

УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ АЛЬФРЕДА НОБЕЛЯ
КАФЕДРА МІЖНАРОДНОГО МАРКЕТИНГУ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему

**«Вибір і обґрунтування маркетингової стратегії
зростання підприємства»**

Виконав: здобувач 2 курсу,

групи МГ- 19 вч

Спеціальності 075 Маркетинг

Положай Сергій Володимирович

Керівник: Яременко С. С., к.е.н., доцент

Дніпро

2021

УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ АЛЬФРЕДА НОБЕЛЯ
КАФЕДРА МІЖНАРОДНОГО МАРКЕТИНГУ

Освітній рівень **магістр**

Спеціальність **075 «Маркетинг»**

Затверджую:

Зав. кафедри _____
Тараненко Ірина Всеволодівна
д.е.н., професор
(підпис, прізвище, ім'я та по батькові,
науковий ступінь, вчене звання, посада)
“02” вересня 2020 р.

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу здобувачу
Положаю Сергію Володимировичу
прізвище, ім'я та по батькові

1. Тема роботи: «Вибір і обґрунтування маркетингової стратегії зростання підприємства»
2. Керівник роботи Яременко Світлана Степанівна, кандидат економічних наук, доцент

(прізвище, ім'я та по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом від “01” жовтня 2020 р., № 85-37-У

3. Термін здачі студентом закінченої роботи 15.01.2021 р.

4. Цільова установка та вихідні дані до роботи: Провести огляд ринку віконних конструкцій та виконати аналіз фінансово – економічної діяльності ТОВ «Завод Стеко», а також провести дослідження маркетингового середовища даної компанії з метою вибору та обґрунтування маркетингової стратегії зростання підприємства.

5. Зміст роботи (перелік питань, які належить розробити):

1. Теоретичні основи маркетингових стратегій зростання. Франчайзинг як ефективний спосіб організації бізнесу
 - 1.1. Маркетингові стратегії зростання: сутність та класифікація
 - 1.2. Франчайзинг як стратегія розвитку підприємства
 - 1.3. Досвід франчайзерів світового ринку і роль франчайзингу в діяльності підприємств України
 - 1.4. Інструменти реалізації стратегії зростання підприємства
2. Аналіз маркетингового середовища ТОВ «Завод Стеко»
 - 2.1. Характеристика діяльності та аналіз внутрішнього середовища ТОВ «Завод Стеко»
 - 2.2. Аналіз зовнішнього середовища ТОВ «Завод Стеко»
 - 2.2.1. Аналіз мікросередовища ТОВ «Завод Стеко»
 - 2.2.2. Аналіз макросередовища ТОВ «Завод Стеко». PEST- аналіз

2.3. SWOT- аналіз

3. Перспективи впровадження франчайзингу як стратегії зростання підприємства ТОВ «Завод Стеко»

3.1. Передумова вибору стратегії зростання

3.2. Обґрунтування доцільності впровадження бізнес-моделі франчайзингу на підприємстві

3.3. Формування маркетингового бюджету онлайн-просування та визначення ефективності запропонованих заходів

6. Консультанти розділів роботи:

Розділ	Консультант (прізвище, ініціали, посада)	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
1	Яременко С. С., доцент	02.09.2020 Підпис консультанта	02.09. 2020 Підпис здобувача
2	Яременко С. С., доцент	02.09. 2020 Підпис консультанта	02.09. 2020 Підпис здобувача
3	Яременко С. С., доцент	02.09. 2020 Підпис консультанта	02.09. 2020 Підпис здобувача

7. Дата видачі завдання 02 вересня 2020 р.

Календарний план виконання роботи

№ п/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	
		За планом	Фактично
1.	Розділ 1. Теоретичні основи маркетингових стратегій зростання.Франчайзинг як ефективний спосіб організації бізнесу	01.10.2020	01.10.2020
2.	Розділ 2. Аналіз маркетингового середовища ТОВ «Завод Стеко»	30.10.2020	30.10.2020
3.	Розділ 3. Перспективи впровадження франчайзингу як стратегії зростання підприємства ТОВ «Завод Стеко»	15.12.2020	15.12.2020
4.	Оформлення роботи	15.01.2021	15.01.2021

Здобувач _____ Положай С. В.

Керівник кваліфікаційної роботи _____ Яременко С. С.

АНОТАЦІЯ

Положай С .В. Вибір і обґрунтування маркетингової стратегії зростання підприємства.

Кваліфікаційна робота присвячена вивченню теоретичних засад та практичних аспектів ефективності впровадження на підприємстві такої бізнес-моделі як франчайзинг. Розглянуто теоретичні основи маркетингових стратегій зростання та інструменти їх реалізації. Проаналізовано маркетингове середовище ТОВ «Завод Стеко». Представлено практично можливі до реалізації рекомендації відносно обраної стратегії розвитку ринку. В процесі роботи зроблено висновки та пропозиції щодо обґрунтування ефективності даної бізнес-моделі. Результати розробок можуть бути використані в практичній маркетинговій діяльності.

Ключові слова: франчайзинг, франшиза, ринок, маркетингова діяльність, маркетингова стратегія зростання, маркетингове планування, реферальні посилення

SUMMARY

Polozhai S.V. Choice and substantiation of marketing strategy of enterprise growth.

The Master's thesis is devoted to the study of theoretical foundations and practical aspects of the effectiveness of the implementation of such a business model as franchising. The theoretical bases of marketing strategies of growth and tools of their realization are considered. The marketing environment of Zavod Steko LLC was analyzed. Practical recommendations for the chosen market development strategy are presented. In the course of work, conclusions and offers concerning a substantiation of efficiency of such business model are made. The results of developments can be used in practical marketing activities.

Keywords: franchising, franchise, market, marketing activity, marketing growth strategy, marketing planning, referral links

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ЗРОСТАННЯ. ФРАНЧАЙЗИНГ ЯК ЕФЕКТИВНИЙ СПОСІБ ОРГАНІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ	9
1.1. Маркетингові стратегії зростання: сутність та класифікація.....	9
1.2. Франчайзинг як стратегія розвитку підприємства.....	12
1.3. Досвід франчайзерів світового ринку і роль франчайзингу в діяльності підприємств України.....	19
1.4. Інструменти реалізації стратегії зростання підприємства.....	29
РОЗДІЛ 2: АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА ТОВ “ЗАВОД СТЕКО».....	35
2.1. Характеристика діяльності та аналіз внутрішнього середовища ТОВ “Завод Стеко”.....	35
2.2. Аналіз зовнішнього середовища ТОВ “Завод Стеко”	43
2.2.1. Аналіз мікросередовища ТОВ “Завод Стеко”	43
2.2.2. Аналіз макросередовища ТОВ “Завод Стеко” . PEST- аналіз.....	49
2.3. SWOT- аналіз.....	57
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ ФРАНЧАЙЗИНГУ ЯК СТРАТЕГІЇ ЗРОСТАННЯ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ “ЗАВОД СТЕКО”.....	65
3.1. Передумова вибору стратегії зростання	65
3.2. Обґрунтування доцільності впровадження бізнес-моделі франчайзингу на підприємстві.....	71
3.3. Формування маркетингового бюджету онлайн-просування та визначення ефективності запропонованих заходів.....	75
ВИСНОВКИ.....	85
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	88
ДОДАТКИ.....	93

ВСТУП

Для здійснення перебудови економіки за інноваційною моделлю необхідно, перш за все, переорієнтувати державну політику з фінансової донорської підтримки окремих підприємств і галузей виробництва на створення привабливих умов і середовища для інвестування інноваційної діяльності та розповсюдження інновацій у всіх секторах вітчизняної економіки. Реалізація зазначеного має створити сприятливі умови для активізації інноваційної діяльності всіх учасників інноваційного процесу “ідея – дослідження – виробництво – реалізація” в Україні; прискорити процеси, пов’язані з переходом економіки України на інноваційну модель розвитку та стимулювати інтеграцію вітчизняних підприємств до реалізації міжнародних проектів високотехнологічного виробництва.

Конкурентоспроможність продукції – це запорука успіху будь-якого підприємства. Інструментом її досягнення є маркетинг. В умовах насиченого ринку недостатньо розробити новий якісний товар, встановити оптимальну ціну й вибрати ефективні канали розподілу. Показники якості інноваційного продукту – це показники якості і надійності розглянутого нововведення.

Одним із перспективних і динамічних товарних ринків є ринок металопластикових віконних систем, на якому можуть ефективно функціонувати лише інноваційно орієнтовані підприємства. У цьому зв’язку актуальним є завдання розробки науково-прикладних положень щодо формування маркетингових стратегій підприємства на ринку металопластикових віконних систем.

Дослідження обумовлено необхідністю розвитку сучасних уявлень теорії стратегічного маркетингу в умовах перманентної інноваційності характерної для промислових ринків. Необхідність проведення дослідження з фундаментальних теоретичних і науково-прикладних питань використання концепції маркетингу підприємствами ринку металопластикових віконних систем обумовлено потребою у адаптації засад стратегічного маркетингу до галузевих особливостей. Особливістю цієї роботи є те, що при розгляді теорії стратегічного маркетингу

досліджувались невирішені та дискусійні положення з врахуванням специфічних ознак ринку металопластикових віконних систем.

Доцільність таких розробок обумовлена тим, що на сучасному етапі розвитку економіки України існує необхідність у зростанні інноваційної складової в діяльності підприємств. Така спроба обумовлена потребою реалізації стратегії сталого випереджаючого розвитку економіки України.

Вибраний напрямок досліджень пов'язаний насамперед з необхідністю вироблення маркетингових стратегій зростання компанії ТОВ «Завод Стеко» в якості оптимізації усіх виробничих процесів та збільшення ефективності роботи компанії на ринку України з урахуванням зменшення витрат та збільшення прибутків пропорційно.

Актуальність даної кваліфікаційної роботи полягає в в необхідності подолання труднощів, що можуть виникнути в процесі ведення компанією своєї ринкової діяльності, а також шляхи забезпечення стабільного росту прибутків компанії з мінімізацією витрат. Практичне значення такої тематики для даної компанії розглядається вперше, оскільки однією з нових для неї маркетингових стратегій зростання є франчайзинг- порівняно новий спосіб ведення бізнесу в Україні. Слід зауважити, що далеко не кожна компанія є готовою до цього на певному етапі свого розвитку.

Об'єктом дослідження в кваліфікаційній роботі є маркетингова діяльність підприємства-виробника вікон ТОВ «Завод Стеко»».

Предметом є ринкова діяльність компанії, її внутрішнє, зовнішнє мікро- і макросередовище та діяльність щодо планування, зокрема стратегічного, а саме дослідження маркетингових стратегій зростання.

Метою роботи є вибір і обґрунтування маркетингової стратегії зростання та розробка рекомендацій щодо її впровадження.

Для досягнення мети необхідно виконати такі **завдання**:

- дослідити сутність поняття «франчайзинг», «франшиза» як ефективної технології розширення ринку;
- розкрити необхідність планування і його види;

- проаналізувати можливі стратегії зростання підприємства;
- обґрунтувати актуальність використання франчайзингу як стратегії розвитку підприємства;
- вивчити актуальні інструменти просування підприємства та проаналізувати їх ефективність;
- розробити рекомендації щодо ефективного виходу підприємства на економічно новий рівень діяльності

Інформаційною базою дослідження виступали наукові праці зарубіжних та вітчизняних науковців, монографії, статті періодичних видань, ресурси Інтернет, офіційний сайт компанії, документи внутрішньої звітності.

