

☐ ☐

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА
ПІДПРИЄМНИЦТВА**

КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ

ДО ЗАХИСТУ ДОПУСКАЮ
Завідувач кафедри маркетингу
д.е.н., професор
Виноградова О.В. _____
«15» травня 2021 року

Пояснювальна записка

до кваліфікаційної роботи
на тему:

**« БІЗНЕС-ПЛАН (МАРКЕТИНГ-ПЛАН) ІНТЕРНЕТ-МАГАЗИНУ З
ПРОДАЖУ ПЕВНИХ ТОВАРІВ »**

Виконала: студентка 5 курсу, групи МРЗ-51

Спеціальність 075 «Маркетинг»

Фролова Анастасія Сергіївна _____

Керівник к.е.н., доц. Литвинова О.В. _____

Рецензент к.е.н., проф. Гусєва О.Ю. _____

КИЇВ – 2021

ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙ
Навчально-науковий інститут менеджменту та підприємництва
Кафедра маркетингу

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА «МАРКЕТИНГ»

Ступінь вищої освіти «БАКАЛАВР»

Спеціальність 075 «Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри маркетингу

Виноградова О.В. _____

«22» лютого 2021 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ
Фролової Анастасії Сергіївни

1. Тема кваліфікаційної роботи: «Бізнес-план(маркетинг-план) інтернет магазину з продажу певних товарів»

керівник кваліфікаційної роботи к.е.н., доц. Литвинова О.В.
затверджені наказом закладу вищої освіти від «23» грудня 2021 року № 258

2. Строк подання кваліфікаційної роботи «15» травня 2021 р.

3. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: законодавчі та нормативні акти України; наукові праці вітчизняних та зарубіжних авторів; офіційні дані Державної служби статистики України; нормативні документи, що регулюють діяльність підприємств; наукова література.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):

1. Теоретичні основи розробки бізнес-планів розвитку підприємства
2. Оцінка та аналіз діяльності підприємства ТОВ «РОЗЕТКА. УА»
3. Шляхи підвищення ефективності підприємства ТОВ «РОЗЕТКА. УА»

5. Перелік графічного матеріалу:

Таблиць – 10

Рисунків – 11

6. Дата видачі завдання 22.02.2021 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів кваліфікаційної роботи	Примітка
1.	Вивчення літератури, підбор матеріалів для виконання кваліфікаційної роботи	<i>01.02.21 - 21.02.2021</i>	<i>виконано</i>
2.	Підготовка вступу і першого розділу	<i>22.02.2021 - 15.03.2021</i>	<i>виконано</i>
3.	Підготовка другого розділу	<i>16.03.2021 - 12.04.2021</i>	<i>виконано</i>
4.	Підготовка третього розділу	<i>13.04.2021 - 30.04.2021</i>	<i>виконано</i>
5.	Підготовка висновків та пропозицій	<i>01.05.2021 - 05.05.2021</i>	<i>виконано</i>
6.	Систематизація використаних під час дослідження джерел	<i>06.05.2021 - 09.05.2021</i>	<i>виконано</i>
7.	Подання роботи для перевірки на академічний плагіат	<i>10.05.2021 - 13.05.2021</i>	<i>виконано</i>
8.	Написання відгуку науковим керівником	<i>14.05.2021</i>	<i>виконано</i>
9.	Зовнішня рецензія	<i>14.05.2021</i>	<i>виконано</i>
10.	Оформлення та представлення роботи на кафедрі та попередній захист	<i>15.05.2021 - 19.05.2021</i>	<i>виконано</i>
11.	Підготовка доповіді, презентації та ілюстративного матеріалу	<i>19.05.2021 - 14.06.2021</i>	<i>виконано</i>
12.	Захист кваліфікаційної роботи	<i>15.06.2021 - 18.06.2021</i>	

Студент _____

Фролова А.С

Керівник роботи _____

Литвинова О.В.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗРОБКИ БІЗНЕС-ПЛАНІВ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	7
1.1.Структурне місце бізнес-планування в системі планування діяльності підприємства	7
1.2.Оцінка механізму бізнес-планування	16
1.3.Особливості бізнес-планування підвищення рівня ринкової конкурентоспроможності продукції підприємства	22
Висновки до 1 розділу	28
РОЗДІЛ 2. СУТНІСТЬ ТА ДІЯЛЬНІСТЬ ІНТЕРНЕТ-МАГАЗИНУ ТОВ «РОЗЕТКА. УА»	31
2.1.Організаційно-економічна характеристика підприємства ТОВ «РОЗЕТКА. УА»	31
2.2.Оцінка та аналіз діяльності підприємства ТОВ «РОЗЕТКА. УА»	46
2.3.Ефективність маркетингової діяльності	58
Висновки до 2 розділу	65
РОЗДІЛ 3. ОБГРУНТУВАННЯ ЗАХОДІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «РОЗЕТКА. УА».....	67
3.1.Аукціонні торги як елемент удосконалення ТОВ «РОЗЕТКА.УА»	67
3.2.Введення технології One Click	72
3.3.Застосування власної платіжної системи та криптовалюти як форми оплати	78
Висновки до 3 розділу	83
ВИСНОВКИ	84
ВИКОРИСТАНА ЛІТЕРАТУРА	89

ВСТУП

Актуальність дослідження. Підприємницька організація починається зі складання бізнес-плану. У ньому відбиваються проблеми, з якими доведеться зіткнутися підприємцям в процесі досягнення поставлених перед ним цілей. За визначенням, бізнес-план - це система менеджменту, спрямована на вдосконалення роботи будь-якої фірми, незалежно від сфери її діяльності.

Завдяки бізнес-плану, у керівництва з'являється можливість поглянути на власне підприємство як би з боку. Сам процес розробки бізнес-плану, що включає детальний аналіз економічних і організаційних питань, змушує мобілізуватися.

Метою бізнес-плану може бути отримання кредиту, або залучення інвестицій, визначення стратегічних і фактичних орієнтирів фірми. Оволодіння технікою бізнес-планування стає сьогодні актуальним завданням підприємців.

Починаючи свою діяльність, вони повинні чітко уявляти потребу на перспективу у фінансових, матеріальних, трудових та інтелектуальних ресурсах, джерела їх отримання, а також вміти чітко розраховувати ефективність використання ресурсів у процесі роботи фірми.

Бізнес-план є основою підприємницької діяльності і являє собою комплексне дослідження різних сторін роботи фірми (розробки, виробництва, реалізації, післяпродажного обслуговування).

Бізнес-план допомагає підприємцям продумувати свою стратегію, порівнювати свій ентузіазм з реальністю і усвідомлювати існуючі обмеження. Це дозволить уникнути таких потенційно небезпечних помилок, як недолік капіталу для функціонування фірми, негативний баланс руху готівки, невірний підбір персоналу, неправильний вибір місцезнаходження підприємства і гонитва не для того ринком, який дійсно потрібен.

Метою даного дипломного проекту є аналіз бізнес-плану розвитку підприємства і оцінка його ефективності.

Відповідно до поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

- дослідити економічну сутність основних категорій і понять бізнес-планування на підприємстві;
- розглянути структуру і зміст бізнес-плану;
- аналізувати бізнес-план підприємства;
- провести аналіз організаційно-економічної характеристики підприємства;
- оцінити маркетингову діяльність підприємства;
- оцінити ефективність проекту і запропонувати рекомендації щодо підвищення ефективності на підприємстві шляхом введення інструментів маркетингу .

Предметом даної роботи є процес аналізу бізнес-планування і розвитку підприємства.

Об'єктом даної роботи є процес дослідження бізнес-плану та введення маркетингових заходів на прикладі ТОВ «РОЗЕТКА.УА».

Теоретичною і методологічною базою дипломної роботи стали роботи вітчизняних і зарубіжних авторів з бізнес-планування, економіки підприємства, фінансів, планування, бухгалтерського обліку та фінансового аналізу. Також використані джерела, що дають розуміння про сегмент блокчейну та бізнес моделі використання аукціонних торгів маркетплейсів.

Методи, що застосовуються при аналізі: системний підхід, методи логічного узагальнення матеріалів, статистичний аналіз.

Структура дипломної роботи включає в себе: вступ, основну частину, висновок, список використаних джерел.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗРОБКИ БІЗНЕС-ПЛАНІВ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Структурне місце бізнес-планування в системі планування діяльності підприємства

Планування ринкової стратегії здійснюється фірмою на трьох різних рівнях:

- Глобальний рівень. Планування тут здійснюється в найбільш довгостроковому аспекті, визначаються важливі для підприємства цілі, які сприймаються як єдине ціле;
- Стратегічний рівень. Планування здійснюється на рівні керівництва підприємства і дає уявлення про довго- і середньострокові варіанти розвитку;
- Фактичний рівень. У цьому разі планування зосереджується на визначенні конкретних заходів, необхідних для вирішення питань ефективного використання наявних ресурсів при реалізації глобальних цілей на тих ринках, де діє фірма.

Планування стратегії фірми має на меті насамперед попередити несприятливий вплив зовнішніх чинників. Найважливішою його функцією є прогнозування майбутнього. Визначаючи бажані і можливі орієнтири своєї майбутньої діяльності на світовому ринку, фірма зменшує можливість непередбаченої дії основних чинників, що діють на світовому ринку.

Система планування і контролю виробництва (MPC) складається з п'яти основних рівнів ієрархії планів:

- Стратегічний бізнес-план;
- План виробництва (план продажів і операцій);
- Головний календарний план виробництва;
- План потреби в ресурсах;
- План закупівлі і контролю над виробничою діяльністю.

У кожного рівня своя задача, тривалість і рівень деталізації. В міру просування від стратегічного планування до контролю над виробничою діяльністю задача міняється від визначення загального напрямку до конкретного детального планування, тривалість зменшується з років до днів, а рівень деталізації збільшується з загальних категорій до окремих конвеєрів і одиниць устаткування.

Оскільки в кожного рівня своя тривалість у часі і свої задачі, розрізняються і наступні аспекти:

- Ціль плану;
- Обрій планування – проміжок часу від поточного моменту до того чи іншого дня в майбутньому, на який розрахований план;
- Рівень деталізації – деталізація необхідних для виконання плану заходів;
- Цикл планування – періодичність перегляду плану.

Стратегічний бізнес-план – це виклад головних цілей і задач, які компанія прогнозує виконати в термін від двох до десяти років чи довше. Це формулювання загального напрямку діяльності фірми, що описує вид бізнесу, яким фірма хоче займатися в майбутньому, – предметно-виробничу спеціалізацію, ринки і т.д. План дає загальне представлення про те, як компанія має намір домагатися цих цілей. Він заснований на довгострокових прогнозах, і в його розробці беруть участь маркетинговий, фінансовий, виробничий і технічний відділ. У свою чергу, цей план визначає напрямок і забезпечує координацію маркетингового, виробничого, фінансового і технічного планів.

Фахівці з маркетингу аналізують ринок і приймають рішення щодо дій фірми в сформованій ситуації: визначають ринки, на яких буде вестися робота, продукцію, що буде поставлятися, необхідний рівень обслуговування клієнтів, цінову політику, стратегію просування і т.д.

Фінансовий відділ вирішує, з яких джерел одержувати і як використовувати наявні у фірми кошти, рух готівки, прибуток, прибуток на інвестований капітал, а також бюджетні кошти. Виробництво повинне за

довольняти ринковий попит. Для цього воно як можна більш ефективно використовує агрегати, механізми, устаткування, працю і матеріали.

Технічний відділ відповідає за дослідження, розробку і проектування нової продукції й удосконалення існуючої. Технічні фахівці тісно взаємодіють з відділами маркетингу і виробництва для розробки конструкції виробів, що будуть добре продаватися на ринку, і виготовлення яких зажадає при цьому мінімальних витрат.

Розробка стратегічного бізнес-плану входить в обов'язки керівництва підприємства, яке узгоджує плани між собою, а також зі стратегічним бізнес-планом. Це співвідношення проілюстроване на рисунку 1.1.



Рис. 1.1. Можливості бізнес-планування

Рівень деталізації стратегічного бізнес-плану невисокий. Цей план торкається загальних вимог ринку і виробництва, – наприклад, ринок у цілому по основних групах продукції, – а не продажу окремих виробів. Найчастіше він містить показники в грошових обсягах, а не в одиницях продукції. Стратегічні бізнес-плани звичайно переглядаються раз у півроку чи раз у рік.



Рис. 1.2. Стратегічний бізнес-план та зв'язки з ієрархією планів підприємства

Стратегічне планування має на меті довгострокове забезпечення результативності підприємства і освоєння його нових можливостей. Для цього необхідно, перш за все, найбільш повно враховувати зміни в навколишньому середовищі, які являють собою потенційні загрози і майбутні можливості для підприємства. Потрібно передбачити невідконтрольні сили, критичні тенденції з боку оточення та обмежити їх можливий вплив на підприємство.

Тому стратегічне планування має такі характерні ознаки:

По-перше, на відміну від довгострокового екстраполятивного планування, коли прогноз розроблявся кожною функціональною службою, яка мала на меті свої власні інтереси, стратегічне планування базується на принципово новому підході до прогнозування стану навколишнього середовища: були виділені стратегічні зони господарювання (СЗГ) та стратегічні господарські центри (СГЦ). СЗГ - це окремі сегменти зовнішнього середовища або ринково-продуктові сегменти, на які фірма має чи хоче отримати вихід. У

відповідності з СЗГ в середині фірми виділялись виробничі підрозділи, відповідальні за стратегію розвитку СЗГ - стратегічні господарські центри. Згодом СЗГ здобули назву “стратегічні поля бізнесу”. Поле бізнесу - це продукт, котрий знаходиться у тісному зв’язку з ринком збуту.

По-друге, важливою ознакою стратегічного планування являється аналіз як зовнішнього середовища, так і внутрішніх можливостей підприємства.

По-третє, методика стратегічного планування передбачає розробку багатоваріантної стратегії. Кожен варіант орієнтований на розвиток підприємства в залежності від стану зовнішнього середовища. Тобто розробляється декілька стратегічних альтернатив з урахуванням можливих ситуацій в майбутньому.

За визначенням Х.Кунца - це генеральна програма дій, яка окреслює головні цілі організації і розподіл ресурсів для їх досягнення.

За своїм змістом стратегія являється специфічним довгостроковим плановим документом, результатом стратегічного планування.

Грунтуючись на задачах, поставлених у стратегічному бізнес-плані, керівництво виробничого відділу розробляє виробничий план та приймає рішення по наступним питаннях:

Кількість виробів у кожній групі, яку потрібно виробити в кожен період часу(виробнича програма);

Бажаний рівень матеріально-виробничих запасів;

Устаткування, трудові ресурси і матеріали, необхідні в кожен період часу;

Наявність необхідних ресурсів.

Фахівці повинні розробити виробничий план, що задовольнив би ринковий попит, не припускаючи при цьому виходу за рамки наявних у розпорядженні компанії ресурсів. Для цього буде потрібно визначити, які ресурси необхідні для задоволення попиту на ринку, порівняти їх з наявними ресурсами і розробити план, що погоджує одне з іншим. Цей процес визначення необхідних ресурсів і порівняння їх з наявними здійснюється на кожному

рівні планування і являє собою задачу керування продуктивністю. Для ефективного планування необхідний баланс між пріоритетами і продуктивністю.

Обрій планування складає звичайно від шести до 18 місяців, а план переглядається раз на місяць чи квартал.

Головний календарний план виробництва (MPS)– це план виробництва окремих кінцевих виробів. У ньому здійснюється розбивка виробничого плану, що відбиває кількість кінцевих виробів кожного виду, які потрібно зробити в кожен період часу. Як вихідну інформацію для розробки MPS використовується виробничий план, прогнози по окремих кінцевих výroбах, замовлення на закупівлю, зведення про матеріально-виробничі запаси й існуючій продуктивності.

Рівень деталізації MPS вище аналогічного показника виробничого плану. У той час як виробничий план базується на сімействах виробів, головний календарний план виробництва розробляється по окремих кінцевих výroбах. Обрій планування може бути від трьох до 18 місяців, але насамперед він залежить від тривалості процесів закупівлі чи безпосередньо виробництва.

Термін генеральне календарне планування відноситься до процесу розробки головного графіка виробництва.

Термін головний графік виробництва позначає кінцевий результат цього процесу. Звичайно плани переглядаються і змінюються щотижня чи щомісяця.

План потреби в ресурсах (MRP)*– це план виробництва і закупівлі компонентів, що використовуються при виготовленні передбачених головним календарним планом виробництва виробів.

У ньому зазначені необхідні кількості і терміни передбачуваного виготовлення компонентів чи використання їх у виробництві. Відділи за купівель і контролю виробничої діяльності використовують MRP для прийняття рішень про ініціювання закупівель чи виготовленні конкретної номенклатури виробів.

Рівень деталізації високий. План потреби в ресурсах вказує, коли буде потрібна сировина, матеріали і комплектуючі для виробництва кожного кінцевого виробу.

Обрій планування повинний бути не менш сумарної тривалості процесів закупівлі і виробництва. Як і у випадку з головним календарним планом виробництва, він складає від трьох до 18 місяців.

План закупівлі і контролю над виробничою діяльністю (РАС) являє собою фазу впровадження і контролю системи виробничого планування і контролю. Процес закупівель відповідає за організацію і контроль надходження сировини, матеріалів і комплектуючих на підприємство. Контроль над виробничою діяльністю – це планування послідовності технологічних операцій на підприємстві і контроль над нею.

Обрій планування дуже короткий, приблизно від дня до місяця. Рівень деталізації високий, оскільки мова йде про конкретні складальні конвеєри, устаткування і замовлення. Плани переглядаються і змінюються щодня.

На кожному рівні системи планування і контролю виробництва не обхідно перевіряти відповідність пріоритетного плану наявним у наявності ресурсам і продуктивності виробничих потужностей. Основний процес керування виробництвом і ресурсами підприємства містить у собі розрахунок продуктивності, необхідної для виробництва відповідно до пріоритетного плану, і застосування методів досягнення такої продуктивності. Без цього не може бути ефективного, придатного для роботи виробничого плану. Якщо в потрібний момент необхідної продуктивності досягти не вдається, план потрібно змінити.

Визначення потрібної продуктивності, порівняння її з наявною продуктивністю і внесення виправлень (чи зміна планів) повинне здійснюватися на усіх рівнях системи планування і контролю виробництва.

Раз у кілька років механізми, устаткування й агрегати можуть вводитися в дію чи припиняти роботу. Однак у періоди, розглянуті на етапах від виробничого планування до контролю над виробничою діяльністю, зміни

такого роду вносити не можна. У ці проміжки часу можна змінювати кількість змін, порядок понаднормової роботи, передачу субпідряду на роботу і так далі.

Стратегічний бізнес-план поєднує плани всіх підрозділів організації й обновляється, як правило, щорічно. Однак ці плани необхідно час від часу коректувати з урахуванням свіжих прогнозів і останніх змін ринкової й економічної ситуації. Планування продажів і операцій (SOP) – це процес, призначений для постійного перегляду стратегічного бізнес-плану і координації планів різних підрозділів. SOP – це крос-функціональний бізнес-план, що охоплює продажі і маркетинг, розробку продукції, операції і керування підприємством.

Операції представляють пропозицію, а маркетинг – попит. . SOP – це форум, на якому розробляється виробничий план.

Стратегічний бізнес-план обновляється щорічно, а планування продажів і операцій – це динамічний процес, у ході якого плани компанії коректуються регулярно, звичайно не рідше, ніж раз на місяць. Процес починається у відділах продажів і маркетингу, що порівнюють фактичний попит із планом продажів, оцінюють потенціал ринку і прогнозують подальший попит.

Потім скоректований маркетинговий план передається у виробничий, технічний і фінансовий відділ, що вносять у свої плани виправлення відповідно до переглянутого маркетингового плану. Якщо ці підрозділи вирішать, що не зможуть забезпечити виконання нового маркетингового плану, його потрібно змінити.

Таким чином, протягом усього року постійно переглядається стратегічний бізнес-план і забезпечується погодженість дій різних підрозділів. Планування продажів і операцій розраховано на середню тривалість і містить у собі маркетинговий, виробничий, технічний і фінансовий план. У планування продажів і операцій є ряд переваг:

Воно служить засобом коректування стратегічного бізнес-плану з урахуванням зміни умов.

Воно служить засобом керування змінами. Замість того щоб реагувати на зміни на ринку чи в економіці після того, як вони відбудуться, керівники за допомогою SOP вивчають економічну ситуацію не рідше, ніж раз на місяць, і виявляються в більш вигідному положенні, тому що планують зміни.

Планування гарантує, що плани різних підрозділів реалістичні, погоджені і відповідають бізнес-плану.

Воно дозволяє розробити реалістичний план для досягнення цілей компанії.

Воно дозволяє більш ефективно керувати виробництвом, матеріально-виробничими запасами і фінансуванням.

Система виробничого планування і контролю визначає генеральну стратегію для всіх підрозділів компанії. Ця цілком інтегрована система планування і контролю *називається системою планування виробничих ресурсів*, чи MRP II.

Поняття “MRP II” використовується для позначення відмінності «плану виробничих ресурсів» ((MRP II) від «плану потреби в ресурсах» ((MRP). MRP II забезпечує координацію маркетингу і виробництва.

Планування проводиться за допомогою методів : ресурсного, інтегрального, спробно-статистичного, нормативного, балансового, матричного та економічного моделювання.

При розробці довго- та середньострокових бізнес-планів використовується методика економічного моделювання з ресурсними обмеженнями.

