

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра маркетингу

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**«Управління конкурентоспроможністю підприємства електронної комерції в
системі бренд-менеджменту»
(за матеріалами ТОВ «УАПРОМ», м. Київ)**

Студентки 2 курсу, 3м групи,
факультету торгівлі та маркетингу
спеціальності 075 «Маркетинг»
спеціалізації «Бренд-менеджмент»

Бугаєвої Ірини
Дмитрівни

Науковий керівник
К. Є. Н.

Суслова Тетяна
Олегівна

Гарант освітньої програми
К. Т. Н.

Клібанська Олена
Миколаївна

Київ 2020

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ.....	6
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «УАПРОМ», М.КИЇВ.....	18
2.1. Аналіз маркетингового середовища ТОВ «УАПРОМ», м. Київ.....	18
2.2. Оцінка поточного стану конкурентоспроможності ТОВ «УАПРОМ», м. Київ.....	31
РОЗДІЛ 3. ОСНОВНІ НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ В СИСТЕМІ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ ТОВ «УАПРОМ», М.КИЇВ.....	36
3.1. Стратегічні напрямки підвищення конкурентного стану підприємства електронної комерції ТОВ «УАПРОМ», М. КИЇВ.....	36
3.2. Розробка заходів для підвищення конкурентоспроможності ТОВ «УАПРОМ», м. Київ	44
ВИСНОВКИ.....	50
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	53
ДОДАТКИ.....	57

ВСТУП

Актуальність теми випускної кваліфікаційної роботи. На сучасному етапі розвитку економіки, важливу роль відіграє конкурентоспроможність підприємства як чинник, який стимулює діяльність підприємства для того, щоб бути на високій позиції ефективного функціонування відносно інших підприємств. Одним із факторів, які впливають на конкурентоспроможність підприємства є бренд-менеджмент. В час, коли здивувати покупця фізичними властивостями товару стає майже нереальною задачею — надання бренду невідчутних психоемоційних властивостей буде дієвим рішенням.

Розвиток Інтернету та зміни на сучасному ринку сприяють все більшому поширенню електронної форми торгівлі. Такі умови змушують підприємства впроваджувати новітні механізми реалізації товарів для того, щоб не залишатися позаду прогресу та отримувати максимально можливий прибуток.

В першу чергу конкурентних переваг набувають суб'єкти підприємництва, які здатні підвищувати ефективність власного бізнесу за рахунок нововведень. Оскільки з кожним роком цифрова економіка розширюється, важливо розуміти, як механізми електронної комерції можна використати для сталого розвитку і яку вигоду можна отримати.

Питання розвитку електронної комерції знайшли своє відображення в наукових працях таких зарубіжних дослідників, як Г. Беккер, Д. Браччі, Г. Дункан, Д. Еймор, К. Коллі, та ін. Вони висвітлюють основні принципи й особливості здійснення покупок в онлайн-просторі, розглядають сучасні технологічні досягнення, досліджують вплив використання соціально-демографічного профілю на показники продажів інтернет-магазинів.

Мета і завдання випускної кваліфікаційної роботи. Метою випускної кваліфікаційної роботи є розробка пропозицій щодо ефективного управління конкурентоспроможністю в системі бренд-менеджменту для ТОВ «УАПРОМ» з врахуванням сучасного стану ринку.

Для реалізації мети дослідження необхідно вирішити такі завдання:

- проаналізувати основи управління конкурентоспроможністю підприємства;
- дослідити конкурентоспроможність ТОВ «УАПРОМ»;
- проаналізувати маркетингове середовище ТОВ «УАПРОМ»;
- оцінити поточний стан конкурентоспроможності ТОВ «УАПРОМ»;
- визначити стратегічні напрямки підвищення конкурентного стану підприємства ТОВ «УАПРОМ»;
- розробити заходи для підвищення конкурентоспроможності ТОВ «УАПРОМ».

Об'єкт дослідження – процес формування стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства електронної комерції.

Предмет дослідження – теоретичні та практичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємства електронної комерції в системі бренд-менеджменту.

При написанні роботи використовувались сучасні наукові, навчально-методичні, періодичні джерела з працями українських та зарубіжних вчених, джерела мережі Інтернет, джерела, що містять статистичні дані, внутрішня звітність підприємства, матеріали сайтів досліджуваних підприємств, власні дослідження (авторська стаття «Брендинг як фактор забезпечення конкурентоспроможності підприємства», яка опублікована в збірнику наукових статей магістрів «Маркетинг в умовах цифрової трансформації» тощо

Методи дослідження. У даній роботі висвітлено теоретичні аспекти формування управління конкурентоспроможністю підприємства. Розглянуто основні поняття, методи оцінки конкурентоспроможності підприємства та думки вітчизняних та іноземних науковців, щодо вибору правильної стратегії управління в конкурентному середовищі підприємства. При обґрунтуванні теоретичних і практичних рекомендацій, опрацюванні інформації використовувалися методи: SWOT-аналіз, метод експертних оцінок, бенчмаркінгу, матриця BCG та ін.

Структура та обсяг роботи. Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел на 4 сторінках, 5 додатків, містить 19 таблиць, 7 рисунків. Загальний обсяг роботи – 66 сторінок, з них основного тексту 51 сторінка.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ

На сьогоднішній день в умовах постійного розвитку економіки, глобалізації та інтеграції підприємств в світовий простір необхідна зважена оцінка дій та адекватне прийняття рішень щодо подальшого управління конкурентоспроможністю підприємства. Високий рівень конкурентоспроможності підприємства свідчить про ефективність його функціонування, адаптацію до змін середовища діяльності, сприятливу цінову політику, якісний продукт та ін.

Слово «конкуренція» походить від латинського «concurrentia», що означає «зіткнення», «змагання». Саме таке поведінкове трактування цієї категорії споконвічно встановилося в економічній літературі. А. Сміт, зокрема, пов'язував конкуренцію із чесним, без змови, суперництвом, що ведеться між продавцями за найбільш вигідні умови продажу товару. При цьому основним методом конкурентної боротьби він вбачав зміну цін. Важливість ролі конкуренції в ринковій економіці було наголошено у сформульованому ним принципі «невидимої руки» ринку [12].

Управління конкурентоспроможністю підприємства — це цілеспрямований процес, заснований на принципах комплексності та системності, спрямований на забезпечення постійного оновлення та розвитку конкурентних переваг підприємства, враховує вплив зовнішніх умов і необхідності оптимізації прибутку [10].

Процес управління конкурентоспроможністю є комплексним багатокритерійним завданням, яке реалізується на підприємстві за допомогою певних управлінських дій. Їх ефективне використання можливе тільки при системному підході в поєднанні з об'єктивними поглядами на даний об'єкт, дозволяє зрозуміти необхідність і сутність управління конкурентоспроможністю. Явище конкурентоспроможності розглядається як систематизована сукупність складових, які потребують оцінки.

Конкурентноздатність включає три основні складові:

- Перша тісно пов'язана з товаром як таким і значною мірою зводиться до якості.
- Друга зв'язана як з економікою створення збуту і сервісу товару, так і з економічними можливостями й обмеженнями споживача.
- Третя відбиває все те, що може бути приємно чи неприємно споживачу як покупцю, як людині, як члену певної соціальної групи, тощо [4].

Споживач — головний оцінювач товару, отже всі елементи конкурентноздатності товару повинні бути настільки очевидні потенційному покупцю, щоб не могло виникнути найменшого сумніву чи іншого тлумачення у відношенні будь-якого з них. Як відомо, кожен ринок характеризується «своїм» покупцем. Тому споконвічно неправомірна ідея про деяку абсолютну, не зв'язану з конкретним ринком, конкурентноздатністю (рис 1.1).



Рис.1.1. Конкурентоспроможність та її види [40, с.63]

Конкурентоспроможність продукції — це комплекс споживчих та вартісних характеристик, які визначають його успіх на ринку, тобто спроможність саме даного товару бути обміненим на гроші в умовах широкої пропозиції до інших конкуруючих товаровиробників.

Конкурентоспроможність підприємства слід розуміти, як реальну та потенційну спроможність, а також наявні для цього можливості підприємства вивчати попит (ринок), проектувати, виготовляти та реалізувати товари, які по своїм параметрам у комплексі більш для споживачів, ніж товари конкурентів.

Для реалізації завдань, які забезпечують конкурентоспроможність підприємства необхідні кваліфіковані та досвідчені працівники, вони і визначають конкурентоспроможність персоналу підприємства.

В багатогранній роботі по досягненню конкурентоспроможності важливе місце належить показникам, які повинні характеризувати та давати змогу оцінювати конкурентоспроможність того чи іншого об'єкту.

До показників, які визначають конкурентоспроможність підприємства, включаються:

- частка на внутрішньому і світовому ринках;
- чистий дохід на одного зайнятого;
- чисельність зайнятих;
- кількість основних конкурентів [39].

Система управління конкурентоспроможністю розглядається як система формування конкурентних переваг і конкурентного потенціалу, конкурентних стратегій, що впливають на конкурентоспроможність підприємства, яка визначає конкурентну позицію і конкурентний статус підприємства на ринку. Об'єктивний підхід передбачає розгляд конкурентоспроможності як результат реалізації сукупності переваг (при цьому джерело переваг не важливо) і зіставлення результатів функціонування підприємств-конкурентів [5].

Розробка і впровадження системи управління конкурентоспроможністю на підприємстві передбачає вирішення наступних завдань:

- виділення трьох рівнів забезпечення конкурентоспроможності: оперативного, тактичного і стратегічного;
- формування для кожного рівня управління комплексних оціночних показників конкурентоспроможності (при цьому комплексним показником конкурентоспроможності підприємства на оперативному рівні може виступати конкурентоспроможність на тактичному рівні - система показників фінансово-

економічного стану, на стратегічному рівні доцільно використовувати систему показників, що характеризують інвестиційну привабливість підприємства);

- розробка методики розрахунку та інтерпретації результатів оцінки конкурентоспроможності;
- визначення для кожного рівня складу завдань з управління конкурентоспроможністю підприємства;
- формування функціональної структури системи управління конкурентоспроможністю підприємства;
- розробка організаційних регламентів функціонування системи управління конкурентоспроможністю;
- створення адекватної інформаційної бази підтримки прийняття рішень з управління конкурентоспроможністю підприємства;
- створення можливостей для реалізації маркетингового потенціалу підприємства [4].

З урахуванням загальних і специфічних принципів система управління конкурентоспроможністю підприємств розглядається як сукупність різних бізнес-процесів в певній послідовності, спрямованих на забезпечення ефективного процесу управління і досягнення високого рівня конкурентоспроможності. Система управління конкурентоспроможністю є стрижневою по відношенню до інших функціональних підсистем. Виділення її в якості базової дозволяє підприємству більш раціонально управляти своїми конкурентними перевагами і досягнути вищої ефективності (рис. 1.2).



Рис. 1.2 Процес управління конкурентоспроможністю [39,с.23]

В сучасних умовах технологічного прогресу інноваційний розвиток підприємств є основою інноваційного розвитку економіки країни. Немає сумнівів, що інновації керують світом, адже саме така модель розвитку може призвести до економічного зростання.

Одним із масштабних проявів інновацій є електронна комерція, яка постійно змінюється та вдосконалюється, що зумовлено постійно зростаючими вимогами споживачів. На ринку електронної торгівлі з самого початку її виникнення склалася така ситуація, що жорстке конкурентне середовище вимагає від кожного онлайн-продавця утримання конкурентної позиції. Варто зазначити, що електронна комерція являє собою не тільки спосіб задоволення покупця продавцем, існують й інші види електронної торгівлі (рис. 1.3).

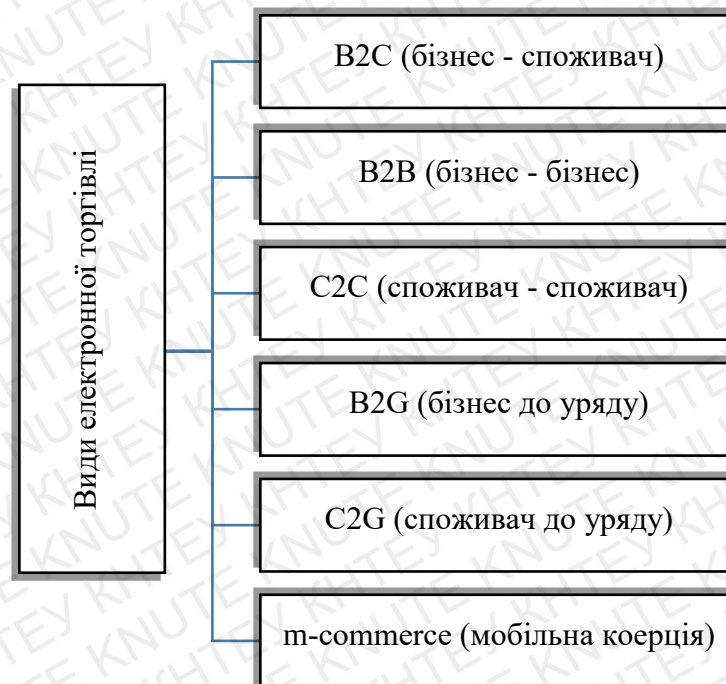


Рис. 1.3 Основні види електронної комерції [18,с.84]

Дані на рис. 1.3 інформують про основні види електронної комерції, серед яких можна назвати наступні:

- бізнес для бізнесу (B2B) – обидві сторони даного способу є «бізнес», прикладом такого взаємозв'язку може бути один виробник, що виробляє продукцію, яка є складовим елементом для створення власного продукту;
- бізнес для споживача (B2C) – один з найбільш поширених типів електронної торгівлі, що передбачає заміну реальних магазинів та забезпечує задоволення вимог споживачів;
- споживач для споживача (C2C) – спосіб надання можливості споживачам продавати товар іншим споживачам.
- бізнес до уряду (B2G) – взаємозв'язок компаній та підприємств з публічними органами;
- споживач до уряду (C2G) – напрям, який використовується для організації взаємодії уряду країни та кінцевого споживача;
- мобільна комерція (m-commerce) – купівля та продаж товарів та послуг, обмін інформацією, здійснення платежів через мобільні телефони, смартфони, ноутбуки і планшети тощо [19].

Всі ці методи дають можливість співпрацювати у різних напрямках і з різною метою, задовольняючи потреби обох сторін. Найпоширенішим способом електронної торгівлі є тип «бізнес – споживач». Останнім часом використання цього типу стає все більш поширеним та розвивається надзвичайно швидкими темпами, адже такий спосіб продажу та охоплення цільової аудиторії є досить доступним, дешевим та ефективним, особливо для приватного сектору.