Методи дослідження, на основі яких виконана кваліфікаційна робота – аналітичний, статистичний, а також системний підхід до дослідження економічних процесів і явищ в контексті маркетингової діяльності підприємства.

Наукова новизна кваліфікаційної роботи, полягає в наступному: обґрунтовано необхідність використання франчайзингу як стратегії розвитку підприємства, що дозволяє підприємству підвищити конкурентоспроможність та вийти на новий рівень розвитку.

Практична значущість кваліфікаційної роботи полягає в тому, що впровадження запропонованих заходів надасть змогу підвищити конкурентоспроможність підприємства, сприятиме зміцненню його іміджу, та розширенню його частки як на вітчизняному так і зарубіжних ринках.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Результати дослідження доповідались на міжнародних науково-практичних конференціях. За темою кваліфікаційної роботи опубліковано три наукові роботи: тези доповідей на міжнародних науково-практичних конференціях загальним обсягом 0,6 ум. др. арк. Одні тези доповіді подані до друку.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ЗРОСТАННЯ. ФРАНЧАЙЗИНГ ЯК ЕФЕКТИВНИЙ СПОСІБ ОРГАНІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ

1.1. Маркетингові стратегії зростання: сутність та класифікація

На сьогодні процес розроблення та реалізації маркетингової стратегії трансформується під впливом розроблення та реалізації попиту й пропозиції, розвитку нових технологій, переходу до інформаційного суспільства тощо. Підприємство вибирає маркетингову стратегію залежно від цілей, наявних ресурсів, ринкової ситуації. У сучасній економічній літературі пропонується достатня кількість різноманітних стратегій для традиційного ринку товарів і послуг. Однак особливості маркетингової діяльності на ринку об'єктів інновацій зумовлюють потребу в розробці нових підходів до модифікації класичних стратегій маркетингу. Логіка ідеології функціонування в конкурентному ринковому просторі передбачає чотири вектори руху підприємства: виживання, стабілізація, зростання, скорочення [15].

Зростання - це вектор, який посилює ініціативу, стимулює мотивацію до перемоги в конкурентній боротьбі. Тому маркетингові стратегії зростання передбачають збільшення обсягів продажу, прибутку, частки ринку, розміру підприємства, зменшення собівартості [7].

У класичному розумінні зростання може бути реалізовано в трьох площинах:

- 1) Площині традиційного ринку - інтенсивне зростання;
- 2) Площині логістичного ланцюга і конкурентного середовища - інтегративне зростання;
- 3) Площині виду економічної діяльності - диверсифікаційне зростання.

Відповідно класична маркетингова стратегія зростання може проявлятися в трьох моделях:

- 1) Модель інтенсивного зростання за рахунок активізації використання власних ресурсів - актуальна тоді, коли підприємство ще не повністю реалізувало

маркетингові можливості, пов'язані з продовженням життєвого циклу традиційних товарів на традиційних ринках збуту. Має три види [1]:

1.1) посилення позицій на ринку - збільшується продаж існуючих товарів на існуючих ринках збуту за рахунок посилення комунікативного впливу, зниження цін і використання знижок, скорочення числа традиційних клієнтів для концентрації на VIP-клієнтах, залучення нових клієнтів, стимулювання більш частотої покупки товару, фокусування на найбільш рентабельних цільових сегментах ринку, покращення якості товарів, підвищення стандартів і різноманітності сервісу, раціоналізації каналів розподілу, оптимізації збутової мережі;

1.2) розвиток ринку - збільшується продаж існуючих товарів на нових ринках збуту за рахунок переорієнтації на нові цільові сегменти ринку, формування нових каналів розподілу й використання нових збутових стратегій, розбудови *мережі франшиз*, створення торгових представництв;

1.3) розвиток товару - збільшується продаж нових товарів на існуючих ринках збуту за рахунок модернізації та появи нових характеристик товару (підвищення універсальності, екологічності, потужності, естетичності, соціальної або емоційної цінності, безпеки, зручності користування, зміна смаку, запаху, забарвлення), освоєння виробництва нового товару, збільшення ширини та глибини товарного асортименту (пропозиція набору властивостей для різних цільових сегментів, випуск доповнюючих товарів), поліпшення якості товару, використання нової розфасовки чи упаковки [21].

Різновиди стратегій інтенсивного зростання відтворені в матриці Ансоффа, яка має назву «товар-ринок». Ця матриця пропонує чотири стратегії зростання залежно від комбінації двох факторів: товару і ринку. За допомогою матриці Ансоффа відбувається визначення стратегії позиціонування товару на ринку (рис. 1.1.).

	Старий ринок	Новий ринок
Старий товар	Стратегія глибокого проникнення	Стратегія розширення ринку
Новий товар	Стратегія розвитку товару	Стратегія диверсифікації

Рис. 1.1. Матриця Ансоффа «Товар- ринок»[21]

Дану матрицю розробляють в залежності від типів ринків (діючі чи нові) і видів продукції (існуюча чи нова).

Розглянемо докладніше, як фірма може досягти найбільшого прибутку, обсягу продажу і частки ринку, використовуючи ту чи іншу стратегію.

Стратегія глибокого проникнення на ринок передбачає:

- зниження витрат виробництва та збуту;
- активізацію рекламної діяльності;
- переконування споживачів збільшити обсяг споживання товару;
- переконування споживачів частіше використовувати товар;
- залучення до споживання товару нових споживачів;
- визначення нових можливостей використання товару;
- підвищення рівня сервісного обслуговування;
- застосування засобів стимулювання збуту;
- розвиток збутової мережі;
- зміну позиціювання торгової марки;
- купівлю фірми-конкурента;
- створення спільного підприємства;
- вихід із неприбуткових сегментів;
- збільшення кількості клієнтів;
- створення професійних об'єднань (для збирання інформації про ринок);
- ініціювання встановлення правил конкурентної боротьби через

відповідні органи влади [4].

Переважає більшість названих стратегій безпосередньо сприяють проникненню товару на ринок, деякі - є формою захисту позицій фірми, але всі вони пов'язані з наявними товарами і реалізуються в межах наявних ринків.

Стратегія розвитку ринку також є формою збільшення обсягів продажу частки ринку і прибутку, але передбачає проникнення фірми на нові ринки завдяки [13]:

- виявленню нових сфер використання товару;

- виходу на нові сегменти ринку через репозиціювання товару;
- виходу на нові територіальні ринки збуту;
- пропонуванню товару через нові канали збуту.

Третьою альтернативною стратегією інтенсивного розвитку є стратегія розвитку товару, спрямована на вдосконалення або розробку нових товарів для наявного кола споживачів і передбачає:

- підвищення якості товару;
- розробку нових моделей товару;
- розробку нових товарів;
- розширення асортименту.

2) модель інтеграційного зростання за рахунок придбання зовнішніх активів - актуальна тоді, коли підприємство може підвищити рентабельність, контролюючи стратегічно важливі ланки логістичного ланцюга і діяльність конкурентів.

3) модель диверсифікаційного зростання за рахунок початку виробництва нової продукції — актуальна тоді, коли підприємство має фінансові ресурси, не має можливостей для зростання або забезпечення рентабельності в традиційній діяльності, традиційний ринок перебуває в стадії спаду, сильні позиції конкурентів. Вона може бути наступальною для захоплення кращої ринкової позиції та захисною для заміни невдалих бізнес-напрямів і переходу в перспективнішу сферу діяльності [18].

1.2. Франчайзинг як стратегія розвитку підприємства

Одним із перспективних та прибуткових напрямів маркетингових стратегій інтенсивного зростання є франчайзинг. З усіх видів договірних відносин, заснованих на передачі комплексу виключних прав на об'єкти інтелектуальної власності, вважаємо за необхідне відокремити договір франчайзингу як найбільш перспективний та ефективний засіб ведення бізнесу.

Привабливість франчайзингу в наявності незаперечних переваг для обох учасників франчайзінгових відносин. Для малих підприємств і індивідуальних

підприємців він надає в розпорядження стабільний дохідний бізнес, для відомих фірм і компаній - можливість розширити й усталити свої позиції на ринку. Саме цим можна пояснити настільки широке поширення франчайзингу як у Європі, так і в Америці. За останніх 50 років франчайзинг набув такої популярності, що в США в роздрібному товарообігу його обсяг становить понад 40 %, а в країнах Європи - від 5 до 30 % [17].

Поняття франчайзингу. В перекладі з англійської "Franchise" означає "привілей", "пільга", "особливе право".

Франчайзинг - це така організація бізнесу, за якою компанія (франчайзер) передає певній людині чи компанії (франчайзі) право на продаж продукту і послуг цієї компанії. Франчайзі зобов'язується продавати цей продукт чи послуги по заздалегідь визначених законах і правилах ведення бізнесу, що встановлює франчайзер. В обмін на здійснення всіх цих правил франчайзі одержує дозвіл використовувати ім'я компанії, її репутацію (гудвіл), продукт та послуги, маркетингові технології, експертизу, і механізми підтримки [35].

Таким чином, виконання вимог франчайзера не є недоліком, навпаки, дотримання правил означає, що франчайзі має прекрасну можливість отримати прибуток. Щоб одержати такі права, франчайзі робить первісний внесок франчайзеру, а потім виплачує щомісячні внески. Це свого роду оренда, тому що франчайзі ніколи не стає повним власником товарного знаку, а лише має право використовувати товарний знак на період виплати щомісячних внесків. Суми цих внесків обмовляються в франчайзінговому договорі і є предметом переговорів. Франчайзінговий пакет (повна система ведення бізнесу, передана франчайзі) дозволяє відповідному підприємцю вести свій бізнес успішно, навіть не маючи попереднього досвіду, чи знань навчання в даній галузі [5].

Для компаній франчайзинг - це спосіб поширення бізнесу. Для підприємців франчайзинг - це один з шляхів стати власником бізнесу. На зростаючих ринках, таких як Україна, франчайзинг є швидким способом навчання підприємців практичним стандартам, що необхідні, щоб вести прибутковий бізнес [11].

В сучасній економіці є й інше, схоже трактування поняття: франчайзинг - це підприємницька діяльність, згідно з якою на договірній основі одна сторона (франчайзер) передає другій (франчайза) за винагороду на певний строк або без зазначення такого право використання:[50]

- торгової марки;
- знаку обслуговування;
- фірмового (торгового) найменування;
- послуг;
- технологічного процесу;
- спеціалізованого устаткування;
- ноу-хау;
- комерційної інформації, яка охороняється законом;
- інших, передбачених договором об'єктів права інтелектуальної власності.

Підприємці усього світу знають франчайзинг як безпечний спосіб, щоб:

- допомагати людині вести бізнес самостійно, але не бути в ньому самотнім;
- допомагати компаніям ефективно розширюватися, не несучи великих витрат на створення і підтримку масивного адміністративного комплексу і не випробуючи труднощів у керуванні широкою мережею корпоративних підприємств;

- допомогти компаніям перетворити свою існуючу мережу в ефективно працюючий, сильний бізнес, у якому працюють віддані справі люди.