1.2. Оцінка механізму бізнес-планування

Існує кілька цілей складання бізнес-плану. Відповідно цим цілями прийнято виділяти наступні типи бізнес-планів:

а). Повний бізнес-план комерційної ідеї чи інвестиційного проекту - виклад для потенційного партнера чи інвестора результатів маркетингового дослідження, обґрунтування стратегії освоєння ринку, передбачуваних фінансових результатів.

б). Концепт бізнес-плану комерційної ідеї чи інвестиційного проекту - основа для переговорів з потенційним чи інвестором партнером для з'ясування ступеня його зацікавленості чи можливої участі в проекті.

в). Бізнес-план компанії (групи) - виклад перспектив розвитку компанії на майбутній плановий період перед радою директорів чи зборами акціонерів із вказівкою основних бюджетних позначок і господарських показників для обґрунтування обсягів інвестицій чи інших ресурсів.

г). Бізнес-план структурного підрозділу - виклад перед вищим керівництвом корпорації плану розвитку господарської (операційної) діяльності підрозділу для обґрунтування обсягів і ступеня пріоритетності централізовано виділюваних ресурсів чи величини приросту прибутку, що залишається в розпорядженні підрозділу.

д). Бізнес-план (заявка на кредит) для одержання на комерційній основі позикових коштів від організації-кредитора.

Зрозуміло, що при складанні бізнес-планів кожного виду повинно бути більше приділено уваги визначеним питанням, зв'язаним з метою його складання. Бізнес-план повинен бути досить докладним, щоб, ознайомивши з ним, потенційні інвестори і кредитори змогли одержати повне представлення про пропонований проект і його цілі. Склад бізнес-плану і ступінь його деталізації залежать від розмірів майбутнього проекту і сфери, до якого він відноситься.

Бізнес-план – це план розвитку підприємства, необхідний для освоєння нових сфер діяльності чи фірми для створення нових сфер бізнесу. Основними цілями бізнес-плану є:

- а) визначення ступеня життєздатності і майбутньої стійкості підприємства, зниження ризику підприємницької діяльності;
- б) конкретизація перспектив бізнесу;
- в) залучення уваги й інтересу потенційних інвесторів фірми, а також споживачів і постачальників;
- г) придбання досвіду планування, показ підприємства в перспективі.

Бізнес-план необхідний, насамперед, для залучення уваги майбутніх інвесторів (наприклад, банків), як відправна крапка при веденні переговорів з майбутніми партнерами.

Першим етапом у розробці бізнес-плану є визначення джерел необхідної інформації. Такими джерелами можуть стати підручники по бізнесу-плануванню, урядові заклади, консалтингові й аудиторські фірми, галузеві видання і т.п.

Другий етап – визначення цілей розробки бізнес-плану. Цілі визначаються переліком проблем, які покликаний вирішити бізнес-план. Для більшої привабливості проекту має сенс сполучення внутрішніх і зовнішніх проблем діяльності підприємства, наприклад, пропозиція потенційним інвесторам (комерційним банкам, наприклад) не просто виступати кредитором, а повноправно брати участь у підприємницькому проекті, тобто мати частку в акціонерному капіталі, брати участь у розподілі прибутку і т.д.

Третій етап – визначення цільових читачів бізнес-плану: майбутніх інвесторів, якими можуть виступати акціонери, комерційні банки, венчурні капіталісти і т.д. У залежності від контингенту читачів у бізнес-плані необхідно виділити ті чи інші сторони діяльності фірми, щоб переконати інвесторів у тім, що вкладені кошти будуть раціонально використані і принесуть видимі результати.

Четвертий етап – установлення загальної структури створюваного документа.

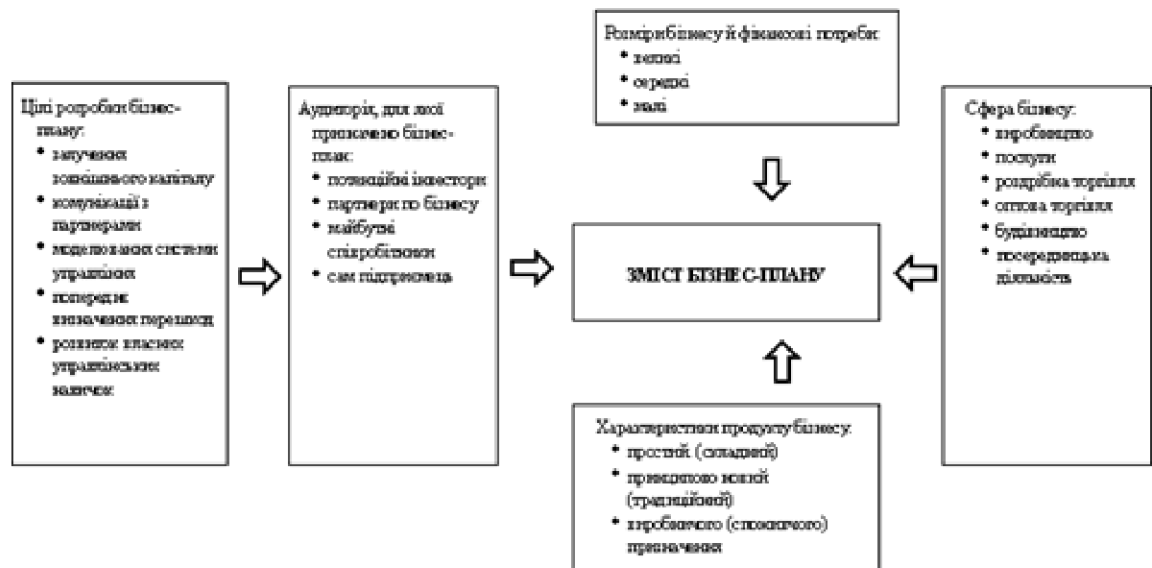


Рис. 1.3. Зміст бізнес-плану

Звичайно бізнес-план містить у собі наступні складові частини:

а) титульний лист і зміст. Титульний лист повинний містити заголовок плану, дату його підготовки, інформацію про укладача плану і для кого він був підготовлений. Зміст повинний давати чітке представлення про весь зміст бізнес-плану.

б) резюме. Воно повинно містити в собі основні положення й ідеї бізнес-плану. Резюме повинне складатися з трьох частин: введення (мети плану і коротко суть проекту), основного змісту (короткий опис усіх ключових моментів бізнес-плану, також рід діяльності, прогноз попиту, джерела фінансування і т.д.) і висновку (представлення факторів майбутнього успіху проекту, опис основних способів дії підприємця). Резюме повинне бути коротким і давати загальне представлення про план, а також воно повинно бути складено таким чином, щоб у читача виникло бажання продовжити читання бізнес-плану.

в) історія бізнесу (якщо підприємство вже існує). Тут потрібно підкреслити успіхи фірми й окремих співробітників, розповісти про створення і діяльність фірми, про те, які продукти і послуги пропонує фірма на ринку, про роль вищого керівництва в діяльності підприємства і т.д.

г) опис продуктів (послуг). Детальний опис майбутнього товару не обхідно довести до зведення інвесторів, що зацікавлені у високому конкурентному потенціалі товару. В описі необхідно відбити способи застосування даного товару і його властивості, порівняння з аналогічною продукцією конкурентів, а також життєвий цикл товару. Увага повинна бути приділена та кож дизайну й упакуванню і мотивам, що будуть спонукувати покупців здобувати саме даний товар.

д) аналіз положення справ у галузі. Опис зовнішнього середовища фірми і визначення ступеня її привабливості. Тут необхідно охарактеризувати розміри ринку і його стан, категорії потенційних покупців, чутливість ринку до різних внутрішніх і зовнішніх факторів, сезонних і циклічних коливань і т.д. Зробивши висновок про загальну привабливість ринку, потрібно визначити потенційну частку фірми в ньому, дати прогноз продажів продукції, як у грошових, так і в натуральних показниках.

е) оцінка конкурентів і вибір конкурентної стратегії. Повинні бути визначені головні конкурентні сили в галузі і сформульовані основні варіанти конкурентних стратегій. По М.Портеру існують три конкурентні стратегії [42]:

1) – перевага у витратах (утримання витрат на низькому, недоступному для потенційних конкурентів рівні за рахунок економії на масштабі і досвіді виробництва);

2) – диференціація (створення фірмою продукту чи послуги з унікальними властивостями, що найчастіше закріплені торговою маркою).

3) – фокусування (зосередження уваги на одному із сегментів ринку, на особливій групі покупців, визначеній групі товарів чи на визначеному геогра

фічно секторі ринку). У бізнес-плані повинні бути описані обрані стратегії і їхнє конкретне застосування.

ж) план виробництва. Усі головні компоненти виробничої системи повинні бути описані в бізнес-плані. Крім того, план виробництва повинний включати економічні розрахунки витрат виробництва, повинні бути представлені основні методи виробництва і технології, загальна структура виробничого процесу.

У плані виробництва вказується також яка сировина і матеріали не обхідні, імена й адреси основних постачальників фірми, характеристики не обхідних для організації виробництва потужностей і чи існують уже задіяні потужності, чи може підприємство розраховувати на ефект масштабу виробництва і яка передбачувана структура витрат, як здійснюється контроль якості, яким образом здійснюється вибір устаткування і яке устаткування використовується підприємством. Указується місце, де передбачається помістити підприємство (причини), а також якої кваліфікації робоча сила потрібно для ведення виробництва.

з) план маркетингу. Цей план повинний охоплювати всі питання, зв'язані з ринком. Повинні бути представлені основні характеристики покупців на орієнтованому ринку підприємства, покупці повинні бути диференційовані в групи по різних ознаках (рівень доходів, демографічна ознака), і підприємство повинне визначити для себе, на який із сегментів ринку воно має намір орієнтуватися.

У плані повинне вказуватися, на яку частку ринку приблизно може претендувати бізнес, чи буде мати місце гостра конкурентна боротьба чи підприємство спробує знайти свою нішу на ринку. Розкривається також методика розрахунку ціни на товар фірми, який чистий дохід принесе фірмі обраний рівень ціни, які канали збуту буде використовувати фірма, як передбачається і чи передбачається взагалі організувати опісляпродажний сервіс.

и) організаційний план. Тут указується форма власності і тип організаційної структури фірми, розглядаються питання керівництва і розподілу

повноважень і відповідальності. Вказуються основні пайовики (акціонери) організації (іноді приводиться весь список), скільки акцій і якого класу було випущено і передбачається випустити, склад ради директорів і правління корпорації, як розподіляються повноваження серед керуючих фірми, які основні риси контрактів з менеджерами фірми, яка організаційна структура фірми і способи взаємодії підрозділів один з одним.

к) фінансовий план. Містить у собі три основних планових документи: баланс підприємства, план прибутків й збитків і прогноз руху готівки.

Баланс фірми – зведена таблиця, що вказує джерела капіталу і засобу його розміщення. Звітний баланс є основою для аналізу фінансових показників підприємства. Звіт про прибутки і збитки (форма №2) – відтворює підсумки діяльності фірми за визначений проміжок часу, також містить інформацію для фінансового аналізу. Тут фірма порівнює витрати і результати своєї діяльності, визначає величину чистого доходу і його розподіл.

Звіт про рух готівки – аналізує джерела і використання готівки, тобто грошові потоки. Зі звіту повинне бути ясно, яке кількість готівки фірма генерувала за минулий період, які джерела готівки і як фірма використовувало свою готівку. Ще одна важлива складова фінансового плану – визначення джерел капіталу (фондів), необхідного для діяльності фірми, причому дані про джерела капіталу повинні бути ув'язані з використанням фондів. У плані повинні бути представлені:

передбачувана система фінансування та її інструменти (банківські кредити, векселі, облігації, опціони і т.д.);

величина відсотків і основних виплат по боргу;

гарантії чи заставу, що забезпечують безпеку фінансових угод;

показники фінансового важеля, що визначають рівень ризику проекту
список поточних кредитів фірми із сумами і термінами виплат по них;

потенційні податкові переваги того чи іншого способу фінансування бізнесу.

л) план досліджень і розробок. Тут висвітлюється рівень витрат на дослідження і розробки (якщо фірма проводить такі), порівняння їх з відповідними витратами минулих періодів і фірм-конкурентів, кваліфікація, досвід і кількість персоналу у відділі досліджень і розробок, оснащеність цього відділу, реальні досягнення дослідницького підрозділу і його внесок у загальний успіх організації.

м) оцінка і страхування ризику. Крім розрахунку інвестиційного ризику, у бізнес-плані має сенс виділити окремий відділ проблемам ризику, у якому потрібно провести загальну оцінку можливих ризиків, аналіз типів ризиків, їхніх джерел і моментів виникнення, а також розробити заходи для мінімізації збитку (особливо у випадках форс-мажорних обставин).

П'ятий етап – збір інформації для підготовки кожного з намічених розділів бізнес-плану. На даному етапі бажано залучити до роботи фахівців різного профілю (фінансистів, бухгалтерів, маркетингологів, економістів широкого профілю) як наявних в організації, так і запрошених з боку.

Шостий етап – безпосереднє написання бізнес-плану.

1.3. Особливості бізнес-планування підвищення рівня ринкової конкурентоспроможності продукції підприємства

Перехід в сучасних умовах до ринкових відносин потребує використання на практиці головних категорій ринку. В зв'язку з розширенням прав підприємств у виборі партнерів, асортиментної та збутової політики великого значення набуває поняття “якість”, ще більшого “конкурентоспроможність продукції”.

Конкурентоспроможність та якість продукції – це сконцентрований вираз всієї сукупності можливостей будь-якого виробника, створювати, випускати та збувати товари та послуги.

Поняття “конкурентоспроможність” значно ширше понять “якість” і “технічний рівень” продукту, хоча останні і є важливою складовою частиною

конкурентоспроможності продукції. Якщо якість в кожний окремий момент є певною сукупністю якостей виробу, то конкурентоспроможність може значно змінюватись в залежності від зміни таких факторів, як умови реалізації, попиту і пропозиції. Окрім якості, конкурентоспроможність включає в себе маркетингову і комерційну складові, що в сукупності являє собою ціну продажу або ціну придбання товару.

Конкурентоспроможність підприємства – це синтетичний показник, який відображає сукупне виявлення багатьох факторів – від динаміки та рівні розвитку національної економіки до вміння організувати та керувати процесом формування якості та конкурентоспроможності продукції підприємства на національних чи зарубіжних ринках.

Питання конкурентоздатності розглядалось багатьма вітчизняними та зарубіжними науковцями [23-27], [31-33], [36-40], [44]. Так, в роботі Е.А. Горбашко [14,с.47] поняття конкурентоздатності зовсім виправдано аналізується в зіставленні з іншою найважливішою техніко-економічною категорією - якістю продукції. У той же час автори розділяють поняття "якість" і "споживча вартість", виходячи з тієї посилки, що "...споживча вартість акумулює в собі усі властивості продукції, що зв'язані з її здатністю задовольняти людські потреби, тоді як якість характеризується лише частиною цих властивостей, що мають відношення до заданих характеристик конкретної продукції". У цій роботі виділяються наступні змістообразуючі ознаки поняття конкурентоздатності продукції:

- відповідність властивостей продукції і потреб споживача (тотожність властивостей якості і конкурентоздатності);
- наявність трьох змістообразуючих елементів конкурентоздатності - споживача, продукту і продукту-конкурента (розходження властивостей якості і конкурентоздатності);
- тотожність різнорідних продуктів у плані конкурентоздатності (розвиток категорії якості).

Проф. Р.Фатхутдінов [37,с.52] визначає конкурентоздатність як „...властивість об'єктів, що характеризує ступінь задоволення конкретної потреби в порівнянні з кращими аналогічними об'єктами, представленими на даному ринку”. До безлічі об'єктів, що володіють властивістю конкурентоздатності а втор відносить крім продукції ще і нормативні акти, науково-методичні документи, проектно-конструкторську документацію, технологію, виробництво (очевидно, не процес, а активний організаційно-технологічний суб'єкт економіки), персонал („робітник”, „фахівець”, „менеджер” по вираженню автора), цінні папери, інфраструктуру (навколишнє середовище), інформацію.

У проблематиці конкурентоздатності можна визначити наступні особливості:

- по-перше, що конкурентоздатність - це властивість практично будь-яких економічних об'єктів;
- по-друге, незалежно від фізичної природи і виконуваних функцій усі виробни, а також виробничі системи їх що виготовляють і використовують, можуть розглядатися в контексті проблеми конкурентоздатності;
- по-третє, аспект аналізу диктується не абстрактними розуміннями, а практичними інтересами конкретної економічної діяльності;
- по-четверте, товари та послуги - усього лише пасивний компонент ринку, на якому присутні також і активні компоненти - суб'єкти господарювання, що, мабуть, можуть бути опосередкованими носіями властивості конкурентоздатності (через свої товари і послуги);

По-п'яте, стосовно до товару конкурентоздатність є розвитком категорії якості. У випадку активних економічних об'єктів - підприємств і організацій, представлених на ринку - конкурентоздатність являє собою категорію ефективності, але на більш високому рівні.

Аналіз відомих визначень конкурентоздатності, частина з яких наведе на вище, дозволяє виділити цілий ряд моментів, безумовно важливих для е

ксплікації даного поняття і визначення його місця серед інших економічних категорій:

Конкурентоздатність продукції - це міра її привабливості для споживача;

Привабливість продукції визначається ступенем задоволення сукупності різнопланових, іноді суперечливих вимог;

Склад пропонованих вимог, їхня пріоритетність залежить як від виду продукції, так і типу її споживача;

Конкурентоздатність як економічна категорія має релятивістську природу, тому що розглядається щодо конкретного ринку і конкретного аналога;

Конкурентоздатності приналежний динамічний характер – для неї має сенс розглядати лише стосовно до конкретного моменту часу, з урахуванням змін у часі ринкової кон'юнктури;

Проблема конкурентоздатності відноситься лише до нестационарного недефіцитного ринку, що знаходиться в нерівноважному стані;

Конкурентоздатність залежить від стадії життєвого циклу, на якій знаходиться розглянутий товар;

Доцільним є розгляд конкурентоздатності лише того товару, що вже має якусь частку ринку, причому показник конкурентоздатності істотно залежить від передісторії, тобто частки ринку в попередній період.

Доцільно запропонувати наступне визначення: "Конкурентоздатність - це властивість об'єкта, який має визначену частку відповідного релевантного ринку, що характеризує ступінь відповідності техніко-функціональних, економічних, організаційних і інших характеристик об'єкта вимогам споживачів, визначає частку ринку, що належить даному об'єкту, і перешкоджає пере розподілу цього ринку на користь інших об'єктів" [40].

Застосування приведенного визначення дає можливість використовувати наступні досить очевидні твердження:

- цілком конкурентоздатною може бути визнана тільки така продукція, що має різні по своїй природі показники, що не уступають (принаймні) відповідним показникам проданого товару в умовах конкретного ринку;

- основою для оцінки конкурентоздатності будь-якого виду продукції повинне бути комплексне дослідження ринку методами сучасного маркетингу, що дозволить не просто визначити деякий абстрактний "базовий зразок", але і правильно оцінити місце аналізованого об'єкта на даному ринку в зіставленні з аналогічними оцінками реальних і можливих суб'єктів ринку;

при придбанні товару споживач зупиняє свій вибір на тім зразку серед аналогічних, котрий найбільшою мірою задовольняє його потреби.

Кожна споживча вартість (потреба), незалежно від того, чи відноситься вона до сфери виробництва, чи до сфери особистого користування, характеризується сукупністю параметрів, що описують область її існування і зміст необхідного корисного ефекту. Для того, щоб розглянутий вид продукції був придатний для задоволення даної потреби і становив інтерес для покупця, він також повинний мати комплекс відповідних параметрів. Можна вважати ідеальним випадок, коли сукупності параметрів товару і параметрів споживчих вартостей (потреб) збігаються. Тому для виготовлення конкурентоздатної продукції виробник повинний прагнути максимально точно прогнозувати потреби потенційного покупця:

для покупця товару винятково важливе значення має величина витрат, необхідних для задоволення відповідних потреб. При цьому у випадку на укомісткої продукції покупець звичайно несе витрати як при придбанні товару, так і при його експлуатації. Загальну суму витрат при аналізі конкурентоздатності називають "ціною споживання";

частка фірми на ринку залежить від її частки в попередній період і потенціалу конкурентоздатності товару в даний момент часу: високий потенціал здатний порушити існуюче на ринку чи рівновага змінити характер протікання перехідних процесів перерозподілу у свою користь; низький потенціал не здатний вплинути на ринкові процеси.

Модель споживчої поведінки може бути представлена деякою функцією реакції покупців Z від переваг (іноді нерациональних) покупців D , безлічі факторів зовнішнього середовища (економічних, науково-технічних, політичних) X , характеристик покупця Y , значення невизначеного фактора Q [31,с.58]:

$$Z = f(D, X, Y, Q) \quad (1.1)$$

Для споживача якість є обов'язковою характеристикою, але недостатньою для ухвалення рішення про придбання даного товару. Іншими словами, конкурентоздатність визначається не просто відмінними характеристиками товару, а його привабливістю для клієнта, націленого на покупку. У цьому полягає суверенітет споживача: вирішальне слово залишається за ним навіть у тих випадках, коли він об'єктивно не правий. В історії бізнесу чимало прикладів, коли товари, що одержали найвищі оцінки експертів, залишали байдужими споживачів.

