

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра маркетингу

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Бренд-менеджмент у стратегічному розвитку підприємства»

(за матеріалами ТОВ «ТАММОЛ», Київ)

Студента 2 курсу, 4м групи,
спеціальності 075 «Маркетинг»
спеціалізації «Бренд-менеджмент»

Гераскіної
Альони
Олександрівни

Науковий керівник
к.т.н., професор

Яцишина
Лариса
Карпівна

Гарант освітньої програми
д.е.н., професор

Бондаренко
Олена
Сергіївна

Київ 2019

ЗМІСТ

Вступ.....	3
1. Теоретико-методологічні засади бренд-менеджменту як складової стратегічного розвитку підприємства.....	8
2. Аналіз і діагностика маркетингового середовища підприємства	21
2.1. Аналіз внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства.	21
2.2. Маркетинговий аналіз поточного стану бренда та стратегічного розвитку підприємства.....	32
3. Рекомендації щодо вдосконалення бренд-менеджменту підприємства.....	54
3.1. Формування оновленої маркетингової стратегії розвитку підприємства.....	54
3.2. Оцінка результативності оновленої маркетингової стратегії підприємства.....	59
Висновки.....	67
Список використаних джерел.....	69
Додатки.....	73

ВСТУП

Високий ступінь розвитку техніки і технологій переорієнтувала сучасний бізнес на конкуренцію брендів, посилення яких забезпечує підприємствам істотні переваги на ринку. Сучасні бренди є важливими елементами діяльності підприємств, символами комерційної активності, які займають істотну роль у споживчій свідомості і викликають цілісний набір асоціацій і образів. Бренди на відміну від продуктів не формуються у виробництві, а створюються і існують у свідомості споживача, забезпечуючи емоційний зв'язок між їхнім сприйняттям і функціональністю продукту.

Сучасний ринок України характеризується посиленням ролі споживачів, зростанням ступеня залежності підприємств від вимог, що постійно змінюються, настроїв і смаків споживачів, а також невизначеністю умов функціонування, загостренням конкурентної боротьби торгових підприємств, тому актуальним стає питання ефективного формування бренд-менеджменту підприємств.

У сучасних ринкових умовах кількість нових товарів і послуг стрімко збільшується, внаслідок цього першочерговим завданням виробників стає проблема залучення уваги потенційних споживачів. На даний момент все більше підприємств сприймають бренд, як основну умову своєї успішної комерційної діяльності.

Теоретичною і методологічною основою випускної кваліфікаційної роботи є фундаментальні і прикладні розробки зарубіжних і вітчизняних вчених у сфері управління брендингом і розробки стратегій брендингу.

Інструментально-методологічний апарат дослідження ґрунтується на використанні системного аналізу економічних процесів і явищ, принципу сходження від абстрактного до конкретного, методів компаративного та статистичного аналізу. В роботі використані різні методи маркетингового дослідження: експертне опитування, PEST та SWOT-аналіз, аналіз портфеля брендів та інші.

У сучасній літературі багато уваги приділяється методології формування концепції бренд-менеджменту, в основі якої знаходиться формування і управління брендом товару. Зокрема, про це пишуть: Х. Біннер [3]; Річард Б. Чейз, Ф. Роберт Джейкобз, Ніколас Дж. Аквілано [22]; Є. В. Ромат [29]; П. І. Белінський [2]; Т. І. Ткаченко [5]; А. С. Курочкін [8]; Д. Плоткін, І.Н. Пашенко [15]; Л.І. Скібіцька, О.М. Скібіцький [18]; Ф.І. Хміль [20].

У дослідженнях зарубіжних і вітчизняних вчених теоретико-методологічні аспекти брендингу займають значне місце, однак, питання формування стратегій брендингу висвітлені недостатньо повно: найчастіше бренди розглядаються як елементи комунікаційної або товарної політики підприємства разом з іншими складовими. Попри всю різноманітність напрямків у вивченні теорії і практики бренд-менеджменту, на даний період часу недостатньо представлені дослідження, присвячені формуванню стратегій брендингу.

Існує кілька підходів до розуміння бренду і процесу управління ним. З точки зору маркетингового підходу, бренд – це обіцянка, а брендинг – це процес створення і управління брендом.

Але бренд-менеджмент підприємств в умовах сучасної менеджмент-орієнтації як парадигма отримання довгострокових конкурентних переваг системно і комплексно не досліджувався.

Таким чином, об'єктивна необхідність подальшого розвитку теоретичних основ формування і управління брендом підприємств на основі системи бренд-менеджменту, вирішення існуючих проблем в цій сфері, використовуючи системний, ситуативний, програмно-цільовий, комплексний підхід і практичну значущість зумовили актуальність теми, її мету і завдання дослідження.

Мета випускної кваліфікаційної роботи — розробка і теоретичне обґрунтування науково-методичної системи бренд-менеджменту у стратегічному розвитку підприємства.

Задачі випускної кваліфікаційної роботи:

- розглянути сутність бренд-менеджменту підприємства;
- визначити особливості зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства та їх значення в управлінській діяльності;
- проаналізувати внутрішнє і зовнішнє середовища конкретного підприємства;
- провести маркетинговий аналіз поточного стану бренду та стратегічного розвитку конкретного підприємства;
- навести напрямки формування оновленої маркетингової стратегії розвитку підприємства;
- дати оцінку результативності оновленої маркетингової стратегії підприємства.

Об'єктом дослідження є процеси бренд-менеджмент у стратегічному розвитку підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні напрямки аналізу бренд-менеджмент у стратегічному розвитку конкретного підприємства.

Структура роботи складається зі вступу, трьох розділів з підрозділами, висновків, списку використаної літератури та додатків.

АНОТАЦІЯ

Гераскіної Альони Олександрівни

«Бренд-менеджмент у стратегічному розвитку підприємства»

(за матеріалами ТОВ «ТАММОЛ», м.Київ)

Магістерська робота складається з дослідження бренд-менеджменту в стратегічному розвитку «ТОВ «Таммол». В роботі детально розглянуто всі теоретико-методологічні основи бренд-менеджменту підприємства, визначені особливості зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства та їх значення в управлінській діяльності. Досліджено діяльність «ТОВ «Таммол» та проведено маркетинговий аналіз поточного стану бренду та стратегічного розвитку конкретного підприємства.

На основі аналізу запропоновано оновлену маркетингову стратегію розвитку «ТОВ «Таммол». Надано рекомендації для можливих напрямків впливу конкурентні позиції підприємства.

Ключові слова: Бренд, бренд-менеджмент, маркетингове середовище, маркетингова стратегія.

ANNOTATION

Heraskina Alona Oleksandrivna

«Brand management in strategic development of enterprise»

(on material of LLC «TAMMOL», Kyiv)

Master's thesis includes the research of the brand management in strategic development of Tammol Ltd. In this thesis, all theoretical and methodological foundations of brand management at the enterprise were discussed in detail, taking into consideration all specifics of external and internal environment of the firm and their role in management activities. Activity of Tammol Ltd. has been studied and

marketing analysis of the current state of the brand and strategic development of the enterprise has been conducted. Based on analysis, updated marketing development strategy of Tammol Ltd. has been proposed.

Recommendations for possible means of improving position of Tammol Ltd. against competitors have been provided. Recommendations for possible means of improving position of Tammol Ltd. against competitors have been provided.

Key words: brand, brand management, marketing environment, marketing strategy.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК СКЛАДОВОЇ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Бренд – це термін в маркетингу, який символізує комплекс інформації про компанію, продукт або послугу; популярний, легко пізнаваний і захищений законом символізм виробника або продукту.

Існує два підходи до визначення бренда [16, с. 38]:

1. Місія, а також індивідуальні атрибути: ім'я, логотип та інші візуальні елементи (шрифти, малюнки, кольорові схеми та символи), що дозволяють відрізнити компанію або продукт від конкурентів.

2. Імідж, образ, репутація компанії, продукту або послуги в очах клієнтів, партнерів і громадськості.

Слово «бренд» походить від давнього скандинавського слова «brand», що перекладається як «палити, вогонь». Це була назва, яку власники тварин позначали на своїх тваринах.

Необхідно розрізнити правовий і психологічний підхід до розуміння бренду. З юридичної точки зору правовій охороні підлягає тільки товарний знак, що позначає виробника продукту. З точки зору споживчої психології це бренд як інформація, що зберігається в пам'яті споживачів [1, с. 19].

Іноді вважається, що інші синоніми такого поняття, як «бренд», є поняття «торгова марка» або «товарний знак». Раніше термін «бренд» не використовували на кожную торгову марку, а тільки на широко відомі. В даний час цей термін в засобах масової інформації використовується як синонім терміна «товарний знак», який, на думку патентних експертів, не зовсім правильний. З точки зору фахівців та юристів, що спеціалізуються на товарних знаках, поняття «бренд» і «брендинг», власне кажучи, не є юридичними поняттями, а термінами, які використовуються в споживчому середовищі для об'єднання етапів просування продукції на ринку. Поняття

бренду, на думку цих авторів, являє собою сукупність об'єктів авторського права, торговельної марки та фірмового найменування.

Метою просування бренду є створення монополії в цьому сегменті ринку. Наприклад, багато фірм продають газовану воду, але тільки Соса-Сола може продати Соса-Сола. Цей спосіб опосередковано обходить дії антимонопольних регуляторів.

Всесвітньо відомий бренд оточує набір очікувань, пов'язаних з продуктом або послугою, що зазвичай відбивається у людей. Видання BusinessWeek регулярно публікує вартість 100 брендів-лідерів, які визначаються спільно з Interbrand.

Бренд-менеджмент – система управління брендами. Бренд-менеджмент-процес, який намагається встановити контроль над тим, що викликає появу марки і що вона виражає, як це сприймає споживач [6, с. 77].

Початок розвитку система управління брендами спостерігався ще в минулому столітті. Основний вклад у розвиток цього терміну зробили США та Великобританія. У США з'явилася офіційна система управління товарами – Північна Америка.

У розвитку терміну «бренд-менеджмент» дослідники виокремлюють чотири основні періоди [9, с. 113].

Перший період бере початок в 1880 р. по 1900 р. – власники фірм та помічники створюють перші товари масового споживання. Корінні поліпшення в якості, в каналах поширення (реклама).

Початок другого періоду спостерігається з 1915 р. по 1929 р. та закріплюється успіх лідируючих виробників, впроваджуються нові товари. Менеджери наступного рівня активно накопичують знання з вироблених товарів на ринку з рекламними агентствами.

Третій період припав на період Великої Депресії та Другої світової війни (1930 – 1945 рр.). Під час цього періоду формується поняття системи бренд-менеджменту. У травні 1931 р. створюються Нейл Макелрой – Проктер енд Гембл – великі бренд-менеджери.

Останній четвертий період бере початок з 1945 р. і по теперішній час – система управління брендами.

У фахівців, що займаються проблемами бренд-менеджменту підприємств не існує єдиної думки щодо визначення бренд-менеджменту. Але у всіх запропонованих формулюваннях зберігається думка вчених щодо того, що бренд-менеджмент – це управління, управлінська діяльність.

Далі наведемо визначення бренд-менеджменту, запропоновані провідними вченими.

Бренд-менеджмент – внутрішня і зовнішня комунікаційна політика підприємства, спрямована на донесення до цільової аудиторії єдиної, ідентифікованої ідеї, управління цією аудиторією [9, с. 47].

Бренд-менеджмент – це композиція всіх контактів і почуттів щодо компанії та управління нею [7, с. 21].

Бренд-менеджмент – управлінська діяльність по створенню довгострокової переваги на підприємстві, заснованої на посиленні впливу на споживача торгової марки, елементів реклами та позиціонування, об'єднаних певною ідеєю, які виділяють підприємство серед конкурентів, створюють його образ [16, с. 8].

Бренд-менеджмент (brand management) – процес комплексного управління торговою маркою, організаційно-функціональне втілення брендингу [14, с. 78].

Бренд-менеджмент – багато структурний, обґрунтований, вивірений і контрольований комплекс заходів зі створення товарної марки, розробці дизайну упаковки, рекламної аргументації, проведенню акцій зі стимулювання збуту, тобто використання всього арсеналу маркетингових засобів впливу на споживача. Управляти брендом – значить знаходити найбільш ефективний з точки зору витрачених ресурсів спосіб домогтися наміченого позиціонування товару, марки в свідомості покупця [15, с. 275].

Бренд-менеджмент – це сфера системи маркетингових комунікацій, яка займається розробкою фірмового стилю, його елементів, формуванням

унікального іміджу підприємства, який відрізняє його від конкурентів [14, с. 92].

Таким чином, аналіз різноманітних визначень дозволяє узагальнити поняття бренд-менеджменту. Бренд-менеджмент – це метод застосування маркетингових заходів до певного продукту, лінійки продуктів, або бренду для успішного розвитку певного продукту на ринку. Його основна мета – підвищення значущості продукту в сприйнятті споживача, збільшення цінності бренду. Цінність бренду складає та вигода, яку бренд приносить виробникові: збільшення продажів, збільшення ціни, зниження собівартості. І оскільки ефективність бренд-менеджменту є вартісною величиною, бренд-менеджери часто ведуть фінансову звітність – на відміну від маркетологів, яким бюджет і завдання надаються «зверху». Відповідно, бренд-менеджер, на відміну від менеджера з маркетингу, відіграє стратегічну роль в управлінні організацією.

Вивчення наукової літератури дало змогу виокремити основні завдання бренд-менеджменту:

- створення функціональних і емоційних переваг бренду;
- створення цінності бренду і ДНК бренду;
- підтримка індивідуальності бренду;
- позиціонування і диференціація бренду;
- управління та ієрархія брендів;
- створення стійкості і цілісності бренду;
- розвиток бренду.

Прихильність керівників до класичного менеджменту часто тягне за собою використання традиційних підходів до управління брендами компанії. Централізовані управлінські структури таких компаній використовують лінійний розподіл повноважень щодо прийняття рішень стосовно брендів: зверху на нижні посадові позиції, аж до асистентів або помічників бренд-менеджерів [23].

Нова організаційна система бренд-менеджменту, орієнтована на розвиток бренду, трансформує базову структуру в більш гнучку, засновану на між функціональних підходах до управління активами бренду. Така система внутрішньо-фірмового управління вимагає, щоб відповідальний за розвиток бренду фахівець підпорядковувався безпосередньо вищому керівникові компанії, а управління портфелем бренду здійснювалося на корпоративному рівні і координувало всі функціональні підрозділи фірми.

У сучасних умовах розвитку конкуренції бренд-менеджмент перестає бути прерогативою маркетингового відділу. Ефективний брендинг забезпечується в результаті спільних зусиль колективу, спрямованих на розвиток брендів корпоративного портфеля.

Тенденція до консолідації участі в управлінні брендами і організаційні перетворення компаній призвели до появи нових систем управління, заснованих на роботі міжфункціональних команд.

Міжфункціональні групи відіграють визначальну роль в організації бренд-менеджменту і одночасно служать надійними комунікаційними каналами для відповідних функціональних підрозділів, зокрема:

- сприяють координації в розробці бренд-стратегій на корпоративному рівні і рівні функціональної ланки;
- дозволяють залучати фахівців необхідної кваліфікації для вирішення стратегічних завдань;
- інформують керівників функціональних служб про реалізацію проекту;
- здійснюють комунікації і навчання співробітників компанії з метою поширення знань та ідей бренду та формування почуття причетності.

Відображаючи об'єктивні тенденції в реорганізації управлінських структур, викликані розвитком сучасної конкуренції на ринку, фірми вводять нові посади у вищій управлінській ланці. Такі керівники здатні задати стратегічний напрям бренду і можуть стимулювати працівників фірми до здійснення структурних перетворень та інновацій.

Інноваційні перетворення необхідно здійснювати на підставі аналізу зовнішнього та внутрішнього маркетингового середовища підприємства. Зовнішнє маркетингове середовище – це макросередовище підприємства. Воно включає в себе основні фактори, що впливають на діяльність фірми на певній ділянці (сегменті) ринку:

- 1) демографічні, тобто для підприємства важливо, яка група населення набуває його товар, який контингент виробляє даний товар тощо;
- 2) економічні, тобто керівництво повинно обов'язково враховувати економічну ситуацію в країні, щоб мати можливість раціонального коригування своєї політики;
- 3) політико-правові, тобто необхідно бути в курсі законодавства з регулювання підприємницької діяльності, добре усвідомлювати політичну сторону суспільства;
- 4) науково-технічні, тобто впроваджувати у виробництво останні роботи науки, стежити за науково-технічним прогресом, бути в курсі держконтролю за якістю і безпекою товару;
- 5) природні, тобто це дефіцит деяких видів сировини і зростання проблем, пов'язаних із забрудненням навколишнього середовища, а також ті дії, які робить держава з проблеми регулювання природних ресурсів;
- 6) культурні, тобто це відношення людей до суспільства, природи, до світобудови, індивідуально-персоніфікованого ставлення до певних видів товарів, наявність культурних традицій, звичок.

При проведенні маркетингових досліджень необхідно враховувати всі фактори зовнішнього та внутрішнього середовища.

Внутрішнє середовище маркетингу (мікросередовище) – це сукупність суб'єктів і фактів, що впливають на успішну діяльність всього підприємства.