Основною проблемою для продавців є те, що конкуренція виходить за локальні і навіть за національні кордони, а залишатись конкурентоспроможним на глобальному рівні значно важче.

Попри всі бар'єри, все більше сервісів надають можливості користувачам здійснення онлайн покупок та оплати послуг через інтернет-банкінг. Більше того, покупці все частіше віддають перевагу інтернет-магазинам. І, що найважливіше, зростає частина поінформованого населення щодо інновацій у електронній комерції та прихильників її застосування (рис. 1.4). І це стосується не лише населення, потенційних споживачів, навіть досить консервативні підприємці застосовують інформаційні інтернет-технології у веденні бізнесу.



Рис. 1.4 Динаміка електронної торгівлі в світі в період 2015-2019 рр. [8]

За даними рис. 1.4 видно, що протягом 2015 – 2017 рр. спостерігається позитивна та стабільна динаміка електронного товарообороту. У 2017 році роздрібна електронна торгівля в усьому світі склала 2,2 трлн. дол. США, а доходи від електронної роздрібної торгівлі за прогнозом у 2020 році зростуть до

3,9 трлн. дол. США (без урахування наслідків карантину та обмежень через пандемію COVID-19). Електронна комерція по відношенню до загального обсягу роздрібної торгівлі також мала тенденцію до збільшення протягом останніх трьох років, і за прогнозними даними підтримуватиме позитивну динаміку.

Високорозвинені країни демонструють швидкий темп розвитку електронних механізмів торгівлі, і, разом з тим, суспільство вдосконалюється, пристосовуючись до змін (рис. 1.5).

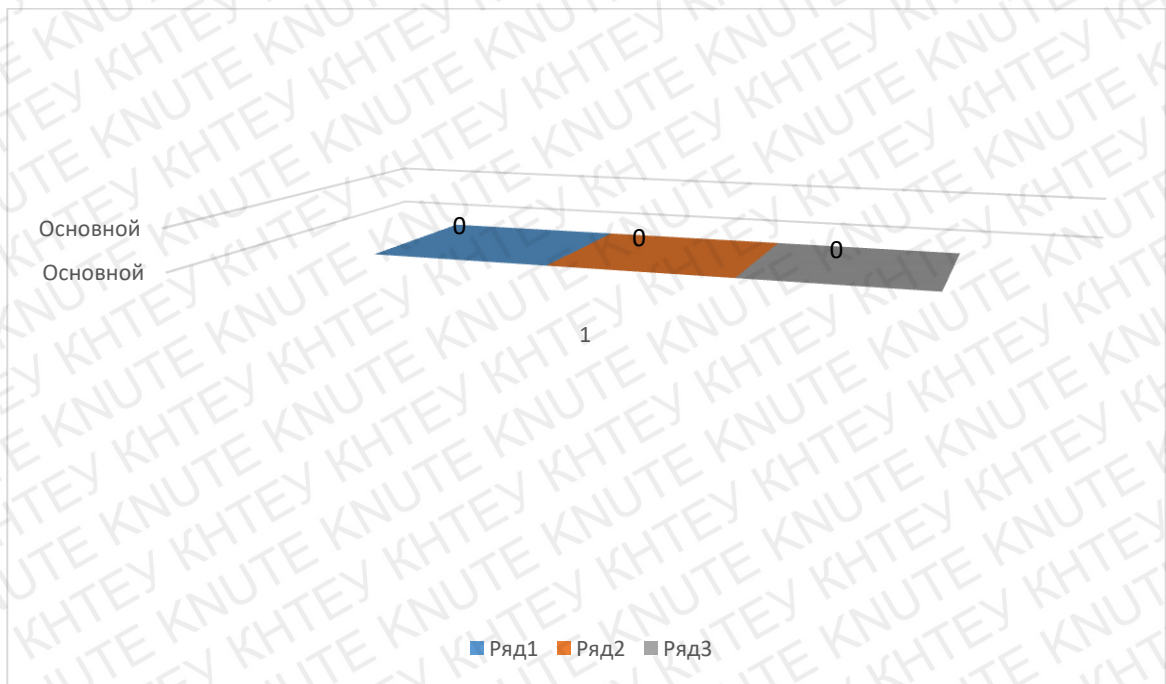


Рис. 1.5 Динаміка частки електронної торгівлі від загального обсягу роздрібної торгівлі (%) [9]

Як показують дані рис. 1.5, найвищі темпи розвитку електронної торгівлі спостерігаються у Великобританії та Китаї, їхня частка у загальному обсязі роздрібної торгівлі становила 16,9 % та 15,5 % відповідно. Проте частка електронної торгівлі стабільно зростала протягом останніх трьох років у всіх наведених країнах і очевидно, що електронна комерція буде мати позитивну тенденцію і надалі.

В сучасному середовищі боротьби за конкурентоспроможність підприємства важливу роль грає маркетинговий потенціал підприємства

(Дод. Б). Так, Мороз Л. А. під маркетинговим потенціалом розуміє сукупність внутрішніх можливостей і зовнішніх шансів підприємства задовольняти потреби споживачів та отримувати на цій основі максимальні економічні вигоди. Тобто діяльність комерційно зацікавлених підприємств спрямована на досягнення максимального рівня прибутку із застосуванням усіх можливих маркетингових заходів, розширення виробничого, інноваційного, інвестиційного та стратегічного потенціалу.

В основі формування маркетингового потенціалу лежать ресурси, які має відділ маркетингу або може залучити для використання в маркетингової діяльності. Маркетинговий потенціал доцільно використовувати для побудови бренду підприємства для того, щоб отримувати результат в довгостроковій перспективі.

Діяльність підприємства спрямована на визначення та задоволення потреб споживачів. В умовах досить високої мінливості зовнішнього середовища забезпечення конкурентних переваг діяльності підприємств є першорядною умовою виживання на ринку. Товар виробляється на підприємстві, але він стає брендом тільки в разі придбання відчутних, невідчутних та психологічних факторів і продовжує існування у свідомості споживачів. Таким чином, бренд – це визначення конкурентних переваг будь-якого продукту (матеріального або нематеріального) та особливостей їх прийняття споживачами. Серед основних переваг бренду можна виділити:

- 1) отримання додаткового доходу;
- 2) полегшення процедури вибору товарів;
- 3) ідентифікацію компанії-виробника та її товарів;
- 4) спрощення виходу на нові ринки з новими товарами;
- 5) полегшення співпраці з партнерами.
- 6) інвестування в майбутнє;
- 7) забезпечення емоційного зв'язку з покупцем;
- 8) розвиток галузей виробництва, в яких працюють бренди;
- 9) створення історії та репутації.

Безперечно, брендинг в сучасній економіці служить одним зі способів підвищення конкурентоспроможності. В ринкових умовах, де конкуруючі товари не занадто відмінні один від одного, брендинг часто є єдиним засобом, що дає змогу компанії показати свою індивідуальність. Таким чином, брендинг – це комплекс послідовних заходів, спрямованих на створення цілісного та затребуваного споживачем іміджу продукту або послуги.

Брендинг розпочинається задовго до виготовлення самого товару й може тривати кілька років. Однак спочатку треба усвідомити, що не варто витратити гроші на створення та просування бренду, в основу якого буде покладено неякісний товар. Бренд діятиме на свідомість покупця лише тоді, коли вміст «упаковки» матиме гарантовану стабільну якість, а «легенда бренду» не вступатиме в протиріччя з реальним товаром.

Найважливішою особливістю конкурентного брендингу є те, що він являє собою модель забезпечення реалізації важливої конкурентної переваги та активу підприємства: створення лояльніших і міцніших зв'язків з клієнтами, ніж конкуруючі бренди. Безперечно, що ґрунтуватися така модель повинна на фокусуванні у свідомості споживачів сильних сторін як самого товару, так і підприємства загалом. Причому фокусування, яке ґрунтується виключно на унікальності чи неперевершеності певних якісних характеристик продукції порівняно з конкурентними аналогами/замінниками, не забезпечує довготривалих і стійких конкурентних переваг. Істотні технологічні прориви, які б надавали такі можливості, відбуваються вкрай рідко – раз на 10–15 років.

Надійнішим у довгостроковій перспективі видається така стратегія брендингу, яка фокусує увагу споживача на перевагах продукції і підприємства через абстрагування від продуктованих нею продуктів чи послуг, і зосередження на абстрактних категоріях, глобальних явищах та процесах суспільного життя. Такий підхід потребує значно більших часових затрат, інвестицій і кропіткої праці, але результат виправдовує це [11].

Брендинг за пропонованим алгоритмом складається з трьох основних етапів:

- 1) формування основи бренду інструментами підприємства;

- 2) формування конструкції бренду інструментами товару;
- 3) просування і популяризація конкурентоспроможності бренду досягається на цих етапах завдяки певним засобам (інструментам).

Сьогодні споживачі ставлять до високотехнологічних компаній нові вимоги – екологічної безпеки як під час споживання товарів, так і під час їхнього виробництва. Тому підприємства обов'язково повинні враховувати подібні особливості своєї продукції та використовуваних технологій. Саме тому прогресивні підприємства, що підтримують свій бренд на високому рівні, пропагують сьогодні більшою мірою суспільні цінності, абстрагуючись від самої продукції, акцентуючи свою соціальну відповідальність. Вони інвестують свої прибутки в освіту, у корисну громадську діяльність, підтримують добровільну діяльність співробітників на благо суспільства, допомогу дітям, екологічні програми тощо [14].

Найпотужнішим інструментом психологічного емоційного впливу на рівні підприємства є історія. З позиції брендингу цей комунікативний засіб призначений для встановлення тісніших і глибших відносин з клієнтами бренду та власними працівниками для донесення до їхньої свідомості інформації про підприємство, історію, місію та цілі.

Існує ще декілька критеріїв, якими необхідно користуватись під час розроблення успішного принципу, а саме:

- а) правдивість — те, що обіцяється, має бути реалізовано в товарі;
- б) корисність — якщо сильні сторони і унікальність товару не будуть цінними для споживачів, то такий принцип не знайде у них відгуку і не викличе позитивних емоцій;
- в) приналежність — фокусування принципу повинно бути достатньо тривалим, щоб досягти унікального права на принцип і створити враження беззаперечного володіння ним;
- г) ясність і лаконічність принципу [21,с.324].

Якщо принцип бренду виступає як раціональна угода із споживачами, то індивідуальність бренду – як емоційна угода, яку необхідно укласти з майбутніми покупцями. Її необхідність полягає в тому, що люди звикли

сприймати підприємства і товари як живих людей, яким притаманний певний характер і властивості. Тому створення та надання необхідного характеру і властивостей, які б викликали симпатії та позитивні враження у клієнтів до бренду товару, є основним завданням цього етапу брендингу. Дати рекомендації, як гіпотетично створити яскраву індивідуальність характеру бренду, доволі важко без розгляду конкретної галузі бізнесу та товару. Як правило, це здійснюють завдяки пошуку можливих характеристик та вибору найвдаліших, які здатні акцентувати сильні сторони, унікальність товару та підкреслити наявні конкурентні переваги.

Доповнюють емоційний вплив від бренду його асоціації. Оскільки асоціації виникають у свідомості споживачів як сукупність уривків спогадів і аналогій про цей бренд, він найменшою мірою піддається управлінню. Це пов'язано з тим, що часто можуть існувати індивідуальні природні асоціації, які виникають у кожного індивідуума з його життєвого досвіду без відповідної культивуації з боку фірми-власника бренду, і ці асоціації можуть бути як позитивними, так і негативними.

Однак завданням брендингу є створення іншого роду асоціацій – культивованих, які б не тільки коригували або навіть нейтралізували негативні природні асоціації, а й створювали нові позитивні враження. Інструментами таких культивованих асоціацій можуть бути: візуальні знаки/символи/назва (логотип) та колір чи поєднання декількох кольорів; звукові сигнали/мелодії; запахи/аромати (для парфумерних чи кондитерських виробів; смакові якості тощо, тобто все, що може стимулювати емоційні почуття) [27].

Застосування запропонованої концепції конкурентного брендингу та алгоритму його реалізації дає змогу на етапі розроблення нового бренду створити на базі сильних сторін підприємства і цінностей споживачів необхідні конкурентні переваги на всіх рівнях як через слова, так і через певні заходи і, на відміну від бренду, орієнтованого винятково на маркетингові комунікації, забезпечує довгострокові вигоди в галузі лідерства на ринку, внутрішньофірмового фокусування та підвищеної рентабельності.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «УАПРОМ», М. КИЇВ

2.1. Аналіз маркетингового середовища ТОВ «УАПРОМ», м. Київ

Будь-яке підприємство здійснює свою діяльність під впливом найрізноманітніших факторів, які утворюють маркетингове середовище. Маркетингове середовище підприємства — це сукупність активних суб'єктів і сил, які діють за межами підприємства і впливають на можливості служби маркетингу встановлювати та підтримувати з цільовими споживачами стосунки ділового співробітництва.

Проведемо аналіз маркетингового середовища підприємства електронної комерції на прикладі ТОВ «УАПРОМ», м. Київ.

ТОВ «УАПРОМ» (EVO) — це українська продуктова ІТ-компанія. Підприємство створює маркетплейси для онлайн-шопінгу і замовлення послуг, такі як:

- Prom.ua;
- Deal.by;
- Satu.kz;
- Bigl.ua;
- Rozetka.ua;
- Kabanchik.ua;
- Shafa.ua;
- Crafta.ua;
- Rozetka travel;
- IZI.ua.

Також створено сервіс цифрових рішень для бізнесу "Вчасно", інтернет-майданчики для проведення державних та комерційних торгів і аукціонів Zakupki.Prom.ua та Аукціони.Prom. Запущено онлайн-сервіс покупки турів — Rozetka Travel, а також фінансові технології та логістику. Наразі підприємство

розвиває 15 проєктів, налічує 1230 співробітників та сумарно отримує 28 млн замовлень на рік.

Щомісяця на маркетплейсах EVO люди роблять понад 2 млн замовлень. Кожен другий інтернет-покупець України купує на майданчиках даного підприємства.

У 2018 році ТОВ «УАПРОМ» та онлайн-ритейлер України — Rozetka об'єдналися для того, щоб разом створювати більше можливостей для українських підприємців на своїх платформах та покращувати клієнтський досвід покупок.

Маркетингове середовище підприємств електронної комерції можна розділити на три складові:

- внутрішнє середовище;
- мікросередовище;
- макросередовище.

Внутрішнє маркетингове середовище ТОВ «УАПРОМ» формується усіма підрозділами підприємства. Одні збирають і реєструють дані про замовників, постачальників, партнерів та конкурентів, другі – досліджують поточні надходження та витрати сировини і матеріалів, треті – збирають відомості про готову продукцію, четверті – наявні засоби виробництва та його обсяги, п'яті – вивчають кадровий склад працівників, його кількість та якість, шості – аналізують фінансовий стан фірми, бухгалтерську інформацію тощо.