Франчайзер (франшизіар) - це компанія, що видає ліцензію або передає в право користування свій товарний знак, ноу-хау й операційні системи. Франчайзер створює успішний продукт чи послуги, наприклад, особливий стиль роботи ресторану швидкого харчування. Франчайзер досліджує, і розвиває бізнес, витрачає гроші на просування бізнесу, створює гарну репутацію і пізнаваний імідж (так званий "бренднейм"). Після того, як компанія довела працездатність своєї бізнес концепції й успішну відтворюваність цього бізнесу, вона може почати пропонувати підприємцям, що хочуть повторити подібний успіх, купити її франшизу [29].

Франчайзі (франшизіат) - це людина або компанія, що купує у франчайзера можливість навчання і отримання допомоги при створенні бізнесу і виплачує сервісну плату (роялті) за використання товарного знаку, ноу-хау і системи ведення робіт франчайзера. Франчайзі сам оплачує витрати на створення бізнесу. Дуже часто франчайзер надає дуже вигідні знижки на важливі постачання (матеріали, видаткові кошти). Ці знижки завжди дають можливість франчайзі купувати продукти у франчайзера по більш вигідній ціні й у такий спосіб це коштує дешевше, ніж розвивати бізнес без франчайзера. Франчайзі робить первісний внесок за допомогу по створенню і відкриттю бізнесу. Франчайзі приймає на себе обов'язок виплачувати щомісячні внески за право користування торговим знаком і бізнес системою, за підтримку, навчання і консалтинг, що надаються франчайзером [39].

Франшиза - це повна бізнес- система, яку франчайзер продає франчайзі. Іншою назвою для подібної системи служить франчайзінговий пакет, що зазвичай включає посібники по веденню робіт і інші важливі матеріали, що належать франчайзеру.

Будь-який вид бізнесу можна перетворити у франшизу. Міжнародна Асоціація Франчайзингу виділяє 70 галузей господарства, у яких можна використовувати методи франчайзингу. Повне їх перерахування не має сенсу, але можна зрозуміти ширину застосовності франчайзингу з наступної вибірки: бухгалтерський облік, авторемонт, книгарні, дитячий одяг і навчання, будівництво, невеликі продовольчі магазини, магазини косметичних товарів, освіта, послуги по працевлаштуванню, ресторани, готелі, пральні і послуги по збиранню, приватні поштові скриньки, фотостудії, ріелторські компанії, туризм та розваги, прокат спеціального устаткування і туристичні агентства [6].

Франчайзінгові взаємини можуть бути прибутковими для обох сторін. Франчайзі зацікавлений у максимальних продажах при мінімальних витратах. Франчайзі повинний виконувати правила ведення бізнесу по франшизі і брати участь у рекламних і маркетингових компаніях франчайзера. Франчайзер зосереджено працює над тим, щоб лідирувати в конкурентній боротьбі, що було б

дуже важко зробити одному франчайзі. Франчайзер надає необхідну підтримку, для того щоб франчайзі міг приділяти всю увагу своїм щоденним операціям.

Для того, щоб досягти такого рівня взаємодії і захисту з боку франчайзера франчайзі повинен сформувати особливі взаємини з франчайзером. Ці взаємини є досить складними. Тут франчайзі повинен дотримуватись наступних умов:

- цілком прийняти точку зору франчайзера, його завдання і цінності в даному бізнесі;
- довіряти і поважати франчайзера й в свою чергу формувати повагу і довіру франчайзера до себе;
- приймати чітко встановлені правила й обов'язки, описані в договорі, оскільки після підписання договору вони не підлягають ніяким змінам чи доповненням;
- прагнути працювати і спілкуватися з франчайзером;
- зв'язати себе певними зобов'язаннями з бізнесом, бути вірним йому як в добрі так і в скрутні часи;
- дотримуватись операційних процедур і стандартів, встановлених франчайзером;
- стати частиною системи шляхом внесення в бізнес нових ідей (за згодою франчайзера) і постійного вкладання зусиль у бізнес [49].

Будь-хто, зацікавлений у покупці франшизи, повинен вирішити, чи є для нього прийнятними такі взаємини.

Види франчайзингу:

Існують різноманітні форми франчайзингу. Вибір франчайзингу залежить: від виду господарської діяльності; стабільності франчайзера і його місця на ринку товарів і послуг; особливостей ринку місцевого франчайзі. Виділяють три основних види франчайзингу - товарний франчайзинг, виробничий і діловий.

Товарний франчайзинг іноді називають «франчайзинг продукту (торгового імені)». Це франчайзинг у сфері торгівлі на продаж готового товару. У товарному франчайзингу франчайзером зазвичай є виробник, що продає продукт чи напівфабрикат дилеру-франчайзі. Останній здійснює передпродажне і

післяпродажне обслуговування покупців продукції франчайзера і відмовляється від продажу товарів конкурентів. Це правило є істотним змістом взаємин партнерів - франчайзера і франчайзі-дилера.

Цей вид діяльності, спрямований на придбання у ведучої компанії права на продаж товарів з її торговою маркою. У цьому випадку франчайзі купує у франчайзера товари і після цього перепродає їх від імені франчайзера. В окремих випадках ведуча компанія має відношення і до оплати гарантійних послуг, відшкодуванню витрат на спільну рекламу. Як правило, для товарного франчайзингу характерна вузька спеціалізація франчайзі на реалізації одного виду товарів і послуг.

В даний час цей вид франчайзингу використовується багатьма компаніями, наприклад, по виробництву автопокришок. Якщо ж товари і послуги не мають торгових марок, вони не включаються в цю категорію.

Другим видом франчайзингу є **виробничий франчайзинг**. Цей вид франчайзингу найбільш широко представлений у виробництві безалкогольних напоїв. Кожен з місцевих чи регіональних розливальних і пакувальних заводів є франчайзі від основної компанії. Соса Cola, Pepsi, і інші продають концентрати та інші продукти, необхідні для виробництва місцевим розливальним компаніям, що потім змішують концентрати з іншими складовими продуктами і розливають у пляшки чи банки для розповсюдження по місцевих дилерах. Зрозуміло, що товар у Нью-Йорку не повинний відрізнятися від товару в Сан-Франциско.

Третім видом франчайзингу є **діловий франчайзинг**, який ще називають «франчайзинг бізнес-формату». При цьому франчайзер продає ліцензію приватним особам чи іншим компаніям на право відкриття магазинів, кіосків, або цілих груп магазинів для продажу покупцям набору продуктів і послуг під ім'ям франчайзера.

Таким чином, це франчайзинг на вид діяльності, тобто включення малого підприємства в повний виробничо-господарський цикл великої корпорації. Ледь не самий популярний вид франчайзингу, при якому ведуча фірма продає ліцензію приватним фірмам чи компаніям на право відкриття власної фірми з продажу

продуктів і послуг під ім'ям франчайзера (наприклад, прокат і побутове обслуговування, ділові і професійні послуги, магазини, мережі закусочних, готелів). З боку великої корпорації пред'являються рівні з нею вимоги до технологічного процесу, якості, а також забезпечується навчання персоналу, вибір площадки будівництва підприємства, інші послуги (методи забезпечення продажів, ведення оперативної звітності і т.п.) [48].

При діловому франчайзингу потрібно, щоб франчайзі оплачував постійні внески, а також робив внески в рекламний фонд, що знаходиться у віданні франчайзера. Франчайзер може здати в оренду франчайзі основні фонди, запропонувати йому фінансування; він може також виступати і як постачальник для своїх франчайзі.

Ліцензія — документально зафіксоване право на ведення будь-якого бізнесу. Виступає об'єктом франчайзингу нарівні з брендом і ноу-хау (ноу-хау — відомості, що допомагають вести бізнес, і відомі тільки в даній організації. Передаються франчайзі разом з ліцензією).

Договір франчайзингу може називатися ліцензійною угодою (у разі передачі інтелектуальної власності) або договором концесії. Суть від цього не змінюється.

Основним пунктом такого договору є паушальний внесок - платіж за купівлю товарного знака або певного запасу товару. Паушальний внесок сплачується щоразу при поновленні договору.

Крім цієї виплати франчайзер також отримує роялті. Роялті - періодичні платежі франчайзі за використання об'єктів права інтелектуальної власності та операційних систем ведення бізнесу. Розраховується як відсоток від валових продажів, але також може мати форму фіксованої плати, може встановлюватися за прогресивною або регресивною шкалою [48].

Стартовий комплект, який отримує франчайзі, називається франчайзинговим пакетом (додаток А) [48].

1.3. Досвід франчайзерів світового ринку і роль франчайзингу в діяльності підприємств України

На даний момент, франчайзинг є однією з найперспективніших моделей розвитку бізнесу, яка динамічно розвивається як в світі, так і на території України. Найбільшу популярність і поширення франчайзинг набув в США, де 80% бізнесу працює за системою франчайзингу [3]. У світі близько 50% всіх франчайзингових мереж працюють у сфері громадського харчування і торгівлі (заклади фаст-фуд, ресторани, магазини промислових та продовольчих товарів), що видно на рис. 1.2.



Джерело: за даними FRANDATA Corporation, оцінка Pro-Consulting

Рис. 1.2. Сегментація ринку франчайзингу [34]

Майбутнє франчайзингу в Європі виглядає також дуже перспективно, оскільки все більше компаній використовують франчайзингову концепцію у веденні бізнесу і все більше підприємців шукають можливості відкриття власного бізнесу, використовуючи відомі торгові марки. У 1972 р. в ЄС створено Європейську федерацію франчайзингу (European Franchise Federation), яка є некомерційною організацією, що об'єднує національні асоціації франчайзингу країн Європи [39]. Завдяки Європейській федерації франчайзингу сьогодні франчайзинг як спосіб ведення бізнесу є дуже популярним та надзвичайно стрімко розвивається в ЄС.

Серед країн – членів ЄС, що є найбільш привабливими для розширення франчайзингового бізнесу, одним із лідерів є Великобританія, про що стверджують

представники майже половини франчайзингових підприємств, що діють в ЄС (48 %). У Великобританії на основі франшизи працюють у 46 сферах бізнесу, з яких виділяють 38 додаткових секторів [51]. Там налічується приблизно 1089 франчайзерів і 44200 франчайзі з річним обсягом продажів в 17,2 млрд євро, і більш 621000 зайнятих фахівців.

Крім того, 20% респондентів назвали Німеччину, 8% респондентів – Францію. Проте варто зазначити, що, незважаючи на те що Іспанія набрала лише 1% в рейтингу країн – членів ЄС, які є найбільш прибутковими під час ведення франчайзингового бізнесу, 8% опитуваних назвали Іспанію країною, що є привабливою для розширення франчайзингового бізнесу. Серед країн – членів ЄС, що є найменш привабливими для розширення франчайзингового бізнесу, по 20% набрали Кіпр, Мальта та Естонія і 10% – Словенія. Причинами такого низького рейтингу є те, що всі ці країни вступили до ЄС відносно недавно (у 2004 р.) і кожна з них має незначний внутрішній ринок [39]. Цікавим є також факт, що, незважаючи на те, що в ЄС більша частина франчайзингових підприємств є вітчизняними, у рейтингу найуспішніших франчайзингових компаній за 2010 р. першу п'ятірку займають саме іноземні компанії, чотири з яких є американськими та пов'язані з харчуванням. Перше місце в рейтингу займає компанія 7-Eleven (США), яка займається продажем харчування. Наступні чотири місця відповідно займають сандвіч-бар Subway (США), ресторан швидкого харчування McDonald's (США), освітній центр для дітей Kumon Inst. Of Education Co. Ltd. (Японія) та ресторан KFC (Yum Restaurants) (США) [3].