У мікросередовищі діють зовнішні сили, які мають безпосереднє відношення до самого підприємства і його ділових можливостей: постачальники, клієнти, посередники, споживачі, конкуренти, кредитно-

фінансові установи і громадськість. Щоб уявлення про внутрішнє середовище було чітким, необхідно дати поняття його складових [13, с. 91].

Постачальники – це фірми і окремі особи, які постачають компанії матеріальні ресурси, необхідні для здійснення її діяльності.

Клієнти – це особи або організації, які мають з фірмою ділові взаємини.

Посередники – це організації, що допомагають компанії в просуванні, збуті, розповсюдженні її товарів на ринку.

Споживачі – це оптові та роздрібні покупці продукції підприємства.

Конкуренти – це підприємства, які випускають аналогічну продукцію.

Кредитно-фінансові установи - це банки, кредитні, страхові компанії, що допомагають фірмі з фінансових і страхових питань.

Громадськість - це публіка за межами самої фірми.

Також у мікросередовищі підприємства діють внутрішні сили, які впливають на загальний стан та економічну безпеку підприємства. Підтримка підприємства у стані економічної безпеки – головна передумова стабільного розвитку бізнесу. Процес забезпечення економічної безпеки на підприємстві характеризується значною залежністю від його внутрішнього стану. Будь-які зміни всередині підприємства можуть суттєво вплинути на стан економічної безпеки як з позитивного, так і з негативного боку.

Дослідження останньої ситуації вимагає ретельного вивчення внутрішнього стану підприємства і внутрішніх факторів, які формують цей стан. Л. І. Федулова визначає внутрішні фактори як умови, рушійні сили, необхідні для здійснення господарських процесів, а також причини, що впливають на результати зміни даних за окремими показниками діяльності [30, с. 115].

Таким чином, у контексті даного дослідження під факторами внутрішнього середовища розуміються причини, під впливом яких змінюється рівень економічної безпеки підприємства. Гарантування економічної безпеки можна вважати складовою частиною стратегічного управління підприємством. Тому більшість факторів, що впливають на

стратегію розвитку підприємства, корелюють з факторами впливу на економічну безпеку.

Виникнення та інтенсивність прояву внутрішніх факторів безпосередньо залежить від діяльності підприємств, стану їхньої ресурсної бази, характеру організації системи управління тощо. Фахівець стратегічного менеджменту П.І. Белінський серед факторів внутрішнього середовища пропонує приділяти увагу сильним і слабким сторонам підприємства, загальним цінностям та корпоративній культурі, філософії бізнесу, етичним принципам провідних керівників [4, с. 90].

Автор Л. І. Федулова серед складових внутрішнього середовища підприємства виділяє фінанси, технологію, кадри, техніку, організацію і управління [19, с. 117].

Г. Є. Мошек серед факторів внутрішнього середовища підприємства виділяє ресурси, організаційну структуру управління підприємством, стиль керівництва, цілі підприємства, види діяльності підприємства, використовувані технології, морально-етичний рівень працівників і соціально-психологічний клімат в організації [18, с. 132].

У контексті дослідження факторів, що впливають на діяльність підприємств, більшість науковців вказують на переваги зовнішнього оточення, таким чином зменшуючи значення внутрішнього середовища підприємства. В якості факторів зовнішнього і внутрішнього середовища, які здійснюють суттєвий вплив на розвиток підприємств, автор Б. Будзан виділяє етапи життєвого циклу, стан зовнішнього середовища, обсяги виробництва та частку на конкретному ринку, стан ринкової кон'юнктури, законодавчі норми обмежуючого характеру, організаційну структуру підприємства [8, с. 119].

Автор О.А. Осовська також вказує на перевагу зовнішнього середовища над внутрішнім. До факторів, які формують внутрішнє середовище підприємства, зараховують [19, с. 194]:

- організаційно-правову форму підприємства, внутрішню структуру розподілу акцій, власності;
- техніко-технологічний рівень виробництва;
- підвищення продуктивності праці та дотримання режиму економії;
- організацію й управління виробництвом, наявність кваліфікованих менеджерів, робітників і служби маркетингу;
- асортимент, якість і конкурентоспроможність продукції;
- раціональне використання фінансових ресурсів: амортизації, прибутку, оборотних коштів.

Усі перелічені вище групування факторів мають загальний характер і являють собою універсальну систему для проведення системної оцінки їхнього впливу на об'єкт дослідження. Автори пропонують різну кількість факторів, які доцільно вивчати, а саме: одні спираються на великий обсяг інформації щодо внутрішнього середовища, інші вважають доцільним розглянути декілька найважливіших факторів існування підприємства.

Оскільки неможливо врахувати вплив всіх факторів на діяльність підприємства, на нашу думку, необхідно виділити оптимальну кількість факторів доміантного впливу на забезпечення економічної безпеки підприємств. Найбільш прийнятною є класифікація факторів внутрішнього середовища, що запропонована О. Є. Кузьміним, який факторами внутрішнього середовища визначає персонал, технології та фінанси підприємства [7, с. 204]. Вважаємо за необхідне технологічний фактор замінити на техніко-технологічний для підкреслення вагомості технічного потенціалу підприємств.

Дотримуючись думки вчених-економістів про переваги зовнішнього середовища над внутрішнім і враховуючи неспростовність того, що в ринковій економіці рушійною силою створення й ефективної роботи підприємств є попит на продукцію, доцільно встановити, що зовнішнє середовище найбільше впливає на економічну безпеку підприємства, а

внутрішнє середовище можна розглядати як похідну від нього, оскільки всі ресурси підприємства беруться у зовнішньому середовищі. В свою чергу, реакцією на зовнішні зміни є проведення відповідних заходів щодо забезпечення економічної безпеки підприємства.

Внутрішні фактори суттєво збільшують свою вагу і починають домінувати над зовнішніми при переході підприємств із стану виживання до стану розвитку. Як правило, акцент на внутрішніх факторах, як основному резерві розвитку, характерний для підприємств, що знаходяться в стані зростання або зрілості життєвої кривої підприємства [18, с. 71].

Усі фактори внутрішнього середовища знаходяться в тісній взаємодії та взаємозалежності. Наведені переліки факторів мають бути скориговані відповідно до певного виду економічної діяльності. Головною метою цього процесу повинно стати визначення ключових елементів розвитку підприємства і виявлення «вузьких місць», в яких можуть виникати загрози для економічної безпеки підприємства.

Таким чином, дослідники розрізняють поняття бренду з юридичної та психологічної точки зору, як товарний знак та як інформацію, що зберігається в пам'яті споживачів. Поряд з цим розрізняють поняття бренд-менеджменту, як сфери маркетингових комунікацій, яка займається розробкою стилю та іміджу підприємства.

Існує й інше поняття таке як стратегія бренду або бренд-стратегія. Очевидно, що це стратегія створення, розвитку, зміни та адаптації до ринку бренду, який є цілісний, унікальний і привабливий образ, властивий продукту або групи продуктів, об'єднаних спільними ідентифікаційними символами. Цей образ базується в свідомості (а можливо – і в несвідомому) споживача, він «допомагає» споживачеві в умовах важкого вибору зробити «вірну» покупку, яка вирішить його «проблеми». Зрозуміло, сам продукт (або група продуктів) повинні цьому образу відповідати. І в підсумку ми повинні побачити бренд – об'єкт споживання, що користується високим ступенем лояльності споживача, який продається ще й за вищою ціною.

Важливим у цій діяльності є аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства. Узагальнюючи підходи вітчизняних учених до визначення внутрішніх та зовнішніх факторів, слід сказати, що найбільшу перевагу вони віддають розмірам підприємства і його позиції в галузі, загальному стану галузі, привабливості ринку, стратегії конкурентів, конкурентним перевагам, місії та цілям підприємства, потенціалу підприємства, стадіям життєвого циклу підприємства і його товарів, витратам на виробництво та збут товарів, інтересам вищого керівництва, якісному складу персоналу, зобов'язанням підприємства щодо попередніх стратегій, ступеню залежності від зовнішнього середовища і фактору часу, альтернативним стратегіям, оцінці виконання поточної стратегії, фінансовим ресурсам підприємств і рівня ризику.

Невід'ємним етапом позиціонування будь-якого бренду є вибір відповідної стратегії. Від цього залежить конкурентоспроможність бренду і наявність лояльних споживачів.

Виділяють наступні позиціонування бренду:

Конкурентне позиціонування – в основі такої стратегії позиціонування – протиставлення бренду конкуренту, у якого планується відвоювати частку ринку. Бренд може представлятися як антипод конкурентам або перевершує за якістю. Така стратегія позиціонування бренду використовується проти лідерів ринку тими компаніями, які займають 2-3 місця. Конкурентне позиціонування враховує слабкі сторони лідируючої компанії і будується на незадоволених бажаннях споживачів. При виборі цієї стратегії варто бути чесними зі споживачами. Бренд повинен відповідати заявленим перевагам перед лідером ринку, інакше споживачі не виберуть його.

Позиціонування категорії, при розробці позиціонування бренду в певній категорії, маркетингова кампанія акцентується на просуванні бренду як лідера в конкретній товарній категорії. Ця стратегія особливо вигідно використовується при створенні нового ринку. Таке позиціонування матиме успіх лише в тому випадку, якщо у компанії є:

- інноваційне рішення для ринку;
- товар має унікальні властивості;
- є попит на новий підхід до вирішення проблеми.

Позиціонування по споживачу, тобто створення позиціонування бренду по споживачеві рекомендовано в тому випадку, якщо рекламна кампанія бренду акцентує увагу на конкретній цільовій аудиторії. Ця стратегія також підходить для невеликих компаній, які випускають товар зі специфічними властивостями. У рекламі такого бренду товар асоціюють з певним класом покупців, використовуючи фрази «створений для ...», «для тих, хто ...»: Для реклами часто запрошують відомих особистостей, образ яких починає асоціюватися з товаром.

Позиціонування по вигоді, цей вид позиціонування бренду може будуватися як на емоційних (бажання виділитися, стати краще, самоствердитися), так і на раціональних (бути здоровіше, забезпечити себе, заощадити) вигоди. Позиціонування має давати однозначну відповідь на питання покупця «Що я отримаю, вибираючи цей бренд?».

Дана стратегія має низьку ефективність на висококонкурентних ринках, де пропонувані вигоди швидко втрачають свою актуальність тому всі компанії починають копіювати один одного.

Цінове позиціонування бренду, підходить для компаній, товари яких не можуть похвалитися високим ступенем залучення споживачів і які вибираються раціонально. Стратегія має успіх, якщо на ринку є лідери, які продають товари невиправдано дорого. В цьому випадку стратегію використовують переважно для економ-сегмента споживачів, використовуючи схожі слогани: «Дешевше тільки даром», «Як вдома, тільки дешевше», «Вікна як у всіх, тільки дешевше», «Якщо різниці не видно, навіщо платити більше».

Більша за велику вартість. Споживачі вважають, що якісні товари повинні коштувати дорого. При цьому вони купують не тільки сам товар, а й

престиж, можливість належати до категорії людей, «які можуть собі це дозволити».

Менше за меншу вартість. Підходить для людей, які не хочуть переплачувати за те, без чого вони можуть обійтися.

Позиціонування застосування це коли товар бренду прив'язується до певної ситуації споживання. Таким чином, споживач буде купувати саме цей товар в необхідній ситуації. Чим більше унікальна ситуація, тим більш вузький ринок, що дозволяє швидко зайняти лідируючі позиції. При цьому необхідно постійно відстежувати захоплення і поведінки споживачів, адже їх звички можуть змінитися, і стратегія позиціонування швидко застаріє.

Позиціонування по атрибуту. така стратегія використовує відмінні характеристики бренду і є найбільш поширеною. Позиціонування акцентується не на відмінностях від конкурентів, а на унікальних властивостях товару, які роблять його особливим.

Позиціонування престижу, на відміну від щастя, престиж легко можна купити – завжди є люди, готові заплатити за особливе ставлення до себе, можливість побути VIP. Таке позиціонування підходить для компаній, які випускають по-справжньому люксові або преміальні товари. Це не обмежується коштовностями і дорогими автомобілями, і може поширюватися на продукти харчування і товари повсякденного попиту.

У першому розділі розглянуто теоретико-методологічні засади бренд менеджменту як складової стратегічного розвитку підприємства. Розглянуто що таке бренд його складові та основні принципи бренд менеджменту. А також основні стратегії позиціонування, розробка пропозиції і образу бренду, що спрямовані на формування або закріплення конкурентної позиції бренду на певному ринку.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ І ДІАГНОСТИКА МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Аналіз внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства

Об'єктом дослідження випускної кваліфікаційної роботи є підприємство – Товариство з обмеженою відповідальністю «Таммол» (ТОВ «Таммол»), яке було створено у 2000 році. Тип компанії – торгівельне підприємство, дистриб'ютор, реселер. ТОВ «Таммол» здійснює реалізацію засобів індивідуального захисту і спецодягу.

Засоби індивідуального захисту (ЗІЗ) і спецодяг затребувані у найрізноманітніших областях виробничої діяльності, серед яких будівництво, виготовлення лікарських препаратів, хімічне виробництво, металургія та інші сфери. Причому, крім основної функції – забезпечення безпеки праці, - спецодяг вирішує ряд додаткових завдань. Не останнє місце в цьому списку займає психологічний настрій колективу і продуктивність праці. Тому засоби індивідуального захисту і спецодяг необхідно підбирати не тільки з точки зору практичності. Не менш значущими критеріями вибору є сучасний дизайн і зручність [17].

Практичний, зручний, сучасний і безпечний спецодяг – основа асортименту ТОВ «Таммол». Фірма пропонує широкий вибір засобів індивідуального захисту та спецодягу від провідних виробників України і зарубіжних країн, які добре зарекомендували себе на вітчизняному ринку. У каталозі на сайті фірми (<http://tammol.com.ua>) можна знайти спецодяг для представників найрізноманітніших професій. Рукавички, беруші, взуття, респіратори - це неповний перелік всієї продукції, що реалізується компанією. Весь спецодяг і ЗІЗ відповідає галузевим нормам, виготовляється з високоякісних матеріалів і є запорукою безпеки праці [17].

Значні складські запаси спецодягу і засобів захисту дозволяють ТОВ «Таммол» задовольнити максимальний попит на продукцію даного типу і гарантувати високу оперативність поставок. Тісна співпраця з основними виробниками є запорукою конкурентних цін на весь асортимент товарів. Крім цього, ТОВ «Таммол» надає значні знижки оптовим покупцям і постійним клієнтам. ТОВ «Таммол», не зважаючи на велику кількість структурних одиниць, має єдиний баланс. Основні техніко-економічні показники корпорації розміщені в табл. 2.1 [4].

Таблиця 2.1

Техніко-економічні показники діяльності ТОВ «Таммол»

Найменування показника	Один. виміру	Роки		Відхилення	
		2017 рік	2018 рік	абсолютне, ±	відносне, %
1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн.	3641996,00	3524945,00	-117051,00	-3,21
2. Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	2388394,00	2378936,00	-9458,00	-0,40
3. Адміністративні витрати	тис. грн.	178381,00	213263,00	34882,00	19,55
4. Витрати на збут	тис. грн.	848865,00	833385,00	-15480,00	-1,82
5. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис. грн.	3415640,00	3425584,00	9944,00	0,29
6. Прибуток (збиток) від реалізації продукції	тис. грн.	226356,00	99361,00	-126995,00	-56,10
7. Чистий прибуток (збиток)	тис. грн.	-400102,00	-183625,00	216477,00	54,11
8. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації	коп.	93,78	97,18	3,40	3,62
9. Рентабельність діяльності (продажі)	%	-10,99	-5,21	5,78	X
10. Рентабельність продукції	%	6,63	2,90	-3,73	X

Джерело: додаток Б

Аналіз ефективності діяльності підприємства показав покращення лише деяких техніко-економічних показників. Більшість показників погіршились протягом року. Так відбулось зменшення чистого доходу (виручки) від реалізації

продукції у 2018 на 117051,00 тис. грн., що пов'язано зі зменшенням обсягів реалізації та підвищенням цін. Також відбулося зниження прибутку від реалізації продукції у 2018 порівно з 2017 (на 126995,00 тис. грн.).

У складі повних витрат на виробництво і реалізацію продукції відбулися наступні зміни: собівартість реалізованої продукції у 2018 зменшилась на 9458,00 тис. грн за рахунок зменшення обсягів виробництва продукції, адміністративні витрати у 2018 зросли на 19,55% в результаті підвищення заробітної плати адміністративно-управлінському персоналу, зменшення витрат на збут майже на 2% обумовлене скороченням витрат на рекламу та просування.

У 2017 році чистий збиток підприємства становив 400102,00 тис. грн., оскільки підприємство займається виплатою кредитів, у 2018 році підприємство залишалось збитковим, проте збиток зменшився майже вдвічі і становив 183625,00.

Зменшення рентабельності продукції у звітному році на 3,73% свідчить про занадто ефективність рішень в області товарної, закупівельної та збутової політики ТОВ «Таммол».

В цілому зважаючи на скрутне становище в галузі (причиною якого є висока конкуренція на ринку) підприємство має не погані показники діяльності, бореться за існування маючи значні стратегічні резерви підвищення ефективності діяльності і подальшого розвитку.

Зовнішнє (макро-) середовище підприємства – це фактори, що впливають на всі елементи мікросередовища підприємства. Аналіз даних про тенденції та процеси в макросередовищі дозволяє визначити їх можливий вплив на хід реалізації стратегії.