Товар. Основні товари — це електронні майданчики, сайти, каталоги товарів, до яких ТОВ «УАПРОМ» надає доступ підприємцям для розміщення товарів із комплексною підтримкою менеджерів, які допомагають продавцям налаштувати систему продажів товарів. Майданчики сформовані за тематикою та особливостями послуг.

На сьогодні в портфелі брендів підприємства є ряд товарів, які представлені на офіційному сайті підприємства та в дод. А

Найбільш популярний серед всіх продуктів досліджуваного підприємства є маркетплейс prom.ua. Підприємці на платформі prom.ua самостійно створюють інтернет-магазини та розміщують свої товари в загальному каталозі.

Також кожен підприємець одразу отримує власний сайт, який може розвивати незалежно від порталу prom.ua або з допомогою внутрішніх спеціалістів.

Вигодою для продавців є те, що вони можуть користуватися сервісами для просування товарів за зниженими цінами. Наприклад, продавці отримують знижку на користування сервісами E-mail розсилок, CRM-системою «Мій склад» та іншими, оскільки вони є партнерами prom.ua. Також отримують знижки на доставку товарів та компенсацію зворотної доставки у разі, якщо товар не підійшов покупцю.

З іншого боку покупець може дуже легко знайти необхідну продукцію за найкращою ціною, найпривабливішою логістикою та широким вибором способів оплати, що стимулює продавця формувати найбільш раціональні пропозиції та постійно вдосконалюватись. Перевагами пошуку товарів на маркетплейсі prom.ua для покупця є можливість отримати безкоштовну доставку, виконавши умови акції, які пропонує портал, або безризиково оплатити замовлення, не переплачуючи комісію.

Проект Crafta.ua — найбільший в Україні майданчик авторських товарів від українських майстрів і брендів. Майстри зі всієї України розміщують свої крафтові вироби та кожен покупець має можливість придбати унікальний риват ручної роботи.

Аукціони.Prom — онлайн-майданчик, на якому бізнес купує та орендує майно в держави, а також продає та здає власне.

Проект «Вчасно» — це сервіс цифрових рішень для бізнесу. Дозволяє підприємствам отримувати оригінали документів в електронному варіанті.

Zakupki.Prom.ua — найбільший майданчик державних і комерційних торгів.

Kabanchik.ua — онлайн-сервіс пошуку приватних спеціалістів для вирішення побутових і бізнес-завдань.

IZI.ua — нова дошка оголошень, де люди знаходять та продають потрібні речі за вигідною ціною.

Rozetka Travel — онлайн-сервіс покупки турів.

Щодня на маркетплейси підприємства приходять тисячі відвідувачів щоб знайти потрібний товар або послугу. ТОВ «УАПРОМ» залучає як покупців так і продавців на свої майданчики та з кожним роком займає все більшу частку ринку. Проаналізуємо активність кожного проєкту за допомогою табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Статистичні дані маркетплейсів підприємства ТОВ «УАПРОМ» [12]

Маркетплейс	Кількість продуктів	Відвідуваність у місяць	Товарообіг в місяць	Перевічених продавців
Prom.ua	110 млн.	114 млн.	\$140 млн.	350 тис.
Shafa.ua	8,7 млн.	1,8 млн.	\$2,9млн.	-
Izi.ua	1,6 млн.	954 тис.	\$1,2 млн.	-
Satu.kz	12 млн.	10,3 млн.	\$88,1 млн.	52 тис.
Deal.by	13 млн.	12,2 млн.	\$53 млн.	23 тис.
Zakypki.prom.ua	1,3 млн. (виграші в тендерах)	100,6 млрд. грн. (сума закупівель в місяць)	\$1,5 трлн. грн. (підписані контракти)	26,4 тис. (потенційних контрактів)
Bigl.ua	44 млн.	14 млн.	\$100 млн.	33 тис.
Crafta.ua	71 тис.	1,3 млн.	\$261 тис.	14,4 тис.
Kabanchik.ua	-	2,5 млн.	\$2,1 млн.	361 тис.
Вчасно	3,6 млн. документів	231 тис.	-	-

Ціна. В зв'язку зі специфікою діяльності підприємства ТОВ «УАПРОМ» формування цінової політики полягає в оренді взаємовідносин: оренда торгових майданчиків на маркетплейсах є популярною послугою. Цінова політика базується на фіксованій платі (передплата) за місяць або, як в окремих проєктах Kabanchik та Crafta.ua розраховується як відсоток від обсягу реалізації. Зазвичай даний відсоток є невеликим (2-3%), що дає можливість залучити широке коло виробників і формувати з ними ефективні економічні відносини.

Для того, щоб використовувати деякі сервіси ТОВ «УАПРОМ» підприємства мають сплатити тариф. Наприклад, для розміщення своїх товарів на порталі prom.ua підприємці купують річний тарифний пакет вартістю 5900 грн. Також є і безкоштовні майданчики для публікації оголошень, наприклад izi.ua, якщо потрібно опублікувати декілька разових оголошень. Також безкоштовним для покупців є сервіс для покупки турів Rozetka Travel.

Просування. Як і будь-яке підприємство, для того, щоб заохотити людей використовувати свої продукти ТОВ «УАПРОМ» займається активним просуванням своїх продуктів. Для просування власних продуктів на ринку ІТ-підприємство використовує різноманітні рекламні засоби. Є 5 видів інтернет-реклами, які використовує підприємство для генерування трафіку на маркетплейсах (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Рекламні засоби, які використовує ТОВ «УАПРОМ» для генерації трафіку на маркетплейси

Вид рекламного засобу	Характеристика
Контекстна реклама	пошукова реклама, яка розміщується у пошукових системах. Коли користувачі здійснюють пошук у пошукових системах за одним із ключових слів, оголошення може з'являтися поруч із результатами пошуку. Таким чином привертається увага аудиторії, яка вже зацікавлена в тому, що пропонує підприємство.
Банерна / медійна	підприємство розміщує графічні зображення (статичні, анімовані) з метою залучення клієнтів, інформування потенційних клієнтів про товар / послугу / подію або просування бренду вцілому.
SEO-просування	хоч SEO-просування і важко назвати інтернет-рекламою, проте цілі і завдання цих напрямлень збігаються. SEO-просування — це процес коригування HTML-коду, текстового наповнення (контенту), структури сайту, контроль зовнішніх чинників для відповідності вимогам алгоритму пошукових систем, з метою підняття позиції сайту в результатах пошуку в цих системах за певними запитами користувачів.
Соціальні медіа	діяльність, спрямована на ознайомлення максимальної кількості учасників соціальної мережі (соціальних медіа) з ресурсом, який просувається. Концептуально сайти просуваються в соціальних мережах двома способами – SMO (social media optimization) і SMM (social media marketing).
Медіа реклама	це сучасний вид візуальної маркетингової комунікації, сукупність засобів, інструментів, технологій, пов'язаних з передачею комерційної інформації в мас-медіа.

Складено автором на основі власних досліджень.

Динаміку витрат ТОВ «УАПРОМ» на просування власних брендів підприємства можна проаналізувати за даними табл. 2.3.

З даних табл. 2.3 видно, що витрати на просування зростають з року в рік. Фахівці можуть коригувати витрати на кожен вид реклами, залежно від його ефективності. Наприклад, в 2019 році знизили витрати на банерну

рекламу, проте збільшили на медіа рекламу, інтернет-рекламу та соціальні мережі. Загальні витрати на рекламу зросли.

Таблиця 2.3

**Бюджет реклами продуктів на підприємстві ТОВ «УАПРОМ» за
період 2018-2019 рр.**

Показник	2018		2019		Відхилення (+;-)	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Адміністрування сайтів	217	1,98	251	1,92	34	15,66
Медіа реклама	5982	54,69	6317	48,51	335	5,6
Банерна реклама	1482	13,55	1287	9,8	-195	-13,15
Інтернет реклама	2555	23,36	4382	33,65	1827	71,5
Соціальні медіа	510	4,66	783	6,01	273	53,5
Всього	10938	100	13020	100	2274	19,03

Місце. Всі продукти даного підприємства доступні в мережі інтернет, тому використовувати їх можуть всі бажаючі, в яких є доступ до мережі. Користувачами більшості продуктів ТОВ «УАПРОМ» є жителі України, однак проект Deal.by доступний тільки для жителів Білорусі, а Satu.kz — тільки для Казахстану.

На основі аналізу інформації, що надходить з внутрішнього маркетингового середовища ТОВ «УАПРОМ», менеджери з маркетингу приймають рішення щодо оперативного планування та контролю маркетингових заходів і забезпечують підтримку маркетингових рішень.

Мікросередовище підприємства становлять постачальники, маркетингові посередники, покупці, конкуренти, представники суміжного бізнесу, громадськість.

З макросередовища ТОВ «УАПРОМ» можна виділити шість основних компонентів, що впливають на управління системою маркетингу: демографія, економіка, наука і техніка, політика і право, соціальні умови життя, культура.

Проаналізувавши ресурси підприємства (дод. В), можемо надати оцінку щодо якості ресурсів компанії. Дані наведено в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Оцінка якості ресурсів ТОВ «УАПРОМ»

Група ресурсів	Оцінка
фінансові ресурси	хороший стан (наявність вільних коштів, пошук інвесторів для капітальних інвестицій, можливість фінансувати запуск нових власних проектів та просування вже існуючих).
виробничі ресурси	наявність власного офісного приміщення для розміщення співробітників, технічне обладнання для кожного співробітника, наявність власної CRM-системи.
Інформаційні ресурси	стан хороший присутні у всіх соціальних мережах, сайт та маркетплейси, які активно розвиваються, реклама в блогерів, в лідерів думок, промо-акції, формування лояльності до брендів.
трудові та інтелектуальні	хороший рівень забезпеченості трудовими та інтелектуальними ресурсами (штат, що складає близько 1200 працівників, логотип, торгова марка).

Складено автором на основі власних досліджень.

До сильних сторін ТОВ «УАПРОМ» можна віднести розвиток сервісу, наявність розвинених інформаційних ресурсів (сайт, сторінки у Facebook, YouTube, Instagram), що дозволяють вчасно реагувати на відгуки споживачів та спілкуватись з покупцями; сучасне обладнання, що дозволяє оптимізувати процес роботи, підвищити якість комунікацій та сервісу та знизити витрати; зареєстрованих торгових марок і логотипів, що відповідають стилю компанії та сучасним вимогам.

Провівши аналіз факторів макросередовища ТОВ «УАПРОМ» можна зазначити, що найбільший вплив на підприємство мають такі фактори: політико-правові, економічні та технічні (табл.2.5).

Для розуміння яким чином кожен фактор впливає на дане підприємство, розглянемо Дод. Е, в якому наведені фактори макросередовища, можливості та загрози, які формує кожен фактор.

Таблиця 2.5

Фактори макросередовища ТОВ «УАПРОМ» [17], [18], [19], [20], [30]

Група факторів	Вплив на ТОВ «УАПРОМ»
Політико-правові	1. Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг», Закону України «Про електронний цифровий підпис» та внесенням змін до Законів України «Про інформацію» і «Про захист прав споживачів». 2. Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг», Закону України «Про електронний цифровий підпис» та внесенням змін до Законів України «Про інформацію» і «Про захист прав споживачів». 3. Наказ Міністерства економіки України «Про затвердження Правил продажу товарів на замовлення та поза торговельними або офісними приміщеннями» від 19.04.2007 р. № 103. 4. Закон України «Про електронну комерцію» від 03.09. 2015 року № 675-VIII. 5. Розпорядженням Кабінету Міністрів України 23 серпня 2016 р. «Плану заходів щодо дерегуляції господарської діяльності» № 615-р.
Економічні фактори	1. Зменшення рівня кредитної ставки для малого та середнього бізнесу в 2020 році з 11% до 5% річних з максимально можливою сумою кредиту у розмірі до трьох млн гривень [25]. 2. Збільшення рівня безробіття за даними Торгово-промислової палати України, за березень 2020 року зросло на 1-1,3 млн, за оцінками організації рівень складає 15,4%, що є найбільшим показником за останні 15 років [17]. Для нас цей фактор є можливістю, адже ми можемо залучати кваліфіковані робочі кадри за меншою ринковою вартістю, що була в попередні роки, але більшою є загрозою через скорочення доходів домогосподарств, що в свою чергу спонукає до зменшення витрат.
Технічні фактори	1. Розвиток мережі Інтернет. За даними дослідження, проведеного компанією Factum Group Ukraine, 63% населення України користується Інтернетом, хоча 6 раз на місяць [18]. Для компанії – це є величезною можливістю для глобалізації, продажу через мережу, спілкуванням зі споживачами та просуванням товару. 2. Розвиток національної системи електронних платежів. Для розуміння яким чином кожен фактор впливає на дане підприємство, розглянемо Дод. Е, в якому наведені фактори макросередовища, можливості та загрози, які формує кожен фактор.

Крім класичних конкурентних переваг, конкурентоспроможність підприємств почали визначати нові детермінанти, зокрема концентрація капіталу, ІТ-розробки, володіння патентами, новизна, якісне програмне забезпечення, бренд, унікальний дизайн та бізнес-процеси

На сучасному етапі набуває поширення впровадження окремих технологій електронної комерції в традиційний бізнес, що позитивно впливає на підвищення його конкурентоспроможності. В дод. Д описані переваги

застосування технологій електронної комерції вітчизняними підприємствами. Трьома умовами конкурентоспроможності бізнесу є функціональність, безперервне підтримання здатності до змін та продуктивність. Саме ці умови підприємства можуть реалізувати завдяки впровадженню технологій електронної комерції.

Головна задача ТОВ «УАПРОМ» — створення можливостей для підприємництва. Місією підприємства є забезпечення самореалізації людей через підприємництво в широкому сенсі цього поняття. Підприємець — це людина, яка бере на себе відповідальність за зміну свого життя або оточення за допомогою дій, які він робить. Незалежно від того яке це підприємство: організація спільного походу, виробництво свого продукту, продаж товарів в інтернеті, спроба в рамках обмеженого сімейного бюджету зберегти кошти, бажання перевести своє підприємство на електронний документообіг — проекти ТОВ «УАПРОМ» існують для того, щоб створювати умови для такої самореалізації.

Найпопулярнішою і широко використовуваною складовою системи маркетингових комунікацій є реклама. На сучасних насичених товарних ринках витрати на рекламу зростають, причому вони в жодному разі не повинні бути компенсацією низької якості товарів або запропонованих послуг.