Нарешті, конкурентоздатність - це важлива ринкова категорія, що відбиває одну з найважливіших властивостей ринку - його конкурентність. При незмінних якісних характеристиках виробу його конкурентоздатність може змінюватися в досить широких межах, реагуючи на різні фактори, обумовлені конкурентною позицією підприємства в зовнішньому економічному середовищі.

Таким чином, представляється, що проблема конкурентоздатності продукції є комплексною, яка знаходиться на стику двох наукових дисциплін:

- технічної дисципліни кваліметрії (виміру якості);
- економічної дисципліни маркетингу.

Відповідно проблема аналізу й оцінки конкурентоздатності продукції повинна зважуватися на основі погодженого застосування теоретичного і

прикладного апарата, створеного в рамках цих двох наукових напрямків і включати рішення наступних проблем:

вивчення запитів і переваг потенційних покупців продукції;

організація моніторингу ринку з метою збору інформації про умови збуту продукції, фірмах і товарах - конкурентах;

розробка єдиної системи показників якості продукції, використовуваної як її виробником, так і споживачем;

конструювання узагальненої моделі досліджуваної проблеми, у тому числі формування безлічі факторів, що впливають на конкурентоздатність і визначення їхніх взаємозв'язків;

формування загальних підходів до кількісної оцінки конкурентоздатності продукції, розробка приватних методів, алгоритмів і процедур рішення задач, що відносяться до даної проблеми;

аналіз динаміки конкурентоздатності продукції в цілому і факторів, її визначальних;

визначення рівня конкурентоздатності продукції, що забезпечує заданий обсяг прибутку чи необхідну частку ринку.

Висновки до 1 розділу

Підприємства, зацікавлені в одержанні фінансування, практично у всіх випадках повинні розробити й представити на розгляд у фінансово-кредитну установу заявку на одержання кредиту й обґрунтований *бізнес-план*.

Бізнес-план - це план розвитку підприємства, необхідний для освоєння нових сфер діяльності, створення нових видів бізнесу.

Вдало розробивши бізнес-план, можна знайти надійний інструмент у змаганні з конкурентами й у розширенні свого власного справи.

Бізнес-план створює можливість оцінити життєздатність підприємства в умовах конкуренції, дає орієнтири для першочергової діяльності, служить аргументом для одержання фінансової підтримки від зовнішніх інвесторів.

Практика свідчить, що на сучасному етапі розвитку підприємництва в Україні бізнес-план найбільше потрібний підприємцям, які сподіваються залучити іноземні інвестиції, оскільки більшість іноземних інвесторів віддають перевагу традиційній схемі виділення коштів, вирішальним моментом якого є розгляд бізнес-плану.

Бізнес-планування допомагає підприємцеві вирішити деякі важливі проблеми:

- визначити ступінь життєздатності й майбутньої стійкості підприємства, зменшити ступінь ризику підприємницької діяльності;
- конкретизувати перспективи бізнесу у вигляді системи кількісних і якісних показників розвитку;
- привернути увагу й інтерес, забезпечити підтримку з боку потенційних інвесторів фірми;
- одержати досвід планування, розвинути перспективний погляд на свою компанію і її робітниче середовище.

Стандартної форми бізнес-плану не існує, але у всіх випадках він повинен містити характерну інформацію, необхідну для ухвалення рішення про можливість фінансування підприємства.

Кожний бізнес-план має свої особливі риси в залежності від того, у якій сфері починає працювати підприємець, який капітал він хоче одержати від банку або інвестиційної компанії.

1.	Визначення	мети	написання	бізнес-плану
Як правило, ціль бізнес-плану визначається переліком проблем, які покликаний вирішити бізнес-план.				
2.	Чітке	визначення	кола	читачів бізнес-плану
Варто чітко представляти, чи готується бізнес-план для внутрішнього використання персоналом підприємства або ж він призначений для вивчення				

іншими особами, яких фірма хотіла би бачити як своїх інвесторів - майбутні акціонери, комерційні банки, венчурні капіталісти й ін.

3. Збір інформації, необхідної для написання бізнес-плану
На цьому етапі необхідно виявити джерела необхідної для розробки бізнес-плану інформації й нагромадити певний стартовий масив інформації для початку роботи над бізнес-планом.

4. Вибір структури бізнес-плану й безпосереднє написання тексту пояснювальної записки

Підприємцеві, що вирішив почати підготовку бізнес-плану, призначеного для одержання зовнішнього фінансування (для контактів з партнерами), необхідно чітко зрозуміти два таких важливих моменти:

- розробка бізнес-плану - тривалий і трудомісткий процес, що вимагає зосередження зусиль усього персоналу компанії. Процес розробки професійно виконаного бізнес-плану займає багато часу й вимагає залучення, як правило, декількох кваліфікованих фахівців;
- процес ухвалення рішення (час із моменту подачі бізнес-плану на розгляд до прийняття кредитором або інвестором рішення) про фінансуванні проекту вимагає досить більших витрат часу.

Для підприємця існує дві альтернативи при розробці бізнес-плану: розробити бізнес-план самотужки або залучити для виконання бізнес-плану консультантів-фахівців.

У процесі ухвалення рішення по цьому питанню підприємцеві необхідно враховувати, що для розробки конкурентоспроможного бізнес-плану його розроблювач повинен володіти повною й вичерпною інформацією про діяльність компанії, без цього бізнес-план не буде точно відображати стан справ, і наслідку реалізації проекту по такому бізнес-плані можуть бути катастрофічними для Вашої компанії.

РОЗДІЛ 2. СУТНІСТЬ ТА ДІЯЛЬНІСТЬ ІНТЕРНЕТ-МАГАЗИНУ ТОВ «РОЗЕТКА. УА»

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства ТОВ «РОЗЕТКА. УА»

Rozetka.ua – найвідоміший інтернет-магазин України – за 13 років свого існування пережив цікаву історію трансформації. Розпочавшись як спільний бізнес-проект подружжя Владислава та Ірини Чечоткіних, які вклали в справу \$250 тис., «Розетка» стала українським аналогом Amazon з щорічним оборотом близько \$350 млн і сотнями партнерів.

За оцінками УАДМ, в 2016 році ROZETKA контролювала 35% ринку інтернет-торгівлі електронікою і побутовою технікою. Сьогодні Rozetka.ua займає 10 місце серед найбільш відвідуваних ресурсів в Україні і лідирує серед українських інтернет-магазинів електроніки. Як так вийшло?

Онлайн-магазин побутової техніки та електроніки Розетка відкрився в 2005 році і саме тоді стартували перші продажі. Магазин був запущений на власні кошти засновника, а перші інвестори з'явилися тільки через кілька років.

В 2005 році з 47 мільйонів жителів України інтернет був тільки у 200 тис. чоловік, тобто лише у кожного 235-го жителя. В цей час інтернет-магазини лише зароджувалися як явище і не претендували навіть на 1% ринку побутової техніки та електроніки. Проте на цій території вже влаштувалися Мобитрейд, Matrix, Fotos.ua, Sokol.ua.

Владислав Чечоткін озброївся прийомами конкурентів і повільно, але методично просувався до своєї мети – створити прибутковий бізнес для себе і своєї дружини. Через рік після заснування, влітку 2005 року, інтернет-магазин «Розетка» офіційно запустився і продав свій перший товар – мобільний телефон.

Первісною штаб-квартирою компанії була особиста квартира Владислава, але ближче до кінця року він вирішив орендувати невелике підвальне приміщення на Подолі – так з’явився перший офіс «Розетки». В рамках офісу був обладнаний шоурум, який привертав потенційних клієнтів; демонстрував їм товари, дозволяв помацати їх наживо і отримати консультацію продавця; служив гарантом того, що це не магазин-одноденка.

Сімейство бізнесменів зробило ставку на клієнтоорієнтованість і чесність. Працівники сервісного відділу радо йшли на компроміси з покупцями і міняли пошкоджену техніку на нову, не змушували чекати кілька тижнів, поки гаджет полагодять. Продавці, в свою чергу, завжди продавали товар за тією ціною, яка вказана на сайті, навіть якщо вона була застарілою або помилковою.

До кінця 2007 року бізнес пана Чечоткіна набирав обертів, а майже 90% прибутку реінвестували в розширення інтернет-магазину, яке неминуче призвело до того, що місця для всього стало не вистачати. «Розетка» переїхала в нове приміщення зі складом.

Розвиток магазину тривав аж до жовтня 2008 року, коли сталася економічна криза і продажі впали на 37%. Для тих, кого лякає подібна цифра, варто відзначити, що інші інтернет-магазини відчували себе ще гірше. Деякі конкуренти просто розпродали активи і закрилися, інші звільняли персонал і скорочували обсяги закупівель.

У цій ситуації Владислав вирішив піти проти натовпу: «Розетка» не тільки не звільнила нікого з 300 співробітників, а й почала закуповувати ще більше техніки у виробників, таким чином домагаючись більш низької ціни для своїх споживачів. Поки конкуренти бігали в паніці, компанія Чечоткіна переманювала до себе їх клієнтів, заманюючи не тільки адекватної (за мірками кризового періоду) ціновою політикою, але і стабільним рівнем сервісу.

Незважаючи на те, що криза 2008-2009 років неабияк потріпав ринок електронної комерції в Україні, він породив нову категорію інтернет-користувачів, які почали активно скуповуватися в інтернет-магазинах

виключно через низькі ціни, так як на покупку в популярних мережах у них банально не вистачало грошей.

Починаючи з 2010 по 2015 роки, з появою в «Розетці» нових товарних категорій і зростанням проникнення інтернету в оселі українців з 23% до 49%, цільова аудиторія інтернет-магазину трансформувалася ще раз.

Починаючи з 2010 року, «Розетка» стає все більше схожою на іноземні торгові майданчики і повноцінний інтернет-супермаркет. Крім електроніки і побутової техніки, якої магазин торгував більше п'яти років, на віртуальних полицях з'являються: аксесуари для спорту; туристичне спорядження; парфумерія і косметика; дитячий одяг; іграшки; книги.

Крім альтруїстичного мотиву – запропонувати своїм клієнтам широкий асортимент продуктів – компанія переслідувала цілком конкретні фінансові інтереси. Маржа на ці групи товарів стартувала з позначки в 30% (для книг) і доходила до 200% (косметика і парфумерія). Для електроніки цей показник рідко перевищував 15%.

В 2016 році частку в бізнесі інтернет-майданчику викупив інвестиційний фонд Horizon Capital. За оцінками експертів, сума вкладень могла становити від \$10 млн до 40 млн, у той час як весь бізнес Rozetka.ua оцінювався в \$500-900 млн.

У жовтні 2016 року «Розетка» відзначилася як найбільший український рекламодавець. Аналітики Factum Group Ukraine відзначили, що медійні охоплення інтернет-магазину досягли 14 млн осіб – третини населення України або більш ніж половини українських інтернет-користувачів.

Основні показники виробничо-господарської діяльності, які найповніше відображають економічний стан підприємства та динаміку його розвитку за 2018 - 2020 рр. наведені у таблиці 2.1.

З наведеної таблиці бачимо, що:

- чистий дохід від реалізації продукції зріс у 2019 році на 4718 тис. грн. у порівнянні з 2018 роком, а в 2020 році - на 4929,4 тис. грн. у порівнянні з 2019 роком;

- загальний капітал підприємства зріс на 269,8 тис. грн. в 2019 році порівняно з 2018 роком, а в 2020 – на 8662,6 тис. грн. порівняно з 2019 роком;

Таблиця 2.1

**Динаміка основних показників фінансово-господарської діяльності
ТОВ «РОЗЕТКА. УА» за 2018-2020 рр.**

Показник	Роки						
	2018	2019	2020	2019/2018		2020/2019	
				абс. приріст, тис. грн.	Темп приросту., %	абс. приріст, тис. грн.	Темп приросту., %
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн. (ЧД)	30821,4	35539,4	40468,8	4718	15,31	4929,4	13,87
Активи, тис. грн. (А)	15214,1	15483,9	24146,5	269,8	1,77	8662,6	55,95
Собівартість, тис. грн. (С)	18657,1	21078,3	23331,9	2421,2	12,98	2253,6	10,69
Чистий прибуток, тис. грн. (ЧП)	5052,8	6893,8	9031,8	1841	36,44	2138	31,01
Рентабельність капіталу (Рк=ЧП/А)	0,332	0,445	0,374	0,113	34,04	-0,071	-15,96
Рентабельність власного капіталу (Рвк=ЧП/ВК)	0,356	0,477	0,395	0,121	33,99	-0,082	-17,19
Рентабельність виробничих фондів (Рвф=ЧП/ВФ)	0,808	1,024	1,224	0,216	26,73	+ 0,2	19,53
Рентабельність продукції (Рпр=ЧП/ЧД)	0,164	0,194	0,223	0,03	18,29	0,029	14,95
Рентабельність основної діяльності (Род=ВП/С)	0,652	0,686	0,734	0,034	5,21	0,048	7
Виробнича рентабельність (Рвир=По/С)	0,37	0,438	0,498	0,068	18,38	0,06	13,7

- собівартість продукції зросла в 2019 році 2421,2 тис. грн. у порівнянні з 2018 роком, а в 2020 – на 2253,6 тис. грн. у порівнянні з 2019 роком;

- чистий прибуток зріс на 1841 тис. грн. в 2019 році порівняно з 2018 роком, а в 2020 – на 2138 тис. грн. порівняно з 2019 роком.

Щодо показників рентабельності, то:

- рентабельність власного капіталу в 2019 році зросла на 12,1 %, а в 2020 році - знизилась на 8,2%;

- рентабельність капіталу в 2019 році зросла на 11,3%, а в 2020 – знизилась на 7,1%;

- рентабельність виробничих фондів в 2019 році зросла на 21,6 %, а в 2020 – зросла на 20,1 %;

- рентабельність продукції в 2019 році зросла на 3%, а в 2020 – зросла на 2,9%;

- рентабельність основної діяльності в 2019 році зросла на 3,4%, а в 2020 – зросла на 4,8%;

- виробнича рентабельність в 2019 році зросла на 6,9%, а в 2020 – зросла на 6%.

Отже, економічне становище ТОВ «РОЗЕТКА. УА» значно покращилось в 2019 році порівняно з 2018 роком. Про це свідчить збільшення всіх без винятків показників рентабельності, та збільшення чистого прибутку. В 2020 році порівняно з 2019 знизилась рентабельність капіталу та власного капіталу.

Якщо розглядати структуру і вартість ОВФ (основних виробничих фондів), то слід зазначити, що:

- 1) на кінець 2018 року залишкова вартість ОВФ становила 6257 тис. грн., знос становив 15137,6 тис. грн.;

- 2) на кінець 2019 року залишкова вартість ОВФ становила 6734 тис. грн., знос становив 15740,7 тис. грн.;

3) на кінець 2020 року залишкова вартість ОВФ становила 7376,5 тис. грн., знос становив 16645,5 тис. грн.

В процесі економічного аналізу виробничо-господарської діяльності ТОВ «РОЗЕТКА. УА» розглянемо динаміку за 2018-2020 рр. таких показників:

- обсяг реалізованої продукції;
- собівартість продукції;
- елементи операційних витрат;
- трудові ресурси;
- рівень продуктивності праці;
- використання ОВФ;
- чистий прибуток;
- рентабельність;
- структура, динаміка і джерела формування майна;
- ліквідність та платоспроможність;
- показники ділової активності;
- фінансова стійкість.

Обсяг реалізованої продукції (робіт, послуг) - вартість готової продукції, відвантаженої за межі підприємства, зазначена в документах (включаючи продукцію), складених в якості основи для розрахунків з покупцями (замовниками), без урахування непрямих податків (ПДВ, акцизний податок і т. д.).

Собівартість продукції - це грошовий вираз витрат на виробництво і реалізацію продукції. Це комплексний економічний показник, який об'єднує витрати на матеріалізований працю (обладнання) та витрати на споживані засоби виробництва, а також вартість живої праці і вартість заробітної плати працівників.

Вартість визначається як сума загальних витрат, поділена на кількість вироблених продуктів, тобто середні витрати на одиницю продукції.

Рентабельність - це якісний показник витрат, що характеризує рівень окупності витрат або ступінь використання наявних ресурсів в процесі виробництва і реалізації товарів, робіт і послуг.

Основні виробничі активи - кошти праці, які багаторазово беруть участь у виробничих процесах, зберігаючи свою природну форму, поступово, у міру їх зносу, переводять свою вартість у вартість виробленої продукції і служать більше одного року.

Основні виробничі активи поділяються на активні і пасивні.

Чистий прибуток - частина балансового прибутку підприємства, що залишається в його розпорядженні після сплати податків, зборів, відрахувань і інших обов'язкових платежів до бюджету. Чистий прибуток використовується для збільшення оборотного капіталу підприємства, формування фондів і резервів, а також реінвестування у виробництво.

Таблиця 2.2

Динаміка виробничих показників ТОВ «РОЗЕТКА. УА» за 2018-2020 рр.

Показник	Роки			2019/2018		2020/2019	
	2018	2019	2020	абс. приріст, тис. грн.	Темп приросту, %	абс. приріст, тис. грн.	Темп приросту, %
Обсяг реалізованої продукції, тис. грн. (ОП)	34985,7	40250	45918	5264,3	15,05	5668	14,08
Вартість ОВФ (первісна), тис. грн. (ОВФ)	21394,6	22474,7	24022	1080,1	5,05	1547,3	6,88
Собівартість, тис. грн. (С)	18657,1	21078,3	23331,9	2421,2	12,98	2253,6	10,69
Чистий прибуток, тис. грн. (ЧП)	5052,8	6893,8	9031,8	1841	36,44	2138	31,01
Рентабельність загальна (Рз=ЧП/ОВФс)	0,239	0,314	0,388	0,075	31,54	0,074	23,57

В табл. 2.2 наведено аналіз обсягу виробленої продукції, первісної вартості основних виробничих фондів, собівартості, чистого прибутку та загальної рентабельності ТОВ «РОЗЕТКА. УА» за період 2018-2020 рр.

Як бачимо, обсяг реалізованої продукції в 2019 році зріс на 5264,3 тис. грн. порівняно з 2018 роком, а в 2020 – на 5668 тис. грн. порівняно з 2019 роком. Також зросла первісна вартість основних фондів (в 2019 - на 1080,1 тис. грн. порівняно з 2018, а в 2020 - на 1547,3 тис. грн. порівняно з 2019).

Зросла і собівартість - в 2019 році на 2421,2 тис. грн. порівняно з 2018 роком, а в 2020 році - на 2253,6 тис. грн. порівняно з 2019 роком.

Чистий прибуток в 2019 році зріс на 1841 тис. грн. порівняно з 2018 і становив 6893,8 тис. грн., а в 2020 - зріс на 2138 тис. грн. і становив 9031,8 тис. грн. Загальна рентабельність підприємства на кінець 2019 року становила 31,4%, на кінець 2020 року – 38,8%.

Отже, можна сказати, що підприємство є рентабельним і прибутковим, спостерігається тенденція до зростання загальної рентабельності та чистого прибутку.

Метою аналізу виробничо-господарської діяльності є оцінювання рівня ефективності застосування виробничих ресурсів для виробництва і реалізації продукції, виявлення ефективності операційної діяльності підприємства.

За даними агрегованого аналітичного балансу, складеного за балансом ТОВ «РОЗЕТКА. УА» проаналізуємо показники динаміки майна та джерел його формування, їх структури та структурних зрушень.

З даних видно, що вартість майна зросла: з 2018 по 2019 р. на 269,8 тис. грн., з 2019 по 2020 р. – 8662,6 тис. грн. У 2019 році порівняно з 2018 оборотні активи знизились на 11,55%, а в 2020 році порівняно з 2019 - зросли на 113,76%.

Необоротні активи щороку зростали: в 2019 році порівняно з 2018 – на 13,77%, в 2020 році порівняно з 2019 – на 16,84%. Незавершене будівництво

в 2019 році зросло на 37,05% порівняно з 2018 роком, а в 2020 році – на 41,53% порівняно з 2019 роком.

Змінилась і структура майна: необоротні активи в 2018 році становили 53,34%, в 2019 – 59,63%, в 2020 – 44,68%; оборотні активи: в 2018 році становили 45,99%, в 2019 – 39,97%, в 2020 – 54,78%.

Власний капітал зріс на 1,92% в 2019 році порівняно з 2018 роком. В 2020 році він зріс на 58,04% порівняно з 2019 роком.

Довгострокові зобов'язання в 2018 році становили 83,3 тис. грн., а в 2019 і 2020 роках – рівні 0. Поточні зобов'язання зросли в 2019 році порівняно з 2018 роком на 8,53%, а в 2020 році порівняно з 2019 роком – на 26,2 %. Кредиторська заборгованість в 2019 році зросла на 32,05 %, а в 2020 році порівняно з 2019 роком – на 68,54 %. Також змінилась структура джерел формування майна.

Власний капітал в 2018 році становив 93,28%, в 2019 році – 93,42%, в 2020 році – 94,68% від загальної вартості майна. Частка поточних зобов'язань в 2018 році становила 6,17 %, в 2019 році – 6,58%, в 2020 році – 5,32 %.

В ході аналізу виробничо-господарської діяльності ТОВ «РОЗЕТКА. УА» варто звернути увагу на стан фінансової стійкості.

Фінансова стійкість — це надійно гарантована платоспроможність, рівновага між власними та залученими засобами, незалежність від випадковостей ринкової кон'юнктури і партнерів, довіра кредиторів і інвесторів та рівень залежності від них, наявність такої величини прибутку, який би забезпечив самофінансування.