Найбільш відомою методикою стратегічного аналізу зовнішнього середовища є PEST-аналіз. У PEST-аналізі прийнята розбивка факторів на 4 групи (PEST – від англійських слів «політико-правовий», «економічний», «соціокультурний» і «технологічний»), розглянемо кожен з них для ТОВ «Таммол» у таблиці 2.2.

PEST-аналіз ТОВ «Таммол»

Фактори	Характеристика
1) політико-правові	Оцінюючи фактори, що входять до складу даної типової групи, можна з упевненістю стверджувати, що політична і правова ситуації, що складаються в нашій країні на сьогоднішній день, максимально сприятливо впливають на перспективи впровадження і розвитку продуктів Підприємства різних галузей працюють та розвиваються на території країни. Їм необхідні товари, які продає ТОВ «Таммол». У товарі ТОВ «Таммол» є перевага на українському ринку - це брендові товари фірм-постачальників, які мають якісні показники. Товари відомі не тільки у нашій країні, але і в інших країнах, що забезпечує великий попит на них.
2) економічні	Дана група факторів має великий і значний вплив на діяльність підприємства. Збільшення рівня доходів, бажання витратити гроші для досягнення майбутніх цілей, а не накопичувати - всі ці чинники збільшують попит на продукцію і позитивно впливають на його діяльність. Також активний вплив надає асортимент компанії, нові розробки товарів і рівень сервісу, а також купівельна спроможність покупців. І обов'язково потрібно враховувати необхідність даних товарів, при виборі пріоритетів для витрат споживачами. Економічні чинники, на яких базується наша стратегічна оцінка, з одного боку, підштовхують нас до прийняття позитивних рішень про впровадження товарів ТОВ «Таммол» на український ринок, а з іншого - змушують уважно і чітко оцінювати і планувати економічні показники нашого підприємства, в зв'язку з нестабільною ситуацією на поточний період.
3) соціально-культурні	Демографічна ситуація завжди впливала на роздрібну торгівлю і на виробника товарів. З кожним роком товари ТОВ «Таммол» стають все популярнішими, в зв'язку зі збільшенням народжуваності та активного припливу молодого населення в країні. Дана група факторів однозначно вказує на доцільність запланованих нами кроків, підтверджуючи спроможність прийнятого рішення про збільшення асортименту товарів даного підприємства.
4) технологічні	На престижність марки і кількість продажів впливає науково технічний прогрес і звичайно зміни в сучасних ІТ тенденціях, поява нових телефонів і гаджетів, Інтернету. Цей фактор має великий вплив на впровадження сучасних технологій і сучасної торгівлі засобами індивідуального захисту і спецодягу і значно впливає на розвиток нашого підприємства.

Також проведемо розширений аналіз впливу факторів зовнішнього середовища на діяльність ТОВ «Таммол». Для більш детального дослідження факторів зовнішнього середовища слід побудувати матрицю PEST-аналізу (табл. 2.3), за допомогою якої визначимо методом експертних оцінок, який з факторів

зовнішнього середовища найбільше впливає на діяльність ТОВ «Таммол». Ступінь впливу факторів було оцінено експертами за 5-ти бальною шкалою.

Таблиця 2.3

PEST-аналіз факторів зовнішнього середовища ТОВ «Таммол»

Група факторів	Можливість	Ступінь впливу	Загроза	Ступінь впливу
1	2	3	4	5
Політико-правові	1. Державне регулювання торгівельної сфери	4	1. Нестабільна політична ситуація в країні. Масштабні проведення операції об'єднаних сил (ООС) на території України	5
		4	2. Недосконалість державної політики у торгівельній сфері малого та середнього	4
		4	3. Митні режими між країнами	5
	2. Створення конкурентоспроможного торгівельного підприємства, що задовольняє потреби вітчизняних споживачів у його дистрибуції,	3	4. Неєфективна практика виконання існуючого законодавства	2
Економічні	1. Зростання купівельної спроможності населення	3	1. Зменшення купівельної	4
	2. Істотне уповільнення темпів інфляції	2	2. Підвищення цін на комунальні послуги	5
	3. Продовження економічного зростання	3	3. Недосконалість оподаткування торгівельних	3
			4. Неприятливий діловий клімат	3
			5. Зростання курсу	5
			6. Динаміка темпів	4

Продовження табл. 2.3

1	2	3	4	5
Соціально-культурні	1. Демографічна ситуація у країні	4	1. Зниження кількості населення країни. Високий рівень	4
	2. Зростання реальних грошових доходів населення	4	2. Зростання сумарної заборгованості з заробітної плати	4
	3. Зростання схильності населення до організованих заощаджень	4	3. Соціальна незахищеність населення	2
	4. Зростання кількості кваліфікованих фахівців внаслідок підвищеної уваги молоді до освіти	2	4. Відсутність сприятливих економічних умов, які дозволяють громадянам забезпечувати високий рівень соціального	4
Техноло-гічні	1. Впровадження програм інформатизації та розвитку економічної діяльності на основі Інтернет-технологій та інших сучасних інформаційних технологій, системи електронної комерції	4	1. Можливість використання конкурентами сучасних технологій, які дозволяють зайняти більш вигідне становище за асортиментом продукції та рівнем	3
	2. Вивчення і застосування закордонного досвіду, використання ефективних Інтернет-технологій	4	2. Недостатній розвиток Інтернет-технологій та логістичних послуг у віддалених куточках проживання населення країни	4

Проаналізувавши таблицю 2.3 можна зробити наступні висновки: на зовнішнє середовище підприємства найбільш впливовими є політико-правові фактори, а саме проведення на території східної частини країни ООС суттєво впливає на загальний рівень цін на товари, курси валют, купівельну спроможність споживачів товарів ТОВ «Таммол» та кількість реалізованої продукції (багато підприємств-потенційних споживачів продукції знаходяться на невідконтрольній території Східної України).

Досить значний вплив має недосконалість державної політики у торгівельній сфері малого та середнього бізнесу, до якого належить ТОВ «Таммол». Перш за все це: недосконалість законодавчої та нормативної бази;

підвищений рівень податків; немає підтримки малого та середнього бізнесу в регіонах та галузях, що відрізняються низьким рівнем розвитку і несуть особливо великий тягар соціальних та економічних проблем.

Щодо митних режимів перевезення продукції, то також немає єдиних правил щодо торговельних підприємств малого та середнього бізнесу, що ускладнює ці процеси, а у підприємства ТОВ «Таммол» багато постачальників продукції із-за кордону.

Також впливає негативне значення на діяльність ТОВ «Таммол» мають економічні чинники, які взагалі впливають на рівень цін на товари підприємства та рівень попиту на його товари. Слід звернути увагу, що за останні три роки в Україні підвищились ставки податків, що значно збільшило загальні витрати підприємства та зменшило його доходи. Цей фактор вплинув безпосередньо на маркетингові заходи підприємства ТОВ «Таммол», яке змушене було скоротити на ряду із іншими і витрати на розвиток маркетингу.

Соціально-культурні та технологічні фактори менш впливають на зовнішнє маркетингове середовище ТОВ «Таммол», але також мають вагу у загальній структурі факторів. У країні відбувається загальне старіння населення у зв'язку із складною соціально-економічною і політичною ситуацією (масова міграція роботоздатного населення і кваліфікованих кадрів за кордон). Невеликі заробітні плати населення та соціальна незахищеність відчутно впливають на купівельну спроможність споживачів. Основними споживачами, окрім юридичних осіб, є фізичні особи, купівельна спроможність яких сильно знизилася за останні 2 роки. Тобто раніше товари ТОВ «Таммол» користувалися активним попитом як на B2B, так і на B2C ринку, протягом двох років значно зменшилась частка продажу останніх у загальній структурі споживачів продукції.

Технологічні фактори породжують не тільки велику кількість споживачів продукції, а також і велику кількість конкурентів аналогічної продукції. Більшість споживачів продукції підприємство знаходить за допомогою Інтернет-технологій та логістичних послуг доставки відповідних підприємств (Укрпошта, Нова пошта та інші), тому якщо у віддалених куточках проживання населення

немає Інтернету або відповідних служб доставки, то потенційні споживачі не мають уявлення про існування підприємства.

Таким чином, провівши PEST – аналіз, можна зробити висновки, що є ряд факторів зовнішнього середовища, які гостро впливають на діяльність ТОВ «Таммол» та його розвиток. Однак взагалі, PEST-аналіз ТОВ «Таммол» показав сприятливе макросередовище для розвитку маркетингової стратегії підприємства.

Для аналізу внутрішнього середовища ТОВ «Таммол» проаналізуємо постачальників, конкурентів та цільову аудиторію підприємства.

Аналіз цільової аудиторії підприємства ТОВ «Таммол» дозволив виокремити дві основні групи:

1) державні підприємства та інші компанії і організації незалежно від форми власності, які займаються діяльністю у сфері охорони праці, також підприємства які обслуговують житлові будинки та офіси; здійснюють постійні оптові закупки.

2) фізичні особи, які купляють продукцію для власного користування або у подарунок. Здійснюють разові роздрібні закупки.

Порівняльний аналіз конкурентів ТОВ «Таммол» наведено у таблиці 2.4. Оцінка проведена у балах від 0 до 5 (від поганого стану до доброго).

Як показав аналіз конкурентів ТОВ «Таммол», підприємство має найбільш високі позиції у торгівлі засобами індивідуального захисту і спецодягу в Україні, тому що підприємство має більш широкий та якісний асортимент продукції, сприятливі умови оплати та цінову політику та достатньо високий рівень обслуговування клієнтів.

Однак підприємство мало уваги приділяє маркетинговим заходам та рекламній діяльності, тому ТОВ «Таммол» для поліпшення фінансових результатів діяльності вкрай необхідно розробити сприятливу маркетингову стратегію.

Таблиця 2.4

Порівняльний аналіз конкурентів ТОВ «Таммол»

Назва підприємства	Форми конкурентоспроможності							Σ
	Якість товарів	Асортимент товарів	Цінова політика	Умови оплати	Рекламна діяльність	Гарнтійний термін служби товарів	Обслуговування клієнтів	
ТОВ «Таммол»	5	5	4	4	2	5	4	29
ТОВ «Максимум»	4	3	4	4	5	3	4	27
ТОВ «БІСЕЙФ»	4	3	4	3	4	4	4	26
ТОВ «Спецодяг України»	3	3	5	3	5	3	4	26

Аналіз постачальників продукції ТОВ «Таммол» показав, що підприємство працює з провідними виробниками засобів індивідуального захисту і спецодягу України і зарубіжних країн, які добре зарекомендували себе на вітчизняному ринку.

Робочий одяг, а саме робочі костюми, брюки, куртки, робочі напівкомбінезони постачають компанії: «NAVY», «4TECH», «Декстер», «STEELUZ», «COOL TREND», «», «MAX», «Panostyle», «Ralf», «Mach2Corporate», «Desman», «Emerton», «MACH 2 Spring», «Panostyle».

Сигнальний та спеціальний одяг постачають фірми: «MALABAR», «SEFTON», «CLOVELLY», «GORDON», «EPPING», «EASYVIEW», «OPTIMUM», «КАТКА», «METTHEW», «TYVEK», «Tychem».

Головні убори мають високу якість та доступну ціну, яку забезпечують компанії-постачальники: «LEO», «TULLE», «Thinsulate», «NORTH».

Футболки постачають наступні фірми: «Stedman», «Albi», «STANMORE», «DESMAN», «Fruit».

Фартухи від фірм: «BIANCA», «BRAVO», «MAYK», «DELTA», «LIMA», «OTEL», «KILO».

Постачальниками взуття є: «Охурас», «ФЛОАРЕ», «MIAMI», «Jumper», «PRIME», «STRATEGY», «NEO TOOLS», «VIAGI», «SEVEN», «Bicar», «FIRLOW».

Рукавички від фірм: «HI-Tech», «OSPREY», «KITE», «CORMORAN», «FALCON», «QUAIL», «LARK», «COOT», «TWITE», «REDWING».

Продукція має міжнародні сертифікати якості: ISO 105 ISO 5077 EN 340:2004 PN-P-84525 ISO 14184-1, ISO та Oeko-Tex. Основними країнами-постачальниками продукції ТОВ «Таммол» є: Чехія, Бельгія, Німеччина, Польща, Україна, Росія.

Також, проаналізуємо діяльність ТОВ «Таммол» за методом ABC-аналізу. ABC-аналіз товарів за обсягом продажів показує, які товари забезпечують 80% обороту підприємства. Проведемо ABC-аналіз ТОВ «Таммол» за обсягом продаж та результати його наведемо у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

ABC-аналіз ТОВ «Таммол»

№ з/п	Товар	Оборот за рік, тис. грн.	Частка в обігу, %	Частка в обігу наростаючим підсумком, %	Група
	Всього	921733	100		
3	Спецвзуття	228589,8	24,8	24,8	A
2	Спецодяг, сигнальна продукція	195407,4	21,2	46,0	A
4	Захист рук	123512,2	13,4	59,4	B
1	Діелектрика	112451,4	12,2	71,6	B
7	Захист зору, голови та обличчя	87564,6	9,5	81,1	C
6	Захист дихання	67286,5	7,3	88,4	C
5	Захист слуху	47008,4	5,1	93,5	C
8	Гігієна виробництва	22121,6	2,4	95,9	C
9	Такелаж	19356,4	2,1	9,8	C
10	Страховальні системи	7373,9	0,8	98,8	C
12	Рюкзаки, сумки, чохли	7373,9	0,8	99,6	C
11	Трикотажна продукція	3686,9	0,4	100	C

Таким чином, ABC-аналіз ТОВ «Таммол» показав, що найбільшу частку в обороті підприємства складає продукція: спецвзуття, спецодяг, сигнальна продукція – група А; другу групу складає продукція: для захисту рук, делектрика

– група В; третю групу складає продукція для: захисту зору, голови та обличчя, захисту дихання, захисту слуху, гігієни виробництва, такелаж, страхувальні системи, рюкзаки, сумки, чохли та трикотажна продукція – група С. Група С – є найбільш чисельною та різноманітною за товарами.

Група А – товари, сума часток з накопичувальним підсумком яких становить перші 50% від загальної суми параметрів. Ці об'єкти вимагають ретельного планування, постійного (можливо, навіть щоденного) і скрупульозного обліку і контролю. Ці товари складають 50% обороту, і відповідно, чим вище вартість товару, тим дорожче обходяться помилки в їх аналізі. Необхідний періодичний підрахунок запасів з жорсткими допусками. Повна інвентаризація по цих групах повинна проходити не рідше рази на квартал.

По групі А необхідно постійне відстежування попиту, обсягів партій, що замовляються і розміру страхового запасу. Необхідно ретельне відстеження і скорочення термінів оборотності товару.

Група В – наступні за групою А товари, сума часток з накопичувальним підсумком яких становить від 50% до 80% від загальної суми параметрів. Ці об'єкти в меншій мірі важливі для компанії і вимагають звичайного контролю, налагодженого обліку (можливо, щомісячного). Для них застосовуються ті ж заходи, що і для категорії А, але вони здійснюються рідше і з великими прийнятними допусками.

Група С – інші товари, сума часток з накопичувальним підсумком яких становить від 80% до 100% від загальної суми параметрів. Ці товари характеризуються спрощеними методами планування, обліку і контролю. Однак, незважаючи на їх малоцінність, вони складають 20% обороту (або прибутку) і вимагають періодичного контролю.

АВС-аналіз показав, що до групи А товарів ТОВ «ТАММОЛ» належать спецвзуття та спецодяг з сигнальними вставками. Саме на ці категорії необхідно звернути найбільше уваги при узгодженні асортименту на наступний рік, намагатися збільшити обсяг реалізації даної продукції.

Проаналізувавши зовнішнє та внутрішнє середовище бачимо, що найбільші можливості підприємства у зовнішньому середовищі полягають у розвитку технологічного, ринкового і соціального факторів, а найбільша загроза з боку конкурентів. ТОВ «Таммол» слід розвивати свої позитивні сторони і кинути максимум сил на боротьбу із загрозою з боку конкурентів.

2.2. Маркетинговий аналіз поточного стану бренда та стратегічного розвитку підприємства

Для аналізу маркетингового середовища важливе значення має планування витрат на маркетингові заходи підприємства. Західні маркетингологи вважають, що питома вага витрат на маркетинг в собівартості традиційних товарів в розвинених країнах становить близько 25%, а нової продукції - до 70%. З огляду на рентабельність, ми отримаємо базову частку витрат на маркетинг традиційних товарів в діапазоні 10-15% від виручки з продажів, що по суті дуже багато. В Україні частку витрат на маркетинг варто розглядати в розмірі від 1 до 5%, тобто в середньому – 3% від виручки. Це, звичайно ж, орієнтовний показник, але його можна взяти в якості базового для нашого підприємства ТОВ «Таммол», тому що він є оптимальним.

При підготовці маркетингового плану ТОВ «Таммол» витрати на маркетинг попереднього року співвідносяться з отриманими результатами з продажу. Залежно від показників минулого періоду і з урахуванням змін, що відбулися на ринку за рік, ми ставимо завдання, які необхідно вирішити в новому році (ребрендинг, впровадження на ринок нової послуги, збільшити частку ринку на 1% та зміцнення вже наявних позицій). Розмір бюджету зазвичай становить 3-5% від обороту.