Основними завданнями реклами є: створення і підтримання високого рівня популярності ідей, товарів, послуг тощо; поліпшення іміджу підприємства та його продукції; підтримання належної уваги та зацікавленості споживачів, їхнього бажання діяти з метою придбання продукції.

Реклама є чи не найефективнішим засобом просування товарів та послуг на ринку, проте потребує значних витрат. Проаналізуємо витрати на рекламну діяльність ТОВ «УАПРОМ» (табл. 2.6) за 2019 рік.

Рекламні витрати розподілені нерівномірно по місяцях, оскільки існують значні коливання попиту на продукцію підприємства, тому слід більше уваги приділяти просуванню саме в той період, коли очікується більшість замовлень.

Таблиця 2.6

**Бюджет витрат на рекламну діяльність ТОВ «УАПРОМ», тис. грн.
на 2019 рік.**

Види засобів поширення рекламної інформації	Місяць												за рік
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1. Радіо	5	3		3			2			2			15
2. Спеціалізовані друковані видання	2	1		1	1			1			1		7
4. Реклама в блогерів		10			10			5			5		30
5. Участь у виставках		25			15			15			15		70
6. Буклети, брошури	3			2			1			1			7
Усього:	10	39		6	26		3	21		3	21		129

Складено автором на основі внутрішньої звітності підприємства.

В розрахунку на рік на рекламу ТОВ «УАПРОМ» потребує 129 тис. грн, сюди входить, як ознайомлювальна реклама, так і підтримуюча і звичайно попереджувальна, наприклад тестовий період, на якому споживачі зможуть краще ознайомитися з пропонованими послугами і товарами підприємства.

Фокус ТОВ «УАПРОМ» на потребах клієнтів, як покупців, так і продавців, і вміння їх слухати і чути принесе найкращий результат для бізнесу. Об'єднавши покупців і продавців в екосистему, створивши в ній середовище для зворотного зв'язку, організувавши і забезпечивши доступ до необхідної для прийняття рішень інформації працівники кожного дня створюють стійке середовище для процвітання та реалізації потреб всіх учасників цієї екосистеми.

Місія підприємства орієнтується на довгострокову перспективу із забезпечення сталого розвитку разом з клієнтами і партнерами ТОВ «УАПРОМ», а не на отримання швидких вигод і кожного дня працівники слідує їй в прийнятті рішень.

Керівництво підприємства вважає, що комерція майбутнього буде спиратися на інфраструктуру для комерції майбутнього: маркетплейси,

логістику, фінансові послуги, комунікаційне середовище і інші важливі елементи.

Отже, проведемо SWOT-аналіз конкурентоспроможності підприємства ТОВ «УАПРОМ». Дані зображені в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

SWOT-аналіз ТОВ «УАПРОМ»

	Сильні сторони Strengths	Слабкі сторони Weaknesses
Внутрішнє середовище	1. Високий ступінь дотримання договірних зобов'язань відносно кінцевих споживачів. 2. Впізнаваність торгових марок на ринку України та за її межами. 3. Добре вивчений ринок та попит на ринку. 4. Ефективна політика ціноутворення. 5. Зростання обсягу залученості покупців та продавців. 6. Якість наданих послуг. 7. Використання інновацій	1. Недобросовісні продавці, які працюють на маркетплейсах підприємства. 2. Високий вплив людських факторів (персоналу підприємства та продавців). 3. Високі витрати на маркетинг та рекламу.
	Можливості Opportunities	Загрози Threats
Зовнішнє середовище	1. Відносно стабільний попит на ринку. 2. Діджиталізація населення, перехід на покупки та оплати онлайн. 3. Зменшення відсоткової ставки комісії по інтернет-еквайрингу.	1. Нестабільна політична ситуація в країні та часто змінюване законодавство. 2. Поява нових конкурентів на ринку. 3. Недостатність державних заходів для розвитку електронної комерції. 4. Нестабільність курсів світових валют. 5. Посилення податкового тиску на виробників продукції. 6. Інфляція. 7. Низька платоспроможність населення України.

Складено автором на основі власних досліджень.

Провівши SWOT-аналіз легко побачити, які є конкурентні переваги перед іншими підприємствами та які недоліки та слабкі сторони потрібно усунути. Для більш чіткого розуміння рівня конкурентоспроможності даного підприємства можна оцінити її за допомогою статистичного підходу.

Грань між інфраструктурою для комерції і самою комерцією буде поступово стиратися і все це буде перетворюватися в розумну екосистему для комерції та інших видів взаємодії. Це буде дозволяти її учасникам створювати цінність, розвиватися і самореалізовуватися.

2.2. Оцінка поточного стану конкурентоспроможності ТОВ «УАПРОМ»

Оцінка конкурентоспроможності підприємства є важливою умовою його перемоги у конкурентній боротьбі. У ситуації, коли чимало аналогічних підприємств на ринку здійснює свою діяльність, важливим є правильне визначення рівня конкурентоспроможності підприємства та конкурентних переваг. Вдале використання цих переваг є ключовими факторами формування власної стратегії перемоги підприємства у конкурентній боротьбі.

Конкурентоспроможність ТОВ «УАПРОМ» є складним об'єктом оцінки, прогнозування та управління. Конкурентоспроможність оцінюється за допомогою порівняння підприємств, що належать до однієї сфери бізнесу як у масштабах країни, так і в глобальних масштабах. Тому підприємство може бути конкурентоспроможним на регіональному чи вітчизняному ринку і неконкурентоспроможним – на світовому.

Для того, щоб оцінити конкурентоспроможність ТОВ «УАПРОМ» на внутрішньому ринку варто проаналізувати показники фінансово-господарської діяльності за останні роки та проаналізувати їх динаміку. Такий аналіз наведено в табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Показники фінансово-господарської діяльності підприємства ТОВ «УАПРОМ» за період 2018-2019 рр., тис. грн.

Показники	Роки		Відхилення	
	2018	2019	Тис. грн	%
Активи	224553	213585	-10968	-4,88
Необоротні активи	78503	96045	17542	22,35
Оборотні активи	146050	117540	-28510	-19,52
Власний капітал	27647	38119	10472	37,88
Довгострокові зобов'язання	67361	0	-67316	- 100
Поточні зобов'язання	129545	175466	45921	35,45
Реалізація продукції (послуг)	385762	490654	104892	27,19
Чистий прибуток	21564	32036	10472	48,56

За 2018-2019 рр. відбулося зменшення показника оборотних активів підприємства. До оборотних належать грошові кошти, не обмежені у використанні, а також інші активи, призначені для реалізації чи споживання впродовж операційного циклу чи дванадцяти місяців з дати балансу. Усі інші активи вважаються необоротними. Необоротні активи, що входять до кожної з трьох груп, дуже різноманітні по своєму призначенню, способу використання, термінам служби, тощо. Це вимагає здійснення ще більш детальної їхньої класифікації (угруповання).

В рамках ресурсів можуть розглядатися як власні ресурси ТОВ «УАПРОМ» (внутрішні), так і залучені (зовнішні) - ресурси бізнес-партнерів.

Аналізуючи місце ТОВ «УАПРОМ» на вітчизняному ринку, варто розглянути його в порівнянні з основними конкурентами підприємства. До конкурентів можемо віднести підприємства, які займаються схожою діяльністю та мають відповідну цільову аудиторію. Порівняння зобразимо на табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Оцінка конкурентоспроможності підприємства ТОВ «УАПРОМ» на вітчизняному ринку методом балів (1-10) станом на вересень 2020

Показники	EVO	Конкуренти	
		OLX	Алло
Рік заснування	2008	2006	1998
Клієнтська база	9	7	5
Широта асортименту товарів (послуг)	8	8	7
Наявність додаткових сервісів	6	7	6
Цінова політика	7	8	7
Логістика	8	7	7
Технології	9	7	6
Цінність бренду	6	7	6
Всього	65	63	59

Складено автором на основі внутрішньої звітності підприємства.

ТОВ «УАПРОМ» має найбільшу клієнтську базу, яка налічує більше 230 млн. користувачів. Для порівняння, OLX обслуговує 185 млн. користувачів, Алло — 80 млн. користувачів.

Асортимент послуг ТОВ «УАПРОМ» налічує більше пропозицій, ніж пропозиції головних конкурентів, оскільки підприємство пропонує не тільки розміщення товарів на маркетплейсі, але і створення та просування власного сайту, оформлення товарних позицій продавців, налаштування рекламної кампанії.

Під наявністю додаткових сервісів мається на увазі послуги з логістики, обробка замовлень продавців підприємством, тощо. З наявних додаткових сервісів ТОВ «УАПРОМ» регулярно проводить акції з безкоштовною доставкою, бонусами за оформлені замовлення на маркетплейсі. OLX на постійній основі запустили сервіс «OLX доставка», завдяки якому покупці можуть оглянути товар до моменту покупки. В даному випадку перевагою Алло є наявність фізичних магазинів, в яких покупець може в будь-який час оглянути товар.

Цінність бренду визначається за фактичною вартістю бренду. На момент зібрання даних найвища вартість бренду в OLX.

Проаналізувавши 3 підприємства за рядом показників видно, що EVO набрало найбільшу кількість балів порівняно з головними конкурентами. Близько по кількості балів знаходиться також OLX, тому, відповідно до проведеного аналізу можемо вважати його основним конкурентом.

ТОВ «УАПРОМ» має більшу клієнтську базу, кращу систему логістики, використання технологій. Широта асортименту на рівні з OLX, наявність додаткових сервісів та цінність бренду на рівні з Алло.

Статистичний підхід полягає в оцінці конкурентоспроможності на основі розрахунку показників ефективності підприємства за один період. Він включає в себе метод різниць та метод рангів, а також метод зведення часткових показників ефективності до кількісноспівставної бази та метод балів.

Розглянемо метод різниць. З табл. 2.10 бачимо, що ТОВ «УАПРОМ» випереджає по всім показникам від ТОВ «OLX», а також випереджає по всім

показникам ТОВ «Алло». Але ТОВ «УАПРОМ» відстає по рентабельності товарообороту. Позитивним моментом цього методу є простота і наглядність існуючої ситуації на ринку, а також більш доступний та більш докладний аналіз. Негативними сторонами методу різниць є невизначеність вагомості окремих показників та незгрупованість інформації.

Таблиця 2.10

Аналіз конкурентоспроможності підприємств методом різниць

Показники	ТОВ «УАПРОМ»	ТОВ «OLX»		ТОВ «Алло»	
		Фактичне значення	Різниця	Фактичне значення	Різниця
1. Рентабельність товарообороту, %	18,8660	13,0529	5,8130	0,8926	17,9734
2. Рентабельність власного капіталу, %	16,6463	36,1597	-19,5134	8,8873	7,7590
3. Витратомісткість	0,6433	0,8609	-0,2176	0,6881	-0,0448
4. Фондовіддача	0,3310	3,9372	-3,6061	6,0150	-5,6840
5. Продуктивність праці, тис.грн./ос.	72,0875	135,9484	-63,8609	76,4288	-4,3413

Складено автором на основі внутрішньої звітності підприємства.

Наступним методом, за яким можна проаналізувати конкурентоспроможність підприємства, є метод рангів (табл. 2.11). Метод рангів визначає загальні положення, сильні та слабкі сторони підприємства, що оцінюється, в обороті з конкурентами Цей метод дозволяє давати оцінку місць підприємств за допомогою ранжування значень основних показників. Передбачає ранжування (упорядкування) досліджуваних об'єктів та їх основних показників. Його перевагою є простота у виконанні. Недоліки методу: невизначеність вагомості показників та нерівномірність діапазону розподілу рангів.

Таблиця 2.11

Аналіз конкурентоспроможності підприємств методом рангів

Показники	Ранги					
	ТОВ «УАПРОМ»		Підприємства-конкуренти			
			ТОВ «OLX»		ТОВ «Алло»	
1. Рентабельність товарообороту, %	18,8660	1	13,05	2	0,89	3
2. Рентабельність власного капіталу, %	16,6463	2	36,16	1	8,88	2
3. Витратомісткість	0,6433	1	0,86	3	0,68	2
4. Фондовіддача	0,3310	3	3,94	2	6,01	1
5. Продуктивність праці, тис.грн./ос.	72,0875	3	135,95	1	76,42	2
Всього		10		9		10
Місце в конкурентній боротьбі		2		1		3

Складено автором на основі внутрішньої звітності підприємства.

Отже, оцінивши конкурентоспроможність на основі розрахунку показників ефективності підприємств методом різниць та методом рангів, суттєвих змін не було виявлено. Конкурент ТОВ «OLX» отримує перше місце, бо має найкращі показники. Друге місце займає базове підприємство ТОВ «УАПРОМ», а третє місце посідає конкурент ТОВ «Алло».

Метод зведення часткових показників ефективності полягає саме у порівнянні показників підприємств, за рахунок знаходження відхилення між часткою у показниках по кожному з трьох підприємств і середнім значенням. Цей показник показує вертикальний аналіз даних, який не використовувався у попередніх методах, де був горизонтальний аналіз. Головна перевага - дослідження конкурентоспроможності в динаміці. Знову ж таки базове підприємство займає другу позицію, що й видно з табл. 2.12.

Таблиця 2.12

**Аналіз конкурентоспроможності підприємств методом зведення
часткових показників ефективності**

Підприємства	Співставні значення		
	ТОВ «УАПРОМ»	ТОВ «OLX»	ТОВ «Алло»
Рівень технологічного оснащення	1,72	1,19	0,08
Рівень ефективності використання коштів	0,81	1,76	0,43
Використання матеріалів	0,88	1,18	0,94
Фондовіддача	0,10	1,15	1,75
Продуктивність праці	0,76	1,43	0,81
Узагальнена оцінка	0,12	2,93	0,05
Місце	2	1	3

Складено автором на основі власних досліджень.

Отже, ТОВ «УАПРОМ» має не найбільший конкурентний потенціал серед обраних трьох підприємств ринку електронної комерції. Це свідчить про те, що доцільно скоригувати стратегію підвищення конкурентоспроможності.

Для остаточного визначення конкурентних переваг ТОВ «УАПРОМ» проведемо бенчмаркінг (табл. 2.13), порівнюючи базове підприємство з ТОВ «OLX», адже це головний конкурент на ринку, та еталон, на який можна рівнятися, та до якого треба прагнути.

Таблиця 2.13

Аналіз конкурентних переваг підприємств методом бенчмаркінгу

Показник	Оцінка для ТОВ «OLX»	Оцінка для ТОВ «УАПРОМ»
Широкий спектр можливостей	3	4
Ціна продукції	4	3
Збут	4	3
Зв'язок із зовнішнім середовищем	4	3
Якість	3	4
Популярність	4	3
Можливість кредитування	1	2
Впровадження нових технологій	3	3

Складено автором на основі власних досліджень.