Серед європейських країн лідируючі позиції завдяки розповсюдженню франчайзингу займає Франція (45% всього європейського франчайзингового ринку) – понад 1900 франчайзерів і 71508 франчайзі, річний оборот становить 55,1 млрд євро [51]. Особливістю французького франчайзингового ринку є те, що він не є привабливим для виходу на нього іноземних франчайзингових систем, оскільки у Франції встановлюють трудомісткий порядок оформлення франшиз.

Друге місце займає Німеччина. Ситуація на ринку Німеччини сприяє розвитку іноземних франшиз, де в 2016 р. налічується 1300 франчайзингових

мереж і 118000 франчайзі, річний оборот 92 млрд. євро і більше ніж 686000 зайнятих фахівців. Такі французькі бренди, такі як: Yves Rocher, Kookai, Promod, Pimkie вже довгий час розвиваються на німецькому ринку. У відсотковому співвідношенні 50% всього ринку франчайзингу Німеччини займають послуги, 21% – ресторани і готелі, 29% займає торгівля [47].

На третьому місці – Іспанія, де за той самий період відбулося зростання кількості франчайзингових брендів із 850 до 919. У п'ятірці лідерів знаходиться також Італія. Цікавим є те, що серед країн Центральної та Східної Європи лідером за кількістю франчайзингових брендів є Польща. У цій країні за період 2007–2009 рр. відбулося зростання їх кількості на 47,5% – із 383 до 565. Роль франчайзингу в Європі зростає з кожним роком. За умов Єдиного європейського ринку країни – члени ЄС отримали значні переваги, пов'язані з активізацією міжнародного виробництва та стимулюванням діяльності великих і малих компаній [39].

Якщо брати до уваги загальномасштабний рейтинг, то згідно зі статистичними даними Міжнародної асоціації франчайзингу, середня рентабельність інвестицій за перші 10 років роботи для звичайних незалежних підприємств становить близько 300%. Для компаній, які працюють у межах франшизи, – 600%. Із усіх створюваних у світі незалежних компаній протягом трьох років у середньому близько 90% закінчують своє існування, тоді як для франчайзингових компаній частка банкрутів у перші три роки становить менше 10% [35].

Аналізуючи досвід країн з високорозвиненою економікою, можна стверджувати, що франчайзинг є дієвим інструментом, що забезпечує розвиток малого і середнього бізнесу, а це, в свою чергу, позитивно впливає на розвиток економіки країни загалом.

Наразі найбільшим та найрозвиненішим ринком франшиз є США, застосовуються як мінімум у 65 сферах: готельному та туристичному бізнесі, громадському харчуванні, автосервісі та оренди машин, постачанні в різних галузях (служба логістичних послуг), будівництві, мережі хімчисток, салонах краси, продажу товарів по каталогах, медичних, страхових, бухгалтерських

(аудиторських), фінансових послугах, фармацевтиці, оптиці, торгівлі тощо. Американські франчайзери не лише успішно працюють всередині країни, але й завоювали глобальні ринки. Це дозволяє їм водночас отримувати прибутки і задавати тренди світовій індустрії. Згідно рейтингу профільного видання “Franchise Direct” [3], до першої десятки рейтингу Топ-100 франшиз світу потрапили одразу дев’ять американських компаній, які вже другий рік поспіль ділять між собою гравці ринку фастфуду. Так, лідером рейтингу стала компанія McDonald’s, яка продає франшизи з 1955 р. Станом на початок цього року компанія має понад 37 тис. точок по всьому світу [3]. На другому місці опинилася мережа ресторанів швидкого обслуговування Burger King, на третьому — Pizza Hut. Найстарішими франчайзерами рейтингу визнані ресторани A&W та компанія оренди авто Hertz, які продають франшизи вже майже століття — з 1925 р. Взагалі ж середній “вік” учасників списку — 41,7 року. Як зауважують автори рейтингу, успішність “харчових” франшиз цілком закономірна, адже такі підприємства відносно легко адаптуються та мають доступну для більшості підприємців вартість. Дещо інакше виглядає список франшиз, що демонструють найшвидші темпи зростання. За версією видання “Entrepreneur”[39], першою за рівнем масштабування є американська мережа Dunkin’ Donuts, заснована 1950 р. Зараз заклади компанії працюють у більш ніж 32 країнах. При цьому за останній рік франчайзер розширився на 409 точок, або ж на 3,4%, а приріст за останніх три роки склав 12,3%. На другому та третьому місцях опинилися мережа супермаркетів 7-Eleven, що працює з 1927 р., та фітнесцентри Planet Fitness, засновані 1992 р. До речі, 7-Eleven одночасно вважається найбільшим світовим франчайзером, адже має понад 62,1 тис. магазинів по всьому світу. Так чи інакше, ринок франшиз у США розвивається досить впевнено, випереджаючи темпи зростання національної економіки. За даними статистичного порталу Statista, торік у країні працювали понад 745,3 тис. франчайзингових точок. Згідно з оглядом 2018 Franchise Business Outlook [29], опублікованим Міжнародною асоціацією франчайзингу (IFA), індустрія розширюється вже восьмий рік поспіль. При цьому одним з позитивних факторів, що сприяє цьому росту, автори огляду називають нещодавню податкову реформу.

Загалом, експерти IFA прогнозують, що за результатами поточного року кількість франчайзингових точок на американському ринку збільшиться до 759 тис., або на 1,9%. Водночас продуктивність франчайзингового бізнесу у фінансовому вираженні має збільшитися на 6,2% — до \$757 млрд. Франчайзингова індустрія впливатиме й на економічну ситуацію. Очікується, що цьогоріч у галузі будуть зайняті 8,1 млн працівників, що на 3,7% більше, ніж роком раніше. Також експерти IFA підраховали, що валовий внутрішній продукт одного лише франчайзингового сектора виросте до \$451 млрд і складатиме близько 3% ВВП США [49].

Більшість експертів приходять до висновку, що заклади громадського харчування й надалі гратимуть важливу роль у благополуччі франчайзингового ринку. Проте це не єдина перспективна сфера. Наприклад, американська компанія Sageworks у своєму дослідженні визначила цілий перелік привабливих для франчайзі напрямків з найвищою прибутковістю. До нього крім фаст-фудів та ресторанів потрапили сфера нерухомості, готельний бізнес, салони краси та клінінгові компанії. Ще одне дослідження, проведене компанією Nexa Research, свідчить про те, що найближчим часом добре розвиватимуться й “кавові” франшизи. Аналітики стверджують, що кава є найпопулярнішим напоєм, який вживають близько 80% американців. Тому, враховуючи підвищення попиту на цей продукт, очікується, що до 2025 р. американський ринок “кавових” франшиз зросте до \$13,96 млрд [29].

На думку експертів, перспективи розвитку франчайзингу в Україні надзвичайно сприятливі, а ринок франчайзингу переживає ріст. Завдяки проведенню економічних та регуляторних реформ, кількість українських франчайзингових систем збільшується з кожним роком, поступово підвищується якість франшиз в Україні та з’являється успішний досвід розвитку компаній. Для справедливості, слід зазначити, що останніх декілька років якихось помітних статистичних досліджень ринку франчайзингу в Україні майже не проводилося, але загальні тенденції свідчать саме про швидке зростання пропозиції на ринку [33].

Якщо спробувати оцінити запропоновані франшизи в Україні за походженням, то можна побачити, що переважна більшість франшиз на

вітчизняному ринку – це наші українські компанії, які традиційно зорієнтовані на низький та середній цінові сегменти, а найбільш затребуваними напрямками є послуги у сфері роздрібної торгівлі, громадського харчування та побутового обслуговування населення (тобто ресторани, вулична їжа, пекарні тощо). Українські франшизи контролюють 66% ринку. Решта 34% контролюють іноземні – переважно компанії із Західної та Східної Європи, Китаю, Росії та США [22]. Відносно невелика доля присутності відомих світових брендів пояснюється їх обережністю та недостатньою поінформованістю щодо перспектив ведення бізнесу в Україні. Ускладнює ситуацію з виходом західних брендів і певна специфіка українського підприємництва. На жаль, далеко не всі вітчизняні виробники суворо дотримуються умов укладених договорів, дбають про якість своїх товарів і послуг, замислюються про свою репутацію. Зберігається і таке явище, як «чорний франчайзинг», до якого зараховують або несанкціоноване пряме використання новими фірмами відомих торгових марок, або їх мінімальна зміна при збереженні схожості до ступеня змішування [34].

Але, незважаючи на все це, темпи розвитку франчайзингу в Україні все ще сильно поступаються розвиненим країнам. До основних перешкод, які обмежують успішне застосування франчайзингових систем у нашій країні, відносять брак знань про франчайзинг, закритість вітчизняного підприємництва, слабку інформованість потенційних франчайзі про всі особливості та «підводні камені» такого бізнесу, бюрократичні перепони, тощо. Головною проблемою вітчизняних франчайзерів все ще залишається недосконалість законодавства, відсутність правової бази, яка б регулювала контрактне підприємництво і суперечливість існуючих законодавчих актів [50].

Перші підприємства на умовах франчайзингу в Україні почали працювати в 1993 р. у рамках міжнародної інформаційної системи «Компас» (Нідерланди). Як результат у 1999 р. у Києві було відкрито перше вітчизняне франчайзингове підприємство ресторанного господарства – піцерію Pizza Celentano [34].

ТОП-5 пропозицій франшиз в Україні в 2019 році:

1. Novus – одна з найбільших в Україні мереж супермаркетів. Обсяг інвестицій може скласти від 40 000\$ до 1 000 000\$ в залежності від формату супермаркету. Вступного внеску немає, але доведеться заплатити роялті в розмірі 1% від щомісячного товарообігу і 1% місячної виручки в якості рекламних відрахувань. Термін окупності – від 18 місяців до двох років.

2. Франс.уа – національна українська мережа торгових точок і булочних кав'ярень з продажу високоякісної традиційної французької випічки. Обсяг необхідних інвестицій – від 20 000\$ до 25 000\$. Вступний внесок 6000\$, роялті відсутній, а період окупності становить 18 місяців.

3. Tez Tour – одна з найбільших туристичних компаній Східної Європи пропонує можливість співпраці по франшизі. Обсяг інвестицій складає від 50 000 до 75 000 гривень, а вступний внесок від 40 000 до 60 000 гривень. Розмір доходу залежить від міста, а роялті – 1% від прибутку. Період окупності вкладень – від 12 до 24 місяців.

4. Джигіт – мережа ресторанів грузинської кухні у форматі Fast-Casual. Обсяг інвестицій становить від 20 000\$ до 35 000\$. Вступний внесок 5000\$. Роялті – 2%, а період окупності від 7 до 12 місяців.