На даний момент сума, яку виділяє на маркетингові заходи ТОВ «Таммол» складає від 2000 грн. до 5000 грн. Маркетингові комунікації фірми складаються лише з двох напрямків: розсилка листів електронною поштою потенційним й

існуючим клієнтам та контекстна реклама. Вони розподілились за напрямками витрат ТОВ «Таммол» так, як показано на рисунку 2.1.

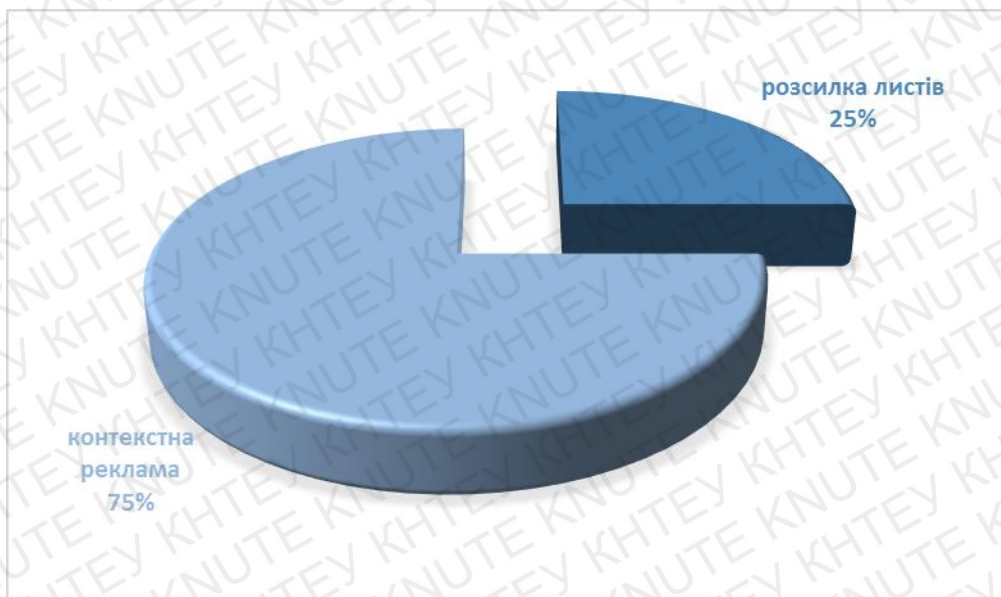


Рис. 2.1 Структура витрат на маркетингові комунікації на ТОВ «Таммол» у 2018 р.

Отже, 25 % від загальної структури витрат на маркетингові заходи ТОВ «Таммол» складає розсилка листів електронною поштою, а 75 % складає контекстна реклама.

Розсилка листів електронною поштою потенційним та існуючим клієнтам має за мету привернення увагу до нових та наявних товарів ТОВ «Таммол». Розсилка робиться на 3500 електронних адрес.

При відправці листів електронною поштою бажано звернення на ім'я, або «Шановний клієнте!» у випадку, коли ім'я невідоме. У тілі листа клієнтові з самого початку має бути зрозуміло з якою метою до нього звернулися і чого очікують.

Скрипт листа-продажу вкрай важливий елемент, якому приділяють багато часу найбільші компанії світу, адже цей текст продає товар або послугу компанії. Він має бути коротким, влучним, спонукати до дії.

В кінці листа має бути ввічливий підпис-прощання, наприклад: «З повагою, ТОВ «Таммол»» або «З найкращими побажаннями, ТОВ «Таммол»».

Розглянемо на рисунках 2.2 і 2.3 поточний вигляд і зміст листа ТОВ «Таммол»



Рис. 2.2. Знімок екрану електронної розсилки ТОВ «Таммол»

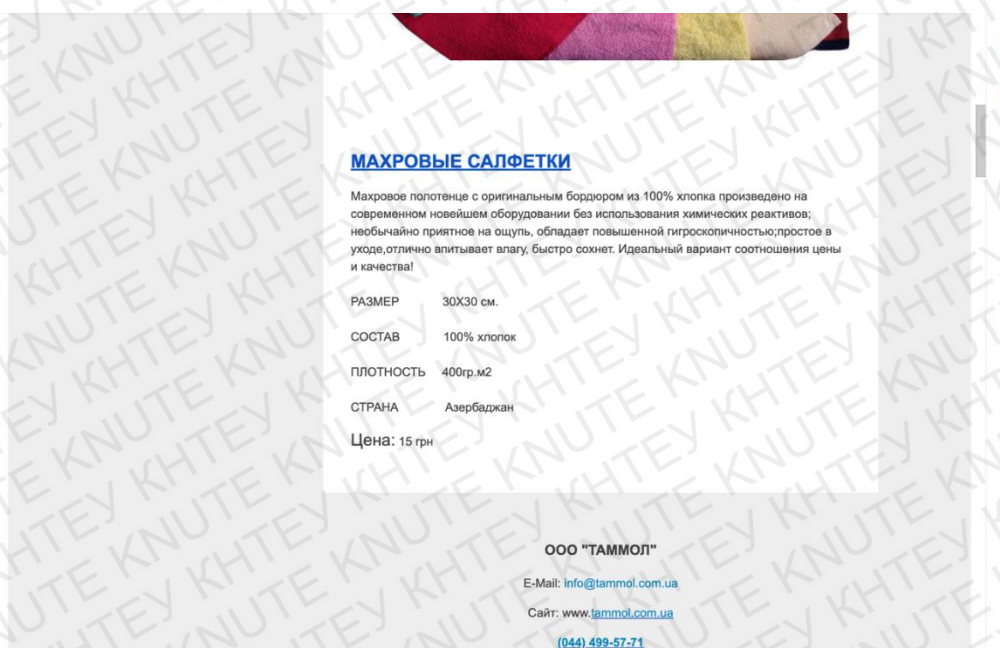


Рис. 2.3. Знімок екрану електронної розсилки ТОВ «Таммол»

Аналіз рис. 2.2 і 2.3 показав, що тіло листа для розсилки неякісне: у ньому відсутнє вітання клієнта, картинка і опис займають занадто багато місця, посил не цікавий. Незрозуміло до чого повинен спонукати клієнта такий лист.

З проведеного дослідження видно, що лист є абсолютно не ефективним, не може продати товар і служити негативного сприйняття бренду і шкодить іміджу компанії. Скрипт листа необхідно перестати використовувати і замінити найближчим часом на нове, розроблене фахівцем.

Контекстна реклама на підприємстві «Таммол» використовуються у вигляді оптимізації пошукових запитів (як пошук за ключовими словами. Оптимізація пошуку здійснюється за такими словами або групами слів: «спецзахист», «спецодяг», «спецвзуття», «хімзахист», «захисний одяг», «охорона праці», «гігієна виробництва», «страхувальні робочі системи» тощо. Всі ці слова та словосполучення продубльовано російською та українською мовами для оптимізації процесу показу реклами незалежно від мови пошукового запиту та геолокації користувача.

На рисунку 2.4 наведено групи слів, які оплачує ТОВ «Таммол» в найбільшій пошуковій системі Інтернету, що належить корпорації Google Inc.

Ключевые слова	Статус	Макс. цена за клик	Сведения о правилах	Конечный URL	Клики	Показы	CTR	Средняя цена за клик	Стоимость
паста для рук	Допущено	1,87 грн.	Одобрено	http://tammol.com.ua/chistiyashchaya-pasta-dlya-ruk.html	0	0	—	—	0,00 грн.
паста для мытья рук	Допущено	1,98 грн.	Одобрено	http://tammol.com.ua/chistiyashchaya-pasta-dlya-ruk.html	0	3	0,00 %	—	0,00 грн.
паста для мытья рук автомашер	Допущено	0,52 грн.	Одобрено	http://tammol.com.ua/chistiyashchaya-pasta-dlya-ruk.html	0	0	—	—	0,00 грн.
авто паста для мытья рук	Ниже ставки для первой страницы (1,99 грн.)	1,81 грн.	Одобрено	http://tammol.com.ua/chistiyashchaya-pasta-dlya-ruk.html	0	0	—	—	0,00 грн.
паста для мытья рук от мазута	Допущено	1,64 грн.	Одобрено	http://tammol.com.ua/chistiyashchaya-pasta-dlya-ruk.html	0	0	—	—	0,00 грн.
моющая паста для рук	Допущено	1,00 грн.	Одобрено	http://tammol.com.ua/chistiyashchaya-pasta-dlya-ruk.html	0	0	—	—	0,00 грн.
очищающая паста для рук	Допущено	2,11 грн.	Одобрено	http://tammol.com.ua/chistiyashchaya-pasta-dlya-ruk.html	0	0	—	—	0,00 грн.
паста для мытья рук авто	Ниже ставки для первой страницы (1,45 грн.)	0,83 грн.	Одобрено	http://tammol.com.ua/chistiyashchaya-pasta-dlya-ruk.html	0	0	—	—	0,00 грн.
паста для рук автомашер	Допущено	0,78 грн.	Одобрено	http://tammol.com.ua/chistiyashchaya-pasta-dlya-ruk.html	0	0	—	—	0,00 грн.
чистящая паста для рук	Допущено	3,06 грн.	Одобрено	http://tammol.com.ua/chistiyashchaya-pasta-dlya-ruk.html	0	0	—	—	0,00 грн.
паста +для мытья рук автомашер	Допущено	0,05 грн.	Одобрено	http://tammol.com.ua/chistiyashchaya-pasta-dlya-ruk.html	0	0	—	—	0,00 грн.

Рис. 2.4. Знімок екрану груп слів, які оплачує ТОВ «Таммол» в пошуковій системі Інтернету, що належить корпорації Google Inc.

Однак, якщо задати пошуковий запит наприклад: «гумові рукавички купити київ», реклама ТОВ «Таммол» присутня лише на третій-четвертій

сторінках пошуку або відсутня взагалі. Зазвичай споживачі користуються послугами тих компаній, реклама яких розміщена на першій сторінці пошуку. Причиною таких проблем є неправильно підібрані групи слів та відсутність зконцентрованості інвестованих коштів у найзначніші позиції в асортименті. Витрати, що спрямовані на рекламні заходи використовуються нерационально.

Сайт бренду – основа просування в мережі будь-якої компанії, саме через сайт буде вестися робота з переважною більшістю лояльних і відданих клієнтів, а також інформування потенційних клієнтів. Дуже важливо, щоб сайт відповідав найвищим вимогам: мав привабливий сучасний дизайн і зручний інтерфейс, містив велику кількість різноманітної інформації, володів хорошими функціональними можливостями, однаково добре працював у всіх користувачів і, звичайно, дозволяв збирати статистичні дані для оцінки ефективності просування. Окремо варто виділити створення соціального функціоналу (корпоративний блог, онлайн-чат, рубрика «питання – відповідь» і т.д.), який дозволить вести комунікацію зі споживачами і сприятиме формуванню залученості.

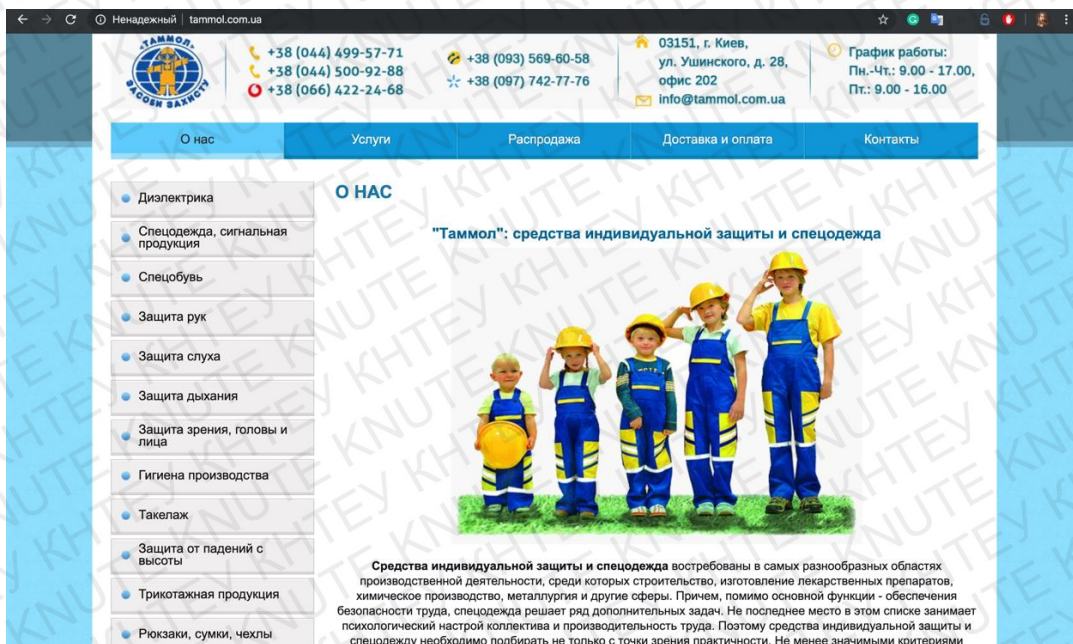


Рис. 2.5 Знімок екрану головної сторінки сайту ТОВ «Таммол»

З точки зору сучасних технологій та можливостей сайт ТОВ «Таммол» дуже застарілий, те саме стосується і дизайну сайту. Він не містить кнопок дії (тобто замовити дзвінок, оформити замовлення на сайті є неможливим), є занадто яскравим у використанні кольорів і абсолютно неясним у справленні враження

на споживача, містить багато зайвої інформації (повний каталог продукції) і не містить усієї необхідної інформації тощо.

Айдентика (колірна гамма) сайту намагається відповідати гамі логотипу, що не обов'язково, проте усі відтінки жовтого і синього різного тону, що сильно псує візуальне враження про сайт, котрий має перш за все викликати бажання переглянути його.

Крім того, на головній сторінці розміщено фото з дітьми, що викликає певні емоції, наприклад: довіру, безтурботність, родинність, щастя. Такі мотиви притаманні соціально відповідальним компаніям, основною аудиторією якої є жінки в цілому, а особливо матері. Основним мотивом компанії «Таммол» є захист, відображення якого немає на жодній сторінці сайту. Сайт не відповідає основному призначенню бренду – захисту, вводить в оману споживача. Такі зображення не передають характер бренду, оскільки основною цільовою аудиторією є переважно чоловіки, для яких подібна подача продукції є не актуальною.

Позитивні моменти на сайті: наявність повного каталогу товарів на сайті з цінами (щоправда не вказано наявність товару); на всіх сторінках в шапці вказані всі можливі контакти компанії, що є досить позитивним, адже бажання зв'язатися і купити у клієнта може з'явитися в будь-який момент перегляду сайту.

Аналізуючи всі переваги та недоліки даного сайту, можна сказати, що компанії аби залишатися конкурентоспроможними на ринку необхідно модернізувати сайт, наповнити його «активними» кнопками, оновити дизайн та наповнити сайт корисною інформацією.

Перш ніж говорити про переваги використання бренду, необхідно чітко визначити суть понять «товарний знак», «торгова марка», які досить часто зустрічаються в економічній літературі. Товарний знак, торгова марка, торговельна марка — позначення, знак за яким товари та послуги одних осіб відрізняються від товарів та послуг інших осіб. Такими позначеннями можуть бути слова, цифри, зображувальні елементи, комбінації кольорів.

Основним товарним знаком ТОВ «Таммол» є зображення у вигляді чоловіка жовтого кольору у захисному костюмі на фоні синьої земної кулі (рис. 2.5). Зверху кулі написана назва підприємства, а знизу – суть її діяльності.



Рис. 2.5 Товарний знак ТОВ «Таммол»

Логотип досить простий, несучасний, проте він достатньо легко запам'ятовується і повністю передає всю суть компанії, посыл, мотив тощо. Раритетний логотип ще з двохтисячних може стати у нагоді, адже за 20 років він жодного разу не змінювався і постійні клієнти знають саме цей знак.

Синій колір значення: довіра, консервативність, надійність, чесність, спокій, міцність, холод.

Застосування: Найпопулярніший корпоративний колір. Часто використовується для інтернет-бізнесу і фінансових установ. Мужній колір.

Жовтий колір значення: логічний, оптимістичний, прогресивний, впевнений, грайливий, творчий.

Застосування: Жовтий зазвичай занадто яскравий, щоб використовувати його окремо, і вимагає використання контуру, фону або кольору на межі. Це колір обережності. Презентує чіткість.

Слід відмітити, що товарний знак ТОВ «Таммол» зроблено за правилами брендингу. Він є простим, легко сприймається, запам'ятовується та впізнається. Але у зв'язку із специфікою діяльності (підприємство є лише дистриб'ютором, немає власної продукції) він немає достатнього розповсюдження серед споживачів.

Для прийняття стратегічних рішень щодо вибору та реалізації маркетингової стратегії підприємству необхідно знати, наскільки його внутрішній потенціал відповідає умовам, що визначаються зовнішнім середовищем. Ефективним інструментом аналізу впливу зовнішнього середовища на діяльність підприємства є ситуаційний аналіз, що у міжнародній практиці одержав назву SWOT-аналіз.

Для глибинного аналізу і діагностики маркетингового середовища ТОВ «Таммол» зробимо SWOT-аналіз.