Графічне зображення даних показників

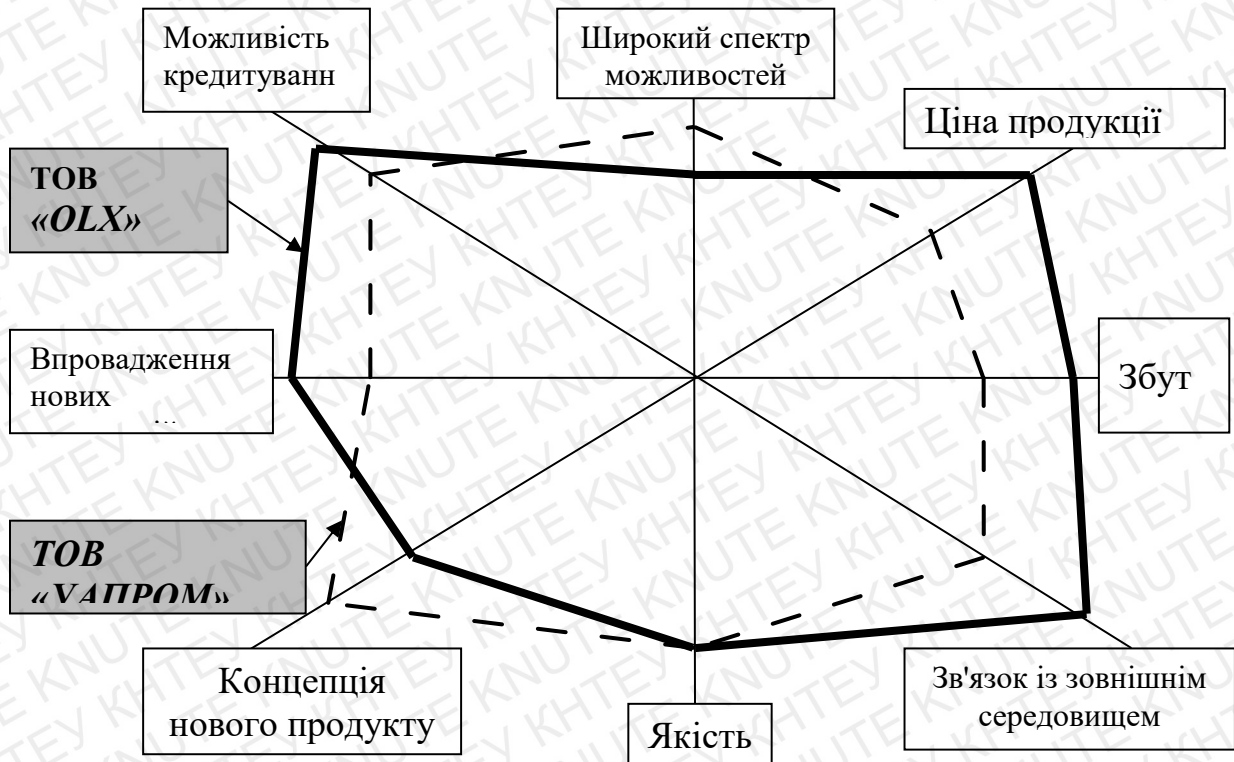


Рис. 2.1 Конкурентні переваги TOB «УАПРОМ»

Складено автором на основі власних досліджень.

Зобразивши всі показники на рисунку, бачимо, що порівняно із еталоном на ринку електронної комерції, TOB «OLX» та TOB «УАПРОМ» є досить конкурентоспроможним, адже є багато показників, де значення збігаються, або наближені один до одного. Це свідчить про те, що підприємства є майже на одному рівні розвитку та готові боротися за клієнтів на ринку.

Із конкурентних переваг TOB «OLX» має вищий показник в галузі зв'язків із зовнішнім середовищем. Мається на увазі, що підприємство постійно інформує потенційних клієнтів про акції, знижки, новинки і таке інше. В той час як TOB «УАПРОМ» займається маркетинговою політикою значно менше.

TOB «УАПРОМ» є досить конкурентоспроможним підприємством порівняно із основними конкурентами, однак підприємству варто вдосконалюватись для того, щоб зберігати свої позиції.

РОЗДІЛ 3. ОСНОВНІ НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ В СИСТЕМІ БРЕНД- МЕНЕДЖМЕНТУ ТОВ «УАПРОМ», М. КИЇВ

3.1. Стратегічні напрямки підвищення конкурентного стану підприємства електронної комерції ТОВ «УАПРОМ», м. Київ

Діяльність підприємства спрямована на визначення та задоволення потреб споживачів. В умовах досить високої мінливості зовнішнього середовища забезпечення конкурентних переваг діяльності підприємств є першорядною умовою виживання на ринку. Підприємство створює продукт, але він стає брендом тільки в разі придбання відчутних, невідчутних та психологічних факторів і продовжує існування у свідомості споживачів. Таким чином, бренд – це визначення конкурентних переваг будь-якого продукту (матеріального або нематеріального) та особливостей їх прийняття споживачами.

Кінцевою метою підвищення конкурентоспроможності підприємства є збільшення прибутку та прибутковості розширення ринку його збуту та забезпечення стійкості роботи підприємства. Покращення фінансового стану підприємства можна досягти за рахунок підвищення якості продукту, що пропонується (чим вища якість, тим вища ціна), реалізації політики ресурсозбереження, організаційно-технічного та соціального розвитку підприємства. Будь-які заходи з покращення цих сторін діяльності відображаються на зростанні прибутку підприємства і, відповідно, її конкурентоспроможності [39].

До початку створення маркетингової стратегії підприємства варто визначити основні цілі впровадження даної стратегії. Цілі маркетингової стратегії ТОВ «УАПРОМ» на період 2020-2021 рр.:

1. Збільшення частки ринку ТОВ «УАПРОМ» на 1% за рахунок залучення нових клієнтів.
2. Перехід до нового бюджету рекламної кампанії, який буде приносити максимальний прибуток.
3. Розвиток проекту Вчасно.Каса за рахунок інвестицій в інновації.
4. Збільшення кількості постійних клієнтів.
5. Підтримка хорошого іміджу компанії.
6. Збільшення прибутку підприємства на 30%.

Для досягнення першої і третьої мети, необхідні додаткові великі інвестиції в підприємство.

Щоб досягти другу мету, потрібно збільшити витрати на рекламу до рівня в 26 тис. грн. на місяць.

Для досягнення четвертої мети, компанії необхідно вводити методи нецінового стимулювання збуту.

Для досягнення п'ятої мети, необхідно продовжувати надавати послуги на вищому рівні, ретельно слідкувати за поведінкою продавців, виключати неякісних продавців з порталу без можливості відновлення роботи. Зробити клієнтський досвід максимально приємним та легким.

У зв'язку з тим, що маркетинговому потенціалу належить важлива роль у забезпеченні постійної конкурентоспроможності підприємства та його продукції, потрібно враховувати та поліпшувати всі чинники, які його формують. Так, для зростання маркетингового потенціалу з метою підвищення прибутковості ТОВ «УАПРОМ» пропонується ряд рекомендацій, які містять ключові чинники успіху цього підприємства.

Зокрема, удосконалення інформаційної складової можна здійснити шляхом покращання сайту підприємства, доповненням його прайс-листами задля полегшення процесу вибору потрібного продукту покупцем. А напрямком удосконалення товарної інноваційної політики в умовах впровадження маркетингового комплексу є організаційне забезпечення управління лояльним сприйняттям споживачем інноваційної продукції підприємства. Як свідчить досвід, практичне використання каналів зв'язку у

маркетинговій діяльності дає змогу досягти підвищення ефективності комунікаційного процесу та скорочення витрат часу на забезпечення прямого контакту між продавцем та покупцем.

Паралельно інформація про продукти ТОВ «УАПРОМ» повинна постійно доноситися покупцеві через всілякі джерела: публікації в пресі, поліграфічні матеріали. У якісному вирішенні проблем підвищення швидкості оновлення продуктів підприємства зростає роль дизайнера, який повинен бути присутнім у штатному розкладі. Обов'язковим є чіткість його посадової інструкції і підпорядкування маркетинговому директору та наділення горизонтальними зв'язками з відділом маркетингу й виробничо-технічним відділом, внесення змін у структуру управління підприємством.

Формування постійно діючої маркетингово-інформаційної системи ТОВ «УАПРОМ» допомагатиме підприємству уникати стратегічних несподіванок, одержувати своєчасну, повну й достовірну інформацію про стан зовнішнього середовища, формувати позитивну репутацію, сприяти більш успішному просуванню продукції на ринок і збільшенню обсягів її продажу, створений відділ стратегічного планування включатиме служби моніторингу й аудиту, зав'язків із громадськістю і посилену службу реклами.

З урахуванням викладеного вище для поліпшення стану маркетингового потенціалу ТОВ «УАПРОМ» у роботі сформовано модель «дерева цілей» (табл.3.1), використання якої допоможе систематизувати дії відділу маркетингу підприємства. Наведена вище модель «дерева цілей» надає рекомендації щодо розроблення та здійснення інновацій у галузі організаційно-технічних, економічних та комерційних перетворень за умов маркетингової підтримки, і тим самим вона пропонує зміни з покращенням внутрішнього маркетингового середовища ТОВ «УАПРОМ», які орієнтовані на зміцнення та розвиток маркетингового потенціалу. Їх реалізація сприятиме збільшенню обсягів продажу підприємства, зниженню матеріальних витрат у процесі впровадження і відповідно частки ринку, досягненню лідерства у своєму сегменті, тобто реалізації всіх можливих заходів з підвищення прибутковості виробництва.



Рис. 3.1. Модель «Дерева цілей» підвищення маркетингового потенціалу ТОВ «УАПРОМ»

Потрібно знати і розуміти своїх споживачів, не переносити, або точніше не видавати свої об'єктивні оцінки цінності продукту за думку споживачів. Існують інструменти для вирішення такого завдання, наприклад, матриця Дж. Саймона «Об'єктивна і суб'єктивна якість», яка дає стратегічні рекомендації на підставі співвідношення об'єктивних і суб'єктивних оцінок цінності товару.

Спектр показників повинен охоплювати: ефективність виробничо-збутової діяльності (на основі вивчення динаміки продажів у вартісному й кількісному вираженні, завантаження виробничих потужностей, портфеля замовлень, обсягу й напрямку інвестицій; ефективність капітальних вкладень, резерви зниження витрат виробництва. Крім того, важливе значення має аналіз витрат обігу (величини збутових витрат до прибутку) з метою виявлення непродуктивних витрат у всій системі руху товарів від продавця до покупця

Таблиця 3.2

Матриця Дж. Саймона «Об'єктивна і суб'єктивна якість» [26]

		Об'єктивна якість (думка ТОВ «УАПРОМ»)	
		Низька	Висока
Суб'єктивна якість (думка споживача)	Висока	1. Інформаційний надлишок - підтримувати інформаційний потік - покращення якості (стратегія)	2. Технічно-інформаційне випередження - зберігати досягнуті конкурентні переваги
	Низька	3. Технічно-інформаційне відставання - покращувати якість та інформацію	4. Інформаційний дефіцит - покращувати зв'язки з споживачами - покращувати проінформованість покупців

Управління ланцюжком створення споживчої цінності — питання для ТОВ «УАПРОМ» має не тільки маркетинговий, скільки стратегічний характер. На сучасному ринку конкурують не тільки окремі підприємства, а й їх цінності.

Взявши за головне споживчу цінність, концепція бережливого виробництва закликає менеджерів усунути непродуктивні дії і операції з потоку її створення - тобто дії і операції, які не створюють споживчу цінність. Все, що не є цінним для споживача - це втрати: втрати для споживача, якщо компанія зможе включити їх в ціну, або втрати для самої компанії, якщо компанія змушена фінансувати їх за рахунок недоотриманого прибутку.

Напрями, на які ТОВ «УАПРОМ» варто звернути увагу для покращення рівня конкурентоспроможності представлені в табл. 3.3

Таблиця 3.3

**Напрями щодо покращення конкурентоспроможності ТОВ
«УАПРОМ»**

Напрямок	Характеристика
Якість управління	покращення якості управління за рахунок найбільш повного використання наявних можливостей, підвищення професійної підготовки персоналу, використання при прийнятті рішень сучасних методів і моделей управління;
Зв'язки з маркетинговим середовищем	вдосконалення зв'язків з маркетинговим середовищем передбачає моніторинг макро- і мікросередовища підприємства, їх комплексну діагностику та забезпечення оперативності інформації і підвищення адаптивності ТОВ «УАПРОМ» до нього;

Продовження табл. 3.3

Стратегічний маркетинг	впровадження стратегічного маркетингу на основі дослідження динаміки попиту і цінності, прогнозування зміни параметрів ринку, розробки нормативів стратегічної конкурентоспроможності товарів та пропозицій по формуванню різних стратегій організації;
Інноваційна діяльність	вдосконалення організації інноваційної діяльності має на меті розвиток патентного фонду та розробку організаційної структури, зорієнтованої на конкурентоспроможність;
Персоналізація	Відвідувачам сайту потрібні єдині в своєму роді пропозиції, які догоджають їхнім потребам і інтересам. В даний час технології дозволяють, захопити інтереси і переваги окремих покупців і створити індивідуальну пропозицію. Підприємству варто використовувати системи для сегментування покупців, щоб розуміти їх потреби ще до моменту введення пошукового запиту.
Технологічність	впровадження нових інформаційних, фінансових технологій для покращення якості послуг, які надає ТОВ «УАПРОМ» та для підвищення зручності використання продуктів підприємства;
Збереження ресурсів	аналіз ресурсоемності продукції та введення ресурсозберігаючих технологій на базі комплексного аналізу використання трудових ресурсів, технічних, організаційних та соціально-економічних факторів, які впливають на використання ресурсів ТОВ «УАПРОМ»;
Інвестиції в мобільний додаток	Мобільна комерція росте більш ніж на 130% в рік. Маркетплейс повинен бути зручним у використанні з мобільних пристроїв як для продавців, так і для покупців.
Логістика	розвиток логістики передбачає залучення нової клієнтської бази та її утримання, знижена вартість доставки. Покупцям варто чітко розуміти, в чому їх вигода замовлення товару на порталі, а не на сторонньому сайті. Безкоштовна доставка, або доставка за зниженою вартістю стануть суттєвою перевагою над конкурентами.

Складено автором на основі власних досліджень.