Розроблена система показників, які у вітчизняній і світовій практиці використовуються для оцінки фінансової стійкості підприємства. Основними із них є:

- коефіцієнт автономії;
- коефіцієнт співвідношення власного і залученого капіталу;
- коефіцієнт фінансової залежності;
- коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами;

- коефіцієнт поточних зобов'язань;

- коефіцієнт довгострокових зобов'язань;

- коефіцієнт маневреності власного капіталу;

- коефіцієнт співвідношення необоротного і власного капіталу.

Аналіз цих показників наведено в таблицях 2.3.

Таблиця 2.3

**Динаміка показників фінансової стійкості ТОВ «РОЗЕТКА. УА» за
2018-2020 рр.**

Показник	Роки			2019/2018		2020/2019	
	2018	2019	2020	абс. приріст, тис. грн.	Темп прирос ту., %	абс. приріст, тис. грн.	Темп приросту., %
Коефіцієнт а втономії	0,932	0,934	0,946	0,001	0,15	0,012	1,35
Коефіцієнт співвідношення вла сного і залученого капіталу	13,88 9	14,2	17,78	0,311	2,24	3,58	25,21
Коефіцієнт фіна нсової залежності	0,671	0,066	0,053	-0,605	-90,17	-0,013	-19,7
Коефіцієнт забезпе чення власними оборотними засоба ми	0,868	0,845	0,912	-0,023	-2,66	0,067	7,95
Коефіцієнт поточних зобов'яза нь	0,918	1	1	0,081	8,87	0	0
Коефіцієнт довгострокових зобов'язань	0,081	0	0	-0,081	-100	0	-
Коефіцієнт маневре ності власного ка піталу	2,028	2,337	1,728	0,309	15,24	-0,609	-26,06
Коефіцієнт співвідношення не оборотних і вла сних коштів	0,571	0,638	0,471	0,066	11,63	-0,166	-26,07

Як бачимо з вищенаведеної таблиці:

- в 2019 коефіцієнт автономії зберігся в межах норми (норма $>0,5$) і зріс на 0,15 %, в 2020 році зріс на 1,35 % що є позитивним явищем, оскільки зростає незалежність підприємства від зовнішніх запозичень;

- в 2019 коефіцієнт співвідношення власного і залученого капіталу зберігся в межах норми (норма >1), і зріс на 2,24%, в 2020 році зріс на 25,21%, що вказує на підвищення фінансової стійкості підприємства;

- в 2019 році коефіцієнт фінансової залежності зберігся в межах норми (норма <2), і знизився на 90,17 %, в 2020 році знизився на 19,7 %, що обумовлено зменшенням частки позичених коштів у фінансуванні підприємства, а це є позитивним явищем;

- в 2019 році коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами зберігся в межах норми (норма $>0,1$) проте знизився на 2,66%, в 2020 році знизився на 7,95 %, а це означає, що знизилась частина оборотних активів, які забезпечуються за рахунок власних засобів;

- в 2019 році коефіцієнт поточних зобов'язань зберігся в межах норми (норма $> 0,5$), зріс на 8,87% і становить 1, в 2020 році зберігся на рівні 1, оскільки в 2019 і 2020 році підприємство не мало довгострокових зобов'язань;

- в 2019 і 2020 коефіцієнт довгострокових зобов'язань рівний 0;

- в 2019 році коефіцієнт маневреності власного капіталу зберігся в межах норми (норма $>0,4$) і зріс на 15,24 %, а це означає, що частина власного капіталу, яка використовується для фінансування по точної діяльності зросла, а в 2020 році знизився на 26,06 %;

- в 2019 році коефіцієнт співвідношення необоротних і власних коштів зберігся в межах норми (норма $>0,5$), зріс на 11,63%, і означає, що зросла забезпеченість необоротних активів власними коштами, а в 2020 році знизився на 26,07 %, а це означає, що зменшилась забезпеченість необоротних активів власними коштами.

Стійкий фінансовий стан підприємства в ринкових умовах значною мірою обумовлюється його діловою активністю. Ділова активність — це комплексна характеристика, яка втілює різні аспекти діяльності підприємства, а тому визначається системою таких критеріїв, як місце підприємства на ринку конкретних товарів, географія ділових відносин, репутація підприємства як партнера, активність інноваційно-інвестиційної діяльності, конкурентоспроможність. Позитивна динаміка цих показників сприятиме зміцненню фінансового стану підприємства.

Основні показники оборотності капіталу, що характеризують ділову активність ТОВ «РОЗЕТКА. УА» проаналізовані в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Динаміка показників використання капіталу ТОВ «РОЗЕТКА. УА» за 2018-2020 рр.

Назва показників	Роки			абс. приріст, тис. грн.	
	2018	2019	2020	2019/2018	2020/2019
1. Вихідні дані для розрахунку показників					
1.1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	30821,4	35539,4	40468,8	4718	4929,4
1.2. Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	18657,1	21078,3	23331,9	2421,2	2253,6
1.3. Середня вартість активів, тис. грн.	13485,1	15349	19815,2	1863,9	4466,2
1.4. Середня вартість ОЗ, тис. грн.	6371,3	6495,55	7055,3	124,25	559,75
1.5. Середня вартість запасів, тис. грн.	5040,2	6072,7	9188,4	1032,5	3115,7
1.6. Середня вартість дебіторської заборгованості, тис. грн.	156,35	161,95	173	5,6	11,05
1.7. Середня вартість кредиторської заборгованості, тис. грн.	192,8	211,4	323,05	18,6	111,65
1.8. Середня вартість власного капіталу	12503,6	14328,8	18663,2	1825,2	4334,35
2. Показники оборотності капіталу					
2.1. Коефіцієнт оборотності активів	2,29	2,32	2,04	0,03	-0,27
2.2. Коефіцієнт оборотності ОЗ	4,84	5,47	5,74	0,63	0,26
2.3. Коефіцієнт оборотності запасів	6,12	5,85	4,4	-0,26	-1,45
2.4. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	197,13	219,45	233,92	22,32	14,48
2.5. Середня тривалість обороту дебіторської заборгованості, днів	1,83	1,64	1,54	-0,19	-0,1
2.6. Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	159,86	168,11	125,27	8,25	-42,84
2.7. Середня тривалість обороту кредиторської заборгованості, днів	2,25	2,14	2,87	-0,11	0,73
2.8. Коефіцієнт оборотності власного капіталу	2,47	2,48	2,17	0,02	-0,31

З таблиці 2.4 бачимо, що коефіцієнт оборотності активів у 2019 році зріс на 0,03, а в 2020 році знизився на 0,27. Коефіцієнт оборотності основних засобів в 2019 році зріс на 0,63, а в 2020 році – на 0,26.

Стосовно коефіцієнта оборотності запасів, то і в 2019 році і в 2020 році спостерігався спад (в 2019 році на 0,26, в 2020 – на 1,45 відповідно).

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості в 2019 році зріс на 22,32, а в 2020 році – на 14,48. Коефіцієнт кредиторської заборгованості в 2019 році зріс на 8,25, а в 2020 році знизився на 42,84.

Коефіцієнт оборотності власного капіталу в 2019 році зріс на 0,02, а в 2020 році знизився на 0,31.

Оцінимо співвідношення темпів зростання чистого прибутку, доходу від реалізації продукції та капіталу, вкладеного в майно ТОВ «РОЗЕТКА. УА». Результати наведемо в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

**Динаміка загальних показників господарської діяльності ТОВ
«РОЗЕТКА. УА» за 2018-2020 рр.**

Показник	Роки			Темп зростання, %	
	2018	2019	2020	2019/2018	2020/2019
Середньорічна сума інвестованого капіталу (середньорічна вартість активів), тис. грн.	13485,1	15349	19815,2	113,82	129,10
Дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	34985,7	40250	45918	115,05	114,08
Чистий прибуток, тис. грн.	5052,8	6893,8	9031,8	136,44	131,01

З таблиці 2.5 бачимо, що в 2019 році темпи зростання чистого прибутку перевищували темпи зростання доходу від реалізації продукції, а останні в свою чергу перевищували темпи зростання вартості середньорічної суми інвестованого капіталу ($136,44 > 115,05 > 113,82$). А це свідчить про те, що справджується «золоте правило економіки», тобто висока ефективність використання активів. В 2020 році темпи зростання середньорічної суми інвестованого капіталу перевищили темпи зростання доходу від реалізації. А це свідчить про зниження ефективності використання активів.

Оцінка платоспроможності здійснюється на основі характеристики ліквідності оборотних засобів, тобто часу необхідного для їх перетворення у готівку. Поняття платоспроможності і ліквідності близькі, але ліквідність більш масштабна. Від ступеня ліквідності балансу залежить платоспроможність. В той же час ліквідність характеризує не тільки поточний стан розрахунків, але й перспективу. Аналіз ліквідності та платоспроможності проведено в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Аналіз показників ліквідності та платоспроможності

ТОВ «РОЗЕТКА. УА»

Показник	Роки			Абсолютне відхилення (+,-)	
	2018	2019	2020	2019/2018	2020/2019
Найліквідніші активи (А1), тис. грн.	160,6	426,1	194,1	+ 265,5	-232
Активи, що швидко реалізуються (А2), тис. грн.	148	175,9	170,1	+ 27,9	-5,8
Активи, що повільно реалізуються (А3), тис. грн.	6617,9	5561,7	12842	-1056,2	+ 7280,3
Термінові пасиви (П1), тис. грн.	874,6	946,2	1214,8	+ 71,6	+ 268,6
Короткострокові пасиви (П2), тис. грн.	63,9	72,4	70,7	+ 8,5	-1,7
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,171	0,418	0,151	+ 0,247	-0,267
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,329	0,591	0,283	+ 0,262	-0,308
Коефіцієнт поточної ліквідності	7,380	6,051	10,273	-1,329	+ 4,222

Аналізуючи показники ліквідності, можна зробити висновок, що баланс ТОВ «РОЗЕТКА. УА» є абсолютно ліквідним. Крім того майже всі показники ліквідності перевищують нормативне значення. Виняток становить лише коефіцієнт швидкої ліквідності, який дорівнює 0,33; 0,59 та 0,28 (норма 0,7-0,8) відповідно у 2018- 2020 рр. Це означає, що за умови, що всі дебітори підприємства вчасно не будуть з ним розраховуватись, то й саме підприємство буде не в змозі погасити свої зобов'язання.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності у 2018 році становив 0,17, у 2019 році – 0,42, у 2020 році – 0,15, а це означає, що у найкоротший термін

підприємство може погасити 17%, 42% та 15% своїх поточних зобов'язань відповідно.

Оскільки значення коефіцієнта поточної ліквідності також значно більші норми (7,38; 6,05; 10,27), то підприємство легко покриває своїми оборотними активами всі поточні зобов'язання, тобто воно може вчасно повертати борги.

Підсумовуючи все вищесказане, можна зробити висновок, що у ТОВ «РОЗЕТКА. УА» стійкий фінансовий стан, оскільки більшість аналізованих показників знаходяться у межах норми або її перевищують.

2.2. Оцінка та аналіз діяльності підприємства ТОВ «РОЗЕТКА. УА»

Кілька десятиліть поспіль людство не уявляло свого життя без "досягнень цивілізації", тобто побутової техніки. Плоди технологічного прогресу увійшли в наше повсякденне життя і стали невід'ємною його частиною.

За нових економічних умов споживачі намагаються вкласти свої заощадження в технічно складні товари тривалого використання, наприклад, в побутову техніку та електроніку, зв'язок.

Серед промислових товарів, призначених для особистого споживання, є певна група культурно-побутових і господарських товарів.

До культурно-побутових товарів належать побутова електронна техніка (телевізори, магнітофони, відеотехніка, персональні комп'ютери, калькулятори), годинники, камери тощо.

До господарських товарів - холодильники, пральні машини, мікрохвильові печі, пілососи, широкий асортимент іншої техніки. Ці товари, а також автомобілі, катери, яхти, спортивний інвентар в економічній літературі називають товарами тривалого вжитку, але вважається, що з часом період їх споживання визначає характеристики ринку цих товарів.

Більшість цих товарів - це складні технічні вироби, їх виробництво в основному зосереджено на підприємствах машинобудування, приладобудування, електроніки та електротехніки.

Разом з іншими видами машин, обладнання, транспортних засобів, культурних і побутових товарів - це не тільки найповніший вид продукції серед готової продукції, але й характеристика науково-технічного потенціалу та рівень розвитку країн-виробників, адже саме в них до товарів покладено найбільш кваліфіковану роботу, яка цінується найвищим на світовому ринку [1].

Згідно з дослідженням GfK TEMAX Україна у 2020 році, загальний обсяг продажу технічних споживчих товарів на українському ринку у другому кварталі збільшився до 21 млрд грн, що на 15% більше, ніж за аналогічний період минулого року [11, 14].

Джерелом ринку є телекомунікаційний сектор, обсяг продажів якого становив понад 7,7 млрд грн. На другому та третьому місці - великі прилади та ІТ (4,7 та 3,9 млрд грн відповідно).

Найбільший приріст показали:

- великий (+ 22%) та малий (+ 23%) сектори побутової техніки,
- сектор оргтехніки виріс на 21%.

Статистичні дані представимо на рис. 2.1.

Підсумки у вигляді таблиці
Ukraine Q2 2019

	Q3 2018 M. UAH	Q4 2018 M. UAH	Q1 2019 M. UAH	Q2 2019 M. UAH	Q2 2019 / Q2 2018 / +/- %	Q1-Q2 2019 M. UAH	Q1-Q2 2019 / Q1-Q2 2018 +/- %
Побутова Електроніка (CE)	2.561	4.727	2.523	2.053	19,7%	4.576	13,7%
Фото (PH)	120	123	117	127	18,6%	244	13,2%
Велика побутова техніка (MDA)	5.677	6.073	3.947	4.783	21,7%	8.730	16,7%
Мала побутова техніка (SDA)	2.339	3.303	2.491	2.117	22,6%	4.607	18,2%
Інформаційні технології (IT)	5.275	6.254	4.647	3.996	8,6%	8.644	1,4%
Телекомунікаційне обладнання (TC)	9.339	10.811	7.934	7.721	12,1%	15.655	10,1%
Офісна техніка та витратні матеріали (OE)	326	389	310	252	21,4%	563	20,8%
GfK TEMAX ® Ukraine	25.636	31.680	21.970	21.050	15,3%	43.020	10,8%

Рис. 2.1. Динаміка обсягів реалізації побутової електроніки на ринку побутової техніки у 2018 – 2019 рр.

Далі розглянемо динаміку товарообігу ринку побутової техніки та електроніки (рис. 2.2).

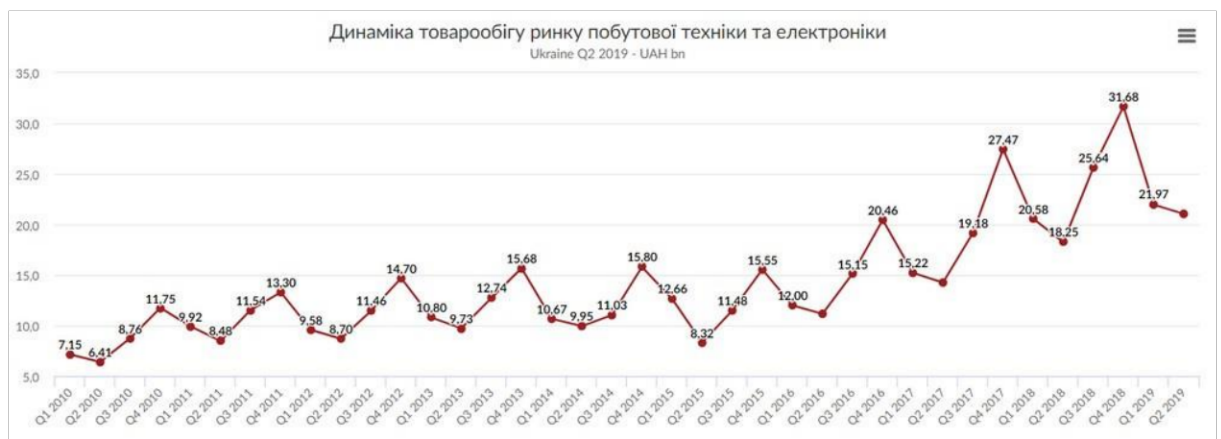


Рис. 2.2. Динаміка товарообігу ринку побутової техніки та електроніки, 2010 – 2019 рр., млрд. грн.

Згідно рис. 2.2 обсяг реалізації товарообігу на початок 2010 року складала 7,15, а вже на кінець того ж року – 11,75 грн. З 2011 по 2016 рік обсяг реалізації товарообігу майже не змінювався – був в проміжку від 9 до 15,6 грн. Але починаючи з 2017 року він почав швидко зростати – на початок 2017 року становив – 20,46, а на початок наступного року 2018 – 27,47. У 2018 році обсяг реалізації мав невеликі коливання – 1 квартал 2018 року – 20,58, а четвертий – 25,64. На початок 2019 року обсяг реалізації склав 31,68 млрд. грн.

Але у 2020 році відбулися значні зміни з ринком побутової техніки України. Відбулося значне зменшення рівня купівельної спроможності населення, а також динаміка ринку обсягів реалізації побутової електроніки та товарообігу ринку побутової техніки та електроніки стала також нижчою – наслідком цього є карантинні умови спричинені COVID-2019.

Згідно даних дослідницької компанії GfK Ukraine через карантинні обмеження, пов'язані з пандемією COVID-19, майже всі категорії обладнання зазнали зниження продажів [13].



Рис. 2.3. Попит на ринок побутової техніки в період COVID-2019

Порівняно до 11 тижня 2020 року ринок побутової техніки та електротехніки зменшився на 37%. Офлайн продажі скоротилися на 54%, а онлайн збільшилися на 20%. Всі сектори продемонстрували подібну негативну динаміку (від 30% в телевізорах до 40% в дрібній побутовій техніці). Відрізняється сектор ІТ техніки, який знизився всього на 5% та телеком, скорочення продажів в якому становило 50%.

Згідно з дослідженням, перші 11 тижнів 2020 року ключові ринки побутової техніки та електроніки в Україні показали зростання на 13% в гривневому еквіваленті порівняно з аналогічним періодом 2019 року. Найбільше зросли продажі телевізорів, пилососів та посудомийних машин. (+24%, +28% та +30% відповідно).

Однак з початком карантину, в період з 16 березня по 19 квітня 2020 року (12 - 16 тижнів), ринок зменшився на 26% порівняно з аналогічним періодом минулого року. Через обмеження, пов'язані з пандемією COVID-19 та панікою споживачів, продажі зменшилися майже у всіх категоріях обладнання.

У цей період фокус споживачів перемістився на товари першої необхідності, що змінило звичні тенденції на ринку та сезонність закупівель.

Ринок смартфонів та мобільних телефонів найбільше постраждав, зменшившись на 43% порівняно з 12-16 тижнем 2019. року

Ключові категорії великої побутової техніки також різко впали: мікрохвильові печі (-31%), холодильники (-35%), печі та духовки (-35%). Єдиною групою продукції, яка зростала протягом найбільш кризового періоду 12-16 тижнів, були ноутбуки зі швидкістю зростання 22%.

Період з 20 квітня по 17 травня 2020 року (17 - 20 тижнів) у GfK характеризується як період адаптації покупців до нових умов життя. Споживачеві в цей час важливо створити комфортні умови для себе вдома. Як результат, збільшився продаж кухонних приладів, телевізорів та пилососів.

Окрім цього, відновлення ринку побутової техніки та електроніки сприяло відновлення магазинів офлайн.

Ринок побутової техніки та електроніки відновився з 17 до 20 тижнів із темпами зростання на 8% порівняно з аналогічним періодом минулого року. Лідером ринку за рівнем зростання продажів є категорія ноутбуків (+ 63%). У той же час, пілососи (+ 49%), електричні бритви (+ 33%) та телевізори (+ 39%) демонструють зростання [13].

GfK також відзначає ключові зміни на ринку побутових приладів та електроніки через обмеження на реакцію на пандемію COVID-19. У тому числі :

- Порушення традиційної сезонності продажів;
- Зміни звичних тенденцій через падіння доходів споживачів;
- Більша гнучкість при виборі звичайного або інтернет-магазину;
- Поступове розмивання меж між традиційною та інтернет-роздрібною торгівлею;
- Розвиток цифрових послуг: електронна комерція, платіжні системи та послуги з замовлення та доставки.

Провівши дослідження аналізу ринку побутової електроніки в Україні, можемо зробити висновок, що COVID-2019 також мав вплив на місце ТОВ «РОЗЕТКА. УА» на ринку України, тому вважає за доцільне провести його аналіз, приблизно, за 2017-2020 роки. Але спершу потрібно провести аналіз зовнішнього середовища ТОВ «РОЗЕТКА. УА» для того, щоб сформулювати фактори, які мають вплив на досліджуване підприємство.

Аналіз зовнішнього середовища ТОВ «РОЗЕТКА. УА» є процесом, за допомогою якого розробники стратегічного плану контролюють зовнішні по відношенню до організації чинники, аби визначити можливості і загрози для фірми.