Сильні сторони внутрішнього середовища ТОВ «Таммол»: поточні пасиви підприємства повністю покриті його поточними активами, тобто у випадку необхідності ТОВ «Таммол» може розраховатися за своїми зобов'язаннями після реалізації своїх оборотних активів:

- 1) здатність підприємства виконувати поточні зобов'язання за рахунок коштів та дебіторської заборгованості;
- 2) здатність підприємства забезпечити достатню гнучкість у використанні власного капіталу;
- 3) висока ефективність управління запасами підприємства;
- 4) зменшення показників оборотності дебіторської та кредиторської заборгованості.

Слабкі сторони внутрішнього середовища підприємства ТОВ «Таммол»

- 1) коефіцієнт автономії протягом досліджуваного періоду постійно зменшується. Таке значення даного показника говорить про нездатність власників повністю фінансувати своє підприємство. Також неможливість виокремити додаткові кошти на маркетингові заходи;
- 2) проблеми з дотриманням платіжної дисципліни. Підприємство має поточну кредиторську заборгованість за зобов'язаннями, яка зростала поступово за аналізованими роками та склала в 2017 р. суму 19331 тис. грн., а саме це заборгованість за товари, роботи, послуги; розрахунки з бюджетом; розрахунки зі страхування та оплати праці. Тобто це також не дає підприємству розвинути свої маркетингові напрямки діяльності, а саме свій бренд-менеджмент.

Розкриємо загрози для підприємства та запишемо їх в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Матриця загроз ТОВ «Таммол»

Вірогідність реалізації	Ступінь впливу на підприємство			
	Руйнування	Критичний стан	Важкий стан	«Легкий забій»
Висока	ВР Розв'язання військових дій на території країни	ВК Зростання темтів інфляції; Підвищення цін на продукцію	ВВ Зміна курсів іноземних валют; Політична нестабільність	ВЛ
Середня	СР	СК зменшення купівельної спроможності населення	СВ Зміни в митній політиці держави	СЛ
Низька	НР	НК	НВ Вихід на ринок більш сильних конкурентів.	НЛ

Розкриємо можливості ТОВ «Таммол» та внесемо їх в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Матриця можливостей ТОВ «Таммол»

Вірогідність реалізації	Ступінь впливу на підприємство		
	Велика	Помірна	Маленька
Висока	ВВ	ВП застосування нової маркетингової стратегії	ВМ
Середня	СВ Вихід на нові ринки	СП підписання більш вігідних умов поставки	СМ ліквідація конкурентів
Низька	НВ зменшення витрат підприємства	НП випуск нових товарів	НМ збільшення кількості рекламних заходів у соціальних мережах

Загальні показники SWOT-аналізу ТОВ «Таммол» наведені у табл. 2.8.

SWOT-аналіз ТОВ «Таммол»

Потенційні внутрішні сильні сторони	Потенційні зовнішні можливості фірми
<ol style="list-style-type: none"> 1. Стійко і рентабельно працююче виробництво; 2. Чітка система підпорядкування співробітників, інформація швидко спускається згори вниз; 3. Гарне враження, що склалося у покупців про фірму; 4. Висока культура обслуговування; 5. Система знижок і постійні акції; 6. Сприятливий клімат у колективі; 7. Велика площа робочих залів; 8. Можливість використовувати для розширення власні фінансові джерела. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Здатність обслужити додаткові групи клієнтів і збільшити частку ринку; 2. Ослаблення позицій фірм-конкурентів; 3. Можливість швидкого розвитку в зв'язку з постійним попитом на ринку; 4. Позитивні відгуки і хороші відносини з клієнтами.
Потенційні внутрішні слабкі сторони	Потенційні внутрішні загрози фірми
<ol style="list-style-type: none"> 1. У зв'язку з постійним зростанням - недостатність штату велике навантаження на кожного співробітника ефективність роботи в цілому знижується. 2. Відсутність відділу маркетингу. 3. Відсутність відділу стратегічного розвитку. 4. З зв'язку з відсутністю 2-го і 3-го пунктів постійна орієнтація на головний офіс (набагато ефективніше мати все на безпосередньому місці роботи). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Несприятливий зміна курсів іноземних валют. 2. Зміни в митній політиці держави. 3. Вихід на ринок більш сильних конкурентів.

Спираючись на показники SWOT – аналізу (табл. 2.6) та дотримуючись основних принципів розробимо, а точніше оновимо нашу діючу маркетингову стратегію, враховуючи можливі зміни, а саме слід розвернути активну кампанію з просування бренду ТОВ «Таммол» у соціальних мережах Інтернету та здійснити заходи щодо пошукової оптимізації (SEO).

На наш погляд, захоплення ринку ТОВ «Таммол» може бути здійснено тільки завдяки наступному: підприємству необхідно вийти на якісно новий рівень – почати працювати безпосередньо з постачальником – виробником, що стало теоретично можливим в результаті збільшення обсягів реалізації майже вдвічі.

Оцінку сильних та слабких сторін компанії ТОВ «Таммол» наведено у табл. 2.9 та 2.10. Показники оцінюються по 5-бальній шкалі, а їх важливість – по 3-бальній. Оцінка здійснювалася на основі порівняння з основними конкурентами.

Таблиця 2.9

Оцінка сильних сторін ТОВ «Таммол»

Сильні сторони	Значення показника	Важливість	Загальна оцінка
1. Стійко і рентабельно працююче виробництво;	4	5	20
2. Чітка система підпорядкування співробітників , інформація швидко спускається згори вниз;	3	3	9
3. Гарне враження, що склалося у покупців про фірму;	3	4	12
4. Висока культура обслуговування;	5	4	20
5. Система знижок і постійні акції;	2	3	6
6. Сприятливий клімат у колективі;	5	3	15
7. Велика площа робочих залів;	3	3	9
8. Можливість використовувати для розширення власні фінансові джерела.	3	5	15
Разом	-	-	106

Показники табл. 2.9 свідчать про те, що підприємство має досить високу оцінку сильних сторін, оскільки ТОВ «Таммол» добре позиціонує себе на ринку. Високі значення показників, що характеризують сильні сторони, свідчать про значну присутність даної характеристики на підприємстві, що є позитивним явищем. Це також переконує, що ТОВ «Таммол» займає високі конкурентні позиції.

Таблиця 2.10

Оцінка слабких сторін ТОВ «Таммол»

Слабкі сторони	Значення показника	Важливість	Загальна оцінка
1. У зв'язку з постійним зростанням - недостатність штату велике навантаження на кожного співробітника ефективність роботи в цілому знижується.	2	4	8
2. Відсутність відділу маркетингу.	4	4	16
3. Відсутність відділу стратегічного розвитку.	4	3	12
4. З зв'язку з відсутністю 2-го і 3-го пунктів постійна орієнтація на головний офіс (набагато ефективніше мати все на безпосередньому місці роботи).	3	4	12
Разом	-	-	48

Вихідні дані, необхідні для побудови матриці можливостей та загроз, занесемо до табл. 2.11 та 2.12. Для характеристики було зазначено одні і ті ж чинники з протилежним значенням.

Таблиця 2.11

Вихідна інформація для побудови матриці можливостей ТОВ «Таммол»

Чинники	Імовірність реалізації можливостей			Вплив можливостей на підприємство		
	Ступінь важливості	Імовірність	Загальна оцінка	Ступінь важливості	Імовірність	Загальна оцінка
1. Здатність обслужити додаткові групи клієнтів і збільшити частку ринку;	8	0,4	2,7	9	0,7	6,3
2. Ослаблення позицій фірм-конкурентів;	7	0,5	2,4	8	0,8	6,4
3. Позитивні відгуки і хороші відносини з клієнтами.	9	0,4	2,4	8	0,7	5,6
4. Можливість швидкого розвитку в зв'язку з постійним попитом на ринку;	10	0,6	3,0	9	0,5	4,5
5. Сприятлива зміна курсів іноземних валют	8	0,5	3,5	9	0,8	7,2
6. Стабільність в митній політиці держави	6	0,4	2,4	7	0,4	2,8
7. Вихід з ринку сильних конкурентів.	6	0,3	1,8	7	0,7	4,9
Разом			18,2			37,7

Таблиця 2.12

Вихідна інформація для побудови матриці загроз ТОВ «Таммол»

Чинники	Імовірність реалізації загроз			Вплив загроз на фірму		
	Ступінь важливості	Імовірність	Загальна оцінка	Ступінь важливості	Імовірність	Загальна оцінка
1 Нездатність обслужити додаткові групи клієнтів і збільшити частку ринку;	8	0,6	4,8	9	0,3	2,7
2 Посилення позицій фірм-конкурентів;	7	0,5	3,5	8	0,2	1,6
3 Негативні відгуки та погані відносини з клієнтами.	9	0,6	5,4	8	0,3	2,4
4 Неможливість швидкого розвитку в зв'язку з зниженням попитом на ринку;	10	0,4	4	9	0,5	4,5
5. Несприятливий зміна курсів іноземних валют.	8	0,5	4	9	0,8	7,2
6. Зміни в митній політиці держави.	6	0,6	3,6	7	0,6	4,2
7. Вихід на ринок більш сильних конкурентів.	6	0,3	1,8	7	0,3	2,1
Разом			27,1			24,7

У табл. 2.11-2.12 показник «ступінь важливості» вимірюється за 10-бальною шкалою, а показник «імовірність» може приймати значення від 0,1 до 0,9. У табл. 2.11 колонка «імовірність» показує, наскільки важливою є дана можливість для галузі, а однойменна колонка в табл. 2.12 відображає ступінь важливості цієї ж

можливості для даного підприємства. Колонка «імовірність» табл. 2.11 показує імовірність впливу можливості на галузь, а однойменна колонка в табл. 2.12 відображає імовірність впливу на наше підприємство.

На основі табл. 2.11 та 2.12 побудуємо матриці можливостей і загроз для ТОВ «Таммол» (рис. 2.6 і 2.7).

		Вплив можливостей на фірму			
		Сильний	Помірний	Малий	
Імовірність реалізації можливостей	Висока	10 7	ВС ВП	ВМ	
	Середня	4	СС СП	СМ	
	Низька	1	НС 5	НП 4	НМ 6
		10	7	4	1

Рис. 2.6 Матриця можливостей ТОВ «Таммол»

Можливості, що знаходяться на полі СМ, НП, НП, приймати до уваги не рекомендується, тобто вплив факторів 1,2, 3, 4 та 7 (Здатність обслужити додаткові групи клієнтів і збільшити частку ринку; Ослаблення позицій фірм-конкурентів; Позитивні відгуки і хороші відносини з клієнтами. Можливість швидкого розвитку в зв'язку з постійним попитом на ринку; Вихід з ринку сильних конкурентів.) можна не враховувати. До можливості 5 потрібно ставитися обережно.

		Вплив загроз на фірму				
		Руйнівний	Кригічний	Помірний	Малий	
Імовірність реалізації загроз	Висока	10 ВР	ВК	ВП	ВМ	
	Середня	8 СР	СК	СП	СМ 3	
	Низька	4 НР	НК 5	НП 4	НМ 1	
		10	7.75	5.5	3.25	1

Рис. 2.7. Матриця загроз ТОВ «Таммол»

Загрози підприємства, що розташовані в полі матриці ВР,ВК,СР, мають значний вплив на його подальшу діяльність. Не менш серйозними є загрози на полях матриці НР,СК,ВП в даному випадку це фактор 5 (несприятлива зміна курсів іноземних валют). Третіми по силі впливу є загрози, які знаходяться на полях НК, СП, ВМ. Тому на загрозу 1,3 4 та 6 теж треба звернути увагу. Загрози на полях НТ, СП, НП не мають великого впливу на фірму і їх можна не враховувати – фактор 2 та 7.

	Сильні сторони > Слабкі сторони	Слабкі сторони > Сильні сторони
Можливості > Загрози	Максі-Максі	Міні-Максі
Загрози > Можливості	Максі-Міні 	Міні-Міні

Рис. 2.8 Матриця SWOT для ТОВ «Таммол»

Переходимо до побудови матриці SWOT. Для цього використовуються підсумкові значення з усіх табл. цього розділу. Переваги (106) > Слабкі сторони (48), тобто переваг більше, ніж слабких сторін. Можливості (18,2) > Загрози (21,1), тобто загроз більше, ніж можливостей.

Підприємству слід скористатися стратегією «Максі-Міні», яка використовує сильні сторони фірми для знешкодження загроз. Це стратегія оборони. Таким чином SWOT-аналіз показує можливості, які компанії для швидкого і конкурентоспроможного розвитку, а також існуючі загрози здатні принести фінансові збитки. SWOT-аналіз створює хорошу відправну точку для розробки довгострокової стратегії та можливих тактичних маневрів.

У разі, якщо при зниженні цін підприємству вдасться захопити ринок, то вже через деякий час фінансовий добробут фірми має значно поліпшитися. А ті кошти які з'являться можна буде спрямувати на перетворення слабких сторін в сильні: мотивувати співробітників з метою підвищення активності їх роботи; здійснити створення відділу маркетингу та стратегічного розвитку маркетингової діяльності підприємства. Остання пропозиція виходять з того, що маркетингова діяльність на підприємстві не розвинута та потрібно звернути на це увагу для загального розвитку підприємства.

В підсумок проведеного SWOT-аналіз ТОВ «Таммол» можемо зробити висновок в необхідності оновлення діючої маркетингової стратегії, враховуючи можливі зміни, а саме слід розвернути активну компанію з просування бренду ТОВ «Таммол» у соціальних мережах Інтернету та здійснити заходи щодо SEO-оптимізації.

Визначимо невідповідність між можливостями розвитку підприємства та стратегічними цілями за допомогою GAP-аналізу.

Таблиця 2.13

Динаміка обсягів виробництва продукції ТОВ «Таммол»

Показник	Роки					
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Річний обсяг продажу	124509,68	117848,30	111455,21	111428,00	113887,87	94497,49

Таблиця 2.14

Результати опитування експертів

Експерти	1	2	3	4	5	6	7	Загалом
Обсяг продажу O_i	114032	121415	124601	117932	114105,8	127841	123246	843172,8

Стратегічною метою підприємства є завдання збільшити обсяги продажу напоїв в 2019 році до 14 млн. од.

З метою виявлення невідповідності між стратегічними цілями компанії та його ринковими можливостями на основі GAP-аналізу розраховуємо очікувані показники. Задля цього шляхом екстраполяції тренду прогнозуємо майбутні обсяги виробництва ТОВ «Таммол», тобто визначаємо очікувані показники. Очікувані показники прогнозуємо на базі даних минулих років за період 2013-2018 років (табл. 2.13).

Очікуваний показник визначаємо методом екстраполяції тренду. Слід побудувати лінію тренду. Вона спирається на тенденції зміни обсягів виробництва, що склалися протягом попередніх років (2013-2018 рр.).

Для побудови лінії тренду використовується рівняння:

$$y = a + b \times t,$$

де t – це порядковий номер періоду (року);

a і b – це коефіцієнти, для обчислення значень яких треба розв'язати систему рівнянь:

де y – це фактичні обсяги реалізації;

n – це кількість років.

Виконаємо необхідні розрахунки:

$$\hat{y} = a + b \times t$$

$$\left\{ \begin{array}{l} n \times a + b \times \sum_{i=1}^n t_i = \sum_{i=1}^n y_i \\ a \cdot \sum_{i=1}^n t_i + b \cdot \sum_{i=1}^n t_i^2 = \sum_{i=1}^n y_i \cdot t_i \end{array} \right.$$

Розставляємо роки в ряд: 2013, 2014, 2015, 2016, 2017, 2018. Знаходимо 2 роки, які знаходяться рівно посередині: 2013, 2014, 2015, 2016, 2017, 2018. Виділеним рокам присвоюємо порядкові номери «-1» (тому року, який іде раніше) та «1» (тому року, який іде пізніше): 2013, 2014, 2015 ($t_{2015} = -1$), 2016 ($t_{2016} = 1$), 2017, 2018. Порядкові номери років, які ідуть після середнього, будуть на 2 одиниці вищі, а тих, що ідуть до середнього, на 2 одиниці менші: 2013 ($t_{2013} = -5$), 2014 ($t_{2014} = -3$), 2015 ($t_{2015} = -1$), 2016 ($t_{2016} = 1$), 2017 ($t_{2017} = 3$), 2018 ($t_{2018} = 5$).

Визначимо очікувані показники (прогнозовані обсяги виробництва відповідно до тенденцій, що склалися) у 2018 р. методом екстраполяції тренду.