Хороший результат показала акція з безкоштовною доставкою від логіста «Нова пошта», яка проводилась на порталі prom.ua в період з 01.04.2020 по 31.07.2020. Саме в період пандемії COVID-19 покупцям потрібно було отримати необхідні товари без зайвих витрат на доставку і завдяки цьому замовлення на порталі виросли майже в 20%. Доставка в той же день і інноваційні мережі можуть бути також конкурентними перевагами.

Впровадження окреслених напрямів підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства є нелегким завданням, яке потребує системного підходу та ефективного використання управлінських, технічних і технологічних заходів.

Проаналізувавши статистику порталу Prom.ua можна зробити висновки про потенційних клієнтів підприємства та спрогнозувати їх поведінку (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Характеристика покупців послуг ТОВ «УАПРОМ»

Ознака	Характеристика
Досвід	Інтернет-підприємці мають досить непоганий стаж роботи (новачків тільки 17%, майже 80% компаній продають близько 3 років).
Переважає стать	70% Інтернет-підприємців – чоловіки, жінки на даному етапі займають лише 30% всієї ніші. Проте, ця тенденція характерна не тільки для України.
Міста-лідери	найбільше підприємців які реєструються на порталі – жителі Дніпропетровської області, трохи менше – жителі Харківського регіону, на третьому місці – Одеса. Але в загальній статистиці існуючих інтернет-маркетплейсів України – найактивніша в інтернет-торгівлі – столиця. Зареєстровано 345 тисяч інтернет- підприємців з Києва.
Робочий час	Інтернет-підприємці працюють практично без вихідних і свят. Основна маса покупок здійснюється з 9 ранку до 7 вечора, але є покупці, які вважають за краще приділяти час шопінгу ввечері або навіть вночі.
Найпопулярніша категорія товару для продажу	одяг, також ця категорія має найбільший попит серед покупців. Наступними йдуть товари для дому та косметика, спортивні товари та побутова техніка.

Складено автором на основі власних досліджень.

Для створення передумов сталого розвитку маркетингового потенціалу підприємства необхідно розглянути групи основних факторів зовнішнього і внутрішнього середовища, які впливають на його стан і визначають особливості функціонування. Забезпечення сталого розвитку пов'язане з подоланням негативного впливу факторів, що дестабілізують діяльність та створюють перешкоди для реалізації і розвитку його потенціалу. На підставі виявлених факторів є можливість побудови моделі ефективного розвитку ТОВ «УАПРОМ», яке включає комплекс заходів технічного, організаційного та економічного характеру.

Таким чином, потенційної конкурентоспроможними є ті підприємства, у яких, разом із високим науково-технічним рівнем є сформований маркетинговий потенціал, розвитку якого приділяється належна увага на усіх рівнях управління.

В умовах зростання конкуренції практичний інтерес з боку комерційних організацій до конкурентних стратегій розвитку посилюється, тому проблеми, пов'язані з розробленням і реалізацією стратегій, украй актуальні. При впровадженні ефективної конкурентної стратегії розвитку ТОВ «УАПРОМ» повинно враховувати комплексне системне використання внутрішніх потенційних можливостей створення конкурентних переваг, що забезпечуватимуть адекватну реакцію на зміни факторів зовнішнього середовища, випереджатимуть заходи конкурентів і сприятимуть сталому розвитку підприємства у визначеному стратегічному періоді.

Отже, підсумовуючи, необхідно відзначити, що запорукою економічно ефективного розвитку підприємства є необхідність чіткого розуміння меж його маркетингового потенціалу та тих чинників, які мають домінуючу роль у його формуванні. При цьому, адекватні оціночні параметри ключових складових системи маркетингового потенціалу отримані на основі обробки необхідних потоків інформації та в правильному напрямі, є тим підґрунтям, на основі якого формуються оптимальні стратегії розвитку всього підприємства.

3.2. Розробка заходів для підвищення конкурентоспроможності

ТОВ «УАПРОМ», м. Київ

Підвищення конкурентоспроможності являє собою процес змін, і як будь-який процес, він потребує управління і, зокрема, стратегічного підходу. Оскільки зміни стосуються всіх основних організаційних складових, включаючи структуру кадрів, зайнятість, кваліфікацію, технологію, обладнання, продукцію, ринки збуту, то, відповідно, вихідним моментом підвищення конкурентоспроможності виступає розробка стратегії такого підвищення з врахуванням всіх аспектів сприяння та протидії.

До здійснення будь-яких змін на підприємстві необхідно підходити комплексно (з урахуванням розвитку внутрішнього і зовнішнього середовища) і послідовно, на основі генерального плану. Як показує практика, впровадження великої кількості незначних змін має більше шансів на успіх, ніж рідкісні, але кардинальні зміни.

В оцінюванні конкурентного статусу заслуговують на увагу матричні моделі: матриця SPACE-аналізу, росто-часткова матриця, Бостонської консалтингової групи BCG, Q-секційна, матриці балансу життєвих циклів тощо [10]. Основними напрямками розробки стратегії підприємства є такі: посилення бренду ТОВ «УАПРОМ» та підвищення лояльності до бренду, аналіз становища підприємства на ринку, його фінансово-господарської діяльності й ефективності управління підприємством, розробка стратегії розвитку підприємства підготовка і перепідготовка кадрів.

Будь-яка програма або проект складається з процесів. Процес — це сукупність дій, які приносять результат. Процеси управління проектом можуть бути розподілені на шість основних груп, які реалізують різноманітні функції управління [19].

Реалізація програми підвищення конкурентоспроможності пов'язана зі значним ступенем невизначеності та різноманіттям ризиків, які повинні враховуватись як при розробці програми, так і в процесі моніторингу її

виконання. Важливе місце при реалізації програми займає контроль, що передбачає не лише перевірку досягнення цілей та виявлення причин, які дестабілізують хід роботи, а й обґрунтування управлінських рішень щодо корекції виконання завдань задля запобігання шкоди (зриву термінів, перевищення норм використання ресурсів, вартості, низької якості, тощо).

На рівні корпоративного брендингу ТОВ «УАПРОМ» створили парасольковий бренд, розмістивши створені підприємства під парасолькою свого корпоративного бренду. Однак такий підхід сповільнює зростання високодиференційованих брендів усередині портфеля, що під час покриття більшої ринкової площі також чинить надмірний тиск і на відповідний майстер-бренд. На продуктовому рівні брендменеджери ТОВ «УАПРОМ» намагаються розширити позицій брендів шляхом постійного пошуку нових груп споживачів. Це викликає перетин з іншими брендами портфеля підприємства, ускладнює вибір кінцевого споживача і послаблює цінову пропозицію.

Застосування бренд-технологій здійснює вплив на всі процеси, що відбуваються у внутрішньому середовищі організації, та змінює якісний стан його елементів (цілей, завдань діяльності, кількісних та якісних характеристик персоналу, виробничих технологій, організаційної структури) [10].

Для ефективного бренд-менеджменту спеціалісти ТОВ «УАПРОМ» повинні:

- Розвивати обмін знаннями та досвідом роботи на ринках різних країн;
- Здійснювати загальний процес планування брендів в глобальному масштабі;
- Визначати управлінські функції і відповідальність у галузі брендингу;
- Добиватися найвищої якості роботи при створенні торгових марок [18, с.73].

Оскільки основними засобами зв'язку з клієнтами ТОВ «УАПРОМ» є соціальні мережі та реклама, варто працювати над правильною комунікацією та

підвищенням лояльності до бренду. Заходи щодо підвищення лояльності до бренду ТОВ «УАПРОМ» розглянемо на табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Заходи щодо підвищення лояльності до бренду ТОВ «УАПРОМ»

Назва заходу	Впровадження
Програма лояльності для продавців	Отримання знижки для продовження тарифного пакету, яка буде збільшуватись з кожним роком.
Програма лояльності для покупців	Створення програми Prom-Premium для покупців, яка б давала можливість отримати безкоштовну доставку товарів протягом року.
Знижена вартість доставки	Заклучення договору з логістичними компаніями «Нова пошта» та «Justin» для зниженої вартості доставки на 50% на всі замовлення з порталу.
Оптимізація пошукової видачі	При пошуку товару покупцю повинні видаватись максимально релевантні товари його запиту від різноманітних продавців
Зниження ставки комісії за рекламну кампанію для продавців	Продавці, які продають свої товари на порталі prom.ua запускають рекламну кампанію яка діє тільки на маркетплейсі. За замовлення товару продавець сплачує комісію з рекламного бюджету.
Просування сайтів продавців	При реєстрації на порталі продавці отримують доступ до маркетплейсу та автоматично їм створюється власний сайт. Більшість продавців використовують сайт як візитку. Варто просувати сайт для того, щоб не втрачати трафік, який міг би приходити до продавців з пошукових систем.

Складено автором на основі власних досліджень.

Впроваджуючи дані заходи підприємство зможе розширити клієнтську базу та утримати існуючих продавців. Також будуть залучені нові покупці, які сприятимуть збільшенню товарообігу, а отже і прибутку як підприємства, так і продавців.

Оскільки в наш час спостерігається тенденція екологічності, бренду варто запровадити еко-заходи. Через пандемію COVID-19 всі працівники ТОВ «УАПРОМ» перейшли на віддалений режим роботи. Підприємство має в розпорядженні 3-поверховий офіс, в якому можна проводити акції по збору непотрібних товарів для розподілення їх або на переробку або для

малозабезпечених сімей. Кожен учасник акції отримуватиме промокод для поїздки на таксі та одноразовий доступ до офісу, який він зможе використовувати як коворкінг.

Введення інтерактивної програми лояльності допоможе бренду виділитися на тлі конкурентів і отримати прихильність масової аудиторії. ТОВ «УАПРОМ» має супроводжувати свою еко-активність широким інформуванням аудиторії за допомогою реклами в інтернеті та співпраці з молодіжними кумирами, блогерами та співаками.

За статистикою 62% споживачів середнього віку відчують, що на їх лояльність до бренду, значно впливають контент-маркетингові проекти, які він випускає. Тому не дивно, що в 2019 році в створенні контенту, який зможе сформувати лояльність потенційних клієнтів і посилити прихильність поточних, зацікавлений 81% компаній.

ТОВ «УАПРОМ» має відмінних спеціалістів в різних галузях реклами, маркетингу, продажів, рекрутингу. Всі ці знання можна передавати глядачам через соціальні мережі та вебіари. Для прикладу, хорошу стратегію щодо створення ознайомчого навчального контенту демонструє платформа онлайн-курсів «LABA». Вони створили телеграм канал, в якому публікують статті експертів різних галузей і в цьому ж каналі органічно розповідають про свої новинки, зміни та записи на онлайн курси. Таким чином вони постійно підтримують контакт з своїми споживачами.

Для того, щоб перевірити ефективність контент-маркетингу, необхідно виміряти свою аудиторію до і після запуску проекту, а потім порівняти показники. Існує кілька критеріїв лояльності споживачів:

- Частка (%) споживачів, які регулярно купують товар певного бренду.
- Кількість покупок, що здійснюються клієнтом за період (тиждень, місяць, рік).
- Оцінка задоволеності споживача рівнем обслуговування (сервісу).
- Оцінка задоволеності споживача характеристиками товару / бренду.

- Готовність споживача змінити бажаний бренд.
- Умови, при яких споживач «переключиться» на інший бренд і ін.

Для того, щоб оцінити задоволеність покупця не варто перевантажувати його складними опитуваннями. Для цільової аудиторії ТОВ «УАПРОМ» запропоновано метод використання емодзі. Тобто після оформлення покупки покупцеві пропонується відповісти на питання наскільки приємно йому робити покупки на порталі prom.ua. Смайли — один з найпростіших способів оцінки задоволеності компанією / продуктом. Вони висловлюють емоції і допомагають клієнтам найбільш точно визначити свої відчуття. Цей підхід дозволить провести менш глибоку оцінку стану компанії на ринку, без урахування додаткових факторів. Барвистість емодзі — наочний матеріал для підсумкової презентації за результатами дослідження.

Контент-маркетинг дозволяє залучити потенційних клієнтів, показати їм свою експертність, допомогти розібратися в темі, запам'ятатися, ненав'язливо підштовхнути до покупки і сформувати лояльність до вашого бренду. Однак, займаючись виробництвом корисного контенту, не варто забувати про роботу над якістю своїх продуктів і послуг, а також сервісу компанії. Тільки комплексний підхід до бізнесу приведе вас до першій сходинці рейтингу компаній з максимальною кількістю лояльних клієнтів.

За песимістичним прогнозом, користуючись запропонованими заходами, підприємство збільшить свій чистий прибуток на 5% порівняно із попереднім роком, за найімовірнішим прогнозом чистий прибуток ТОВ «УАПРОМ» збільшиться на 10%, а за оптимістичним прогнозом на 20%. Також слід врахувати той факт, що чистий прибуток ТОВ «УАПРОМ» збільшується кожного року в середньому на 15 % за рахунок розширення клієнтської бази.

Навіть за песимістичним прогнозом маємо додатне значення показника чистої теперішньої вартості і досить значне. Тож і за цим показником проект є доцільним та прибутковим.

Розрахуємо показник чистої теперішньої вартості підприємства за найімовірнішого прогнозу (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

**Розрахунок показника чистої теперішньої вартості підприємства за
найімовірнішого прогнозу**

Показники	2018 р.	2019 р.	2020 р.
1. Додатковий чистий прибуток, тис.грн	2839,94	3265,93	3755,82
2. Загальна величина амортизаційних відрахувань, тис.грн	26,9	14,1	7,3
3. Грошові потоки, тис.грн	2866,84	3280,03	3763,12
4. Дисконтний множник для ставки 25%	0,8928	0,7972	0,7118
5. Дисконтовані грошові потоки, тис.грн	2559,51	2614,84	2678,59
Поточна вартість, тис.грн	7852,94-80=7772,94		

Складено автором на основі власних досліджень.

Формування та досягнення конкурентних переваг організації в сучасних умовах ґрунтується на покроковому процесі від складання списку цілей до розробки плану розвитку, а також контролю. Управління розвитком підприємства і його маркетингового потенціалу — це управління процесом кількісних і якісних перетворень, пов'язаних з перетворенням внутрішніх і зовнішніх зв'язків підприємства, протягом усього його життєвого циклу.

Підвищення лояльності до бренду — це складний багатоетапний процес, і потрібно застосовувати не тільки традиційну рекламу. Використовуючи контент-маркетинг можна встановити міцний зв'язок з потенційними і діючими клієнтами і трансформувати їх в лояльних. Кінцева ж точка — вирощування адвокатів бренду, які не просто будуть купувати товари, а активно рекомендувати їх оточуючим. Лояльні клієнти забезпечать фінансову стабільність компанії і стануть «подушкою безпеки» в кризові періоди.