Як відомо, на господарську діяльність підприємства впливає безліч факторів зовнішнього, внутрішнього та опосередкованого впливу. Розглянемо зовнішні фактори, що впливають на діяльність ТОВ «РОЗЕТКА. УА» (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Елементи зовнішнього оточення ТОВ «РОЗЕТКА. УА»

Зовнішні чинники		Характеристика
Політичні	Політична стабільність	Нестабільність вітчизняного законодавства, за гострення політичного конфлікту з РФ та ситуації на Сході країни
	Державна підтримка діяльності підприємства	Відсутність державних програм підтримки галузі
Економічні	Обсяг та динаміка ВВП	Вплив на кількість споживачів, її залежність від зростання чи зниження рівня життя населення. Зниження рівня життя населення в Україні, їх купівельної спроможності негативно впливає на обсяги реалізованої продукції
	Рівень оподаткування	Деструктивний вплив фіскального режиму в Україні
	Рівень інфляції	Вплив на сировину, рівень цін та попит на продукцію
Економічні	Стабільність валюти	Негативний вплив на зростання витрат підприємства, зумовлений розвитком інфляційних процесів внаслідок зниження курсу гривні та її купівельної спроможності
	Права власності	Вплив на рівні функціонування відносин з державними органами та власниками підприємства: за бюрократизованість органів державної влади
	Розвиненість банківської системи	Зростання відсотків за користування кредитами, вартості послуг з банківського обслуговування. Зменшення можливостей отримання банківських кредитів для розвитку підприємницької діяльності, кредитування підприємств
	Стан ринків	Помірне зростання ринку позитивно впливає на кількість споживачів та величину прибутку підприємства
	Ступінь свободи підприємництва тощо	Вплив на визначення напрямків здійснення підприємницької діяльності, перелік робіт
Суспільні	Умови та рівень життя	Зниження рівня та якості життя населення України протягом останніх років негативним чином вплинули на кількість споживачів та покупок, середньої вартості 1 покупки
	Міське самоврядування тощо	Вплив на величину деяких видів податків та користування ресурсами

уково- те	Рівень розвитку технологій	Позитивний вплив на зменшення витрат матеріалів та використання енергозберігаючих технологій за допомогою досягнень НТП
Правові	Права підприємництва	Вплив на вибір видів діяльності та методів їх здійснення
	Права людини	Гарантії якості продукції досліджуваного підприємства підвищує лояльність споживачів та збільшує їх кількість
	Незаконний імпорту побутової техніки	Незаконне завезення побутової техніки та електроніки в країну – як наслідок розвиток контрабанди, несплата податків та порушення закону
	Стабільність законодавства	Нестабільність вітчизняного законодавства негативно впливає на діяльність підприємства, обмежуючи свободу вибору видів діяльності, розрахунків та ЗЕД.

Загрози і можливості середовища непрямої дії, з якими стикається ТОВ «РОЗЕТКА. УА», можна виділити в PEST-фактори: Р - політичні чинники, Е - економічні чинники, S - соціальні чинники, Т - технологічні чинники.

За допомогою методу складання профілю макрооточення і безпосереднього оточення оцінимо значущість для ТОВ «РОЗЕТКА. УА» окремих чинників зовнішнього середовища.

У матрицю профілю зовнішнього середовища вписуються окремі чинники середовища, кожному з яких експертним шляхом за допомогою працівників (експертами є працівники відділу маркетингу, які здійснюють дослідження ринку, конкуренції на ринку, аналізують попит на продукцію, цінову політику конкурентів та ін.; у складі відділу таких працівників 5, які працюють шляхом поділу території країни на регіони: західний, східний та південний, північний та зарубіжні ринки) ТОВ «РОЗЕТКА. УА» даються наступні оцінки:

- важливість для галузі за шкалою: 3 - велика, 2 - помірна, 1 - слабка;
- вплив на організацію за шкалою: 3 - сильне, 2 - помірне, 1 - слабе, 0 - відсутність впливу;
- спрямованість впливу за шкалою: +1 - позитивне, -1 - негативне.

Далі шляхом множення експертних оцінок отримуємо загальну інтегральну оцінку, що показує міру важливості конкретного чинника для організації. За цією оцінкою керівництво підприємства може визначити, які з чинників середовища мають відносно важливіше значення (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Матриця профілю зовнішнього середовища для ТОВ «РОЗЕТКА. УА»

№ з/п.	Чинники середовища	Важливість для галузі	Вплив на підприємство	Спрямованість впливу	Міра важливості
1	Економічні	3	2	+1	-5
2	Політичні	1	1	+1	-3
3	Ринкові	2	3	+1	+6
4	Технологічні	3	3	+1	+7
5	Конкурентні	2	3	+1	+6
6	Міжнародні	1	1	+1	+ 3
7	Соціальні	0	0	+1	+ 1

Згідно складеного профілю зовнішнього середовища, для ТОВ «РОЗЕТКА. УА» найбільшу загрозу представляють ринкові та міжнародні чинники. У той же час великі можливості підприємству дають технологічні, економічні і конкурентні чинники зовнішнього середовища.

Ринкові чинники - це поява нових конкурентів на ринку України, нових методів роботи з покупцями з урахуванням всіх їх вимог. Все це вимагає від підприємства ефективнішої роботи і змушує стежити за чинниками зовнішнього середовища, що постійно змінюються, а адекватне на них реагування дозволить ТОВ «РОЗЕТКА. УА» налагодити свою діяльність в найбільш перспективному напрямі і підвищити конкурентоспроможність своєї продукції.

Впливовим чинником розвитку діяльності ТОВ «РОЗЕТКА. УА» є економічна ситуація в державі.

Недостатньо гармонізованими щодо сприяння підприємницькій діяльності та залучення інвестицій у розвиток галузі є норми податкового та митного законодавства.

Розвиток галузі ускладнює також відсутність міжвідомчої скоординованості в управлінні підприємствами. Конкуренція на ринку також має значний вплив на діяльність досліджуваного підприємства.

Також зазначимо, що на діяльність досліджуваного підприємства опосередкований вплив справляють його конкуренти, споживачі продукції, його постачальники та партнери по бізнесу, а також персонал підприємства, що використовується для здійснення підприємницької діяльності на даному ринку. Варто виділити вплив конкурентів та споживачів, оскільки конкуренція на ринку інтенсивна: помірне зростання галузі, продукт не має видатків переходу, що закріплюють споживача, а кінцеві споживачі виявляють лояльність до продукції завдяки її високій якості, середнім цінам.

Отже, на досліджуване підприємство ТОВ «РОЗЕТКА. УА» мають вплив як внутрішні, так і зовнішні чинники, які керівництву необхідно враховувати при здійсненні господарської діяльності з метою мінімізації ризиків.

Далі проведемо аналіз діяльності, клієнтів та загалом місце ТОВ «РОЗЕТКА. УА» на ринку побутової техніки в Україні.

Згідно з дослідженням, 2020 року продажі всіх груп товарів зменшилися, лише незначне збільшення деяких видів сегментів товарів для автомобілів, косметики та парфумерії залишилися майже незмінними. Найбільшим сегментом залишається сегмент електроніки та побутової техніки: наприкінці 2020 року його обсяг склав 750 мільйонів доларів, зменшившись на 25% у доларах і зросли на 11,3% в гривні.

У трійку лідерів за розміром ринку в сегменті електроніки та побутової техніки увійшли ТОВ «РОЗЕТКА. УА» (частка 39,7%), "АЛЛО" (частка 10,6%) та Fotos (6,6%) (рис. 2.4) [15].

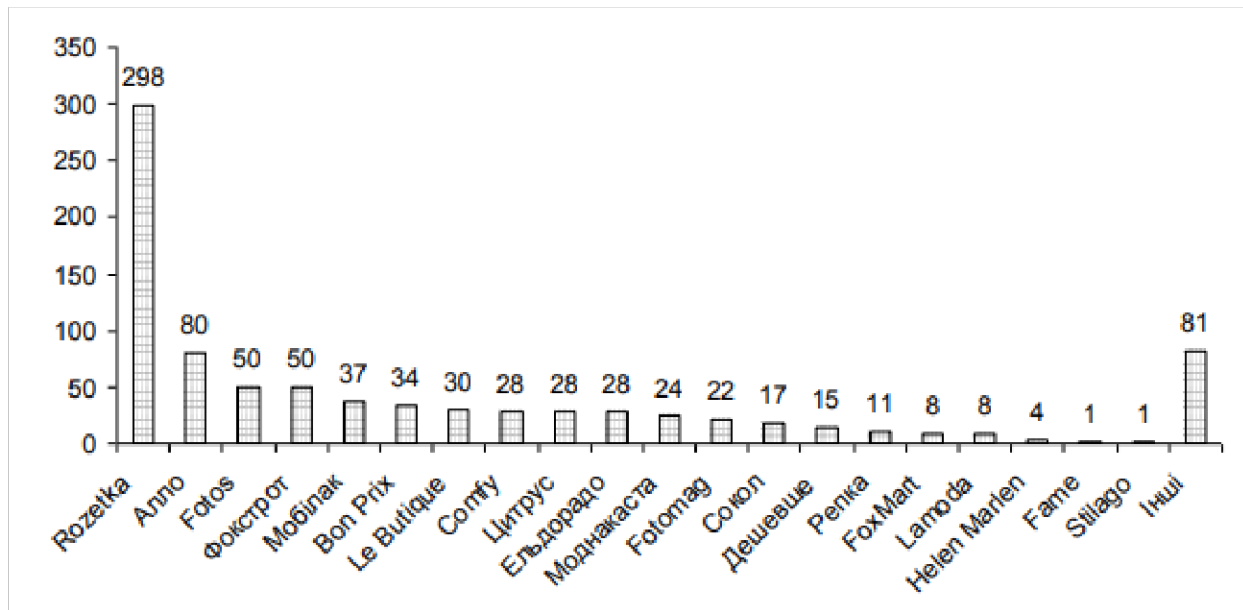


Рис. 2.4. Обсяги діяльності магазинів у сфері побутової техніки та електроніки у 2020 р., млн. долл.

Джерело: [15, 16]

Отже, з рис. 2.4. видно, що ТОВ «РОЗЕТКА. УА» займає лідируючі місця серед конкурентів по продажам – перше у розрізі з обсягом 298 млн долл..

ТОВ «РОЗЕТКА. УА» посідає перше місце на ринку електронної комерції України. Обороти фізичної мережі та інтернет-магазину зі звичайними магазинами по Україні ТОВ «РОЗЕТКА. УА» у 2019 році збільшився на 39%, тоді як середній показник ринку виріс на 25% [17].

Ринок виріс на 25% - це середній показник для всіх категорій, включаючи побутову техніку, телевізори, смартфони тощо. ТОВ «РОЗЕТКА. УА» зріс швидше - дохід за 2019 рік збільшився на 43%. Якщо поглянути окремо на канали, приріст фізичної роздрібної торгівлі склав 39%, а в онлайн-бізнесі - 55%. Ринкова частка також зросла. Якщо в 2018 році частка ТОВ «РОЗЕТКА. УА» в сегменті смартфонів становила 24%, то в 2018 році ми закінчили з 26%.

У 2018 році частка продажів через інтернет-магазин була на рівні 18%, а у 2019 році зросла до 20%. Однак це умовні цифри, тому що неможливо відрізнити суто клієнтів онлайн або офлайн. Подорож клієнта покупця досить багатовекторна. Він може заглянути в магазин ТОВ «РОЗЕТКА. УА», проте стувати пристрій, а потім повернутися додому та замовити товар через веб-сайт. У цьому випадку для нашого обліку це буде інтернет-клієнт [17].

Зворотна історія також можлива, коли замовник ознайомився з товаром в Інтернеті, а потім прийшов до магазину і здійснив покупку. У цьому випадку ми будемо вважати, що це офлайн-покупець. Але насправді конвергенція між каналами величезна, і розділити онлайн від офлайн майже неможливо.

Загальний обсяг трафіку ТОВ «РОЗЕТКА. УА» у 2019 році збільшився на 40% порівняно з 2018 р. Покриття унікальних користувачів наразі перевищує 4,8 мільйона на місяць. Загальна кількість відвідувань сайту - 11 мільйонів на місяць.

Найбільша група, що зростає, - це екосистеми, або пристрої, підключені до смартфонів. Поки ТОВ «РОЗЕТКА. УА» не повністю сформувало цю групу у своїй звітності. Наприклад, розумні кавоварки, кондиціонери, підключені до смартфона або роботизовані пилососи, досі враховуються в побутовій техніці. Але навіть при такому недосконалому обліку зростання минулого року категорії смарт-пристроїв склало 145% [18]. Наприклад, у другій половині 2019 року робочий пилосос Mi Vacuum Cleaner став лідером з продажів в Інтернеті. Лише минулого грудня ця модель зайняла 6% українського ринку грошима.

2.3. Ефективність маркетингової діяльності

ТОВ «РОЗЕТКА. УА» – найбільший e-commerce-проект України. За снований в 2001 році, як інтернет-магазин електроніки та побутової техніки, він поступово розширював асортимент. На даний момент це найпопулярніший маркетплейс країни, який відвідує більше 800 000 користувачів на добу.

У січні 2018 роки стояло кілька цілей:

- змінити підхід до створення контенту, щоб він з розважального перейшов в категорію корисного, і товари з сайту Rozetka.ua не продавалися методами грубої, агресивної реклами;
- відійти від стандартної практики акцій і розіграшів, зацікавити користувачів, мотивувати їх ділитися контентом спільноти на своїх сторінках.

У розпорядженні було два канали просування: Instagram і Facebook. Щоб публікації не дублювалися в соцмережах і це не викликало відторгнення у цільової аудиторії, контент для кожної з них створювався окремо. Допустимим був збіг не більше 10% публікацій, якщо це стосувалося якихось ключових товарних позицій. Поділ каналів дозволив побудувати просування бренду в соціальних мережах на декількох базових принципах.

1. Зосередитися на ЦА. Слоган ТОВ «РОЗЕТКА. УА» – «Знайдеться все!» Вона позиціонує себе як інтернет-гіпермаркет з найбільшим різноманіттям товарів з різних категорій. Ми розділили їх на кілька товарних груп і для кожної визначили цільову аудиторію, для якої створювався контент.

Таблиця 2.9

Кількість аудиторії по категоріям в ТОВ «РОЗЕТКА.УА»

Категорія	Аудиторія
Ноутбуки і комп'ютери, консолі, сігвеї, фотоапарати	750 000
Смартфони і навушники, планшети	1 500 000
Побутова техніка, товари для дому	1 700 000
Автомобілісти	1 300 000
Спорт, фітнес, ЗОЖ	1 900 000
Фешн	1 900 000
Бьюті	1 200 000
Книги і канцтовари	730 000
Продукти, алкогольні напої	1 200 000
Єкзотика(рибалка, полювання, зоотовари, туризм, подорожі	950 000
Батьківство	410 000

Такий підхід забезпечив розподіл контенту для різних категорій фоловерів із відповідними інтересами.

2. Акцент на корисному контенті. Ми суттєво скоротили число Facebook-постів, які розповідають про акції та знижки. За півроку середня кількість подібних публікацій скоротилася зі 105 в січні до 45 у липні. Ми вирішили відійти від шаблонних акцій і постити інформацію, яка була б цікава нашим шанувальникам. У співтоваристві ТОВ «РОЗЕТКА. УА» постили рецепти, лайфхаки і побутові поради, які користувачі з задоволенням забирали собі на сторінку. Деякі пости отримали вірусне поширення:

Таблиця 2.10

Приклади корисного контенту

Позбавляємося звичайних забруднень за допомогою незвичних методів	
Типи плям	Вирішення
Трава	Оцет
Жир	Газована вода
Кава	Харчова сода
Макіяж	Крем для гоління
Олія	Біла крейда
Дезодорант	Бавовняна тканина
Помада	Дитячі вологі серветки
Піт	Лимон

Так було змінено підхід до Facebook-контенту з розважального на корисний для споживачів. Посилання на акції та розпродажі окремо прописувалися в тексті, що супроводжує інфографіку

За півроку роботи над проектом значно змінилася структура контенту, який ми розміщували: корисні та акційні пости становили приблизно рівні частини, а частка розважального скоротилася.



Рис. 2.5. Підхід до Facebook-контенту з розважального на корисний

Завдяки вірусному потенціалу постів із інфографікою, ключові метрики ефективності значно зросли у порівнянні з 2017 роком:

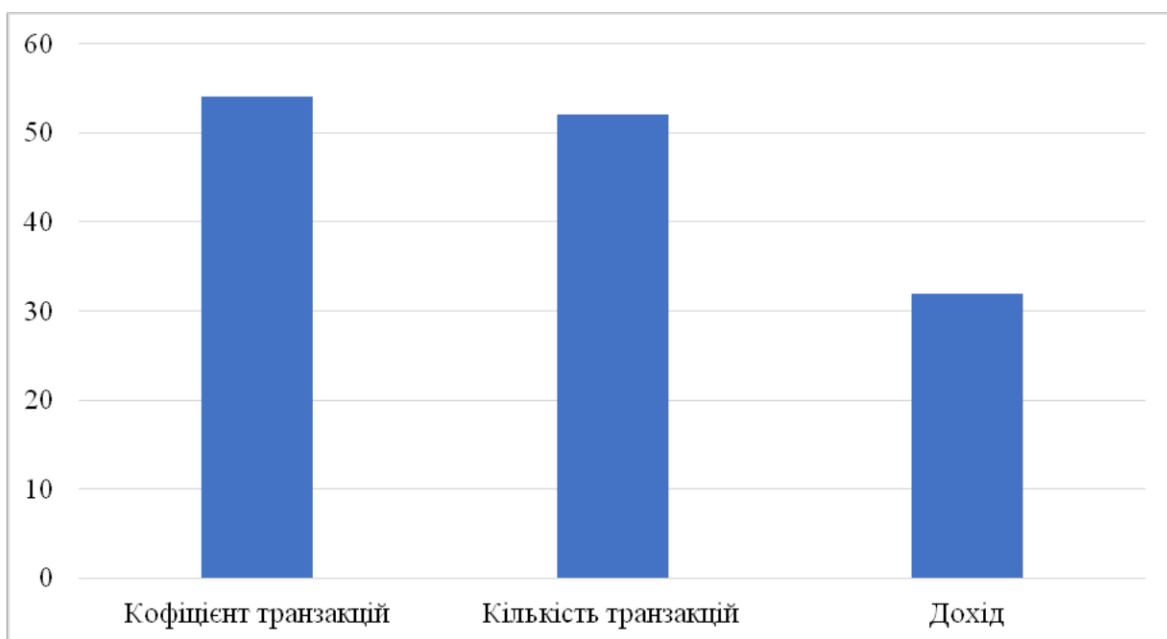


Рис. 2.6. Ріст ключових метрик ефективності

За період роботи над проектом структура контенту значно змінилася: в ній стала переважати корисна для користувачів інформація, яку вони охоче репостили на свої сторінки, збільшуючи охоплення.

3. Говоримо мовою клієнта. В рамках нової стратегії ми намагалися відійти від вже набридлого покупцям формату постів з акціями, гумором і розіграшами. Замість цього ТОВ «РОЗЕТКА. УА» повинна була асоціюватися в користувачів зі старим знайомим, який розуміє їх потреби і розмовляє з ними однією мовою. Тому в Instagram підхід був менш формальним: спілкуємося з передплатниками більш відкрито, показуємо, яка Rozetka зсередини. По тону комунікації новий Instagram повинен був відрізнитися від YouTube і Facebook своєю простотою та відкритістю.

4. Міксуємо формати. Раніше головною “фішкою” аккаунта Rozetka в Instagram був інтерактив – взаємодія з користувачами через опитування в постах і stories. Мінус такого підходу полягає в тому, що темпи нарощування нової аудиторії сповільнюються, і майже всі ресурси витрачаються на утримання вже існуючих користувачів.

Як свіже рішення ми поступово перевели Instagram на фотоконтент. На даний момент його створенням та оновленням працює об'єднана команда фотографів з Promodo і Rozetka.

Як Rozetka виглядає зсередини, ми показували за допомогою відомих ведучих, а простоту в спілкуванні з підписниками – через додавання нового обличчя. Так в Instagram з'явилася Маша. Вона демонструвала товари, постила кумедні фото та спілкувалася з користувачами.

5. Діалог зі споживачами. Аудиторію в Instagram зазвичай цікавлять не технічні характеристики гаджетів. Куди частіше їх цікавлять куди більш побутові питання:

- що це взагалі?
- як це працює?
- як це виглядає в реальності?
- це взагалі корисна штука?

6. Краще показувати, ніж розповідати. Більшість користувачів Instagram становлять дівчата, в той час, як цільовою аудиторією Rozetka.ua є в основному чоловіки. Щоб залучити жінок, ми створили ще один жіночий

образ, на цей раз – лідера думок в особі Наташі Шелягіної, яка зазвичай знімає огляди техніки для YouTube-каналу ТОВ «РОЗЕТКА. УА». Так в інстаграмі з'явилася рубрика #НаташаСтайл. Наташа підбирала на сайті одяг і аксесуари, складала з них луки та викладала в акаунт фото з коротким описом і посиланнями на товари в інтернет-магазині.

За січень-серпень 2018 року ми повністю перебудували стратегію зі створення та просування контенту в цьому каналі. Постійно взаємодіючи з Instagram-аудиторією через рубрику #ВопросОтвет, ми домоглися стабільного зростання числа фоловерів, а залученість виросла практично в чотири рази.

