продукции / В.В. Христиановский, В.П. Щербина // Новое в экономической кибернетики, 2020.- №1.- С. 70-78.
79. Титова В. А. Управление маркетингом: учебное пособие/ В.А. Титова, М.Е. Цой, Е.В. Мамонова. – Новосибирск: Изд – во НГТУ, 2014. – 484 с.

80. Христиановский В.В. Динамическая модель поведения субъектов на рынке продукции / В.В. Христиановский, В.П. Щербина // Новое в экономической кибернетики, 2010.- №1.- С. 70-78.

81. Фатхутдінов Р. А. "Стратегічний маркетинг": Підручник. - М.: ЗАТ "Бізнес-школа" Інтел-синтез ". 2014 рік.

82. Фаткулина М.И. Совершенствование методики оценки эффективности интегрированных маркетинговых коммуникаций / М.И. Фаткулина // Проблемы экономики и менеджмента.– 2015. – № 2 (42). – С.85-95.

83. Хмарська І.А. Сутність та значення комплексу маркетингових комунікацій підприємств / І.А. Хмарська // Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. – № 6. – Т. 2. – С. 114-118.

84. Фурман В. М. Організація маркетингової служби страхової компанії// Фінанси України. – 2014. - №9. - с. 125-133.

85. Шахіна І.Ю. Теоретичні основи вивчення маркетингової діяльності / І.Ю. Шахіна, В.А. Решовський – [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://ito.vspu.net/el_ppz/el_ppz/files/Shahina/Marketung/index.html

86. Bernoff J. The POST Method: A systematic approach to social strategy [Electronic resource] / J. Bernoff. – 2007. – [Cited 2018, 17 Nov]. – Available from: <http://forrester.typepad.com/groundswell/2007/12/the-post-method.html>

87. De Pelsmacker Patrick Marketing Communications. A European Perspective / Patrick De Pelsmacker, Maggie Geuens, Joeri Van den Bergh. – Pearson Education Limited, 2010. – 689 p.

88. Heather Smith 5 Essential Steps to Success in Social Media Marketing [Electronic resource]. – 2014. – [Cited 2018, 17 Nov]. – Available from: <https://www.jeffbullas.com/5-essential-steps-to-success-in-social-media-marketing/>

89. Leibowitz B. 3 creative ways to generate leads with Instagram [Electronic resource]. – 2016. – [Cited 2018, 18 Nov.]. – Available from: <https://www.jeffbullas.com/3-creative-ways-generate-leads-instagram/>

90. Schmitt G. Meet the connected consumer. How Social Apps, Pokes and Widgets Can Help You Connect / G. Schmitt, M. Supe, B. Lerch // FEED: The Razorfish Consumer Experience Report. – Razorsh™ LLC, 2008. – 84 p.

91. Sentic Computing for Social Media Marketing / E. Cambria, M. Grassi, A. Hussain, C. Havasi // Multimedia Tools and Applications. – 2011. – Volume 59. – Issue 2. – P. 557-577.

92. Steinberg S. The Business Expert's Guidebook: Small Business Tips, Technology Trends and Online Marketing / S. Steinberg. – Read.Me, 2012. – 134 p.