Отже, використовуючи вищенаведені рекомендації, ТОВ «УАПРОМ» на стратегічному та тактичному рівні зможе краще зрозуміти потреби своїх споживачів та надавати якісні та потрібні для покупців послуги із ефективною комунікаційною політикою, яка буде підвищувати лояльність до бренду.

ВИСНОВКИ

Конкурентоспроможність – це роль окремої компанії на конкурентному внутрішньому або зовнішньому ринках, що визначена економікою, соціумом та політикою, або здатність компанії чинити супротив міжнародній конкуренції на власному ринку і ринках інших країн.

Особливістю системи управління конкурентоспроможністю підприємства є наявність структурованого комплексу блоків, що здійснюють взаємний вплив та сприйнятливі до дії збоку зовнішніх та внутрішніх факторів, що в свою чергу формують цілісну багатofункціональну та багато комплексну систему.

У першому розділі випускної кваліфікаційної роботи визначено, що конкурентоспроможність – це роль окремої компанії на конкурентному внутрішньому або зовнішньому ринках, що визначена економікою, соціумом та політикою, або здатність компанії чинити супротив міжнародній конкуренції на власному ринку і ринках інших країн.

Особливістю системи управління конкурентоспроможністю підприємства є наявність структурованого комплексу блоків, що здійснюють взаємний вплив та сприйнятливі до дії збоку зовнішніх та внутрішніх факторів, що в свою чергу формують цілісну багатofункціональну та багато комплексну систему.

Для ТОВ «УАПРОМ» значну роль відіграє рівень конкурентоспроможності в умовах маркетингової орієнтації підприємства. Ефективна маркетингова стратегія стане для підприємства конкурентною перевагою. Формування такої стратегії ґрунтується на обов'язковому конкурентному позиціонуванні для вибору або корекції власної позиції на ринку і розробці конкурентної стратегії спрямованої на досягнення та підтримання конкурентної переваги.

Проведені дослідження новітніх проявів конкуренції дали змогу виявити зміщення традиційних центрів значущості в ланцюгу «споживач – виробник». У цьому контексті можна стверджувати про модифікацію взаємодії окремих

фаз суспільного відтворення, що пов'язується з формуванням споживацької (клієнтської) інтелектуальної складової продукту.

У другому розділі випускної кваліфікаційної роботи здійснено моніторинг діяльності ТОВ «УАПРОМ» - підприємство, яке створює маркетплейси для електронної комерції. Основним напрямком діяльності підприємства є надання доступу до власно створених підприємств підприємцям, які бажають розпочати свою діяльність в мережі інтернет, або тим, які вже мають наявні точки продажу товару, але потребують розширення каналів продажу своїх товарів.

З даних дослідження було виявлено, що маркетинговий потенціал ТОВ «УАПРОМ» відіграє важливу роль у просуванні товарів на ринок, визначає тенденції розвитку конкурентної боротьби та виокремлює найважливіші ресурси і компетенції для задоволення потреб споживачів, підвищує вартість підприємства на ринку і виокремлює стратегічні напрями розвитку підприємства.

Загалом, маркетинговий потенціал підприємства включає всі наявні маркетингові ресурси, резерви та можливості щодо їх використання для забезпечення постійної конкурентоспроможності промислового підприємства на основі проведення ефективних маркетингових заходів щодо дослідження кон'юнктури ринку та розширення товарної, цінової і збутової політики, а також розробки стратегій щодо поведінки товару, конкурентів і споживачів на ринку. Відповідно, основними складовими маркетингового потенціалу промислового підприємства є внутрішнє (товарна та цінова політика, збутова система, механізми просування товару, організаційна структура, рівень конкурентоспроможності, інформаційна система, кадрова політика, комунікаційна діяльність і т. д.) та зовнішнє (частка ринку, характеристика ринку, конкуренти, взаємозв'язки зі споживачами та ін.) середовище.

Встановлено, що для забезпечення обґрунтованої оцінки рівня маркетингового потенціалу ТОВ «УАПРОМ» необхідно забезпечити виконання наступних етапів: формування достовірної і повної інформаційної бази для оцінки маркетингового потенціалу; виокремлення внутрішніх та зовнішніх

факторів, що характеризують маркетинговий потенціал; розробка системи кількісних та якісних показників і значень вагових коефіцієнтів; розрахунок інтегрованого показника ефективності маркетингового потенціалу. Розробка ефективної системи комплексної оцінки маркетингового потенціалу є одним із ключових аспектів у формуванні стратегії діяльності підприємств, оскільки дозволяє підвищити ефективність виробництва та реалізації, посилити ефективність управління, покращити якість і конкурентоздатність продукції, прискорити науково-технічний розвиток підприємства та збільшити продуктивність праці.

SWOT-аналіз показав, що ТОВ «УАПРОМ» потрапляє в поле «Максі-Міні» і має максимально використовувати свої сильні сторони (висока якість продукції, великий асортимент), щоб мінімізувати загрози з зовнішнього середовища (економічна нестабільність, низька купівельна спроможність населення, карантинний режим).

У третьому розділі випускної кваліфікаційної роботи перш за все було обґрунтовано стратегічні пріоритети для підвищення конкурентоспроможності ТОВ «УАПРОМ». Було визначено, що досліджуване підприємство має великий потенціал розвитку в майбутньому, а розвиток електронної комерції має оптимістичні перспективи, особливо в період карантину.

Пропонується комплекс заходів, спрямованих на забезпечення обізнаності кінцевих споживачів про переваги роботи з продуктами ТОВ «УАПРОМ», донесення до аудиторії переваг замовлення товарів онлайн, розвивати систему логістики. Визначено основні канали комунікації з цільовою аудиторією: зовнішня реклама, публікації та реклама в соціальних мережах, колаборація з Instagram-блогерами, реклама в контекстно-медійній мережі, email-розсилка, стимулювання збуту.

Таким чином, шляхом втілення в життя запропонованого стратегічного плану, планується суттєве покращення як маркетингових, так і фінансових показників підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аакер Д. А. Створення сильних брендів / Д. А. Аакер, М: І. Д. Гребенникова. К. : 2003. 544 с.
2. Бойчик І.М. Економіка підприємства [Текст] : підручник. / І.М.Бойчик. – К. : Кондор-Видавництво, 2016. – 378 с.
3. Васильців Т. Г. Економіка малого підприємства [Текст] : навч. посіб./ Т.Г. Васильців, О. І. Іляш, Н. Г. Міценко ; за ред. Т. Г. Васильціва. – К. : Знання, 2013. – 446 с.
4. Велешук С. С. Бренд-менеджмент в стратегічному розвитку підприємств : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 "Економіка та управління підприємствами" (за видами економічної діяльності) / С. С. Велешук. – Київ, 2018. – 20 с.
5. Власенко О. О. Новітні підходи до створення нового бренду та виведення його на ринок / Власенко О. О. – К. : Проблеми науки. – 2017. – №2 – 39-42 с.
6. Гиль О. О. Економіка та організація діяльності об'єднань підприємств: [Текст] навч. посіб. / О. О. Гиль. – К. : Ліра-К, 2015. – 248 с.
7. Гончарук А. О. Методи підвищення конкурентоспроможності підприємства / А. О. Гончарук . К. : Управління розвитком. – 2014. – № 3 (166). – 145-147 с.
8. Грибик І. І. Економіка та управління підприємством: теорія і практика: навч. посіб. / І. І. Грибик. – К. : Ліра-К, 2014. – 428 с. 91
9. Д'Алессандро Д. Війни брендів / Д'Алессандро Д. К.: ПітерВидавництво 2003. 203 с.
10. Давидов А. Проблемы применения CALS-технологий для повышения качества и конкурентоспособности наукоемкой продукции [Текст] / А. Давидов,
11. В. Барабанов, Е. Судов / ИТПП. – 2018. – № 1. – 44-51 с.

12. Офіційний сайт ТОВ «УАПРОМ» / Вікіпедія [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://evo.companu/>
13. Державний концерн «УКРОБОРОНПРОМ» / Вікіпедія [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://uk.wikipedia.org/wiki/>
14. Економіка підприємства [Текст] : навч. посіб. / Державний вищий навчальний заклад «Українська академія банківської справи Національного банку України»; [уклад.: Є. О. Балацький, О. М. Дутченко, Г. М. Шамота та ін.]. – Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2014. – 154 с.
15. Економіка підприємства [Текст] : навч. посіб. / Л. О. Болтянська, Л.О. Андреева, О. І. Лисак. – Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2015. – 668 с.
16. Ефективність системи управління підприємством: теоретикометодологічні аспекти та механізми реалізації [Текст] : монографія / Харків. ін-т фінансів ; за заг. ред. Г. О. Дорошенка. – Харків : НТМТ, 2014. – 424 с. 92
17. Закон України «Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг»» / Верховна Рада України; Закон від 14.07.2016 № 1475-VIII [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.rada.gov.ua.
18. Закон України «Про електронний цифровий підпис» / Верховна Рада України; Закон від 20.12.2016 № 1796- VIII [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.rada.gov.ua.
19. Закон України «Про електронну комерцію» / Верховна Рада України; Закон від 20.12.2016 № 1795-VIII [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.rada.gov.ua.
20. Закон України «Про збір та облік єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування» / Верховна Рада України; Закон від 08.07.2010 № 2464-VI. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.rada.gov.ua.
21. Захарченко В. І. Економіка підприємства [Текст] : навч. посіб. / В. І.Захарченко. – К. : Ліра-К, 2014. – 300 с.

22. Зозульов О. Моделі брендингу: класифікація та стисла характеристика / Зозульов О., Нестерова Ю. / Маркетинг в Україні. 2016. №6 44-49 с.
23. Касьянова Н. В. Потенціал підприємства: формування та використання [Текст] : підручник / Н. В. Касьянова. –К.: Ліра-К, 2017. – 248 с.
24. Капферер Ж-Н. Бренд назавжди: створення, розвиток, підтримка цінності бренда / Ж-Н Капферер; пер. з англ. Є. В. Віноградовой; під заг. ред. В.Н. Домніна. – М.: Вершина, 2017. – 448 с.
25. Кляйн Н. No Logo. Люди против брендів./ Н. Кляйн – М., 2013. 93
26. Ковтун О. І. Стратегія підприємства : навч. посіб. / О. І. Ковтун. – К.: Ліра-К, 2014. – 680 с.
27. Кравчук Н. О. Ділова репутація як стратегічний чинник компанії / Н.О. Кравчук, О.П. Вашків // Економіка та стратегія розвитку підприємств : колективна монографія праць авторів-переможців II туру Всеукраїнського конкурсу студентських наукових робіт за напрямом «Економіка підприємства та управління виробництвом»; за заг. ред. д.е.н., проф. В.К. Данилка. – Житомир: ЖДТУ, 2010. – С. 149–154.
28. Пазізіна С. М. Розвиток імпортозаміщення в період реструктуризації промислового виробництва. Загальні проблеми економіки. [Електронний ресурс].
Режим доступу: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/nie/2012_3/150-154.pdf
29. Перція В. Брендинг: курс молодого бійця. / В. Перція. К. : СПб.: Питер, 2015. – 208 с.
30. Петрович Й. М. Економіка і фінанси підприємства [Текст] : навч. посіб. / Й. М. Петрович, Л. М. Прокопишин-Рашкевич. – Львів : Магнолія, 2014.– 408 с.
31. Портна О. В. Аналіз господарської діяльності [Текст] : навч. посіб. / О. В. Портна, Н. Ю. Єршова. – Львів : Магнолія, 2015. – 312 с.
32. Розпорядження «Про схвалення Стратегії розвитку вітчизняної промисловості на період до 2020 р.» Розпорядження від 27.12.2008

- 94№1656-р./ Кабінет міністрів України – 2009. - № 1656-р. – 1-9 с.
[Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.rada.gov.ua.
33. Сіменко І. В. Аналіз господарської діяльності [Текст] : навч. посіб. / І. В. Сіменко. – К. : Патерик, 2013. – 384 с.
34. Статистичний щорічник України за 2015 рік ; за ред. І. М. Жук. – К. : Державна служба статистики України, 2016. – 575 с.
35. Шарко М. В. Економіка підприємства [Текст] : навч. посіб. / М. В. Шарко, Н. В. Мешкова-Кравченко, О. М. Радкевич. – Херсон : Олді-плюс, 2014. – 436 с.
36. Швайка Л. А. Планування діяльності підприємства [Текст] / Л. А. Швайка. – К. : Ліра-К, 2014. – 268 с.
37. Шевченко Л. С. Економіка підприємства [Текст] : навч. посіб. / Л. С. Шевченко. – К. : Ліра-К, 2014. – 208 с.
38. Яркіна Н. М. Економіка підприємства [Текст] : навч. посіб. / Н. М. Яркіна. – К. : Ліра-К, 2015. – 498 с

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця А.1

Перелік проектів, торгових марок ТОВ «УАПРОМ» та їх характеристика

Торгова марка	Логотип	Характеристика
PROM		онлайн-майданчик для роздрібної торгівлі товарами широкого вжитку на території України
SATU		онлайн-майданчик для роздрібної торгівлі товарами широкого вжитку на території Казахстану
DEAL		онлайн-майданчик для роздрібної торгівлі товарами широкого вжитку на території Білорусі
EVO		українська продуктова ІТ компанія. Проекти - найбільші маркетплейси для онлайн-шопінгу, сервіс електронного документообігу, майданчик для проведення державних та комерційних торгів.
KABANCHIK		онлайн-сервіс пошуку виконавців для замовлення побутових робіт та послуг, а також невеликих комерційних завдань (наприклад, розробка веб-сайтів або мобільних застосунків)
Вчасно		онлайн-сервіс для обміну, підписання і зберігання будь-яких документів. Цей онлайнсервіс працює з усіма видами електронного цифрового підпису
SHAFa		онлайн-майданчик для продажу жіночих та дитячих товарів які, як правило, є вживаними товарами

Продовження табл. А.1

ZAKUPKI.PROM		онлайн-майданчик для участі в публічних закупівлях, учасник системи публічних електронних закупівель Prozorro.продажі і відкритої системи комерційних закупівель RIALTO
IZI		онлайн-майданчик для роздрібно-одноразової торгівлі товарами широкого вжитку на території України
BIGL.UA		онлайн-майданчик для роздрібно-торгівлі товарами широкого вжитку на території України
CRAFTA		онлайн-майданчик для продажу виробів ручної роботи, а також колекційних та раритетних виробів

Складено автором на основі власних досліджень.