5. Ін Тайм – одна з найбільших логістичних компаній України зі своєю розвиненою мережею відділень і почтоматів на всій території країни. Інвестиції для відкриття відділення: від 150 000 гривень до 300 000 гривень. Вступний внесок: від 5000 гривень до 17 500 гривень. Роялті можуть скласти 50 – 75% від доходу, а термін окупності – від 8 місяців [48].

В Україні на даний момент функціонує приблизно 22000 точок, відкритих за франшизою. Найпопулярнішими незмінно залишаються об'єкти роздрібної торгівлі та бізнес в сфері громадського харчування, стрімко розвивається сфера послуг. Станом на середину 2019-го року спостерігається ріст ринку франчайзингу: +18% відносно аналогічного періоду в минулому році. Окрім того, збільшилась кількість світових брендів-франчайзерів, зацікавлених у розвитку на ринку України [8].

Нижче наведемо деякі дані щодо власних та франчайзингових об'єктів франчайзингових компаній, 2016-2018:

- Змінилась тенденція розвитку і запуску франчайзингу в мережах;
- Відсоток власних об'єктів зменшився з 26% до 21% відносно попереднього періоду, а франчайзингових – навпаки – виріс із 74% до 79% відповідно;
- Абсолютна кількість франчайзингових об'єктів за 2018 рік збільшилась на 7 626 одиниць.
- Кількість власних та франчайзингових об'єктів в Україні в розрізі галузей демонструє такі тенденції:
- Істотно збільшилася кількість франшиз серед послуг та ритейлу;
- Активно розвиваються послуги в сферах освіти, спорту і логістики;
- Ритейл продуктовий значно виріс за рахунок формату «магазин біля дому», непродуктовий ритейл розвивається стабільно спокійно;

Франчайзинг в сфері громадського харчування вперше за останні роки продемонстрував спад в 2018 році на 16% (913 закритих об'єктів - франчайзингових точок), в 2019 році ситуація дещо стабілізувалася [33].

Вітчизняні франшизи користуються попитом на ринку України в першу чергу в зв'язку з тим, що їх ціна - доступніша, а налагодження робочих процесів – порівняно простіше.

Однак, франшизи, що впроваджують на український ринок іноземні компанії, залишаються досить популярними. Причиною цього є висока пізнаваність торгової марки, відомий бренд, ефективна маркетингова політика тощо [46].

Цікавим є той факт, що в той час, коли традиційний бізнес і економіка європейських країн в цілому відчувають стагнації, бізнес на основі франчайзингу зростає на 10% щорічно.

Розвиток ринку франчайзингових послуг в Україні відбувається завдяки зростанню інтересу представників бізнесу до розвитку за системою франчайзингу. Активний розвиток даної моделі в світі також сприяє зростанню попиту на ринку. Однак, потрібно відзначити той факт, що українські підприємці часто виявляються

не готові до того, щоб ефективно розвиватися по франшизі. У зв'язку з цим, кількість франчайзингових пропозицій на ринку постійно змінюється. Слабкі гравці йдуть з ринку, а нові займають їх місце.

Основні проблеми ринку, які стримують розвиток франчайзингу в Україні:

- недосконалість законодавчої бази,
- відсутність у вітчизняних підприємців досвіду роботи в рамках франчайзингу,
- несумлінне ставлення до виконання договірних зобов'язань і до чужої інтелектуальної власності,
- низький рівень розвитку банківського кредитування і т.д.

Незважаючи на це, щорічно, ринок франчайзингу продовжує рости стрімкими темпами.

Кількість компаній, які йдуть від франчайзингу, повністю заміщається новими компаніями, які стають повноцінними активними гравцями цього ринку [34].

Ознайомитися з актуальними франшизами можна у відповідних каталогах [24]. Серед топових франшиз і найбільш цікавих прикладів цього бізнесу можна назвати мережу ресторанів італійської та японської кухні MAFIA (паушальний внесок – від € 30000, роялті – 5% від продажів кожен місяць) з окупністю 2-3 роки.

Втім, вважати франчайзинг виключно вигідним і абсолютно надійним бізнесом з мінімальними витратами і ризиками – це помилка. Франчайзі розоряються не менше, ніж інші підприємці [2].

Середня статистика в Україні виглядає таким чином:

- 20% франчайзі багато, старанно і успішно працюють, насолоджуються своєю працею і реально заробляють;
- 50% працюють близько нуля з періодичним виходом на прибуток;
- 30% франчайзі розоряються і закривають точку вже протягом першого року після відкриття.

Слід зазначити, що наша статистика ще досить оптимістична, оскільки в Європі і США вона виглядає сумніше – розоряються в перший рік до 80% нових

франчайзингових точок. За даними вітчизняної статистики, 77% усіх підприємств в Україні припиняють свою діяльність після семи років роботи на ринку, після 10 років тільки 18% продовжують працювати, тоді як тільки 8% підприємств, які працюють за договором франчайзингу, залишають ринок через п'ять років роботи і 90% утримують свої позиції після 10 років існування на ринку [51].

В Україні лідерами у сфері франчайзингового бізнесу є підприємства роздрібної торгівлі товарами і послугами, ресторани швидкого харчування і бізнес-послуги. У 2016 р. сфера роздрібної торгівлі товарами і послугами, що розвивається за франчайзингом, становить 34% від загальної кількості франчайзингових підприємств [39].

Щоб усвідомити масштаби проблеми, необхідно врахувати, що в США франчайзинг користується куди більшим попитом. Цьому віддають сили і час 80% підприємців, в країнах Європи – близько 67%, а в Україні він тільки набирає обертів і не сягає поки навіть 30% ринку [33].

1.4. Інструменти реалізації стратегії зростання підприємства

Задля того, аби зрозуміти і повноцінно розкрити діяльність підприємства на умовах франшизи, слід розглянути ситуацію під іншим кутом- які ж інструменти реалізації стратегії зростання використовує на сьогоднішній день бізнес. А саме- те, без чого не може наразі обійтися жодне, навіть невелике підприємство- інтернет- маркетинг.

З кожним роком кількість користувачів інтернету в Україні зростає. Серед загальної кількості користувачів інтернету особи, старші 65 років, становлять 5%, у віці від 55 до 64 років – 10%, у віці від 45 до 54 років – 18%. Найактивнішими користувачами інтернету є мешканці України у віці 25–34 і 35–44 років – 27% і 23% відповідно. Молоді люди віком 16–19 і 20–24 років становлять відповідно 7% і 9% від загальної кількості користувачів [42].

Інтернет-маркетинг – це маркетинг товарів або послуг з використанням цифрових (інтернет) технологій, здебільшого в інтернеті, але також включаючи смартфони, медійну рекламу і будь-які інші цифрові носії.

Методи інтернет-маркетингу, такі як пошукова оптимізація (SEO), маркетинг в пошукових системах (SEM), контент-маркетинг, маркетинг впливу, автоматизація контенту, маркетинг на основі даних, маркетинг в електронній комерції, маркетинг в соціальних мережах (SMM), соціальні мережі оптимізація (SMO), прямий маркетинг по електронній пошті, медійна реклама, електронні книги, оптичні диски та ігри стають все більш поширеними як прогресивні технології. Фактично, інтернет-маркетинг правильно називати цифровий (діджитал) маркетинг, так як в даний час він поширюється на канали, що не належать до інтернету, які надають цифрові медіа, такі як мобільні телефони (SMS і MMS), зворотній виклик і утримувані мобільні мелодії виклику. По суті, це розширення каналів, що не відносяться до інтернету, допомагає диференціювати цифровий (діджитал) маркетинг від онлайн-маркетингу, ще один універсальний термін для згаданих вище методів маркетингу, які відбуваються лише в Інтернеті [40].

Комплексний інтернет-маркетинг складається з наступних заходів:

- залучення цільового трафіку;
- поліпшення конверсії – умов для того, щоб користувач здійснив ту чи іншу дію, наприклад, замовив товар;
- як результат – потенційні покупці стають клієнтами.

Існує багато інструментів інтернет-маркетингу, ми виділимо найбільш перевірені і успішні: SMM – Social Media Marketing, SEO-оптимізація, контекстна реклама, банерна реклама, E-mail маркетинг, SMS-маркетинг, ведення блогу, відео-маркетинг, ремаркетинг і ретаргетинг, Event marketing (подієвий маркетинг), реферальне посилання (додаток Б) [28].

Реферальні посилання призначені не тільки для залучення користувачів, але і для відстеження відвідувачів, які прийшли на сайт партнерської програми, на сервіс або в інтернет-магазин безпосередньо від реферера.

Орієнтуючись на персональний ідентифікатор, що міститься в реферального посиланням, і відстежуючи подальші дії реферала, партнерська програма має можливість в автоматичному режимі зараховувати на рахунок реферера належні йому відсотки або виконувати будь-які інші дії, передбачені умовами участі в програмі.

Партнерська система генерує реферальні посилання автоматично. В окремих програмах їх можна створювати самотійно. Отримавши посилання, блогер або веб-майстер публікує її на сторінках свого блогу чи сайту.

Зі збільшенням трафіку по ходу пошукового просування за реферальним посиланням буде переходити все більше і більше користувачів, що істотно збільшить дохід організатора партнерської програми і принесе прибуток користувачеві, що розмістив це посилання.

Розміщувати реферальні посилання можна на будь-яких інтернет-ресурсах, правила яких дозволяють використовувати в текстах, коментарях і постах активні посилання. Це можуть бути спеціально створені для партнерських програм сторінки сайту, сторінки персональних блогів, пости на форумах, каталоги посилань і коментарі в соціальних мережах.

Отримавши у організатора партнерської програми реферальне посилання і розмістивши його на ресурсі з високою відвідуваністю, реферер отримує можливість непогано заробити, а організатор програми – істотно збільшити приплив потенційних клієнтів і збільшити обсяг продажів.

Для того, щоб кликабельність реферального посилання була максимально високою, спеціально під неї створюється окрема сторінка, на якій розповідається про вигоди і переваги, що надаються клієнтам інтернет-магазину або сервісу, який виступає в ролі організатора партнерської програми.

Кількість переходів по реферальним посиланням можна збільшити різними способами. Наприклад, реферальне посилання можна розмістити таким чином, щоб користувачі потрапляли на нього через редирект з іншої сторінки і не могли визначити, що це реферальне посилання, а можна зробити її набагато коротше і

привабливіше для потенційних рефералів, скориставшись одним із спеціальних сервісів [28].

Водночас, розглядаючи франчайзинг як бізнес- модель стратегічного зростання підприємства, необхідно - як передумову функціонування цієї моделі, розглянути діяльність підприємства у форматі В2С- продажів, оскільки ці два явища є взаємопов'язаними.

Бізнес-модель логічно описує, яким чином організація створює, поставляє клієнтам і набуває вартості – економічної, соціальної та інших форм. Процес розробки бізнес-моделі є частиною стратегії бізнесу.

У теорії і практиці термін бізнес-модель вживається в широкому спектрі формальних та неформальних визначень, для передачі основних аспектів бізнесу, включаючи мету бізнесу, продуктивний ряд, стратегію, інфраструктуру, організаційну структуру, способи продажів, операційні процеси і політику.

Приклади бізнес-моделей:

1. Франчайзинг
2. Прямі продажі
3. В2В, В2С, В2G, G2В,С2В

Для більш детального розуміння суті вищевказаних бізнес- моделей, розглянемо їх основні відмінності і особливості [32].