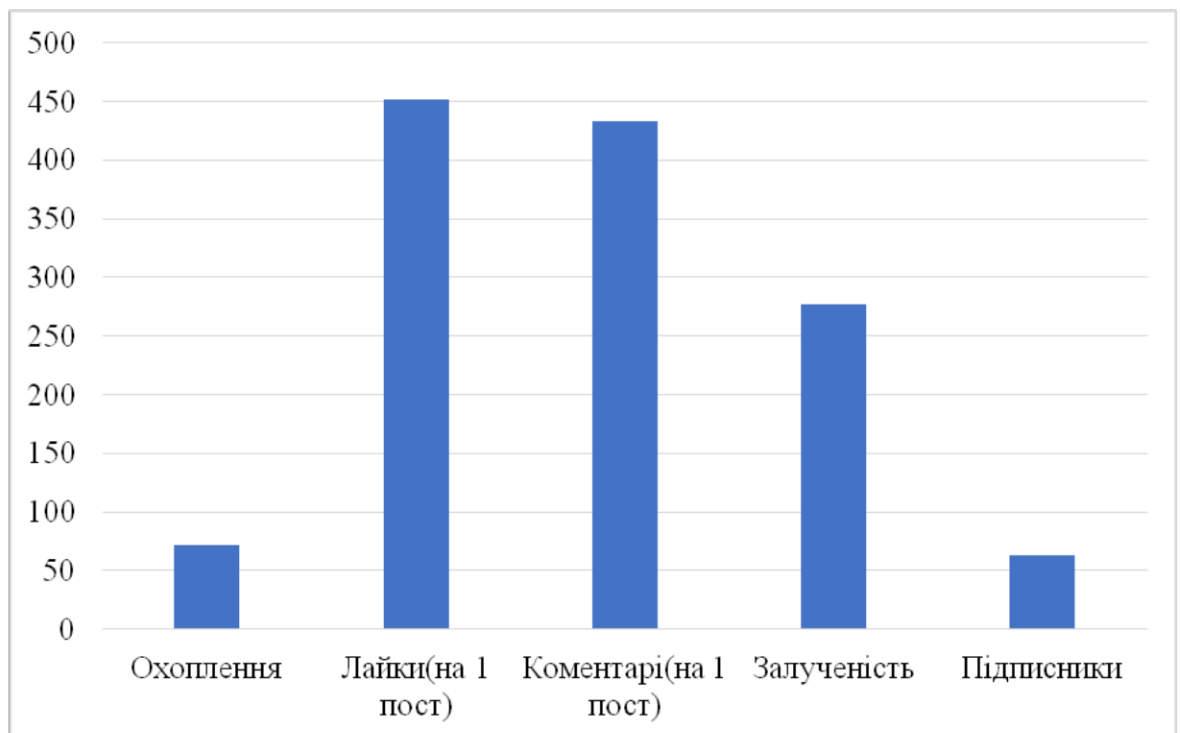


Рис. 2.7. Ріст ключових метрик ефективності

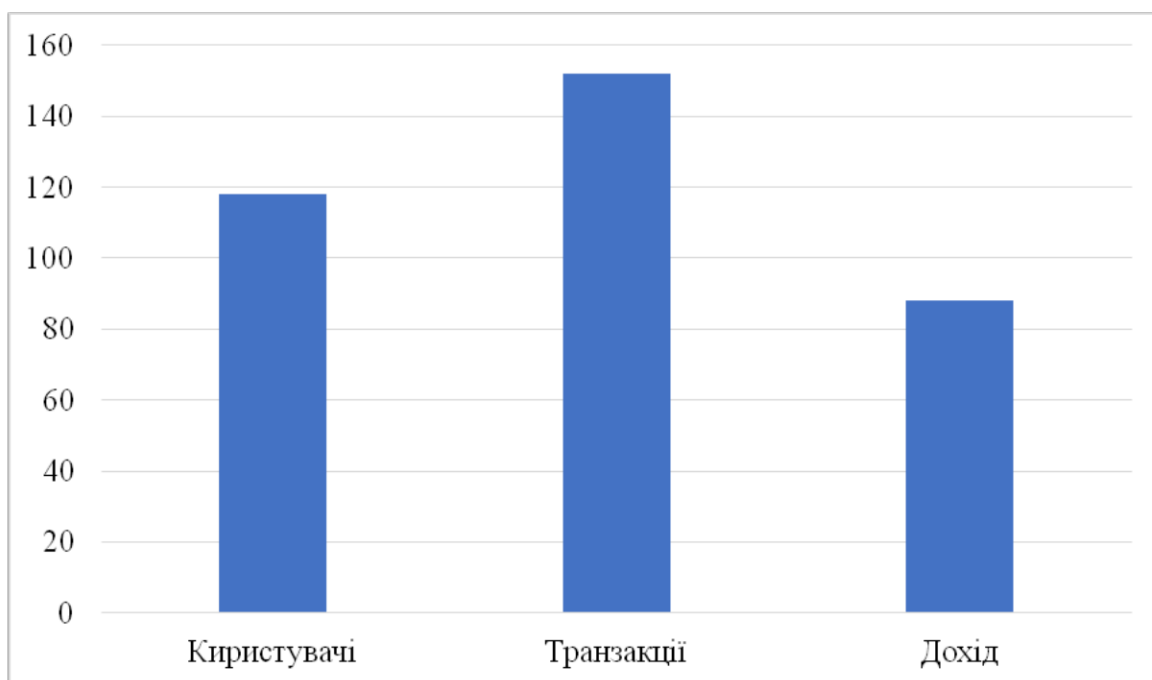


Рис. 2.8. Ріст ключових метрик ефективності

Отже, основним підсумком просування бренду в соціальних мережах є зростання призначеної для користувача активності. Крім кількісних показників – лайків, репостів і коментарів – вона також вимірюється в якісних КРІ, які безпосередньо впливають на збільшення онлайн-продажів: охоплення та залученості.

Вибудовування прямого контакту з аудиторією та її активне залучення в життя бренду дозволило ТОВ «РОЗЕТКА. УА» збільшити не тільки свій дохід, а й лояльність користувачів. Конверсії, зроблені за рахунок трафіку із соцмереж значно зросли в порівнянні з тим же періодом 2017 року.

Висновки до 2 розділу

В розділі було проведено характеристику та фінансово-економічний аналіз підприємства. Також було дано оцінку та аналіз діяльності підприємства ТОВ «РОЗЕТКА. УА» та проведено аналіз маркетингової діяльності.

Повне найменування юридичної особи ТОВ «РОЗЕТКА. УА».

Основні показники виробничо-господарської діяльності, які на йповніше відображають економічний стан підприємства та динаміку його розвитку показали, що чистий дохід від реалізації продукції зріс у 2019 році на 4718 тис. грн. у порівнянні з 2018 роком, а в 2020 році - на 4929,4 тис. грн. у порівнянні з 2019 роком; загальний капітал підприємства зріс на 269,8 тис. грн. в 2019 році порівняно з 2018 роком, а в 2020 – на 8662,6 тис. грн. порівняно з 2019 роком; собівартість продукції зросла в 2019 році 2421,2 тис. грн. у порівнянні з 2018 роком, а в 2020 – на 2253,6 тис. грн. у порівнянні з 2019 роком; чистий прибуток зріс на 1841 тис. грн. в 2019 році порівняно з 2018 роком, а в 2020 – на 2138 тис. грн. порівняно з 2019 роком; обсяг реалізованої продукції в 2019 році зріс на 5264,3 тис. грн. порівняно з 2018 роком, а в 2020 – на 5668 тис. грн. порівняно з 2019 роком. Також зросла первісна вартість основних фондів (в 2019 - на 1080,1 тис. грн. порівняно з 2018, а в 2020 - на 1547,3 тис. грн. порівняно з 2019).

Зросла і собівартість - в 2019 році на 2421,2 тис. грн. порівняно з 2018 роком, а в 2020 році - на 2253,6 тис. грн. порівняно з 2019 роком. Чистий прибуток в 2019 році зріс на 1841 тис. грн. порівняно з 2018 і становив 6893,8 тис. грн., а в 2020 - зріс на 2138 тис. грн. і становив 9031,8 тис. грн. Загальна рентабельність підприємства на кінець 2019 року становила 31,4%, на кінець 2020 року – 38,8%. Отже, можна сказати, що підприємство є рентабельним і прибутковим, спостерігається тенденція до зростання загальної рентабельності та чистого прибутку.

З проведеного аналізу видно, що у ТОВ «РОЗЕТКА. УА» стійкий фінансовий стан, оскільки більшість аналізованих показників знаходяться у межах норми або її перевищують.

За результатами проведеної оцінки фінансово-господарської діяльності ТОВ «РОЗЕТКА. УА», можна сказати, що підприємство є прибутковим (в 2018 році чистий прибуток становив 5052,8 тис. грн., в 2019 році – 6893,8 тис. грн., в 2020 році – 9038,1 тис. грн.); підприємство рентабельне (в 2018 році загальна рентабельність становила 23,9%, в 2019 – 31,4%, в 2020 – 38,8%); ТОВ «РОЗЕТКА. УА» є абсолютно ліквідним, всі показники ліквідності перевищують норму (окрім коефіцієнта швидкої ліквідності); коефіцієнти використання основних виробничих фондів зросли (окрім коефіцієнта зносу), що є позитивною тенденцією; середньорічний виробіток: у 2018 році становив 304,22 тис. грн., у 2019 році – 359,38 тис. грн., в 2020 році – 437,31 тис. грн.

Згідно складеного профілю зовнішнього середовища, для ТОВ «РОЗЕТКА. УА» найбільшу загрозу представляють ринкові та міжнародні чинники. У той же час великі можливості підприємству дають технологічні, економічні і конкурентні чинники зовнішнього середовища. ТОВ «РОЗЕТКА. УА» займає лідируючі місця серед конкурентів по продажам – перше у розрізі з обсягом 298 млн долл..

ТОВ «РОЗЕТКА. УА» посідає перше місце на ринку електронної комерції України. Обороти фізичної мережі та інтернет-магазину зі звичайними магазинами по Україні ТОВ «РОЗЕТКА. УА» у 2019 році збільшився на 39%, тоді як середній показник ринку виріс на 25%.

У 2018 році частка продажів через інтернет-магазин була на рівні 18%, а у 2019 році зросла до 20%. Однак це умовні цифри, тому що неможливо відрізнити суто клієнтів онлайн або офлайн. Подорож клієнта покупця досить багатовекторна. Він може заглянути в магазин ТОВ «РОЗЕТКА. УА», протестувати пристрій, а потім повернутися додому та замовити товар через веб-сайт. У цьому випадку для нашого обліку це буде інтернет-клієнт.

Основним підсумком просування бренду в соціальних мережах є зростання призначеної для користувача активності. Крім кількісних показників – лайків, репостів і коментарів – вона також вимірюється в якісних КРІ, які безпосередньо впливають на збільшення онлайн-продажів: охопленні та залученості.

Вибудовування прямого контакту з аудиторією та її активне залучення в життя бренду дозволило ТОВ «РОЗЕТКА. УА» збільшити не тільки свій дохід, а й лояльність користувачів. Конверсії, зроблені за рахунок трафіку із соцмереж значно зросли в порівнянні з тим же періодом 2017 року.

РОЗДІЛ 3. ОБГРУНТУВАННЯ ЗАХОДІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «РОЗЕТКА.УА»

3.1. Аукціонні торги як елемент удосконалення ТОВ «РОЗЕТКА.УА»

Як один з із прикладів удосконалення ТОВ «РОЗЕТКА. УА» ми пропонуємо ввести систему аукціонів.

Давайте розглянемо що це і як це працює на прикладі всім відомої американської компанії eBay Inc.

eBay був платформою, на якій можна було купити і продати що завгодно: від старих предметів з горища до рідкісних годин і речей Елвіса Преслі. За словами автора книги "The Perfect Store: Inside eBay" Адама Коена, засновник eBay П'єр Омідьяр задумував площадку- «утопію» - ідеальний ринок, де будь-хто може займатися торговельними послугами.

Стати популярним eBay допомогла не тільки новизна сервісу на зароджується ринку інтернет-покупок, але і система аукціонів. Наприклад, перші користувачі зізнавалися, що робили ставки з азарту, навіть якщо річ була

їм не потрібна - просто не можна було дозволити кому-небудь переграти себе в аукціоні.

Що таке ставка і як її зробити?

Учасники торгів можуть запропонувати за товар певну суму, яка повинна бути не менше поточної вартості, встановленої власником лота і попередніми учасниками. Це і є ставка - користувач «ставить» цю суму на покупку лота, і він зобов'язується придбати товар за цією вартістю, якщо ставка виграє («спрацює»).

Можна було б подумати, що це конкуруючі учасники торгів, не заплющуючи очей, стежать за аукціоном, але насправді все пояснюється простіше. Ми додамо механізм автоматичного підняття ставок - «проксі-біддінг» (proxy bidding). Замість того, щоб робити кожну ставку за мінімальним кроці, користувачі можуть просто вказати суму, яку вони готові максимум витратити, а сайт буде автоматично робити ставки, звільняючи їх від необхідності спостерігати за торгами постійно.

Наприклад, якщо поточна ставка становить 20 доларів, і ви ставите максимум \$ 100, то сервіс автоматично зробить ставку \$ 21 і якщо хтось ще «зайде» в торги, то він буде продовжувати торгуватися за вас, поки не досягне зазначеного порога. Інші ж учасники бачитимуть лише те, що їх ставка перебита вашої.

Ми розуміємо що ідея інтернет-аукціону поступово відживає своє, але як додаткова функція до того, що може запропонувати Розетка, система аукціонів ідеально підійшла б для продажу антикваріату і рідкісних товарів.

Доповнимо це відсутністю географічних бар'єрів, що-б продавці і покупці могли брати участь в торгах на розетку з будь-якої точки світу. Це збільшує число продавців і кількість покупців. Для цього необхідно виходити за межі України і шукати варіанти для запуску в інших країнах.

Інтернет-аукціон (онлайн-аукціон) - аукціон, який проводиться за допомогою інтернету. На відміну від звичайних аукціонів, інтернет-аукціони проводяться на відстані (дистанційно) і в них можна брати участь, не пере

буваючи в певному місці проведення, роблячи ставки через сайт або спеціальну комп'ютерну програму аукціону.

Основною структурною одиницею на інтернет-аукціоні є лот. Лот - публікація інформації про продаж певного товару, або групи товарів, розміщена в системі інтернет-аукціону. Продавець описує товар, по можливості додаючи реальну фотографію виставляється лота.

Інтернет-аукціони дозволяють відслідковувати рейтинги і репутацію учасників торгів, надають майданчик для оплати і вирішення спорів. За рахунок використання міжнародної телекомунікаційної мережі «Інтернет» значно розширюється коло потенційних покупців.

Стандартний аукціон

Аукціон продавця на підвищення початкової ціни, іноді також «Англійська аукціон». Продавець при виставленні лота, вказує початкову ціну і тривалість торгів. В ході аукціону потенційні покупці направляють свої пропозиції ціни через систему аукціону, іноді з використанням автоматизованого програмного забезпечення (ботів). Зазвичай ціна найвищої пропозиції є публічною. Переможцем торгів стане учасник, чия ставка виявиться найвищою на момент закінчення торгів по лоту. У багатьох системах продавець може також призначити «бліц-ціну». Якщо покупець зробить ставку в розмірі бліц-ціни, то торги достроково завершуються, а він автоматично визнається переможцем торгів.

Широка поширеність схеми і популярність точного часу закінчення торгів привела до появи такого явища як Auction sniping [en], коли ставка робиться в останні моменти перед завершенням торгів по лоту.

Стандартний аукціон може проводитися в зміненому вигляді, коли з покупців стягується невелика сума за кожну їх ставку.

Протилежністю стандартному аукціону є так званий голландський аукціон, в ході торгів за яким відбувається зниження ціни. При виставленні лота продавець вказує початкову і мінімальну ціну і тривалість торгів. Торгова система виробляє багаторазові зниження ціни лота. Покупець може

погодиться викупити лот за поточною ціною, після чого торги завершуються, а він стає переможцем торгів.

Аукціон з закритими ставками

Сліпий аукціон (FPSBA) проводиться за аналогією зі стандартним аукціоном, проте інформація про ставки користувачів прихована, а покупці за звичай можуть вибрати тільки одну ціну для ставки. Виграє найбільша ставка. Теорія ігор показує еквівалентність стратегій сліпого аукціону і голландського аукціону.

Купівля на аукціоні

З точки зору покупця для покупки на інтернет-аукціоні складається з ряду кроків :

- реєстрація на аукціоні;
- пошук необхідного товару, оцінка продавця по рейтингам, за способами доставки лота;
- участь в аукціоні, вчинення ставок;
- в разі виграшу - оплата товару;
- отримання товару поштою або при особистій зустрічі з продавцем.

Комісія за операції

Більшість майданчиків інтернет-аукціонів стягують плату за використання майданчика. Як правило, цю комісію перераховує майданчику продавець при здійсненні операції, її розмір обчислюється як певний відсоток від ціни угоди (ціна, зазначена в ставці, збільшена на вартість обраного методу доставки).

Паралельно з розвитком інтернет-аукціонів розвивається і шахрайство на них. Обман покупців зазвичай полягає в недостовірний описі товару або в неотправке продавцем купленого товару.

Серед запобіжних заходів для зниження ймовірності обману:

- Покупець повинен детально вивчити схему роботи обраної інтернет-майданчики, дізнатися обов'язки, що накладаються на нього як на

покупця (наприклад, обов'язок оплати і здійснення угоди в разі виграшу ставки).

- Багато майданчиків надають ряд заходів для вирішення проблем, зокрема, страхування фінансової транзакції і / або поштового відправлення.
- Інформація про продавця може бути корисна, особливо в разі, коли продавцем лота є компанія. Зусилля по перевірці
- Аукціони часто підраховують різні рейтинги продавців і дозволяють ознайомитися з відгуками попередніх покупців.
- Важливим є вибір правильного способу оплати товару. Найбільш зручним для шахраїв буде оплата за схемою прямого переказу грошей між приватними особами, особливо якщо юридично цей грошовий переказ був позначений як подарунок (дарування) без будь-якої юридичної прив'язки до досконалої на аукціоні транзакції. Більш захищеним може бути платіж за допомогою міжнародних платіжних систем через систему інтернет-аукціону.
- Прояв більшої пильності при купівлі у закордонних продавців. Проблеми з такими покупками складніше вирішувати через різних юрисдикцій, тривалих термінів доставки, використання поштових систем декількох країн, необхідності проходження товаром митного перевірки. У ряді країн існують мита для товарів, одержуваних кордону.
- Вивчення способів доставки і їх надійності. Поштові служби несуть фінансову відповідальність за відправлення, однак складність в отриманні відшкодування і його розмір може бути непорівнянний з цінністю товару. У ряді випадків можливе додаткове страхування відправлення.
- Перевірка, що при покупці не виникне яких-небудь додаткових вимог, наприклад, по оплаті доставки або робіт продавця по упаковці і відправці. Всі платежі повинні бути враховані в ході спілкування з продавцем через систему онлайн-аукціону.
- Не існує явних причин передавати продавцеві зайву особисту інформацію, наприклад, номери особистих документів. Повинна передаватися

лише інформація, необхідна для відправлення посилки обраної поштовою службою (і, іноді, додаткова інформація для проходження митниці)

Також існує ризик обману продавців з боку покупців, зокрема, помилкові заяви про виникнення проблем з доставкою; заяви про доставку товару, який відповідає опису; відмова від покупки при отриманні з поверненням підробленого товару, і т. п. Майданчики можуть вводити рейтингову оцінку покупців.

Деякі шахраї можуть проявити особливу винахідливість для створення видимості сумлінного продавця, наприклад, штучно завищувати рейтинг продавця протягом деякого часу за допомогою величезного числа незначних за ціною покупок (або використовують аккаунт продавця, вкрадений у справжнього власника), щоб потім обдурити декількох покупців дорогих товарів.

Світові інтернет-аукціони

Ebay - найбільша торговельна площадка в світі. Заснований 4 вересня 1995 року в Сан-Хосе (штат Каліфорнія) програмістом П'єр Омідьяр. Обороти за 2013 рік склали понад 16 млрд доларів.

Amazon - другий за величиною аукціон в світі. Компанія була створена в 1994 році американським підприємцем Джеффом Безос, а сайт був запущений в 1995-му році. Компанія названа на честь річки Амазонки, найбільш повноводною в світі. Спочатку на сайті продавалися тільки книги.

Незважаючи на позиціонування як аукціонів, ряд майданчиків може мати значну кількість лотів, що виставляються за фіксованою ціною, будучи здебільшого лише єдиною вітриною для безлічі невеликих магазинів.

3.2. Введення технології One Click

Придумали 1-click в Amazon.com. Сталося це ще в далекому 1999 році. Але говорити про геніального передбачення піонерів електронної коме

рції, швидше за все, не можна. Спочатку вона виглядала зовсім не так переконливо як зараз. Судячи з відгуків клієнтів того часу, далеко не всі з них оцінили переваги. Знадобився певний час і еволюція, щоб це просте дизайнерське рішення отримало визнання.

Втім, покладатися повністю на досвід «Амазону» не варто. Українські інтернет-магазини діють трохи в інших умовах, а у покупців з України - власна гордість. Наприклад, більшість західних торговців пропонують купити «в один клік» тільки зареєстрованим відвідувачам.

У тому ж Amazone цю функцію найчастіше використовують під час розпродажів, коли товар буквально зникає за кілька хвилин і купувати треба дійсно дуже швидко. Тому, щоб елемент став доступним, доведеться обов'язково попередньо заповнити дані своєї платіжної картки.