Таблиця Б.1

Угрупування визначень поняття «Маркетинговий потенціал підприємства» [25], [33], [7], [27], [18]

№	Науковий підхід і його сутність	Визначення поняття «Маркетинговий потенціал підприємства»	Автор
1	Ресурсний підхід визначає поняття «Маркетинговий потенціал»(МП) як сукупність ресурсів і можливостей, які знаходяться в розпорядженні підприємства та використовуються для здійснення маркетингової діяльності.	МП являє собою сукупність засобів і можливостей підприємства в реалізації маркетингової діяльності.	Попов Є. В., [25]
		МП - це сукупність засобів і можливостей підприємства в реалізації маркетингової діяльності, тобто сукупність показників або факторів, які характеризують його силу, джерела, можливості, кошти, здатності і інші виробничі резерви, які можуть бути використані в економічній діяльності.	Толстих Д. В., [33]
2	Результативний підхід визначає МП з точки зору здатності відділу маркетингу задіяти в процесі маркетингової діяльності наявні ресурси і можливості для отримання певного результату.	МП - це міра готовності, здатності підприємства, його маркетингової служби своєчасно та якісно виконувати маркетингові функції, вирішувати намічені завдання; це ступінь відповідності даного стану маркетингової служби того стану, який необхідно для вирішення встановлених завдань.	Баранчєєв В. П., Стрижов С. Г., [7]
		МП - здатність і готовність його маркетингової системи управляти попитом на товари, що пропонуються і послуги, використовуючи наявні для цього маркетингові ресурси і можливості бізнес-середовища	Родионова А. П., [27]
3	Цільовий підхід визначає МП як здатність відділу маркетингу забезпечувати довгострокове функціонування підприємства та досягнення стратегічних цілей при даній кількості, як і будову ресурсів.	Під МП розуміється сукупність матеріальних і нематеріальних ресурсів, внутрішніх і зовнішніх можливостей їх використання для маркетингового розвитку, показники яких визначаються для поточного і прогнозованого (цільового) стану.	Колесник Є. Н., [18]
		МП - підсистема економічного потенціалу підприємства, що забезпечує за допомогою використання власних ресурсів реалізацію досліджень ринку, товарної, цінової, комунікативної, збутової політик.	Мальченков Є. Н., [21]

Додаток В

Таблиця В.1

Територія	Київська	за ЄДРПОУ	36507036
Спеціалізовано-господарська форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОАТУУ	8036300600
Вид економічної діяльності	Оброблення даних, розповсюдження інформації на веб-вузлах і пов'язана з ними діяльність	за КОПТОГ	240
		за КВЕД	63.11
Середня кількість працівників	586		
Адреса, телефон	вулиця Харківська шосе, буд. 203-203, корпус 2А, м. Київ, 02121	5937240	
Одиниця виміру: тис. грн. без десятичного знака (окрім розділу IV Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)			
Складено (робоче записку "у" у відокремленій колонці) за ліквідованими (стандартами) бухгалтерського обліку за аналогічними стандартами фінансової звітності			у

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31 грудня 2019 р.

Форма №1 Каз за ДКУД 1801001

А К Т И В	Код радян	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I. Неповоротні активи	2	3	4
Нематеріальні активи	1000	70 195	13 376
первісна вартість	1001	292 582	75 743
накопичені амортизації	1002	222 389	62 369
Незавершені інвестиції	1005	2 240	4 142
Осередні засоби	1010	21 202	30 374
первісна вартість	1011	57 846	75 979
знос	1012	36 638	45 605
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
Знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові фінансові активи	1020	-	-
Первісна вартість довгострокових фінансових активів	1021	-	-
Накопичена амортизація довгострокових фінансових активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
які обліковуються за методом	1035	2 276	6 476
Довгострокові дебіторські заборгованості	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	134	427
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені амортизаційні витрати	1060	-	-
Залишки коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші оборотні активи	1080	-	-
Усього за розділом I	1095	96 045	54 795
II. Оборотні активи			
Засоби	1100	591	495
Вироблені запаси	1101	384	378
Низькоцінні виробництва	1102	-	-
Голова продукція	1103	-	-
Товари	1104	117	117
Поточні дебіторські активи	1110	-	-
Поточні переуступання	1115	-	-
Векселі боржників	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцією, товарами, роботами, послугами	1125	20 926	21 782
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за відшкодуванням	1130	8 017	10 638
з бюджетом	1135	7	5
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інші поточні дебіторська заборгованість	1155	52 922	106 924
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	26 772	88 264
Готівка	1166	-	-
Резерви в банках	1167	24 372	89 264
Витрати майбутніх періодів	1170	121	2 221
Частка переуступлення у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі:	1181	-	-
резерви довгострокових зобов'язань			
резерви збитків або резерви наліжності витрат	1182	-	-

Продовження табл. В.1

резерви на зменшення премій	1183	-	-
інший страховий резерв	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	10 274	9 809
Усього за розділом II	1195	117 540	241 158
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття			
Баланс	1200	-	-
	1200	213 585	295 953
Пасиви			
	Код	На початок	На кінець
	раунда	звітного періоду	звітного періоду
	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	6 083	6 083
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у доплату	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Перекладений прибуток (антисирійський збиток)	1420	32 036	47 413
Неоплачений капітал	1425	-	-
Вилучений капітал	1430	-	-
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	38 119	53 496
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податки зобов'язання	1500	-	-
Позичені зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Довгострокові забезпечення витрат на рекламу	1521	-	-
Цільові фінансування	1525	-	-
Відгодівля довгострокові	1526	-	-
Страхування	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань	1532	-	-
резерв збитків або резерв наліжних витрат	1533	-	-
резерв на зменшення премій	1534	-	-
інші страхові резерви	1535	-	-
Інвестиційні витрати	1540	-	-
Привласнений фонд	1545	-	-
Резерв на витрати до кінця року	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	-	-
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Кредиторська заборгованість	1600	-	-
Векселі виплат	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
розподіленням зобов'язань	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	11 556	51 295
виплату пенсій з бюджетом	1620	998	7 482
у тому числі з виплати на прибутки	1621	998	569
розподіленням з обслуговування	1625	14	26
розподіленням з акційних прямих	1630	32	95
Поточна кредиторська заборгованість за податковими зобов'язаннями	1635	158 544	179 024
Поточна кредиторська заборгованість за розподіленням з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розподілів	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	3 186	5 560
Дохідні майбутні витрати	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестрахування	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	1 136	1 975
Усього за розділом III	1695	175 466	242 487
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
Баланс	1700	-	-
	1700	213 585	295 953

Підписано:

Продовження табл. В.1

Рік 2019			
Форма №2 Код за ДКУД 1801003			
І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ			
Стаття	Код рилка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	671 956	478 460
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
премії підписані, валова сума	2011	-	-
премії, передані у перестраховування	2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
зміна частки перестраховувачів у резерві незароблених премій	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(140 836)	(54 930)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	531 120	423 530
збиток	2095	(-)	(-)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-
зміна частки перестраховувачів в інших страхових резервах	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	12 964	16 155
у тому числі:	2121	-	-
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю		-	-
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-
дохід від використання коштів, отриманих від оподаткування	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(202 336)	(198 897)
Витрати на збут	2150	(304 053)	(205 592)
Інші операційні витрати	2180	(17 557)	(22 237)
у тому числі:	2181	-	-
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю		-	-
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	20 138	12 959
збиток	2195	(-)	(-)
Доход від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	447	297
Інші доходи	2240	-	-
у тому числі:	2241	-	-
дохід від благодійної допомоги		-	-
Фінансові витрати	2250	(-)	(485)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(-)	(-)
Прибуток (збиток) від впливу інформації на монетарні статті	2275	-	-

Продовження табл. В.1

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	20 585	12 771
збиток	2295	(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(3 705)	(2 299)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	16 880	10 472
збиток	2355	(-)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Допоінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Допоінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	16 880	10 472

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	5 297	1 944
Витрати на оплату праці	2505	133 337	115 466
Відрахування на соціальні заходи	2510	29 323	25 215
Амортизація	2515	124 114	55 819
Інші операційні витрати	2520	372 711	283 586
Разом	2550	664 782	482 030

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

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

Продовження табл. В.1

Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)

за Рік 2019 р.

Форма №3. Код за ДКУД 1801004

Стаття	Код	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності			
Находження від:			
Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	155 578	106 828
Повернення податків і зборів	3005	-	-
у тому числі податку на додану вартість	3006	-	-
Цільового фінансування	3010	-	-
Находження від отримання субсидій, дотацій	3011	-	-
Находження авансів від покупців і замовників	3015	741 669	511 744
Находження від повернення авансів	3020	428	1 549
Находження від відсотків за залишкових коштів на поточних рахунках	3025	-	-
Находження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035	-	-
Находження від операційної оренди	3040	-	-
Находження від отримання роялті, авторських винагород	3045	-	-
Находження від страхових премій	3050	-	-
Находження фінансових установ від повернення позик	3055	-	-
Інші надходження	3095	4 308	2 208
Витрачання на оплату:			
Товарів (робіт, послуг)	3100	143 111	112 596
Прав	3105	108 465	93 054
Відрахувань на соціальні заходи	3110	29 309	25 152
Зобов'язань з податків і зборів	3115	91 003	73 882
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116	3 823	1 842
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117	61 014	49 002
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118	26 166	23 038
Витрачання на оплату авансів	3135	204 609	243 512
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	176 590	64 442
Витрачання на оплату цільових внесків	3145	-	-
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150	-	-
Витрачання фінансових установ на надання позик	3155	-	-
Інші витрачання	3190	3 360	9 753
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	145 536	-62
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності			
Находження від реалізації:			
фінансових інвестицій	3200	-	-
необоротних активів	3205	296	-
Находження від отримань:			
відсотків	3215	447	297
дивідендів	3220	-	-
Находження від деривативів	3225	-	-
Находження від погашення позик	3230	-	-
Находження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3235	-	-
Інші надходження	3250	-	-

Додаток Д

Таблиця Д.1

**Переваги застосування технологій електронної комерції
підприємствами**

Технології електронної комерції	Переваги застосування технологій електронної комерції вітчизняними підприємствами
1. Технології електронної комерції пов'язані з фінансовими транзакціями	
1.1 Використання електронних платіжних систем	1.1 Віддалена обробка транзакцій для підприємств становить 1-2 відсотки від суми платежу та можливість оплати за рахунок кредитного ліміту споживача. Наразі діє інтеграція з платіжною системою Visa, яка забезпечує безвідсотковий переказ коштів між покупцем та продавцем.
2. Технології електронної комерції пов'язані з торговельними та комунікаційними транзакціями	
2.2. Система електронного документообігу	2.2 Обмін документами в електронному вигляді дозволяє досягти гнучкості в широті асортименту та певної кількості при постачанні товарів в конкретний магазин торговельної мережі шляхом оперативного внесення змін в документи зі сторони покупця.
2.3. Програми лояльності на основі покупок її учасників	2.3 Можливість персоналізованого обліку покупок, персоналізовані пропозиції учасникам системи лояльності. Підприємство може фіксувати рівень лояльності (збільшення чи зменшення покупок, їх частота та сума покупок) і прогнозування збуту (загальний збут, персоналізований збут, неперсоналізований збут).
2.4. Оформлення замовлення через сайт з подальшою доставкою	2.4. Як приклад: Метро пропонує юридичним особам замовлення по каталогу з доставкою в офіс. Торгові мережі Фуршет, Новус та Метро приймають замовлення через сайт та постачають продукти харчування. Комфі пропонує замовлення через сайт з подальшим постачанням Новою поштою чи отриманням товару у вибраному магазині мережі. Портал Prom.ua дарує безкоштовну доставку всім покупцям, які оплатили замовлення на порталі через власний спосіб оплати Пром-оплата.
3. Технології електронної комерції пов'язані з логістичними транзакціями	
3.1. Автоматизовані служби постачання	3.1. Можливість отримання посилки в зручному для покупця місці і часі. Авторизація через мобільний телефон, фото, відеофіксація отримання посилки.

Складено автором на основі власних досліджень.

Додаток Е

Таблиця Е.1

Таблиця факторів макросередовища

Фактор	Можливість	Загроза
Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг», Закону України «Про електронний цифровий підпис» та внесенням змін до Законів України «Про інформацію» і «Про захист прав споживачів»	Урегульовує роботу підприємства та дає більше можливостей для розвитку. Це дає можливість розвивати сервіс електронного документообігу «Вчасно», даючи можливість тисячам підприємств отримувати оригінали документів в електронному форматі.	
Наказ Міністерства економіки України «Про затвердження Правил продажу товарів на замовлення та поза торговельними або офісними приміщеннями» від 19.04.2007 р. № 103	Регулює електронну торгівлю та дозволяє продаж товарів онлайн, зберігаючи всі права споживачів на обмін та повернення товару, що дає змогу залучити ще більше користувачів на торговельні майданчики підприємства.	
Закон України «Про електронну комерцію» від 03.09. 2015 року № 675-VIII	Надає юридичного характеру відносинам, спрямованим на отримання прибутку, які виникають під час покупки товарів чи послуг дистанційно з використанням інформаційно-телекомунікаційних систем.	
Зменшення рівня кредитної ставки для малого та середнього бізнесу в 2020 році з 11% до 5% річних з максимально можливою сумою кредиту у розмірі до трьох млн гривень [15].	Клієнтами ТОВ «УАПРОМ» є, в більшості, власники малого та середнього бізнесу. Для досліджуваного підприємства це можливість, адже за рахунок збережених коштів, підприємства будуть шукати нові джерела продажу, що забезпечать стрімкий розвиток ТОВ «УАПРОМ».	

Продовження табл. Е.1

Збільшення рівня безробіття	Цей фактор є можливістю, адже ТОВ «УАПРОМ» пропонує людям, які втратили роботу можливість самозайнятості, заробітку шляхом продажу товарів власного виробництва або перепродажу, також надання послуг на торговельних майданчиках ТОВ «УАПРОМ», таких як prom.ua, crafta.ua, shafa.ua, kabanchik.ua, izi.ua.	Зниження купівельної спроможності населення, що сприяє зниженню кількості замовлень на торговельних майданчиках.
Розвиток мережі Інтернет	Дає можливість залучати як покупців так і продавців на торговельні майданчики prom.ua, crafta.ua, shafa.ua, kabanchik.ua, izi.ua. Використання сервісу Вчасно забезпечує електронний документообіг, що спрощує роботу багатьох підприємств, а також економить амортизаційні витрати.	Недостатня залученість клієнтської бази, які не використовують мережу Інтернет, переважно в регіонах.
Розвиток національної системи електронних платежів	Можливість створення та просування власної платіжної системи в умовах невеликої конкуренції на ринку.	На даний час система електронних платежів недостатньо розвинена, що сприяє шахрайству в інтернеті та негативному клієнтському досвіду

Складено автором на основі власних досліджень.