В2В (англ. Business to Business) – термін, що визначає вид інформаційної та економічної взаємодії, класифікований за типом взаємодіючих суб'єктів, в даному випадку – це юридичні особи [32].

В2В – скорочення від англійських слів «business to business», в буквальному перекладі – бізнес для бізнесу. Це сектор ринку, який працює не на кінцевого, рядового споживача, а на такі ж компанії, тобто на інший бізнес. Прикладом В2В – діяльності може послужити виробництво барних стійок або надання рекламних послуг: фізичним особам реклама ні до чого, а от іншим організаціям вона необхідна.

У західних країнах, під терміном В2В часто розуміється забезпечення яких-небудь виробничих фірм супровідними послугами, додатковим обладнанням і т. д.

Однак в загальному сенсі визначенню B2B відповідає будь-яка діяльність, спрямована на клієнтів, які є юридичними особами.

C2B - (споживач для бізнесу) - це бізнес-модель, яка дає можливість споживачеві самостійно встановлювати вартість різних товарів і послуг, пропонує брэндами. Однак, це не означає, що продаж здійснюється саме за запитаною ціною. Просто продавець, користуючись даними поточного попиту, приймає остаточне рішення і вибудовує стратегію.

B2C (Business-to-Consumer) – термін, що позначає комерційні взаємини між організацією (Business) і приватним, так званим, “кінцевим” споживачем (Consumer) [32]. . Часто використовується для опису діяльності, яку веде підприємство, тобто, в даному випадку, – продаж товарів і послуг, безпосередньо призначених для кінцевого використання.

Business-To-Consumer (B2C) (укр. Бізнес для Споживача) – форма електронної торгівлі, метою якої є прямі продажі для споживача.

B2C – це концепція побудови бізнес-процесів підприємства та комплекс Інтернет-технологій та інструментів, що забезпечують підвищення прозорості підприємства і полегшують його взаємодію з клієнтами. Один з найбільш популярних інструментів B2C – Інтернет-магазин.

B2C ефективний для усунення відмінностей між великими містами та віддаленими регіонами в сенсі доступності товарів і послуг для споживача. B2C дозволяє вести прямі продажі з мінімальною кількістю посередників. Усунення посередників дає можливість встановлювати конкурентні ціни на місцях і навіть збільшувати їх (виключаючи винагороду посередників), що, природно, призведе до зростання прибутку [31]. Система є однією з ланок в ланцюжку сучасних бізнес-процесів, і ця ланка буде бізнес-відносини наступного плану взаємодій: “Бізнес-клієнт”.

Електронна комерція бізнес-до-користувача, або торгівля між компаніями й споживачами, включає збирання інформації клієнтами; купівлю фізичних речей чи інформаційних/електронних товарів; і, для інформаційних товарів, одержування товару (програми, електронної книги) по електронній мережі. Це друга по величині

й найперша форма електронної комерції. Вона охоплює всі рівні взаємодії електронними засобами між компаніями, які в такий спосіб можуть ефективно будувати дво- та багатосторонні господарські зв'язки - реалізовувати продукцію, самостійно розміщувати замовлення, здійснювати моніторинг їх виконання за допомогою баз даних постачальників тощо [31]. Приклади B2C моделей - мережні компанії продажу в роздріб типу Amazon.com, Drugstore.com, Beyond.com. B2C електронна комерція зменшує ціну угод (особливо ціну пошуку), збільшуючи доступ споживачів до інформації й дозволяючи споживачам знайти саму конкурентоспроможну ціну за товар або послугу. B2C електронна комерція також зменшує ринкові бар'єри входу, тому що вартість створення й розкручування сайту набагато менша ніж установка структури фірми. У випадку інформаційних товарів, B2C електронна комерція ще привабливіша, тому що це зберігає фірми від факторингу в додатковій вартості фізичної мережі розподілу. Крім того, для країн із зростаючою кількістю користувачів Internet, поставка інформаційних товарів стає усе більше й більше доступною [31].

Поряд з цим терміном існують і інші, також позначають різні види відносин, як комерційного, так і некомерційного характеру, наприклад:

B2B (Business-to-Business) – “взаємини між комерційними організаціями”;

C2C (Customer-to-Customer) – “взаємини між споживачами”;

B2G (Business-to-Government) -” взаємини між організацією і урядом “і т.д.

Ці терміни широко застосовуються в англomовному середовищі, як в теоретичних працях на тему ділового адміністрування, так і в повсякденному діловому спілкуванні [32].

Отже, робимо висновки, що в усьому світі франчайзинг вважається однією з найнадійніших систем бізнесу, завдяки чому банки охоче дають позикові кошти під такі проекти. За статистикою, із всіх створених фірм в світі 85 % припиняє діяльність протягом перших п'яти років, а з тих, хто працює за франчайзинговою схемою, - лише 14 %, іншими словами - одна з восьми. Доля українських франшиз продовжує стабільно збільшуватись, що свідчить про розвиток саме українського франчайзингу, тим не менше, саме розвиток ринку привернув увагу більшої

кількості міжнародних гравців. Варто враховувати, що міжнародні бренди, як правило, шукають 1-3 партнерів на всю країну з метою побудування мережі за рахунок локальних гравців. Компанії впроваджують франчайзинг як стратегію, цілеспрямовано розробляючи формати франшиз. Як наслідок - на ринку праці з'являються посади «менеджер з франчайзингу».

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА КОМПАНІЇ ТОВ “ЗАВОД СТЕКО”

2.1. Характеристика діяльності компанії та аналіз внутрішнього середовища ТОВ “Завод Стеко”

Підприємство ТОВ «Завод Стеко» займається виробництвом вікон з усіма пов'язаними з цим супутніми послугами, такими як: розрахунок розмірів вікна, його виготовлення, доставка і установка. Всі складові (профіль, фурнітура, склопакет) виробляються власними силами за унікальними технологіями на своєму виробництві компанії, що дозволяє отримати перевагу на діючому ринку. Компанія існує на ринку України з 2006 року, за цей час встигла завоювати лояльність багатьох споживачів, які цінують якість і функціональність вироблених фірмою вікон. 12 квітня 2006 компанія Steko виготовила своє перше вікно. З тих пір

стрімкий темп розвитку і вдале керівництво привели до величезних результатів:

2014 року - понад 300 тис. м² готових конструкцій

2015 - понад 500 тис. м²

2016 - понад 750 тис. м²

2017 - понад 900 тис. м²

2018 – більш ніж 950 тис. м²

2019- близько 1000 000 м² конструкцій

За підсумками 2017 компанія Steko займає найбільшу частку ринку України 15% (найближчий конкурент 10%). За підсумками 2018 частка Steko зросла до 18%. За підсумками 2019 року- 20 %. За кількістю вироблених конструкцій ТОВ «Завод Стеко» - на першому місці в Україні і входить в двадцятку найбільш відомих віконних компаній в Європі. На рис. 2.1. показано 15 лідерів ринку Європи, млн. євро.

Компанія Steko при цьому сягає - 30 млн. євро.

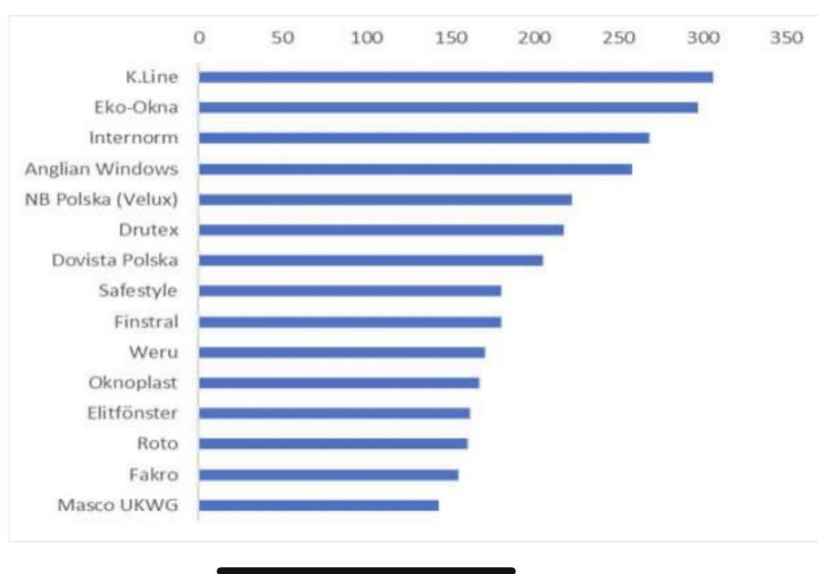


Рис. 2.1. 15 лідерів ринку Європи за оборотом коштів [22].

Як видно з рис. 2.1., лідерами з приростом майже в 300 млн. євро є компанії K. Line та Eko-Okna.

Крім цього, якщо до недавнього часу основним ринком для Steko була Україна, то вже протягом 2018 були відкриті європейські ринки. Сьогодні йдуть відвантаження в Польщу, Чехію, Італію. Компанія Steko стала учасником таких

міжнародних виставок, як Windows Dors & Facades.Event2018 в (ОАЕ Дубаї) і SAIE 2018 (Італія, Болонья), BUDMA-2019 (Познань, Польща).

Підприємство, яке виросло від одного вікна до 1 000 000 конструкцій на рік - унікальне явище в національному бізнесі.

Steko - це єдина компанія в Україні, яка виробляє вікна і двері з усіх фірмових комплектуючих Steko - профілю Steko, склопакетів з ексклюзивним мультифункційним склом нового покоління Double Silver Steko plus і фурнітури Steko Plus. Своїм клієнтам компанія пропонує не просто вікно - а рішення безлічі завдань за допомогою якісних вікон і дверей Steko в комплексі з «повним пакетом» додаткових комплектуючих і якісно наданих послуг. Задоволений клієнт - це результат роботи всієї команди.

Сьогодні Steko - це:

- Масштабне виробництво. Продукція виробляється на 3-х заводах загальною площею понад 111 000 кв.м. Два з них розташовані в Дніпрі, один - у Львові. Steko виробляє близько 1 000 000 м² готових конструкцій на рік. За одну зміну - це приблизно 4000 м² конструкцій.

- європейські комплектуючі. Використовуються матеріали всесвітньо відомих компаній: скло Double Silver Steko plus ексклюзивно поставляється заводом Pilkington Glass, профіль системи S серії. Енергоефективність конструкцій досягнута шляхом застосування інноваційних багатокамерних профільних систем і склопакетів з ексклюзивним мультифункційним склом нового покоління Double Silver Steko plus. Використовується український профіль системи S серії, а також німецький профіль VEKA, Aluplast; з видами фурнітури на будь-який смак: AXOR, австрійська – MAKO, Roto.

- захист від несприятливого мікробіологічного середовища. Унікальна віконна або дверна ручка зі спеціальним шаром , що має знезаражувальні властивості - BioTouch.

- жорсткий контроль якості. На території кожного заводу діє обладнана за всіма нормами лабораторія ВТК (внутрішнього технічного контролю).

- унікальний дизайн. Steko виробляє конструкції будь-якої складності, будь-

якої форми і текстури.