В Україні таких розпродажів зазвичай не буває. Розробники пропонують іншу систему: реєстрації для такої покупки не треба, достатньо просто залишити номер телефону і вам зателефонують. Це не зовсім експрес-замовлення, тому багато web-дизайнери відносяться до такого елемента з сумнівом. Однак його наявність все ж підвищує конверсію. Українці краще ставляться до особистого розмови і не довіряють електронній формі замовлення. Втім, скептики пропонують не ламати голову, а просто розмістити на видному місці номер телефону.

Компанія Assist представила ринку електронної комерції технологію One Click. Технологія дозволяє постійним покупцям інтернет-магазинів здійснювати покупки в один клік, не вводячи все реквізити банківської картки.

При покупці в один клік власнику карти буде необхідно ввести тільки захисний код, що знаходиться на зворотному боці картки (CVV2 / CVC). Технологія реалізована в суворій відповідності до вимог міжнародного стандарту PCI DSS і міжнародних платіжних систем Visa / Master Card. Таким чином, One Click від Assist є безпечною і легальною технологією, на відміну від широко використовуваних на ринку «чорних» технологій, при використанні

нні яких захисний код банківської картки зберігається провайдером, що грубо суперечить міжнародним стандартам безпеки електронних платежів, підкреслили в компанії.

За інформацією Assist, технологія One Click дозволяє інтернет-магазинах збільшити продажі за рахунок збільшення повторних покупок лояльної клієнтської аудиторії. При цьому інтернет-магазин може задати параметр кількості покупок, після яких покупець буде вважатися постійним клієнтом магазину і зможе оплачувати покупки за спрощеною схемою. У момент прив'язки банківської картки до One Click, платіж автоматично перевіряється антифродовою системою Assist Antifraud, що виключає шахрайські платежі з використанням даної технології.

Платежі в один клік. Навіщо цей функціонал процесору електронних платежів?

Знаєте, що найчастіше дратує покупців в процесі інтернет-шопінгу? Це необхідність вставати з дивана, щоб десь в передпокої відшукати свій гаманець, дістати з нього банківську карту, повернутися на диван, закінчити покупку. А потім знову встати, щоб повернути карту на місце, тому що в своїй оффлайн життя карту ми використовуємо чи не частіше, ніж в інтернеті.

Звичайно, можна було б відразу піти в передпокій з планшетом. Або до дивана спочатку підійти з гаманцем. Але, погодьтеся, все це не дуже-то зручно, особливо якщо це імпульсна покупка.

Найбільше покупцям не подобається, коли всі ці дії доводиться проробляти заради чергової покупки на сайті, де вони купують товари досить регулярно і вважають себе вже постійними покупцями.

Впевнені, що з подібним дискомфортом не раз і не два стикався кожен чоловік, який має досвід онлайн-шопінгу.

І як цей дискомфорт усунули в області прийому онлайн-платежів?

Розробники платформ для прийому і обробки інтернет-платежів - тяж люди. І вони не забарилися придумати що-небудь отаке, щоб у постійних

покупців інтернет-магазинів більш не виникало потреби тягнутися за своїми банківськими картами щоразу, коли вони хочуть оплатити чергове замовлення.

Що-небудь отаке в кінцевому підсумку обернулося технологією з назвою, яке говорить сама за себе - «Платежі в один клік» (One Click Payment). І нині кожна пристойна процесингова платформа, до яких, без сумнівів, належить і WLS платформа beGateway для постачальників платіжних послуг, просто зобов'язана цю технологію підтримувати.

Принцип роботи технології «Платіж в один клік» полягає в збереженні (запам'ятовуванні) карткових даних покупця, (які він вводить на платіжній сторінці інтернет-магазину, коли оплачує свій найперший замовлення), для подальшого автоматичного використання при оплаті його майбутніх покупок.

Вашому торговцю досить збирати і зберігати у себе номери банківських карт своїх покупців, прив'язувати кожен карт до відповідної облікового запису її власника, і, коли справа підходить до оплати чергового замовлення від постійного покупця, ввічливо поцікавитися, чи не бажає пан хороший, щоб магазин самостійно списав вартість покупки з його карти з номером таким-то?

Покупцеві досить зробити всього один клік на кнопку «Згоден» або «Оплатити» і магазин самостійно відправить раніше збережений номер карти покупця та іншу необхідну інформацію своєму постачальнику платіжних послуг для проведення транзакції.

Карткові дані - це конфіденційна і цінна інформація, за якою постійно полюють різного роду зловмисники. В індустрії платіжних карт існує досить жорсткий стандарт безпеки PCI DSS, покликаний не допустити потрапляння цієї інформації не в ті руки.

Будь-який учасник ринку електронної комерції, «торкатися» до карткових даними, зобов'язаний регулярно проходити сертифікацію на відповідність цьому стандарту.

Більшості інтернет-магазинів, як правило, занадто витратно і складно цим займатися. А значить, і збирати, і зберігати карткові дані своїх покупців вони не мають права. Але їм це і не потрібно, оскільки технологія «Платіж в один клік» використовує так звані «маркери».

Токен - це безглуздий, на перший погляд, набір букв і цифр, який тим не менш унікальний і прив'язаний до конкретної платіжній картці, надійно збереженою в безпечному місці на захищеному сервері постачальника платіжних послуг в повній відповідності з вимогами стандарту PCI DSS.

Кожен раз, коли покупець оплачує товар інтернет-торговцю своєї банківською платіжною картою, постачальник платіжних послуг (тобто ви), що обробляє цей платіж, повертає торговцю результат транзакції разом з токеном карти, яка в ній брала участь. По крайній мере, так роблять платіжні сервіси, що працюють на базі процессингової white -label платформи beGateway.

Таким чином, продавець нічого не знає про банківську карту покупця, але має її токен, який може зберігати у себе як завгодно і де завгодно.

За токені неможливо відновити дані платіжної карти. Та й використовувати його можна тільки тому магазину, якому він був виданий. Тому, для зловмисників токен платіжної картки не представляє ніякого інтересу. Красти його безглуздо.

Зате торговець його використовує, як показчик замість відсутніх карткових даних для того, щоб повідомити своєму постачальнику платіжних послуг, з якою саме картою належить списати необхідну суму.

Як відбувається процес оплати за токені карти?

Коли інтернет-магазину потрібно отримати платіж від покупця, (А він уже має його токен або кілька токенів облікового запису), продавець не відправляє покупця на платіжну сторінку для чергового введення платіжних даних. Замість цього торговець робить запит свого постачальника платіжних послуг, використовуючи наявні маркери.

Постачальник платіжних послуг відправляє у відповідь «усічені» номери платіжних карт, що асоціюються з цими токенами в процессинговій системі платіжного сервісу. Ці номери магазин показує покупцеві. Покупець вибирає, який картою він хоче розплатитися і підтверджує свою згоду на оплату одним єдиним кліком по відповідній кнопці. Після цього продавець вже знає, який саме токен йому потрібно відправити свого платіжного сервісу з проханням списати суму платежу з карти, до якої цей токен прив'язаний.

Все просто, швидко, зручно і безпечно.

Кнопка «Купити в один клік» - плюси і мінуси такого рішення

Механізм роботи кнопки покупки в один клік простий як і все геніальне потенційний покупець отримує можливість замовити вподобаний йому товар, минаючи стандартну ланцюжок оформлення-реєстрації.

Потенційний виграш для інтернет-магазину абсолютно зрозумілий - зростання показника конверсії, а значить і продажів. А клієнту просто зручно, тому що якщо він чітко знає чого хоче, то може придбати потрібну річ з мінімальними втратами часу.

Переваги покупки в 1 клік

Даний функціонал часто реалізується в якості додаткового, а не основного способу замовлення в інтернет-магазині. Але в будь-якому випадку, це забезпечує ряд очевидних переваг:

- підвищення показника конверсії і збільшення кількості покупок;
- скорочення часу на оформлення замовлення для користувачів;
- стимулювання тієї частини аудиторії, яка відрізняється низькою активністю;
- зниження відсотка відмов, як наслідок інших пунктів.

Більшості продавців цікавий перш за все перший пункт у списку, що й не дивно. Якщо провести експеримент з впровадженням кнопки «Замовити в 1 клік», то результати можна отримати досить швидко. Досить буде тижня-двох часу, щоб можна було зробити висновки, чи працює це для вас.

Якби впровадження даної опції забезпечувало одні тільки плюси, виникає цілком логічне запитання - чому ж такий функціонал не використовують всі підряд? Адже технічно, нічого складного в його реалізації немає.

Недоліки покупки в 1 клік

- якщо клієнт заповнює тільки поле з номером телефону, досить йому помилитися в одній цифрі, і контакт можна вважати втраченим;
- зростає навантаження на менеджерів-консультантів, так як іншу інформацію (адреса, спосіб доставки і т. п.) необхідно уточнювати по телефону;
- таким способом можна оформити кілька товарів одночасно - покупцеві доведеться кожного разу натискати її для різних товарів окремо.

Щоб уникнути перерахованих вище проблем, найчастіше використовується комбінація кнопки «Купити в 1 клік» зі звичною можливістю оформлення замовлення через корзину. Таким чином, кожен відвідувач інтернет-магазину може вибрати той варіант, який йому особисто зручніше.

3.3. Застосування власної платіжної системи та криптовалюти як форми оплати

Про плани по запуску власної платіжної системи розповів співзасновник і співвласник ТОВ «РОЗЕТКА. УА» Владислав Чечоткін виданню «Інтерфакс-Україна».

За словами Чечоткін, компанія вже направила відповідний запит до регулюючих органів і очікує видачі ліцензії на здійснення фінансової діяльності.

«Ми створюємо платіжну систему (...) Наша мета - щоб вам було зручніше в один клік оплачувати замовлення, як, наприклад, оплачують в А

mazon. Наша мета - щоб це для вас було дешевше. Ми намагаємося знайти способи, яким чином знизити для покупця ціну цієї транзакції, ну і, зрозуміло віддати це покупцеві », - заявив Владислав Чечоткін.

Запуск власної платіжної системи дозволить інтернет-магазину не платити за комісії обробку банківських платежів, яку банки встановлюють для торговців при оплаті банківськими картами.

У минулу п'ятницю Владислав Чечоткін посперечався з співзасновником monobank Олегом Горохівським з приводу законопроекту №4364, який зараз готується до другого читання в Раді і передбачає обмеження розміру банківської комісії. Перший підтримує прийняття законопроекту, а другий - категорично проти. Раніше проти законопроекту виступили українські банки і НБУ.

Нацбанк Виступивши проти законодавчо обмеження розміру банківської КОМІСІЇ (законопроект 4364).

Буквально на днях Олег Горохівський натякнув, що законопроект, швидше за все, буде прийнятий - максимальний розмір комісій еквайрингу для торговців обмежать на рівні 1%, а ставок інтерчейндж - 0,5%.

36% відсотків американських компаній приймають цифрові монети. Російська статистика менш позитивна, проте число тих, хто зважився отримувати токени в якості оплати товарів і послуг, зростає з кожним роком

На порталі coinmap.org представлена світова карта, де вказані всі магазини і банкомати, що приймають криптовалюту. За даними сайту на момент написання матеріалу по всьому світу було 15 955 таких об'єктів. Для порівняння, в травні 2018 року їхня кількість становила 12 541.

Страхова компанія Hartford Steam Boiler and Insurance Co на початку цього року опублікувала результати свого дослідження. Аналітики опитали представників 505 американських підприємств малого і середнього бізнесу і з'ясували, що 36% відсотків з них вже приймають цифрову валюту як оплату товарів і послуг.

Респонденти відзначили, що перейшли на прийом криптовалютних платежів через більш низьких зборів за обробку транзакцій і більш швидких переказів, при цьому представники фірм заявили, що розуміють і приймають ризикованість даного виду платежів. У компаніях вважають, що використання криптовалюта може зробити підприємства більш уразливими до кібер-шахрайства і комп'ютерним атакам.

Оплата товарів та послуг біткоіни і іншими криптовалюта стає все популярнішим в офлайн і на онлайн-платформах. Це підтверджує інше дослідження, яке проводила фірма SEMRush в жовтні 2019 року. На думку аналітиків, в Італії третім за популярністю способом інтернет-платежів став біткоіни. Перша криптовалюта використовується в якості оплати майже 216 000 разів на місяць, це в рази більше, ніж у популярних платіжних систем, таких як Visa, Mastercard і American Express.

Сервіси, додатки та плагіни для організації прийому криптовалюти.

Для впровадження криптовалютної оплати на сайт або в онлайн-магазин потрібно крипто-шлюз - особливе ПО, яке дозволяє отримувати або відправляти цифрові монети в якості платіжного засобу за товари та послуги, допомагає розділяти платежі і береже отримані кошти.

Один з найпопулярніших і перевірених сервісів - BitPay. Він дозволяє компаніям приймати Bitcoin і Bitcoin Cash в якості оплати, натомість бере досить низьку комісію за обробку транзакцій і переклад цифрових монет в фіат. Для початку роботи з сервісом необхідно подати заявку з даними про діяльність компанії. На офіційному сайті сервісу є докладна інструкція по установці і роботі з криптовалютними платежами.

Якщо заявку з якихось причин не приймуть, що теж буває, можна придивитися до двох альтернативних сервісів BTCPay і B2BinPay. BTCPay Server - це безкоштовний сервер з відкритим вихідним кодом для торговців, які хочуть приймати тільки біткоіни. B2BinPAY дає можливість приймати близько 10 найбільших за капіталізацією криптовалюта і більше 500 токенів. Щоб почати роботу з цим сервісом, потрібно заповнити заявку на сайті

B2Broker, після чого користувачеві будуть відправлені докладні інструкції щодо налаштування платежів.

Більш просунутих користувачів може зацікавити платформа Apirone, яка допомагає клієнтам приймати біткоіни і лайткоін в якості оплати. На відміну від інших програм, установка даного плагіна не так проста і займає більше часу.

Процесингові послуги також надають сервіси: Bitaps.com, Commerce.coinbase, Blockchain.com.

Крім низьких комісій і прискореної обробки транзакцій, перехід на кріптовалютні платежі дозволяє розширити цільову аудиторію, залучити нових клієнтів, випередити конкурентів і стати трохи більш незалежним від традиційних банківських інститутів.

Приймати платежі можливо на криптогаманець.

Отже, способів приймати оплату в інтернет-магазинах може бути кілька. Перший - завести кілька кріптовалютних гаманців і вказати їх реквізити (QR-коди) на своєму сайті. Багатьом цей варіант здасться найпростішим, але тут є певний нюанс. Якщо пройде оплата за певний товар, то власник інтернет-магазину просто не зрозуміє, звідки цей переказ прийшов. Адже одна з головних достоїнств кріптовалюта полягає в їх анонімності.

У результаті продавець отримає тільки набір цифр, за якими не можливо буде ідентифікувати покупця. Тому даний варіант застосуємо, якщо магазин торгує рідкісним і унікальним товаром і покупців не так багато.

Питання з покупкою вирішується в приватному порядку на основі особистих домовленостей. А що робити, якщо потенційні покупці вишикувалися в чергу? Тоді справа загрожує вилитися в формений фінансовий бардак.

- через платіжний модуль

Другий варіант - створити спеціальний платіжний модуль, за допомогою якого можна автоматизувати весь процес прийому платежів в кріптовалюта. Але без спеціальних знань і відповідного досвіду це зробити неможливо. Буде потрібно залучення сторонніх ІТ-фахівців, а це може

вилитися в копійчку. Зате процес буде поставлений на потік, і кожен платіж можна буде відстежити і зв'язати з покупкою конкретного товару.

- підключити агрегатор

Самим логічним є третій варіант з підключенням до кріптовалютної біржі або платіжному агрегату. Таким чином питання з отриманням платежів буде відданий на аутсорсинг. Компанія виставить комісію за свої послуги, але для невеликих інтернет-магазинів і підприємців це буде оптимальним рішенням.

Як розпорядитися кріптовалютою?

Наступне питання - що робити з отриманими платежами в кріптовалюті. Тут є два варіанти: їх можна скласти в віртуальну скарбничку або обмінювати на фіатну валюту. Перший варіант більше підходить тим, хто розглядає кріптовалюту як об'єкт для інвестицій. Ця тема дуже популярна останнім часом. В рамках нашого сервісу ми навіть створили спеціальний кріптогаманець FKWallet для цих цілей. Другий варіант зрозумілий без пояснень: кріптовалюту можна обміняти на традиційні гроші і відразу ж використовувати на власний розсуд.

Як це поєднується з традиційною бухгалтерією?

Будь-яка кріптовалюта - це, перш за все, платіжний засіб, а значить підлягає обліку. Якщо інтернет-магазин пропонує товари або послуги за кріптовалюту, то в документації повинні бути відображені наступні етапи: отримання товару покупцем, нарахування ПДВ, надходження кріптовалют від покупця, здійснення взаєморозрахунку.

Подальший продаж кріптовалюти, яка надійшла в якості платежу за надані послуги, можна порівняти з продажем цінних паперів. У бухгалтерських документах необхідно відобразити списання кріптовалют і надходження фіатних грошей, після чого слід зафіксувати взаєморозрахунок. З усім цим без особливих зусиль впорається будь-який грамотний бухгалтер.

Технічні складнощі для прийому кріптовалют практично немає. Вся індустрія електронної комерції стрімко еволюціонує, підлаштовуючись під

нові тенденції. Звичайно, має місце бути невизначений статус криптовалют як платіжних інструментів, але головна проблема полягає дещо в іншому. Це курс!

Не секрет, що криптовалюти володіють високою волатильністю. В середньому її показник дорівнює 15%. Давно не викликає подиву той факт, що біткоіни за один день може змінити свій курс на тисячу американських доларів. А це величезні фінансові ризики.

Сьогодні можна купити товар набагато дорожче, ніж він буде завтра. Треба бути впевненим в подальших коливаннях курсу криптовалют, щоб потім не шкодувати про покупку. Такої впевненості, на жаль, немає у переважної більшості людей, які через інтернет роблять покупки і оплачують послуги.

З оффлайн-торгівлею все трохи інакше. Є вендингові автомати, які приймають криптовалюти. Так само є магазини, в яких вже приймають біткоіни. Є платіжні карти, прив'язані до криптовалютним рахункам. Але все це поки що виглядає як ініціативи окремих ентузіастів. Слабо віриться в те, що найближчим часом криптовалюти придбають в офлайні хоч частину тієї популярності, яку вони вже отримали в інтернеті.

Висновки до 3 розділу

В розділі було обгрунтовано заходи щодо підвищення ефективності підприємства ТОВ «РОЗЕТКА.УА». До них відносяться:

- аукціонні торги
- технологія One Click
- застосування власної платіжної системи та криптовалюти як форми оплати.

Про плани по запуску власної платіжної системи розповів співзасновник і співвласник ТОВ «РОЗЕТКА. УА» Владислав Чечоткін виданню «Інтерфакс-Україна».

Для впровадження криптовалютної оплати на сайт або в онлайн-магазин потрібно крипто-шлюз - особливе ПО, яке дозволяє отримувати або відправляти цифрові монети в якості платіжного засобу за товари та послуги, допомагає розділяти платежі і береже отримані кошти.

ВИСНОВКИ

Підприємства, зацікавлені в одержанні фінансування, практично у всіх випадках повинні розробити й представити на розгляд у фінансово-кредитну установу заявку на одержання кредиту й обґрунтований бізнес-план.

Бізнес-план - це план розвитку підприємства, необхідний для освоєння нових сфер діяльності, створення нових видів бізнесу.

Вдало розробивши бізнес-план, можна знайти надійний інструмент у змаганні з конкурентами й у розширенні свого власного справи.

Бізнес-план створює можливість оцінити життєздатність підприємства в умовах конкуренції, дає орієнтири для першочергової діяльності, служить аргументом для одержання фінансової підтримки від зовнішніх інвесторів.

Практика свідчить, що на сучасному етапі розвитку підприємництва в Україні бізнес-план найбільше потрібний підприємцям, які сподіваються залучити іноземні інвестиції, оскільки більшість іноземних інвесторів віддають перевагу традиційній схемі виділення коштів, вирішальним моментом яке є розгляд бізнес-плану.

Бізнес-планування допомагає підприємцеві вирішити деякі важливі проблеми:

- визначити ступінь життєздатності й майбутньої стійкості підприємства, зменшити ступінь ризику підприємницької діяльності;

- конкретизувати перспективи бізнесу у вигляді системи кількісних і якісних показників розвитку;
- привернути увагу й інтерес, забезпечити підтримку з боку потенційних інвесторів фірми;
- одержати досвід планування, розвинути перспективний погляд на свою компанію і її робітниче середовище.

Стандартної форми бізнес-плану не існує, але у всіх випадках він повинен містити характерну інформацію, необхідну для ухвалення рішення про можливість фінансування підприємства.

Кожний бізнес-план має свої особливі риси в залежності від того, у якій сфері починає працювати підприємець, який капітал він хоче одержати від банку або інвестиційної компанії.

1. Визначення мети написання бізнес-плану

Як правило, ціль бізнес-плану визначається переліком проблем, які покликаний вирішити бізнес-план.

2. Чітке визначення кола читачів бізнес-плану

Варто чітко представляти, чи готується бізнес-план для внутрішнього використання персоналом підприємства або ж він призначений для вивчення іншими особами, яких фірма хотіла би бачити як своїх інвесторів - майбутні акціонери, комерційні банки, венчурні капіталісти й ін.

3. Збір інформації, необхідної для написання бізнес-плану

На цьому етапі необхідно виявити джерела необхідної для розробки бізнес-плану інформації й нагромадити певний стартовий масив інформації для початку роботи над бізнес-планом.