Таблиця 2.15

Вихідні дані та проміжні розрахунки для побудови тренду

Роки	t_i	y_i	t_i^2	$y_i \times t_i$
2013	-5	124509,68	25	-622548,4
2014	-3	117848,30	9	-353544,9
2015	-1	111455,21	1	-111455,21
2016	1	111428,00	1	111428
2017	3	113887,87	9	341663,61
2018	5	94497,49	25	472487,45
Σ	0	673626,55	70	-161969,45

Визначимо коефіцієнти a і b

$$n = 6$$

$$6 * a + b * 0 = 673626,55;$$

$$a * 0 + b * 70 = -161969,45;$$

$$a = 673626,55 / 6 = 112271,09;$$

$$b = -161969,45 / 70 = -2313,85;$$

$$y = 112271,09 + (-2313,85) * t.$$

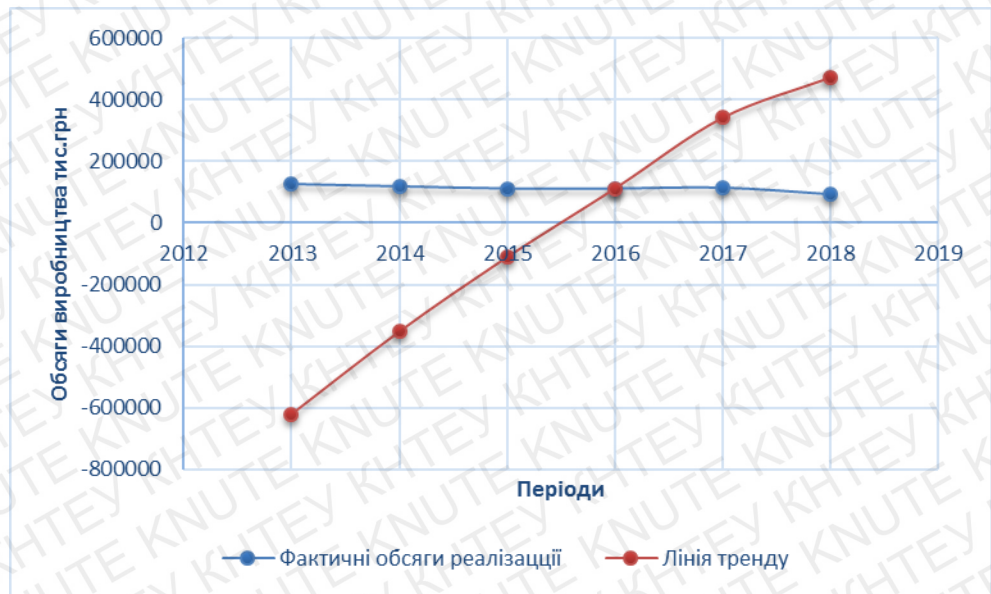


Рис. 2.9. Графік для прогнозування обсягів продажу продукції

Оцінимо щільність зв'язку за допомогою коефіцієнта детермінації

$$R^2 = \frac{\sum(\hat{y}_i - \bar{y})^2}{\sum(y_i - \bar{y})^2},$$

де $\bar{y} = \frac{\sum y_i}{n}$ – середнє значення фактичних значень

Коефіцієнт детермінації показує тісноту зв'язку між явищами, що визначається кількісним значенням. Чим ближче R^2 до 1, тим точніше вибрана залежність відображає зв'язок між величинами (табл. 2.16).

Таблиця 2.16

Вихідні дані та проміжні розрахунки для обчислення коефіцієнту детермінації

Рік	y_i	Y_i	$(Y_i - \bar{y})$	$(Y_i - \bar{y})^2$	$(y_i - \bar{y})$	$(y_i - \bar{y})^2$
2013	124510	123840,34	11569,25	133847462,93	12239	149783044
2014	117848	119212,64	6941,55	48185086,65	5577	31105253
2015	111455	114584,94	2313,85	5353898,52	-816	665663
2016	111428	109957,24	-2313,85	5353898,52	-843	710804
2017	113888	105329,54	-6941,55	48185086,65	1617	2613972
2018	94497	100701,85	-11569,25	133847462,93	-17774	315900916
Σ	-	-	-	374772896,19	-	500779652

Отже, коефіцієнт детермінації дорівнює:

$$R^2 = \frac{374772896,19}{500779652} = 0,75$$

Використовуючи отримане рівняння тренду, розрахуємо прогнозне значення обсягів продажу на 2018 рік ($t = 7$):

$$y_{2019} = 112271,0917 + (-2313,85) * 7 = 96074,15 \text{ (млн. од.)}$$

Отже, прогнозовані очікувані продажу у 2019 році для ТОВ «Гаммол» становлять 96074,15 тис. од. за умови збереження тенденції, що склалися на ринку.

Тактичні показники визначасмо за методом експертних оцінок, провівши для цього опитування провідних фахівців та керівників відділів підприємства.

Визначасмо середнє значення оцінок, що характеризує узагальнену думку експертів:

$$\text{Осер.} = \sum O_i / n = (114032 + 121415 + 124601 + 117932 + 114105,8 + 127841 + 123246) / 7 = 120453,26$$

Цей прогноз необхідно перевірити на надійність та типовість.

Для цього визначасмо середньоквадратичне відхилення, що характеризує розсіювання думок окремих експертів щодо середнього значення:

$$\sigma = \sqrt{\frac{\sum (o_i - \bar{o})^2}{n}} = 17207,61.$$

Таблиця 2.17

Результати опитування експертів

Експерти	1	2	3	4	5	6	7	Разом
Обсяг виробництва, млн. пл. O_i	114032	121415	124601	117932	114106	127841	123246	843173
Середнє значення, \bar{O}_i	120453,26							
Відхилення $\Delta O = O_i - \bar{O}$	6421	-962	-4148	2521	6347	-7388	-2793	-
ΔO^2	41232580	924944	17203747	6356752	40290248	54578702	7799397	-

Визначаємо коефіцієнт варіації, який характеризує однорідність сукупності думок:

$$\sigma = \sqrt{\frac{120453,26}{7}} = 131,18$$

$$v = \frac{\sigma}{\bar{d}} * 100 = 0,11\%$$

Оскільки $v < 33\%$, то сукупність думок даної групи експертів можна вважати однорідною.

Очікувані показники обчислені методом екстраполяції тренду – 96074,15 млн. од., на такий обсяги продажу може розраховувати в разі збереження тенденцій, що склалися протягом попередніх років; тактичні показники за методом експертних оцінок – 120453,26 млн. пл. Амбіції керівництва ТОВ «Таммол» достатньо високі. За мету ставиться показник обсягу виробництва – 14 тис од. Тому завдяки правильно обраним стратегіям підприємство ТОВ «Таммол» зможе досягнути бажаних результатів.

На основі проведених розрахунків результат GAP-аналізу представлено графічно на рис 2.10

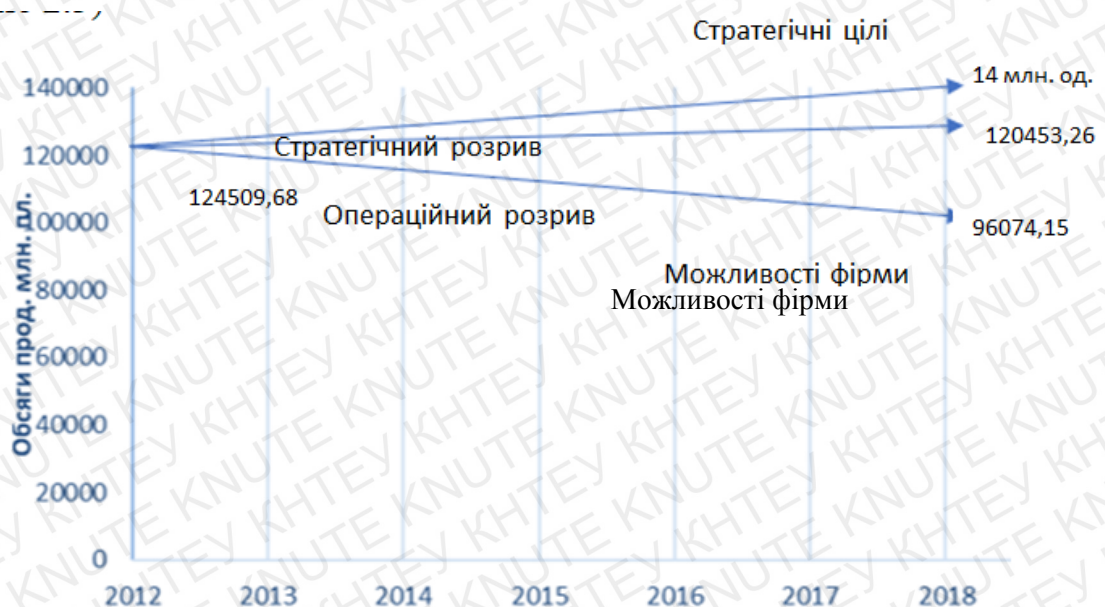


Рис. 2.10 GAP-аналіз ТОВ «Таммол»

Розрив між можливостями і стратегічними цілями: $14000000 - 96074,15 = 13903925,8$;

Операційний розрив: $120453,26 - 96074,15 = 24379,11$;

Стратегічний розрив: $14000000 - 120453,26 = 13879546,7$.

Отже, з рис. 2.3 можна побачити, що керівництво підприємства з дистрибуції товарів хім- та спецзахисту ставить за мету збільшити обсяг продажів до 14 млн. од.

Розрив між можливістю підприємства і його стратегічними цілями становить 13903925,8 млн. од., а операційний розрив становить 24379,11 млн. од., стратегічний розрив – 13879546,7млн. од. Операційний (тактичний) розрив може бути ліквідований за рахунок проведення рекламної кампанії в межах існуючого ринку.

Досягти планки 14 млн. од. (стратегічний розрив) підприємство зможе завдяки новим продуктам, виходу на нові ринки, а також реалізуючи стратегію диверсифікації та інтеграції.

Отже, завдяки проведеному аналізу розривів можна сказати, що причини самих розривів є доволі вагомими, що негативно відображаються на діяльності підприємства. Проте, завдяки правильно підібраній стратегії по виходу із цієї ситуації та швидкому реагуванні керівництва причини розривів можна усунути.

Маркетинговий аналіз поточного стану бренда та стратегічного розвитку підприємства показав, що товарний знак ТОВ «Таммол» зроблено за канонами бренд-менеджменту, але він немає достатнього розповсюдження серед споживачів . Маркетингові комунікації фірми складаються тільки із двох напрямів: розсилка листів по електронній пошті потенційним та наявним клієнтам та контекстна реклама.

На підприємстві ТОВ «Таммол» достатньо сприятливе маркетинговесередовище для подальшого розвитку компанії. Однак виявлено, що на підприємстві відсутня маркетингова стратегія розвитку. Це пов'язано з відсутністю відповідного фахівця, однак вона має деякі ознаки

існування і це підтримує загальний рівень іміджу підприємства серед поточних споживачів продукції та сприяє мінімальному стимулюванню збутової політики і залученню нових потенційних клієнтів. Бренд-стратегія не розвинута на підприємстві, цей напрямок діяльності керівництвом підприємства взагалі не розглядається і це негативно впливає на розширення діяльності підприємства.

Маркетингові комунікації та заходи, що мають місце на підприємстві є вірними, але недосконалими і тому не дають потрібних результатів. При цьому підприємство виділяє значні суми на маркетингові заходи, але вони використовуються недостатньо ефективно.

Таким чином, провівши аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища ТОВ «Таммол», можна сказати, що компанія має досить непогані показники ділової активності, проте аби залишатися сильним конкурентом на ринку необхідно модернізувати свою діяльність згідно тенденціям ринку.

Завдяки проведеному GAP-аналізу розривів можна сказати, що причини самих розривів є доволі вагомими, що негативно відображаються на діяльності підприємства. Проте, завдяки правильно підібраній стратегії по виходу із цієї ситуації та швидкому реагуванню керівництва причини розривів можна усунути. Завдяки залученню кваліфікованих співробітників, покращенню процесу технології (виробництва) безалкогольного пива та модернізації обладнання в майбутньому призведе до виходу із кризового становища та покращенню ситуації підприємства на ринку.

Доцільно розробити оновлену маркетингову стратегію і бренд-стратегію підприємства, а саме: створити новий зручний сучасний сайт компанії та оптимізувати його пошук у пошукових системах (SEO), підвищити кваліфікацію працівників у сфері маркетингу та брендингу, активно просувати бренд у соціальних мережах, в Інтернеті, розробити новий скрипт листа-продажу через електронну пошту, залучити спеціаліста для коректного налаштування контекстної реклами, взяти участь у щорічних всеукраїнських та міжнародних виставках.

РОЗДІЛ 3

РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Формування оновленої маркетингової стратегії розвитку підприємства

На основі аналізу проведеного дослідження щодо визначення стратегічної оцінки ТОВ «Таммол» було виявлено, що підприємство не досить ефективно займається розробкою та реалізацією своєї маркетингової стратегії.

Для покращення ситуації визначимо наступні шляхи та напрямки підвищення стратегічної оцінки ТОВ «Таммол»

Удосконалення корпоративної культури. Цей напрямок удосконалення частково переплітається з показником «плинність кадрів». За результатами проведеного аналізу ТОВ «Таммол» було виявлено, що такі внутрішні показники як «корпоративна культура» та «плинність кадрів» значно знизилися, тому для їх покращення у наступному році пропонується два заходи: проведення team building'у у вигляді корпоративних вечірок кожні півроку та проведення тренінгів і майстер-класів для працівників ТОВ «Таммол».

Тематичні вечірки до таких свят як: Новий рік, Хелловін, день народження компанії тощо. Також у літній час буде дуже доречно виїжджати на свіже повітря, організовувати такі активності, які б згурпували співробітників у команди, наприклад, змагання з футболу, волейболу, проходження квестів та інші. Саме така активність і зміцнить командний дух працівників ТОВ «Таммол», покращить стосунки між ними незалежно від рівня управління менеджера. А головне, після таких подій працівники стають «однією родиною», працюється приємніше і не хочеться покидати таку дружню атмосферу.

Бюджет заходів: 20000 гривень.

Проведення тренінгів та майстер-класів для співробітників. Тут до уваги беруться дві важливі складові: кваліфікація та особистість. Необхідно для всіх співробітників компанії провести ряд тренінгів та майстер класів з маркетингу. Оскільки, маркетолога як такого в компанії немає і його обов'язки розділені між всіма співробітниками компанії, з чого випливає необхідність всіх співробітників ознайомити з основами маркетингу і продажів.

Вважаємо за необхідне провести ряд тренінгів за наступними темами: базові знання з фірмового стилю (айдентики брендів) для того, щоб працівники могли краще поставити технічне завдання спеціалісту, який буде займатися розробкою сайту; бренд-менеджменту для того, щоб колектив компанії краще розумів як підлаштувати бренд під тенденції ринку у майбутньому; продажів через електронну розсилку для того, щоб вміти створювати листи, які можуть продати (майстер-клас можна замовити у Бюро продажів Андрія Крупкіна); з маркетингу для ретельнішого аналізу поточної маркетингової діяльності і розроблення майбутніх стратегій.

Спільне навчання також виконує роль тимбілдингу для співробітників.

Бюджет заходів: 50000 гривень.

Щороку проходить безліч виставок в галузі спецодягу та засобів захисту. Дані виставки відіграють важливу роль у формуванні позитивного сприйняття комерційної організації, її товарів. Саме вони дозволяють використовувати всі можливі способи для захоплення ринку і досягнення оптимального результату комунікаційної роботи. Комунікації у сфері виставкового бізнесу – дуже важливі і, ймовірно, ключовий напрямок у створенні найбільш сприятливих умов для компанії бізнесу.

Виставки займають особливе місце в арсеналі засобів комунікаційного впливу, так як надають дуже широкі можливості демонстрації рекламованих послуг для встановлення прямих ділових контактів з безпосередніми покупцями, а також з підприємствами оптової і роздрібною торгівлі. Особливо

ефективні виставкові заходи в поєднанні з комплексом супутніх рекламних заходів (рекламною кампанією в пресі, проведенням презентацій, прес-конференцій, «круглих столів» тощо). Виставки є потужним засобом популяризації нових товарів (послуг) і підвищення престижу фірм.

Виставка надає підприємцям можливість збільшувати доходи і знаходити інструменти та ефективні шляхи для досягнення бажаного фінансового результату.

Участь компанії в подібних заходах відкриє нові можливості для компанії це розширення в каналів розподілу, вихід на нові ринки, бути в курсі останніх новинок в сфері технологій виробництва в даній сфері. Тобто задовільнить більшість потреб компанії.

«ТОВ «Таммол» прийматиме участь в галузевій виставці ««PUBLIC HEALTH» протягом двох днів. Для цього необхідно троє представників компанії, які будуть працювати одночасно. Оплата праці погодинна і складає 50 грн. за годину кожному.

Перший день форуму триватиме з 10:00 години до 18:00, а наступного дня 10:00 до 14:00. Тому, за два дні кожен представник працюватиме 12 годин. Учасникам заходу, глядачам та пресі будуть роздаватися буклети в яких буде описані нові технології у виробництві продукції та акційні пропозиції.

Також представники роздаватимуть сувенірну продукцію (блокноті, ручки, чашки, брелоки). З рекламних матеріалів будуть великі плакати, буклеті, вивіски. В залі для прес-конференцій будуть розташовуватися плакати на яких буде зображено логотип підприємства, основна продукція і цікава інформація. Дані по цим та іншим витратам наведені у табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Витрати на прийняття участі на вистаці

Стаття витрат	Кількість	Ціна за одиницю, грн.	Загальна вартість, грн.
Зарплата персоналу	3	600	1800
Подарункова продукція, шт.	300	15	4500
Організаційні витрати	1	7000	7000
Рекламний матеріал, шт.	9	500	4500
Всього			17800

Отже, як видно із табл. 3.1 необхідно 17,8 тис. грн. для спонсорства даного заходу. Для підприємства «ТОВ «Таммол» ця сума є цілком прийнятною. Участь у виставках сприяє покращенню іміджу компанії та налагодження нових ділових контактів, ознайомлення з новинками пивної галузі. За допомогою нових зв'язків підприємство зможе оцінити загальну ситуацію, яка склалась на ринковому становищі.