- унікальна система логістики. Інтегрована унікальна система логістики передбачає власний автопарк. Більше 200 вантажних автомобілів за рахунок застосування спеціальних зйомних пірамід і завантаження готових конструкцій в потрібній послідовності безкоштовно доставляють продукцію в більш ніж 43 міста України на регіональні склади, кількість яких на сьогодні сягла вже близько 100.

- гарантія споживачеві. Кожен покупець впевнений в якості виробів Steko, тому що отримує великі гарантійні терміни на конструкції [36].

Протягом останніх років було оновлено та змінено увесь профільний ряд віконних систем, а саме додається більше повітряних камер. Чим більше камер у профільній системі- тим теплішим стає вікно. Було розроблено і впроваджено в технологічний процес виробництва інноваційні, більш теплі вікна STEKO IDEAL з німецького профілю - з більшою кількістю камер та енергоефективністю. А 2020 рік дав змогу компанії представити на ринок України нове авторське вікно S 800 , та майже одночасно- вікно преміум- класу V 90 з німецького профілю з ще більшою монтажною глибиною. Також протягом останніх двох років були впроваджені такі інновації:

- мультифункціональний скло Double Silver Steko, яке має двошарове покриття наночастинками срібла;
- безкоштовне заповнення кожного склопакета Double Silver газом аргон;
- екологічно чистий профіль, виготовлений за технологією коекструзії;
- протизламна фурнітура Steko Plus;
- антибактеріальна ручка Steko BioTouch;
- програма прорахунку для клієнтів Steko – калькулятор;
- безкоштовна доставка прямо у будинок замовника (у 95 % випадків по всій країні);
- сертифікат відповідності характеристик і якості ISO 14001 [43].

Виробничі потужності підприємства зосереджені, як було згадано вище, у вигляді трьох сучасних заводів загальною площею 111 000 кв.м., (два в Дніпрі, один - у Львові), обладнаних згідно з європейськими стандартами. Виготовлення

металопластикових та алюмінієвих конструкцій стандартних і нестандартних конфігурацій, ролет та воріт об'єднує цілий комплекс цехів, кожен з яких використовує новітнє обладнання «Graf», «Emar», «Macotec» - Італія, «Sturtz», «Lisec» - Австрія, «Bauer »,« KMW »- Німеччина,« AIUMA »,« Pressta »- Німеччина, а також ультрасучасні технології. Найбільші виробничі потужності знаходяться в Дніпрі, представлені декількома цехами за різними виробничими напрямками [43]:

- цех металопластикових вікон та дверей;
- цех склопакетів;
- цех ламінації;
- цех порізки підвіконь і віконних відкосів;
- цех з виготовлення виробів з оцинковки;
- цех з виготовлення москітних сіток;
- цех з виготовлення алюмінієвих ролет та воріт;
- цех алюмінієвих конструкцій;
- цех нестандартних конструкцій [44].

Підприємство ТОВ «Завод Стеко» має власну роздрібну мережу у найбільших містах України – це близько 57 фірмових салонів (*додаток Д*), а також реалізує свою продукцію через веб-сайт і дистриб'юторів, яких налічується наразі близько трьох тисяч. У всіх випадках здійснюються всі необхідні виміри, доставка і монтажні роботи спеціалізованими і професійними працівниками фірми.

У портфелі досягнень організації знаходяться сертифікати відповідності якості міжнародного СЕ, а також ISO 14001 і знак екологічного маркування та державного сертифікату якості «Зелений журавлик». Власний автопарк налічує приблизно 200 автомобілів, призначених для швидкої доставки готової продукції до власних торгових точок, дилерам і безпосередньо замовнику в повній цілості.

Галузь, в якій компаній займається своєю ринковою діяльністю, характеризується підвищеною конкуренцією з переважаючою ціновою боротьбою через велику кількість учасників. На ринку металопластикових вікон в Україні реалізується близько 5 000 000 конструкцій на рік (станом за 2020 рік). В даний час

основним трендом ринку є енергоефективність встановлюваних конструкцій, з огляду на складну ситуацію з тарифами на опалення. Перед людьми стоїть необхідність утеплювати свої квартири і будинки з мінімальним використанням домашніх обігрівачів для мінімізації рахунків, при цьому зберігаючи належне тепло і комфорт будинку. Утеплення фасаду будівлі є важливим завданням, тому що більше 80% фасаду займає саме вікно. Таким чином, встановлюючи енергоефективні та теплоізолюючі металопластикові вікна, з'являється можливість зберігати все тепло всередині квартири, що як раз і тягне за собою зниження витрат на самостійний обігрів приміщення [43].

Ринок хоч і не сильно зростає, якщо порівнювати показники 2017 та 2018 років, однак, загальна тенденція йде на більш продуманий і усвідомлений підхід при виборі вікон для своїх будинків. З огляду на незначні зміни загальних обсягів реалізації металопластикової продукції на ринку, він все ж є живим, актуальним і перспективним. Якщо раніше люди вибирали вікна просто як прозоре щось для стіни, щоб в будинку було світло і можна було провітрювати, то року з 2015 з'явилася нова тенденція - люди все більше вибирають вікна з багатокамерними профілями, звертають більше уваги на мультифункціональні склопакети і противовзломную фурнітуру.

Функціями сучасних вікон є енергозбереження, шумоізоляція, безпека приміщення (захист від злому з використанням замків на вікна; замки на ручках для безпеки дітей, що запобігають відкриття вікна навстіж). Як наслідок, підвищення своєї частки ринку і прибутковості компанії залишається досяжним прагненням, адже люди купують все більше дорогу комплектацію віконних конструкцій.

Структура компанії є досить стандартною для сучасного бізнесу; вона складається з наступних основних підрозділів:

- маркетинговий підрозділ. Розробляє стратегію і досягає її за допомогою короткострокових цілей. Основна діяльність спрямована на підвищення впізнаваності бренду;
- відділ продажу. Займається безпосередньо збутовою діяльністю;

- виробничий відділ. Виробництво всіх складових металопластикових вікон, а також збірка їх воедино, виходячи з переваг покупця по дизайну і комплектації;
- відділ доставки і логістики. Першокласний сервіс, в тому числі і за рахунок доставки, дозволяє вигравати на тлі більш дешевий аналогів конкурентів;
- інсталяційні бригади. Ще одна складова сервісу - встановлення металопластикових вікон професійними співробітниками компанії без залучення третіх осіб;
- фінансовий відділ. Великі обсяги продажів і закупівель вимагають повного обліку фінансової та операційної діяльності підприємства;
- відділ постачання і закупівель. Виробництво високоякісної продукції можливо тільки при використанні матеріалів високої якості. Партії необхідних обсягів після доставки перевіряються на відповідність заявленим характеристикам, і тільки лише після йдуть на виробництво вікон;
- відділ кадрів та персоналу;
- основний персонал організації, її кадри і інше.

Менеджмент і контроль за підприємством супроводжується досить суворим контролем, присутній пропускна система з урахуванням робочого часу співробітників. Накази віддаються зверху, після чого проходять всі рівні менеджменту до виконавців. З огляду на специфіку виробничого бізнесу, жорсткий контроль необхідний для забезпечення повної безпеки всіх працівників, а також для підтримки точної послідовності всіх виробничих процесів і тимчасових рамок.

Однією з основних переваг внутрішнього середовища є постійне фінансування підприємства, за рахунок чого співробітники отримують заробітню платню вчасно, у підприємства немає необслуговуваних заборгованостей, а також є можливість проводити інноваційну політику. Все вищевказане дозволяє виробляти унікальну і високоякісну продукцію з високими показниками енергоефективності та теплоізоляції.

Наявність складного і налагодженого виробництва, як і інноваційна діяльність, вимагає великих витрат на підтримку, що просто не дозволяє лідирувати в ціні з дрібними конкурентами. Такий розклад загрожує зниженням частки ринку,

адже велика частина людей вибирає вікна все ж саме за ціною, ніж за якістю і функціоналу. А наявність величезної кількості дрібних гравців на ринку не дозволяє точно визначити їх кількість і ступінь загрози, що в сукупності з нестабільною економічною ситуацією тягне непередбачені обставини, що важко піддаються плануванню.

Якщо розглядати ринкову діяльність компанії з точки зору маркетингу, то основним завданням є не продаж вікон, як таких, а задоволення потреби людини в комфорті за допомогою підвищення шумоізоляції його вікон, енергоефективності та теплоізоляції, захисту вікон від зламу і мінімізації прохідного ультрафіолету в приміщення [38].

Маркетинговий відділ даного виробника вікон займається різними дослідженнями, що дозволяють отримати необхідну інформацію про поточний стан ринку. З огляду на те, що компанія є ринково орієнтована і спрямована на задоволення потреб кінцевих споживачів, найважливішим є рівень їх задоволеності. Тому проводяться заходи щодо анкетування споживачів, а також ведеться облік кількості рекламацій і відсотка браку у виробництві. Зменшення показника рекламацій не тільки позитивно позначається на задоволеності споживача, який вже купив вікно, але і також сприяє зміцненню лояльності дилера до фірми. Чим менше рівень бракованих виробів і повернень, тим більш надійною і стабільною є співпраця.

Однією з важливих задач маркетингового відділу також є моніторинг конкурентів і їх цін. Як вже визначалося раніше, на ринку дуже велика кількість гравців, які здатні виробляти продукцію за нижчою ціною, через що відбувається певний демпінг на ринку, які необхідно відстежувати і вчасно вживати заходів по зміцненню свого бренду і захисту своєї частки ринку [14].

За структурою, маркетинговий відділ складається з 12-ти співробітників, з наведеної нижче таблиці (табл. 2.1) можна помітити, що основний фокус робиться на інтернет - просування і соціальні мережі. Присутні власні графічні дизайнери, так що замовляти графіку на стороні не потрібно. Активно використовується такий метод маркетингових досліджень, як «таємний покупець» , що дозволяє оцінювати

діяльність дилерів.

Таблиця 2.1

Структура маркетингового відділу компанії ТОВ «Завод Стеко»

Підрозділ	Інтернет - просування	Медіа планування	Відділ дизайну	Інші
Посада	Керівник	3 менеджери з зовнішньої реклами, TV, радіо, BTL	2 Графічних дизайнера	Копірайтер
	Фронт-енд розробник			
	SMM-менеджер			Менеджер логістики POS матеріалів
	Контент-менеджер			

Продовження табл.2.1

	Веб-дизайнер			
--	--------------	--	--	--

Складено автором за результатами власних досліджень

В даний момент, підприємство орієнтується виключно на внутрішній ринок України, через що хоч і представляється можливим стати лідером ринку в доступному для огляду майбутньому, проте поки що йде планування на зовнішньоекономічну діяльність.

2.2. Аналіз зовнішнього середовища ТОВ “Завод Стеко”

2.2.1. Аналіз мікросередовища ТОВ “Завод Стеко”

Мікросередовище – це сукупність чинників, на які керівництво підприємства повинне і може впливати для того, щоб встановлювати і підтримувати з клієнтами стосунки співпраці.