4. Вибір структури бізнес-плану й безпосереднє написання тексту пояснювальної записки

Підприємцеві, що вирішив почати підготовку бізнес-плану, призначеного для одержання зовнішнього фінансування (для контактів з партнерами), необхідно чітко зрозуміти два таких важливих моменту:

- розробка бізнес-плану - тривалий і трудомісткий процес, що вимагає зосередження зусиль усього персоналу компанії. Процес розробки професійно виконаного бізнес-плану займає багато часу й вимагає залучення, як правило, декількох кваліфікованих фахівців;

- процес ухвалення рішення (час із моменту подачі бізнес-плану на розгляд до прийняття кредитором або інвестором рішення) про фінансуванні проекту вимагає досить більших витрат часу.

Для підприємця існує дві альтернативи при розробці бізнес-плану: розробити бізнес-план самотужки або залучити для виконання бізнес-плану консультантів-фахівців.

У процесі ухвалення рішення по цьому питанню підприємцеві не обхідно враховувати, що для розробки конкурентоспроможного бізнес-плану його розроблювач повинен володіти повної й вичерпною інформацією про діяльність компанії, без цього бізнес-план не буде точно відображати стан справ, і наслідку реалізації проекту по такому бізнес-плані можуть бути катастрофічними для Вашої компанії.

Повне найменування юридичної особи ТОВ «РОЗЕТКА. УА».

Основні показники виробничо-господарської діяльності, які на йповніше відображають економічний стан підприємства та динаміку його розвитку показали, що чистий дохід від реалізації продукції зріс у 2019 році на 4718 тис. грн. у порівнянні з 2018 роком, а в 2020 році - на 4929,4 тис. грн. у порівнянні з 2019 роком; загальний капітал підприємства зріс на 269,8 тис. грн. в 2019 році порівняно з 2018 роком, а в 2020 – на 8662,6 тис. грн. порівняно з 2019 роком; собівартість продукції зросла в 2019 році 2421,2 тис. грн. у порівнянні з 2018 роком, а в 2020 – на 2253,6 тис. грн. у порівнянні з 2019 роком; чистий прибуток зріс на 1841 тис. грн. в 2019 році порівняно з 2018 роком, а в 2020 – на 2138 тис. грн. порівняно з 2019 роком; обсяг реалізованої продукції в 2019 році зріс на 5264,3 тис. грн. порівняно з 2018 роком, а в 2020 – на 5668 тис. грн. порівняно з 2019 роком. Також зросла пе

рвісна вартість основних фондів (в 2019 - на 1080,1 тис. грн. порівняно з 2018, а в 2020 - на 1547,3 тис. грн. порівняно з 2019).

Зросла і собівартість - в 2019 році на 2421,2 тис. грн. порівняно з 2018 роком, а в 2020 році - на 2253,6 тис. грн. порівняно з 2019 роком. Чистий прибуток в 2019 році зріс на 1841 тис. грн. порівняно з 2018 і становив 6893,8 тис. грн., а в 2020 - зріс на 2138 тис. грн. і становив 9031,8 тис. грн. Загальна рентабельність підприємства на кінець 2019 року становила 31,4%, на кінець 2020 року – 38,8%. Отже, можна сказати, що підприємство є рентабельним і прибутковим, спостерігається тенденція до зростання загальної рентабельності та чистого прибутку.

З проведеного аналізу видно, що у ТОВ «РОЗЕТКА. УА» стійкий фінансовий стан, оскільки більшість аналізованих показників знаходяться у межах норми або її перевищують.

За результатами проведеної оцінки фінансово-господарської діяльності ТОВ «РОЗЕТКА. УА», можна сказати, що підприємство є прибутковим (в 2018 році чистий прибуток становив 5052,8 тис. грн., в 2019 році – 6893,8 тис. грн., в 2020 році – 9038,1 тис. грн.); підприємство рентабельне (в 2018 році загальна рентабельність становила 23,9%, в 2019 – 31,4%, в 2020 – 38,8%); ТОВ «РОЗЕТКА. УА» є абсолютно ліквідним, всі показники ліквідності перевищують норму (окрім коефіцієнта швидкої ліквідності); коефіцієнти використання основних виробничих фондів зросли (окрім коефіцієнта зносу), що є позитивною тенденцією; середньорічний виробіток: у 2018 році становив 304,22 тис. грн., у 2019 році – 359,38 тис. грн., в 2020 році – 437,31 тис. грн.

Згідно складеного профілю зовнішнього середовища, для ТОВ «РОЗЕТКА. УА» найбільшу загрозу представляють ринкові та міжнародні чинники. У той же час великі можливості підприємству дають технологічні, економічні і конкурентні чинники зовнішнього середовища. ТОВ «РОЗЕТКА. УА» займає лідируючі місця серед конкурентів по продажам – перше у розрізі з обсягом 298 млн долл..

ТОВ «РОЗЕТКА. УА» посідає перше місце на ринку електронної комерції України. Обороти фізичної мережі та інтернет-магазину зі звичайними магазинами по Україні ТОВ «РОЗЕТКА. УА» у 2019 році збільшився на 39%, тоді як середній показник ринку виріс на 25%.

У 2018 році частка продажів через інтернет-магазин була на рівні 18%, а у 2019 році зросла до 20%. Однак це умовні цифри, тому що неможливо відрізнити суто клієнтів онлайн або офлайн. Подорож клієнта покупця досить багатовекторна. Він може заглянути в магазин ТОВ «РОЗЕТКА. УА», протестувати пристрій, а потім повернутися додому та замовити товар через веб-сайт. У цьому випадку для нашого обліку це буде інтернет-клієнт.

Основним підсумком просування бренду в соціальних мережах є зростання призначеної для користувача активності. Крім кількісних показників – лайків, репостів і коментарів – вона також вимірюється в якісних КРІ, які безпосередньо впливають на збільшення онлайн-продажів: охопленні та залученості.

Вибудовування прямого контакту з аудиторією та її активне залучення в життя бренду дозволило ТОВ «РОЗЕТКА. УА» збільшити не тільки свій дохід, а й лояльність користувачів. Конверсії, зроблені за рахунок трафіку із соцмереж значно зросли в порівнянні з тим же періодом 2017 року.

Заходами щодо підвищення ефективності підприємства ТОВ «РОЗЕТКА.УА» є:

- аукціонні торги
- технологія One Click
- застосування власної платіжної системи та криптовалюти як форми оплати

ВИКОРИСТАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Котлер Ф. Основы маркетингу/Пер с англ./Общ. ред. Е.М. Пеньковой. М.: Прогресс, 2010. – С. 511.
2. Бізнес-планування : навч. посіб. / Т. Г. Васильців, Я. Д. Качмарик, В. І. Блонська, Р. Л. Лупак. – К. : Знання, 2013. – 173 с.
3. Величко В. Етапи розробки бізнес-плану підприємства// Економіка України. – 2012. - № 5. - С. 42-48.
4. Метод StoryBrand. Расскажите о своем бренде так, чтобы в него влюбились/Дональд Мілер. – Альпіна Паблішер, 2020 – 232 с.
5. Маркетплейс 3.0. Новый взгляд на торговлю в интернете/Хироси Микитани. - Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 314 с.
6. Оптимизация интернет-магазина. Почему 95% посетителей вашего сайта ничего не покупают и как это исправить/Кроксен-Джон Д., Тондер Й.. – Альпіна Паблішер, 2018. – 318 с.
7. Основы интернет-маркетинга. Все, что нужно знать, чтобы открыть свой магазин в интернете/Мейерсон М. - Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 320 с.
8. Воронка продаж в интернете. Инструменты автоматизации продаж и повышения среднего чека в бизнесе/ Солодар М. - Издательство Э, 2019. – 240 с.
9. Данилюк М.О., Дзьоба О.Г., Петренко В.П. Як розробити бізнес-план інвестиційного проекту. *Практичний посібник для підприємців*. – Івано-Франківськ: Факел. – 2003. – 55 с.
10. Барроу К. Бізнес-план : *практичний посібник* / Барроу К., Барроу П., Браун Р. ; пер. з 4-го англ. вид. – К. : Знання, 2015. – 211 с.
11. Что такое маркетплейс [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://horoshop.ua/blog/что-takoe-marketpleys/>
12. Як стати новим партнером компанії «Розетка» [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://rozetka.com.ua/partnership/>

13. Построить Amazon в Украине: как «Розетка» стала маркетплейсом__[Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ain.ua/special/rozetka-next-amazon/>
14. Франшиза, що треба__[Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://rozetka.com.ua/ua/pages/franchise/>
15. Управление цифровыми активами [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.alameda-research.com/>
16. Расширение возможностей открытой финансовой системы [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ventures.coinbase.com/>
17. Первый управляющий институциональными активами в США, сосредоточенный исключительно на блокчейне. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://panteracapital.com/>
18. Балабанова Л. В. Бренд – менеджмент підприємств в умовах маркетингової орієнтації: [монографія] / Л. В. Балабанова, Я. В. Приходченко. – Донецьк: ДонНУЕТ, 2018. – 200 с.
19. Войчак А. Дослідження сучасних концепцій маркетингу та маркетингового менеджменту. Маркетинг в Україні, 2019. № 4. С. 52–55.
20. Мозгова Г. В. Інструменти інтернет-маркетингу та їх переваги для сучасних українських підприємств // Ефективна економіка. 2017. № 10. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2429>
21. Андерсен Э., Груде К., Хауг Т. Сфокусированное управление проектом. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 2016 - 526 с.
22. Грей К.Ф., Ларсон Э.У. Управление проектами: *Практическое руководство*. – М.: Дело и Сервис, 2015. – 528 с.
23. Кендалл И., Роллинз К. Современные методы управления портфелями проектов и опыт управления проектами: максимизация ROI – М.: ЗАО «ПМСОФТ», 2016. – 280 с.
24. Кирнцнер И.М. Конкуренція і підприємництво/ пров. з англ. Під ред. Романова А.Н. – М: Юнити-Дана, 2001. – 327 с.

- 25.Коніщева Н., Балашова Р., Гураль В. Аналітичні підходи до оцінки ефективності діяльності підприємств // Економіст. – 2000. – №12. – с. 44-47.
- 26.Кучеренко В.Р. Бізнес-планування фірми: *Навчальний посібник*/ В.Р. Кучеренко, В.А. Карпов, О.С. Маркітан. - К.: Знання, 2006. - 424 с.
- 27.Дон Тапскотт, Алекс Тапскотт //Блокчейн-революція. Як технологія, що лежить в основі біткойна та інших криптовалют, змінює світ// Літопис. – 2019 – 492 с.
- 28.Абрамс, Р. Бизнес-план на 100%=Successful Business Plan: Secrets & Strategies: стратегия и тактика эффективного бизнеса [Текст] / Р. Абрамс. – М. : Альпина Паблишер, 2016. – 486 с.
- 29.Бізнес-планування : навч. посіб. / Т. Г. Васильців, Я. Д. Качмарик, В. І. Блонська, Р. Л. Лупак. – К. : Знання, 2013. – 173 с. ISBN 978-966-346-996-6
- 30.БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ: *навчальний посібник* / П.Г. Ільчук, Р.В. Фещур, А.І. Якимів, І.В. Когут, Г.Й. Лучко, Д.І. Скворцов, С.В. Шишковський; за ред. П.Г. Ільчука. - Львів: "Новий Світ-2000" 2018. - 216 с.
- 31.Гордієнко С.Г. Інноваційна діяльність: проблеми, сутність, змістовні складові та напрями удосконалення / С.Г. Гордієнко // Часопис Академії адвокатури України. – 2014. – Т. 7. – № 2. – С. 15–32.
- 32.Гамалій, В. Ф. Бізнес-планування : *навч. посіб.* / В. Ф. Гамалій, В. А. Вишневська, О. С. Хачатурян ; М-во освіти і науки України, Центральноукраїн. нац. техн. ун-т. – Кропивницький : Ексклюзив-Систем, 2017. – 186 с.
- 33.Данік Н.В. Бізнес-планування як інструмент здійснення фінансового менеджменту в сучасних умовах розвитку України / Н.В. Данік // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2014. – № 1. – С. 112 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http:// global-national.in.ua/archive /1-2014/16.pdf](http://global-national.in.ua/archive/1-2014/16.pdf).

34. Дикань В.Л. Стратегічне управління: *навч. посіб.*/В.Л. Дикань, В.О. Зубенко, О.В. Маковоз, І.В. Токмакова, О.В. Шраменко. – К.: Центр учбової літератури, 2013. – 272 с.
35. Днік Н.В. Бізнес-планування як інструмент здійснення фінансового менеджменту в сучасних умовах розвитку України/ Н.В. Данік // Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського. – 2014. – Випуск 1. – С.129-133.
36. Дієнко Є.О. Бізнес-планування та його роль у стратегічному управлінні підприємством/Є.О. Дієнко, Б.С. Нянчур//Економіка та держава.– 2016.– № 12.– С. 78-81.
37. Дмитренко В.В. Бизнес-план – один из методов стратегического планирования /В.В. Дмитренко // Экономика и управление. – 2015. – №1. – С. 40-42.
38. Компаниец В.В. Стратегия развития железнодорожного транспорта: анализ системных ошибок и их последствий (история и современность внедрения рыночной парадигмы) /Компаниец В.В.//Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2017. – №58. – С.109-117.
39. Кучеренко В.Р. Бізнес-планування фірми: *навч. посіб.*/В.Р. Кучеренко, В.А. Карпов, О.С. Маркітан. – К. : Знання, 2006. – 424 с.
40. Кобець В. М. Моделювання та інформаційні технології в економіці: монографія / За заг. редакцією Соловйова В.М. Черкаси: «Брама-Україна», 2014. С. 247-263.
41. Кондраков Н.П., Кондраков И.Н. Основы малого и среднего предпринимательства: *Практическое пособие*. – М.: Инфра-М, 2013. – 446
42. Макаренко С. М., Олійник Н. М. Бізнес-планування: *Навчально-методичний посібник* для студентів спеціальності 073–«Менеджмент» рівня вищої освіти «Бакалавр». Херсон: ТОВ «ВКФ «СТАР» ЛТД», 2017. 224 с.

- 43.Маркетинг в отраслях и сферах деятельности [Текст] : учебник / под ред. Ю.В. Морозов, В.Т. Гришина. – 9-е изд. – М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К^о», 2016. – 446 с.
- 44.Микитюк П.П. Інвестиційно-інноваційний менеджмент: *Навч. пос.* [для студ. вищ. навч. закл.] / П.П.Микитюк. – Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр «Економічна думка ТНЕУ», 2016. – 452с.
- 45.Офіційний сайт StarLightMedia. URL: <https://slm.ua/ru/>
- 46.Організація та управління інноваційною діяльністю: Підпр. / за ред. проф. П.Г. Перерви, проф. С.А. Меховича, проф. М.І. Погорелової. – Х.: НПУ «ХПУ», 2015. – 1025 с.
- 47.Орлов В.М. Стратегічне планування в процесі управління підприємством /В.М. Орлов, С.С. Новицька // Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. Серія. Економічні науки. – 2015. – №1. – С. 103-110.
- 48.Павлюк Л.В. Необхідність моделювання бізнес-процесів підприємства / Л. Павлюк, Ю. Семенченко // Облік, економіка, менеджмент: наукові нотатки / Міжнародний збірник наукових праць. Випуск 4 /
- 49.Паскал А.І., Єнжієвська О. М. Зарубіжний досвід бізнес-планування, його переваги – як запорука ефективної інвестиційної діяльності [Електронний ресурс] / А.І. Паскал, О.М. Єнжієвська. – Режим доступу: <http://intkonf.org/paskal-a-i-enzhievskaya-o-m-stanko-g-v-zarubizhniy-dosvid-biznesplanuvannya-yogo-perevagi-yak-zaporuka-efektivnoyi-investitsiynoyi-diyalnosti/>
- 50.Паскаль Деннис. Основы бережливого производства. Путеводитель по самой эффективной в мире системе производства / Деннис Паскаль. – М.: «Олимп - бизнес», 2013. – 224 с.
- 51.Пелих А.С. Бизнес-план или как организовать собственный бизнес / А.С. Пелих. – М. : Ось-89, 2013. – 112 с.
- 52.Пидоймо, Л.П. Бизнес-планирование: методические рекомендации, примеры реализации теоретических положений, практические задания

- [Текст] : *учебное пособие* / Л.П. Пидоймо ; Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Воронежский государственный университет», Министерство образования и науки РФ. – Воронеж : Издательский дом ВГУ, 2015. – 192 с.
- 53.Прокушев Е.Ф., Внешнеэкономическая деятельность [Текст] / Е.Ф. Прокушев, А.А. Костин; под. Ред. Е.Ф. Прокушева. – 8-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2012. – 527 с.
- 54.Пруэтт, П. Руководство Ernst &Young по составлению бизнеспланов [Текст] / П. Пруэтт, Д. Борнстайн, Б. Форд ; под ред. В. Ионов ; пер. М. Суханова. – 2-е изд. – М. : Альпина Паблишерз, 2016. – 257 с.
- 55.Поліщук О.О. Сутність поняття «інноваційна діяльність» як соціально-економічної категорії / О.О. Поліщук // Економічний вісник Донбасу. – 2010. – № 3(21). – С. 169–171.
- 56.Полозова Т.В., Кривцун Д.Ю. Інноваційна діяльність підприємства та економічна сутність інноваційного процесу // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. – 2017. – № 6. – С. 174-178.
- 57.Провайдинг інновацій: *Підручник* / Денисенко, А.П. Гречан, М.В. Гаман та ін.; за ред. М.П. Денисенка. – К.: «Видавничий дім «Професіонал», 2016. – 448 с.
- 58.Решение проблемы инноваций в бизнесе. Как создать растущий бизнес и успешно поддерживать его рост [Текст] / К. Кристенсен, М. Рейнор. – 2-е изд. – М. : Альпина Паблишер, 2016. – 290 с.
- 59.Скібіцька Л.І. Антикризовий менеджмент [текст]: *навч.посіб.* / Л.І. Скібіцька, В.В. Матвеев, В.І. Щелкунов, С.М. Подреза. - К.: «Центр учбової літератури», 2014. – 584 с.
- 60.Показники дисконтування [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/control/uk/allinfo>
- 61.Савчук А.В. Анализ эффективности инвестиционных проектов и экономических условий их реализации / А.В.Савчук // НАН Украины;

- Институт проблем рынка и экономико-экологических исследований. – О., 2017. – 176с.
- 62.Савельева И.Н. Практический опыт применения управленческой технологии разработки стратегии/ И.Н. Савельева, В.И. Майданик // Вестник удмуртского университета. – 2017. – Т. 27, вып. 5. – С. 62-70.
- 63.Скібіцький О.М. Інноваційний та інвестиційний менеджмент: *навч. посіб.* – К.: Центр учбової літератури, 2014. – 408 с.
- 64.Скрипко Т.О. Інноваційний менеджмент: *підручник* / Т.О. Скрипко. – К.: Знання, 2014. – 445 с.
- 65.Слав'юк Р.А. Фінанси підприємств : *навч. посібник* / Р.А. Слав'юк. – Л.: Вежа, 2011. – 456 с. 71. Стан інвестиційної діяльності в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&tag=>
- 66.Стадник В. В., Йохна М. А. Інноваційний менеджмент: *Навчальний посібник* – К.: Академвидав, 2012. – 464 с.
- 67.Супрун С.Д. Оцінка ефективності інвестиційних проектів підприємств [Текст] / С. Д. Супрун // Фінанси України. – 2013. – № 4.- С.82-87.
- 68.Федишин І.Б. Управління інноваційними проектами (опорний конспект лекцій для студентів спеціальностей 8.03060102 «Менеджмент інноваційної діяльності», 8.18010012 «Управління інноваційною діяльністю» усіх форм навчання) / І.Б. Федішин. – Тернопіль, ТНТУ імені Івана Пулюя, 2015. – 151 с.
- 69.Фольмут Хильмар Ф. Инструменты контроллинга: от А до Я / Х.Ф. Фольмут // Перевод под редакцией Лукашевича М. и Тихоненковой Е. – М.: Финансы и статистика, 2017. – 171 с. 123
- 70.Шатило О.А. Фінансово-економічна складова інноваційно-інвестиційної політики розвинених країн світу: досвід для України / О.А. Шатило // Наукові розвідки з державного та муніципального управління. – К., 2017. – Вип. 2. – С. 264-271. 124

- 71.Шкільняк М. М. Корпоративне управління: *навч. посібник* / М. М. Шкільняк.— Тернопіль: Крок, 2015. – 294 с.
- 72.Школьник І. О. Фінансовий менеджмент [Текст] : *навч. посібник* / І. О. Школьник, І. М. Боярко, Б. І. Сюркало. – Суми : Університетська книга, 2009. – 301 с.
- 73.Яременко О.Л. Стратегічне управління суб'єктами господарювання: проблеми теорії та практики /О.Л. Яременко та ін.; – Харків: Вид-во НУА, 2013. – 587 с.
- 74.Adizes, I. Organizational passages: Diagnosing and treating life cycle problems in organization [Text] / I. Adizes // Organizational Dynamics. - 1979. - vol. 9. - Pp. 3-25
- 75.Chandler A. Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise. N.Y.: Doubleday, 1962.
- 76.Spruch W. Strategia postępu technicznego. Warszawa, 1973. P. 31.
- 77..Greiner, L. Evolution and revolution as organizations grow [Text] / L. Greiner // Harvard Business Review, 1972. - vol. 50. - No. 4. - Pp. 37-46.