Бюджет трьох заходів: 60000 гривень.

Сьогодні багато компаній в маркетинговій стратегії приділяють значну увагу тізерній рекламі в мережі – оскільки основну частину інтернет-аудиторії становлять активні та платоспроможні користувачі, готові купувати товари або послуги. Реклама в тізерній мережі знаходить тих споживачів, хто не сидить біля телевізора і не читає пресу.

Тізерна реклама – це рекламне оголошення, що складається з тексту та картинки, завдання якого зацікавити користувача, викликати інтерес і, перейшовши на сайт рекламодавця, здійснити покупку.

Приблизно 90% інформації людина сприймає за допомогою органів зору. Наприклад, рекламний банер формату 300*600 займає 1/7 частину сторінки. Безумовно банер автоматично перетворюється в рекламну «скалку», що потрапляє в поле зору людини без її бажання. За допомогою зображення можна донести більше інформації, ніж за допомогою звичайної контекстної реклами в пошуковику з коротким слоганом чи контактними

даними. У рекламному банері насамперед можна показати щось, перерахувати переваги, характеристики, деталі, ціну та контактні дані, що безумовно несе більше інформаційне навантаження і відповідну віддачу порівняно з контекстною рекламою. У візуальній є значна перевага, що зветься «візуальна різноманітність». За рахунок цього банерна реклама більш лояльно сприймається відвідувачами сайтів, менше ігнорується і в цілому, за рахунок Огляд цін побудований на основі даних фінансового гіду для інтернет-бізнесу prostoweb.com.ua. На цьому сайті можна порівняти інтернет-послуги провідних компаній України.

Згідно даних цього сервісу найбільш популярними серед підприємців є такі інструменти: реклама у соціальних мережах, банерна реклама та контекстна реклама. Рекламуючи свій бізнес у соціальних мережах, можна замовити послуги реклами у Facebook, та Instagram. Вартість таких послуг стартує від 1500 грн, це так звана комісія компанії за послуги проведення рекламної кампанії.

Дещо дорожчими є послуги банерної реклами. За виготовлення банерів необхідно буде заплатити від 1000 грн до 3750 грн, за проведення банерної реклами – від 3750 грн до 25000 грн (вартість залежить від пакету послуг).

Вартість комплексного розміщення контекстної реклами коштує мінімум 2000 грн. За послуги розміщення контекстної реклами в Яндекс.Директ або Google AdWords необхідно заплатити щонайменше 800 грн. Налаштування контекстних рекламних кампаній коштує у київських веб-студіях мінімум 1000 грн. Вартість відеореклами YouTube стартує від 4000 грн. Рекламуючи свої товари чи послуги, необхідно пам'ятати про важливість аудиту контекстної реклами. Ціни на таку послугу стартують від 2999 грн. Інші ціни за рекламні послуги зображенні в таблиці 3.2, вказана вартість обумовлює 1 місяць показу рекламного повідомлення

Таблиця 3.2

Вартість реклами в Інтернеті

Вид послуги	Вартість інтернет-реклами, грн	
	Мінімальна	Максимальна
Реклама у фейсбук (інстаграм)	1500	2500
Виготовлення банерів	1000	3750
Проведення банерної рекламної кампанії	3750	25000
Контекстна реклама Яндекс / Гугл	800	4000
Розміщення контекстної реклами	2000	12500
Аудит контекстної реклами	2999	4000
Налаштування контекстної реклами	1000	5700

На основі даних поданих в табл. 3.2 розрахуємо витрати необхідні для проведення банерної реклами. Для розрахунку рекламної кампанії було обрано максимальну ціну за послуги. В даному випадку буде ефективними проведення рекламної кампанії терміном на 3 місяці, це допоможе охопити більшу аудиторію потенційних споживачів, а також чітко оцінити ефективність даного заходу, враховуючі сезонні коливання попиту на продукцію компанії.

Таблиця 3.3

Бюджет створення банерної реклами «ТОВ «Таммол»

Витрати	Кількість	Ціна	Загальна вартість, грн.
Виготовлення банерів	1	3750	3750
Проведення банерної рекламної кампанії	3	25000	75000
Разом			78750

Найважливішим заходом є створення нового сайт компанії. Сайт треба замовити новий у спеціаліста-дизайнера зі створення сайтів. Новий сайт має бути сучасним, швидким и інтуїтивно зрозумілим. На сайті мають бути вказані не тільки ціна на товари а кількість наявного товару на складі компанії. обов'язково має бути кнопка-дія, наприклад «замовити дзвінок», «купити»

Дизайн сайту має більше відповідати бренду, який обіцяє захищати. Повинен бути контраст кольорів, які б приваблювали і чоловіків і жінок,

додані стрімки динамічні рисунки, які вказують на цілеспрямованість, рішучість

3.2. Оцінка результативності оновленої маркетингової стратегії підприємства

Впровадження нової стратегії компанії передбачає збільшення чистого доходу (виручки) від реалізації продукції. Прогнозовані значення приросту чистого доходу (виручки) від реалізації продукції знайдемо за методом експертних оцінок, використавши опитування провідних спеціалістів та керівників відділу підприємства.

Наведемо дані у табличній формі (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Результати опитування експертів

Експерти	1	2	3	4	5	6	7
Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації, тис. грн.	11460	11390	11450	11450	11520	11470	11520

Величини даного прогнозу необхідно перевірити на надійність і типовість.

Визначаємо середнє квадратичне відхилення, що характеризує розсіювання думок окремих експертів відносно середнього значення.

$$\alpha = \sqrt{\frac{\sum (O_i - O_{\text{ндо}})^2}{n}} \quad (3.1)$$

Таблиця 3.5

Проміжні розрахунки для визначення середньоквадратичного відхилення

Експерти	1	2	3	4	5	6	7	Разом
Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації, тис. грн.	11460	11390	11450	11450	11520	11470	11520	230520
$O_{сер}$	11465,71							
Відхилення $\Delta O = O_i - O_{сер}$	-5,71	-75,71	-15,71	-15,71	54,29	4,29	54,29	
ΔO^2	32,65	5732,65	246,94	246,94	2946,94	18,37	2946,94	12171,43

Знаходимо середнє арифметичне прогнозних значень чистого доходу (виручки) від реалізації :

$O_{сер} = (11460 + 11390 + 11450 + 11450 + 11520 + 11470 + 11520) / 7 = 11465,71$
тис. грн.

$$\alpha = \sqrt{\frac{11465,71}{7}} = 40,47$$

Визначаємо коефіцієнт варіації, який характеризує однорідність сукупності думок експертів:

$$\omega = \frac{\alpha}{O_{сер}} \times 100\% = 0,35\%$$

Оскільки розрахункове значення коефіцієнта варіації $\omega < 33\%$, то сукупність думок експертів можна вважати однорідною, що вказує на можливість використання даних експертних оцінок для подальших розрахунків.

Найбільш вірогідний обсяг продажу (В) приймаємо за методом медіан і визначаємо на рівні 11460 тис. грн. як середнє значення ряду: 11370, 11450, 11450, 11460, 11470, 11520, 11520, де песимістичне (найменше) значення (П) – 11370, оптимістичне (найбільше) значення (О) – 11520.

Розраховуємо прогнозні значення приросту чистого доходу (виручки) від реалізації продукції в результаті участі у виставках:

$$OP = (O + 4 * B + P) / 6 = (11520 + 4 * 11460 + 11370) / 6 = 13255 \text{ тис. грн.}$$

Розраховуємо приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції:

$$13255 / 3524945,00 * 100\% = 0,38 \%$$

де 3 524 945,00 тис. грн. – базове значення чистого доходу (виручки) від реалізації продукції (додаток Б).

Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції в проектному році складе:

$$\text{ЧД} = 3524945,00 + 13255 = 3\,538\,200,00 \text{ тис. грн.}$$

Знайдемо величину повних витрат в проектному році. Повні витрати на виробництво і реалізацію в базисному році склали 3425584,00 тис. грн..

Постійні витрати – 1213240 тис. грн., змінні – 2212344 тис. грн. (додаток Б).

Розрахуємо приріст змінних витрат у проектному році:

$$2212344 \times 0,38 / 100 = 8406,91 \text{ тис. грн.}$$

Для реалізації маркетингової стратегії необхідно витрати у розмірі 1234,08 тис. грн., отже сумарний приріст повних витрат складе:

$$\text{Приріст повних витрат} = 8406,91 + 1234,08 = 9640,99 \text{ тис. грн.}$$

Отже, повні витрати в проектному році складуть:

$$\text{ПВ} = 3425584,00 + 9640,99 = 3435224,99 \text{ тис. грн.}$$

Обчислимо приріст прибутку від реалізації продукції в проектному році як різницю між приростом чистого доходу (виручки) від реалізації продукції та приростом повних витрат:

$$\Delta \text{Пр} = 13255 - 9640,99 = 3614,01 \text{ тис. грн.}$$

Отже, прибуток від реалізації продукції складе:

$$\text{ПР} = 99361,00 + 3614,01 = 102975,01 \text{ тис. грн.,}$$

де 99361,00 тис. грн. – базове значення прибутку від реалізації продукції.

Приріст чистого прибутку від реалізації продукції становитиме:

$$\Delta \text{ЧП} = 3614,01 \times (1 - 0,18) = 2963,49 \text{ тис. грн.}$$

Таким чином, чистий прибуток від реалізації продукції в проектному році дорівнюватиме:

$$\text{ЧП} = -183625,00 + 32963,49 = -150661,51 \text{ тис. грн.},$$

де $-183625,00$ тис. грн. – базове значення чистого прибутку від реалізації продукції.

Наведемо очікувані результати від участі у виставках в табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Очікувані результати від впровадження заходів

Показники	Одиниці виміру	Значення показника
Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції	тис. грн.	13255,00
Приріст повних витрати на виробництво та реалізацію продукції	тис. грн.	9640,99
Приріст прибутку від реалізації продукції	тис. грн.	3614,01
Приріст чистого прибутку	тис. грн.	2963,49

Отже, внаслідок реалізації маркетингової стратегії чистий дохід (виручка) від реалізації продукції в проектному періоді збільшиться на 13255,00 тис. грн. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції збільшиться на 9640,99 тис. грн. Прибуток від реалізації продукції зросте на 3614,01 тис. грн., а чистий прибуток – на 2963,49 тис. грн.

Після проведення розрахунків можемо визначити основні показники економічної ефективності.

Модернізації виробництва підприємство не потребує, тому коштів на обладнання витратити не потрібно, отже капітальні витрати дорівнюватимуть зміні обігових коштів.

Визначаємо зміну обігових коштів у розмірі 6 % від 84 % приросту змінних витрат, який буде отримано в результаті впровадження заходу:

$$9640,99 * 0,84 * 0,06 = 485,91 \text{ тис. грн.}$$

Отже, капітальні витрати необхідні для проведення заходу становлять:

$$K_n (\text{III}) = 485,91 \text{ тис. грн.}$$

Додатковий прибуток визначається як різниця між приростом обсягу чистого доходу (виручки) від реалізації та приростом повних витрат і дорівнює:

$$\Delta\Pi p = 13255,00 - 9640,99 = 3614,01 \text{ тис. грн.}$$

Додатковий чистий прибуток складає:

$$\Delta\Pi p - p = 3614,01 * 0,82 = 2963,49 \text{ тис. грн.}$$

Термін окупності капітальних вкладень:

$$T = \frac{K_n}{\Delta\Pi p - p} = 485,91 / 2963,49 = 0,16 \text{ року} \quad (3.2)$$

Розрахуємо доцільність капітальних вкладень з урахуванням дисконтування проекту протягом його терміну економічного життя:

Проект має дисконтуватися за ставкою, яку приймаємо на рівні 40 %.

Оскільки реалізації маркетингової стратегії не передбачає встановлення нового обладнання та виконання будівельних робіт, то в нашому випадку чистий генерований грошовий потік буде дорівнювати:

$$\text{ЧГП} = \Delta\Pi p_{ч} = 2963,49 \text{ тис. грн.}$$

Нинішню (теперішню) вартість (НВ) майбутніх грошових потоків за весь життєвий цикл проекту (термін економічного життя проекту) розраховують за формулою:

$$\sum_{i=1}^N NB_i = \sum_{i=1}^N \frac{\text{ЧГП}}{(1+p)^i} = \sum_{i=1}^N \text{ЧГП} \alpha_i, \quad (3.3)$$

де ЧГП – чистий генерований грошовий потік реальних грошей за i -й рік терміну життєвого циклу проекту; p – ставка дисконту, яку беруть на рівні ставки рефінансування НБУ (приймаємо на рівні 40 %) = 0,4. Термін економічного життя проекту (термін життєвого циклу) становить 5 років.

α_i – коефіцієнт приведення за i -тий рік терміну економічного життя проекту. Величини коефіцієнтів приведення розраховуються на основі ставки дисконту (по роках життєвого циклу) за формулою:

$$\alpha_i = \frac{1}{(1+p)^i} \quad (3.4)$$

де i – певний рік терміну економічного життя проекту, грошові надходження в якому оцінюються на теперішній час.

При ставці дисконту – 40 %.

$$1 \text{ рік } \alpha_1 = \frac{1}{(1+0,4)^1} = \frac{1}{1,4} = 0,7143$$

$$2 \text{ рік } \alpha_2 = \frac{1}{(1+0,4)^2} = \frac{1}{1,4^2} = \frac{\alpha_1}{1,4} = 0,5102$$

$$3 \text{ рік } \alpha_3 = \frac{1}{(1+\delta)^3} = \frac{1}{1,4^3} = \frac{\alpha_2}{1,4} = 0,2603$$

$$4 \text{ рік } \alpha_4 = \frac{1}{(1+\delta)^4} = \frac{\alpha_3}{1,4} = 0,0678$$

$$5 \text{ рік } \alpha_5 = \frac{1}{(1+\delta)^5} = \frac{\alpha_4}{1,4} = 0,0048$$

Нинішня вартість майбутніх грошових потоків, накопичених за весь життєвий цикл проекту ($\sum_{i=1}^N HB_i$) для даного нововведення буде дорівнювати:

$$\sum_{i=1}^N HB_i = HB_1 + HB_2 + HB_3 + HB_4 + HB_5 = ЧГП \cdot (\alpha_1 + \alpha_2 + \alpha_3 + \alpha_4 + \alpha_5) = (3.5)$$

$$\sum_{i=1}^N HB_i = 3975,43 * (0,7143 + 0,5102 + 0,2603 + 0,0678 + 0,0046) = 2963,49$$

$$\times 2,0351 = 6031,00 \text{ тис. грн.}$$

Чисту нинішню вартість (ЧНВ) розраховують як різницю між сумою нинішніх вартостей, накопичених за весь життєвий цикл проекту, та початковими інвестиціями:

$$ЧНВ = \sum_{i=1}^N HB_i - П = 6031,00 - 485,91 = 5545,09 \text{ тис. грн.}$$

Дисконтовий (гарантований) період повернення інвестицій визначають як відношення початкових інвестицій до середньорічної нинішньої вартості:

$$T_z = \frac{П}{HB_{cp}} = 485,91 / 1206,2 = 0,40 \text{ року} < 5 \text{ років}$$

де HB_{cp} – середньорічна нинішня вартість:

$$HB_{cp} = \frac{\sum_{i=1}^N HB_i}{N} = \frac{\sum_{i=1}^5 HB_i}{5} = 6031,00 / 5 = 1206,2 \text{ тис. грн}$$

Індекс доходності визначається відношенням чистої нинішньої вартості до початкових інвестицій:

$$ІД = \frac{ЧНВ}{П} = 5545,09 / 485,91 = 11,41 > 0.$$

Індекс прибутковості визначається відношенням суми нинішніх вартостей, накопичених за весь життєвий цикл проекту, до початкових інвестицій:

$$PI = \frac{\sum_{i=1}^N NB_i}{I} = 6031,00 / 485,91 = 12,41 > 1.$$

На основі виконаних розрахунків можна зробити висновок про доцільність реалізації маркетингової стратегії, що підтверджується такими показниками:

3. ЧНВ на кінець життєвого циклу з наростаючим підсумком, є величина позитивна – 5545,09 тис. грн.
4. Строк повернення інвестицій гарантований складає 0,4 року, що є прийнятним, так як менше терміну економічного життя проекту, що дорівнює 5 рокам.
5. ІД = 11,41 > 0, що свідчить про високу ефективність проекту.
6. ПІ = 12,41 > 1, що є прийнятним і свідчить про високу ефективність проекту.

Основні показники ефективності реалізації маркетингової стратегії наведені в табл. 3.7.

Таблиця 3.7

Основні показники ефективності запропонованого заходу

Показник	Одиниці виміру	Значення показника
Капітальні інвестиції (початкові інвестиції)	тис. грн.	485,91
Додатковий прибуток	тис. грн.	3614,01
Чистий додатковий прибуток	тис. грн.	2963,49
Сума нинішніх вартостей	тис. грн.	6031,00
Чиста нинішня вартість	грн. грн.	5545,09
Термін окупності недисконтований	роки	0,16
Термін окупності дисконтований	роки	0,40
Індекс доходності		11,41
Індекс прибутковості		12,41

За результатами даних табл. 3.15 можемо сказати, що впровадивши запропоновані заходи можна покращити фінансовий стан підприємства. Про що свідчать наступні показники: загальна сума початкових інвестицій для розробки та впровадження рекламних кампаній складе 485,91 тис. грн. Загальний термін повернення інвестицій складе – 0,16 року. Сума нинішніх вартостей по обох заходах становитиме 6031,00 тис. грн. У підприємства будуть дуже високі індекси дохідності та прибутковості – 11,41 та 12,41. Додатковий прибуток становитиме 3614,01 тис. грн. Наведені показники свідчать на користь впровадження даного заходу.

Підприємство має можливість успішно впровадити нову стратегію і захопити більшу частку ринку протягом наступних 2-3 років, оскільки середовище сприяє цьому.

ВИСНОВКИ

В даній роботі було розглянуто теоретико-методологічні засади бренд менеджменту як складової стратегічного розвитку підприємства. Розглянуто що таке бренд його складові та основні принципи бренд менеджменту.

У другому розділі було досліджено діяльність ТОВ «Таммол». Аналіз ефективності діяльності підприємства показав покращення лише деяких техніко-економічних показників. Більшість показників погіршились. Так відбулось зменшення чистого доходу (виручки) від реалізації продукції у 2018 на 117051,00 тис. грн., що пов'язано зі зменшенням обсягів реалізації та підвищенням цін. Також відбулося зниження прибутку від реалізації продукції у 2018 порівно з 2017 (на 126995,00 тис. грн.).

У складі повних витрат на виробництво і реалізацію продукції відбулися наступні зміни: собівартість реалізованої продукції у 2018 зменшилась на 9458,00 тис. грн за рахунок зменшення обсягів виробництва продукції, адміністративні витрати у 2018 зросли на 19,55% в результаті підвищення заробітної плати адміністративно-управлінському персоналу, зменшення витрат на збут майже на 2% обумовлене скороченням витрат на рекламу та просування.

Зменшення рентабельності продукції у звітному році на 3,73% свідчить про занадто ефективність рішень в області товарної, закупівельної та збутової політики ТОВ «Таммол».

В цілому зважаючи на скрутне становище в галузі (причиною якого є висока конкуренція на ринку) підприємство має не погані показники діяльності, бореться за існування маючи значні стратегічні резерви підвищення ефективності діяльності і подальшого розвитку.

Було проведено PEST та ABC-аналіз ТОВ «Таммол» можна зробити наступні висновки, що на зовнішнє середовище підприємства найбільш впливовими є політико-правові фактори, а саме проведення на території східної частини країни ООС суттєво впливає на загальний рівень цін на

товари, курси валют, купівельну спроможність споживачів товарів ТОВ «Таммол» та кількість реалізованої продукції (багато підприємств-потенційних споживачів продукції)

Таким чином, маркетинговий аналіз поточного стану бренду та стратегічного розвитку підприємства показав, що товарний знак (бренд) ТОВ «Таммол» зроблено за правилами бренд-менеджменту, але він немає достатнього розповсюдження серед звичайних покупців. Маркетингові комунікації фірми складаються тільки із двох напрямків: розсилка листів по електронній пошті потенційним та наявним клієнтам та контекстна реклама. АВС-аналіз діяльності ТОВ «Таммол» показав, що найбільшу долю в обороті підприємства складає продукція: спецвзуття, спецодяг, сигнальна продукція.

SWOT-аналіз ТОВ «Таммол» дав змогу зробити висновок, що дотримуючись основних принципів необхідно оновити нашу діючу маркетингову стратегію, враховуючи можливі зміни, а саме слід розвернути активну компанію з просування бренду ТОВ «Таммол» у соціальних мережах Інтернету та здійснити заходи щодо SEO-оптимізації.

У третьому розділі сформовано оновлену маркетингову стратегію розвитку підприємства. За результатами отриманих даних можемо сказати, що впровадивши запропоновані заходи можна покращити фінансовий стан підприємства. Про що свідчать наступні показники: загальна сума початкових інвестицій для розробки та впровадження рекламних кампаній складе 485,91 тис. грн. Загальний термін повернення інвестицій складе – 0,16 року. Сума нинішніх вартостей по обох заходах становитиме 6031,00 тис. грн. У підприємства будуть дуже високі індекси дохідності та прибутковості – 11,41 та 12,41 Додатковий прибуток становитиме 3614,01 тис. грн. Наведені показники свідчать на користь впровадження даного заходу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

- 1 SWOT аналіз сайту [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://akwest.net/swot-analiz-sayta>
- 2 Ананьев О. М. Компьютерні технології в менеджменті / О.М. Ананьев. – К.: «Укоопосвіта». – 2015. – 200 с.
- 3 Андросов Н. Интернет-маркетинг на 100% / Н. Андросов, И. Ворошилова, В. Долгов, С. Замарацкая, И.Манн, Е. Носова, Р. Овчинников, С. Рыжиков, М. Черницкая. – Спб: Питер, 2011. – 240 с.
- 4 Белінський П. І. Менеджмент виробництва та операцій : підручник / П. І. Белінський. – К. : Центр навчальної літератури, 2015. – 624 с.
- 5 Бердышев С. Н. Секреты эффективности интернет-рекламы / Бердышев С. Н. – М.: Дашков и Ко, 2010. – 120 с.
- 6 Биннер Х. Управление организациями и производством: от функционального менеджмента к процессному / Х. Биннер ; пер. с нем. – М. : Альпина Паблишерз, 2010. – 282 с.
- 7 Бойчук І.В. Інноваційні підходи до застосування Інтернету в маркетинговій діяльності підприємств / І.В. Бойчук // Маркетинг. Менеджмент. Інновації: монографія / За ред. д.е.н., професора С.М. Ілляшенка. – Суми: ТОВ ТД «Папірус», 2010. –С. 553–562.
- 8 Будзан Б. Менеджмент в Україні: сучасність і перспективи / Богдан Будзан. – К. : Основи, 2011. – 349 с.
- 9 Василенко В. О. Виробничий (операційний) менеджмент : навч. посібник / В. О. Василенко, Т. І. Ткаченко. – К.: Центр навч. л-ри, 2015. – 532 с.
- 10 Василенко В. О. Ситуаційний менеджмент: навч. посібник / В.О. Василенко, В. І. Шостка. – К. : Центр учб. л-ри, 2015. – 372 с.
- 11 Віханский О.С. Стратегічне управління / О.С.Віханский. – М: Гардарика, 2000. – 296 с

- 12 Геддс Б. Google AdWords. Исчерпывающее руководство. Издательство / Б Геддс. – М.: Манн, Иванов и Фербер (МИФ), 2014. – 624 с.
- 13 Головкина Н.В. Маркетингова політика комунікацій: навч.-метод. посіб. / Н. В. Головкина. – К. : КНУТД, 2010. – 111 с
- 14 Дубовик Т. В. Інтернет-маркетингові комунікації / Т. В. Дубовик; Київ. нац. торг.-екон. ун-т. – Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2014. – 331 с.
- 15 Котлер Ф. Основы маркетинга: краткий курс / Ф. Котлер ; пер. с англ. – М. ; СПб. ; К. : Вильямс, 2011. – 488 с.
- 16 Котлер, Ф. Стратегічний маркетинг для навчальних закладів [Текст] [Текст] / Ф. Котлер, К. Ф. Фокс ; [пер. з англ]. – перше укр. вид. – Київ : УАМ, Хімджест, 2011. – 580 с.
- 17 Кузьмін О. Є. Прикладний менеджмент: навч. посіб. / О.Є. Кузьмін, О. Г. Мельник, Н. Я. Петришин. – Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2016. – 292 с.
- 18 Курочкин А. С. Операционный менеджмент: учебн. пособ / А. С. Курочкин. – К.: МАУП, 2014. – 144 с.
- 19 Монастирський Г. Л. Теорія організації: навч. посіб. / Г. Л. Монастирський. – К.: Знання, 2016 – 319 с.
- 20 Мошек Г. Є. Менеджмент: Навч. посіб. для дистанційного навчання. / Мошек Г. Є., Поканевич Ю. В., Соломко А. С., Семенчук А. В. – К.: Кондор, 2016. – 387с.
- 21 Осовська Г.В. Менеджмент організацій: підручник / Г. В. Осовська, О. А. Осовський. – К. : Кондор, 2015. – 680с.
- 22 Офіційний сайт ТОВ «Таммол» – [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://tammol.com.ua>.
- 23 Павленко, О.О. Операційний менеджмент : конспект лекцій для студентів спец. 6.050201 «Менеджмент організацій» усіх форм навчання / О.О. Павленко, Д.О. Смоленніков. – Суми: СумДУ, 2017. - 98 с.

- 24 Перри М. Контекстная реклама, которая работает. Библия Google AdWords / П. Маршалл, Б. Тодд; пер. с англ. Ольги Лобачевой. – М. : Манн, Иванов и Фербер (МИФ), 2014 – 464 с.
- 25 Петрович Й.М. Організація виробництва: підручник / Й.М. Петрович, Г.М.Захарчин. – Львів: Магнолія плюс, 2015. – 400 с.
- 26 Писаревський І. М. Менеджмент організацій: Навчальний посібник / І. М. Писаревський, Л. А.Нохріна, О. В. Познякова. – Харків: ХНАМГ, 2017. – 133с
- 27 Плоткін Я. Д. Виробничий менеджмент / Я. Д. Плоткін, І.Н. Пащенко. – Львів: ІВЦ «ІНТЕЛЕКТ+», 2016 – 323 с.
- 28 Плоткін Я. Д. Організація і планування виробництва на машинобудівному підприємстві: Навч. вид. / Я. Д. Плоткін, О.К. Янушкевич. – Львів: Світ, 2016. – 352 с.
- 29 Ромат, Є. В. Соціально-етичний маркетинг: монографія / Є. В. Ромат, Г. В. Алданькова, К.В. та ін. Березовик ; за ред. А.А. Мазаракі та Є.В. Ромата. – вид. 2-е, перероб.і допов. – Київ : КНТЕУ, 2017. – 372 с.
- 30 Скібіцька Л. І. Менеджмент: навчальний посібник / Л.І. Скібіцька, О.М. Скібіцький. – К.: Центр учбової літератури, 2015. – 416с.
- 31 Смолянук О. Маркетингові комунікації в Інтернеті : автореф. дис. канд. екон. наук / О. Смолянук; Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана. – К., 2015. – 19 с.
- 32 Тертичний О.О. Особливості маркетингу в мережі Інтернет [Електронний ресурс]. / О.О.Тертичний – Режим доступу: <http://economyandsociety.in.ua>
- 33 Федулова Л.І. та ін. Менеджмент організацій: підручник / За заг. ред. Л.І. Федулової. – К.:Либидь., 2014. – 448с.
- 34 Хміль Ф.І. Основи менеджменту: підручник / Ф.І. Хміль. – К.: Академвидав, 2017. – 576 с.
- 35 Хомяков В.І. Менеджмент підприємства. – К.: Кондор, 2015. – 434 с.

36 Чейз Ричард Б., Джейкобз Ф. Роберт, Аквилано Николас Дж. Производственный и операционный менеджмент: 10-е издание: Пер. с англ. / Ричард Б. Чейз, Ф. Роберт Джейкобз, Николас Дж. Аквилано. – М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2016. – 1184с.

37 Яковенко К. Ф. Операційний менеджмент – [Електронний ресурс]: навчально-методичний посібник для самостійного вивчення дисципліни за кредитно-модульною системою організації навчального процесу / К.Ф. Яковенко, А. О. Глебова. – Електронні дані. – Полтава : РВВ ПУСКУ, 2014. – 1 електрон. опт. диск (CD-ROM).

38 Яковенко К.Ф. Операційний менеджмент: навчально-методичний посібник за кредитно-модульною системою / К. Ф. Яковенко, А. О. Глебова. – 2013. - [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://catalog.puet.edu.ua>.

39 Яременко О. Операційний менеджмент / О. Яременко. – Харків: Фолио, 2012. – 231с.

Додатки

Додаток А

Баланс (звіт про фінансовий стан) на 31.12.2017 р. ТОВ «Таммол», грн.

		КОДИ	
		Дата	2018 01 01
Підприємство	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ТАММОЛ»	за ЄДРПОУ	31090293
Вид економічної діяльності	Оптовая торгівля одягом та взуттям	за КВЕД	46.42
Середня кількість працівників	299		
Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака			
Адреса	04136, м.Київ, Подільський район, вулиця Маршала Гречка, будинок 18, квартира 153		

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31.12.2017 р.**

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:	1000	31005	22345	0
первісна вартість	1001	80415	80568	0
накопичена амортизація	1002	49410	58223	0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	31946	46493	0
Основні засоби:	1010	1513961	2906500	0
первісна вартість	1011	3691299	5239376	0
знос	1012	2177338	2332876	0
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0	0
первісна вартість	1016	0	0	0
знос	1017	0	0	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	0
первісна вартість	1021	0	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0	0
Довгострокові фінансові				

інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	87349	84868	0
інші фінансові інвестиції	1035	60828	60828	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	18	14	0
Відстрочені податкові активи	1045	1686	17293	0
Гудвіл	1050	0	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0	0
Усього за розділом I	1095	1726793	3138341	0
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	898730	895375	0
Виробничі запаси	1101	814249	763809	0
Незавершене виробництво	1102	31179	40233	0
Готова продукція	1103	41337	82543	0
Товари	1104	11965	8790	0
Поточні біологічні активи	1110	0	0	0
Депозити перестраховання	1115	0	0	0
Векселі одержані	1120	0	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	375533	407752	0
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	0	0	0
з бюджетом	1135	11865	13198	0
у тому числі з податку на прибуток	1136	10773	3228	0
з нарахованих доходів	1140	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	53704	149114	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	92397	51498	0
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	43198	9776	0
Готівка	1166	0	0	0
Рахунки в банках	1167	0	0	0
Витрати майбутніх періодів	1170	2952	3225	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0	0

у тому числі в:				
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0	0
Інші оборотні активи	1190	4171	19198	0
Усього за розділом II	1195	1482550	1549136	0
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0	0
Баланс	1300	3209343	4687477	0

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	32513	32513	0
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0	0
Капітал у дооцінках	1405	30620	1513770	0
Додатковий капітал	1410	0	0	0
Емісійний дохід	1411	0	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0	0
Резервний капітал	1415	8128	8128	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-37931	-213931	0
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)	(0)
Інші резерви	1435	0	0	0
Усього за розділом I	1495	33330	1340480	0
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	87464	344219	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	2673	3611	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	2673	3611	0
Цільове фінансування	1525	0	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітного періоду)	1531	0	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на	1532	0	0	0

початок звітної періоду)				
резерв незароблених премій; (на початок звітної періоду)	1533	0	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітної періоду)	1534	0	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0	0
Призовий фонд	1540	0	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0	0
Усього за розділом II	1595	90137	347830	0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	333664	1916055	0
Векселі видані	1605	0	0	0
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	1766355	6400	0
за товари, роботи, послуги	1615	723372	635639	0
за розрахунками з бюджетом	1620	88808	99741	0
за у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0	0
за розрахунками зі страхування	1625	2448	3390	0
за розрахунками з оплати праці	1630	7346	13777	0
за одержаними авансами	1635	0	59834	0
за розрахунками з учасниками	1640	32784	24908	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	47527	0
за страховою діяльністю	1650	0	0	0
Поточні забезпечення	1660	0	0	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	131099	191896	0
Усього за розділом III	1695	3085876	2999167	0
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0	0
Баланс	1900	3209343	4687477	0

Примітки

В результаті проведення аудиторської перевірки встановлено, що надана інформація дає дійсне та повне уявлення про склад активів та пасивів підприємства.

Керівник

Дерев'яно Тарас Григорович

Головний бухгалтер

Москалик Марина Юхимівна

Додаток Б

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2017 р.

ТОВ «Гаммол», грн.

		КОДИ	
		Дата(рік, місяць, число)	2018 01 01
Підприємство	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ГАММОЛ»	за ЄДРПОУ	31090293
	(найменування)		

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2018 рік

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	3524945	3641996
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(2378936)	(2388394)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	1146009	1253602
Валовий: збиток	2095	(0)	(0)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	504984	474740
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	(0)	(0)
Адміністративні витрати	2130	(213263)	(178381)
Витрати на збут	2150	(833385)	(848865)

Інші операційні витрати	2180	(409965)	(358335)
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	194380	342761
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	(0)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	6160	13476
Інші фінансові доходи	2220	67076	63823
Інші доходи	2240	222156	467981
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(309935)	(306245)
Втрати від участі в капіталі	2255	(9735)	(2508)
Інші витрати	2270	(353727)	(979390)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	(183625)	(400102)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	0	0
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	0	0
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	(183625)	(400102)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	1482059	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	1091	1062
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	1483150	1062
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	1483150	1062

Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	1299525	-399040
III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ			
Матеріальні затрати	2500	2105266	2496994
Витрати на оплату праці	2505	316144	279183
Відрахування на соціальні заходи	2510	67027	98624
Амортизація	2515	186618	175062
Інші операційні витрати	2520	711215	377185
Разом	2550	3386270	3427048

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Середньорічна кількість простих акцій	2600	325127	325127
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	325127	325127
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-564.78	-1230.6
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-564.78	-1230.6
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0

Примітки

Визначення балансового прибутку відбувається згідно з чиним законодавством України.

Керівник

Дерев'яно Тарас Григорович

Головний бухгалтер

Москалик Марина Юхимівна