До мікросередовища відносяться наступні елементи:

- 1) постачальники;
- 2) посередники;
- 3) споживачі;
- 4) конкуренти;

Аналіз конкурентів, споживачів, постачальників:

Задоволення покупців ще не гарантує фірмі успіху. Питання полягає в тому, чи може фірма задовольнити покупців краще, ніж її конкурент. Вибір покупців залежить від здатності компанії створювати трохи більшу, ніж у конкурента, споживчу цінність. Це додаткова цінність виникає в результаті особливої конкурентної переваги. У цілому ефективність роботи фірми залежить від рівня задоволення покупців і здібності створювати велику в порівнянні з конкурентами споживчу цінність, фірми повинні знати своїх конкурентів також добре, як і споживачів. Знання конкурентів дозволяє фірмі передбачати їхню реакцію на різні її маркетингові ініціативи, що починаються, а також використовувати їхні слабкі сторони. Погроза появи нових конкурентів, а також міцність позиції покупців при веденні переговорів можуть істотно вплинути на привабливість галузі і прибутковість кожного з конкурентів [12].

Вплив названих факторів схематично показано на рис. 2.7., приведена на ньому діаграма відома як модель Портера для структури галузі з погляду конкуренції [16]. Кожний з п'яти показаних на діаграмі факторів у свою чергу складається з декількох елементів, сполучення яких визначає інтенсивність кожного з факторів, а також його вплив на рівень конкурентної боротьби [13].

Розглянемо нижче модель Портера, що достатньо ілюструє вищенаведені принципи (рис. 2.2.).

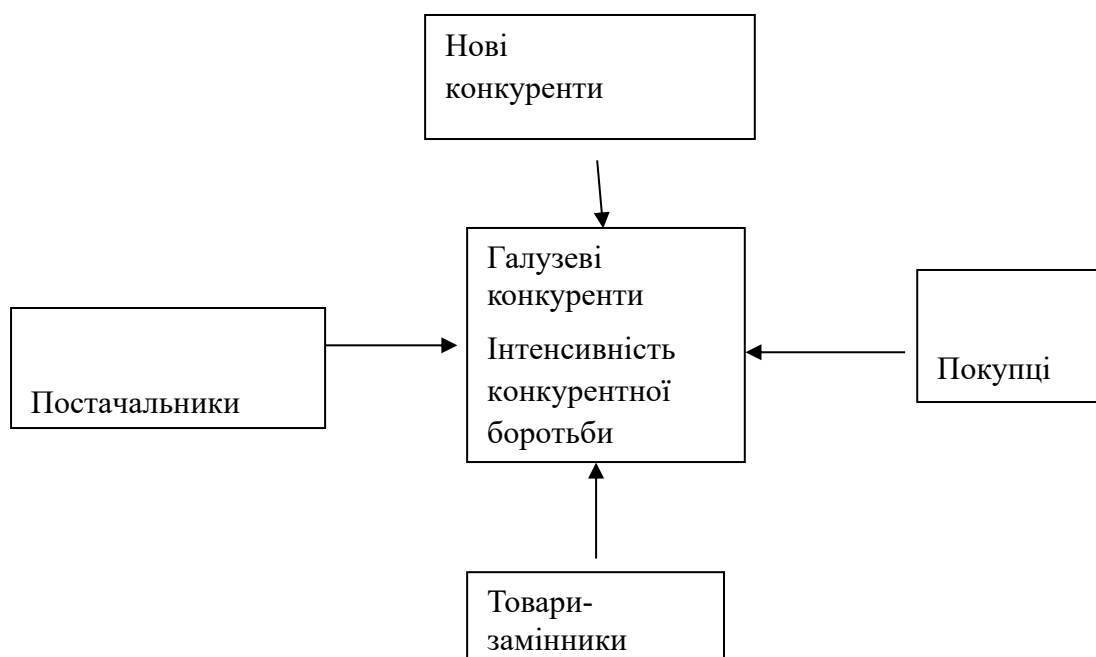


Рис. 2.2. Модель Портера [26]

Розглянемо тепер кожний з факторів окремо. Потенційними конкурентами є, як правило, фірми, що мають можливість легко ввійти в галузь і зацікавлені в цьому. Основними конкурентами компанії на ринку вікон України є німецька компанія “Rehau”, “WDS”, а також останнім часом стають більш відомими українські виробники «Екіпаж», «ВікнаНові» та «Viknaroff».

У підприємства відсутні посередники, адже вся продукція продається або безпосередньо від компанії, або за допомогою її партнерів - дилерів. Якщо розглядати конкурентів, то на ринку перша трійка гравців задовольняє приблизно 35 % ринку. Компанія Steko, яка виробляє приблизно 1000 000 кв. м. конструкцій на рік, має частку ринку 20%. Точної інформації про частки інших компаній немає, адже настільки розосереджений ринок вкрай складно моніторити, через що інформація дістається за допомогою чуток і непрямих прорахунків. Однак для розрахунків індексу Херфіндала-Хіршмана уявімо, що інші 4 компанії мають по 0,6% від всього ринку. В такому випадку індекс дорівнюватиме:

$$I_{HH} = 15^2 + 10^2 + 4 * 0,6^2 \quad (1.1)$$

$$I_{HH} = 225 + 100 + 4 * 0,36 \quad (1.2)$$

$$I_{HH} = 325 + 1,44 \approx 326 \quad (1.3)$$

Даний показник настільки малий, що ринок є практично децентралізованим і вкрай низькоконцентрованим. Різних гравців на ринку буквально тисячі, через що ринок просто неможливо точно і детально моніторити. До того ж дані виробники часто не особливо переймаються якістю своєї продукції, виготовляючи її зі складових не власного виробництва. Це дозволяє їм конкурувати за рахунок низьких цін, що призводить ринок до загрози демпінгу [16].

Діяльність на подібному ринку дуже утруднена, адже велика кількість виробників, особливо з низькими цінами і продукцією невисокої якості, нав'язують подібну культуру споживання. У зв'язку з чим, досить важко пояснити споживачам

цінність багатфункціональних варіантів металопластикових конструкцій, які виробляє об'єкт дослідження.

Щодо товарів-замінників, то очевидно, віднайти подібні товари, які б могли замінити віконні конструкції- неможливо. Адже вікно- це конструкція, аналог якої людство ще не придумало.

Говорячи про маркетингові показники фірми, компанія виробляє приблизно 1000000 конструкцій на рік і займає 25% частки ринку металопластикових вікон України. Якщо порівнювати з попереднім роком, то в продажах спостерігається приріст приблизно на 15%, що показує сталий розвиток організації. Деякі споживачі вибирають вікна виключно за ціновим пріоритетом, вважаючи за краще дешевші варіанти, тоді як інші дивляться на якість і функціональність. У поточному році також відбувся перерозподіл джерел прибутку: якщо раніше було 60% - 40% - відсоткове співвідношення кількості замовлених вікон в низькому ціновому сегменті компанії і більш дорогі функціональні конструкції, то в поточному році це вже 40% - 60% на користь більш дорогої продукції. Продажі вікон з мультифункціональними склопакетами виросли на 20%, в порівнянні з простими. На 10% стали більше замовляти вікна з противозломной фурнітурою. У поточному періоді кожне 4-е вікно продається з антибактеріальної ручкою і кожне 10-е з дитячим замком, який запобігає можливості відкриття вікна навстіж. Також збільшилася прибутковість компанії на 10% за рахунок зниження витрат і виробничих відходів. Загалом, як показують дані показники, у компанії спостерігається стабільне зростання.

Компанія є ринково орієнтованою, про це свідчить її прагнення пояснити людям цінність саме багатфункціональних вікон, здатних утеплити і зробити безпечною квартиру, підвищити її комфорт. Компанія прагне допомогти людям у виборі високоякісних металопластикових конструкцій, тобто спрямовує свою діяльність на задоволення потреб своєї цільової аудиторії. Тому маркетинговий відділ є дуже важливою складовою структури компанії. До того ж, у підприємства є дуже велика кількість каналів збуту: свої торгові точки - салони, яких вже 57 по Україні, свій веб-сайт, а також близько 3 тис. дилерів. За кожним з дилерів

необхідно стежити, адже вони продають не тільки вікна компанії, але і вікна конкурентів.

За допомогою маркетингових інструментів (наприкл. реферальні посилання у програмі «Агент Стеко») організація здійснює стратегію «витягування», тобто орієнтується на кінцевого споживача з метою викликати у нього бажання купити вікна саме цієї компанії. Покупець з цим бажанням приходить до дилера, який продає вікна компанії Steko, а не інших виробників. Таким чином, дилерам нічого не залишається, окрім як реалізовувати, в кінцевому підсумку, тільки вікна досліджуваної фірми.

З метою підвищення лояльності споживачів до даного бренду, маркетинг також спрямований на створення особистості-бренду у вигляді засновника компанії. Таким чином, довіра до якості продукції підкріплюється вірою в саму особистість і образ засновника організації.

Щодо поведінки споживачів, то матимемо наступні спостереження. З огляду на повну спрямованість маркетингу на кінцевого споживача, у зв'язку зі стратегією «витягування», вкрай важливим є сегментування ринку (*додаток В*) і складання портрета цільової аудиторії. На ринку металопластикових вікон немає величезного вибору абсолютно різної продукції. При установці вікон використовується обмежений перелік індивідуальних особливостей, які підбираються конкретно під кожного окремо покупця. Тому практично всі сегменти куба сегментування на рисунку в додатку В виділені, адже компанія виробляє вікна з різним функціоналом: від простих і менш дорогих, до багатофункціональних з більшою вартістю. Також присутня можливість кастомізації за рахунок зміни кольору і матеріалу рамки і самого склопакета.

Існують клієнти, що готові купити конструкції з максимальною комплектацією, не дивлячись на ціну, а хтось вибирає виключно за ціною. Для різних клієнтів є свої варіанти металопластикових конструкцій, тому ринок охоплюється практично в повній можливій мірі.

Портрет цільової аудиторії: чоловіки і жінки, співвідношення яких 60/40, у віці від 25 до 55 років, які мають дохід нижче середнього, середній або вище.

Географічні чинники не впливають, тому що доставка здійснюється по всій країні. Сімейний стан також не має значення, як і соціальні або культурні особливості особистості.

Розподіл маркетингового бюджету фокусує свої основні ресурси саме на просуванні самого бренду, знову ж таки, стратегії «витягування», щоб покупці спочатку приходили до дилера або в магазин з наміром купити вікна компанії Steko. Приблизно 70% маркетингового бюджету вкладається на бренд, на роботу з дилерами йде ще 20% - це і створення інтер'єру в їхніх торговельних точках, і знижки, і подарунки, 10 % , що залишилися, вже йдуть на BTL канали, тобто промоутерів, рекламу в інтернеті і різні акції.

Компанія не забуває і про проведення різних заходів, покликаних підвищити впізнаваність марки, які спрямовані на кінцевого споживача. Проводяться різні виставки, на яких можна показати свою продукцію з позитивного боку і похвалитися новинками, порівнюючи себе з конкурентами. Дана компанія бере участь в якості спонсора в різних заходах, таких як день міста або спортивні марафони. Так, наприклад у вересні 2020 року компанія стає генеральним спонсором рекорду України з масштабного парадку водних мотоциклів у місті Дніпро, що є найбільшим в Україні та в Європі. Проводяться соціальні акції й івенти на тему безпеки дітей; основним посилом компанії на таких заходах є необхідність наявності безпечного замку, щоб дитина не могла випадково випасти з відкритого вікна. Steko є спонсором з пляжного футболу. Така діяльність дозволяє компанії постати в дбайливому і соціально відповідальному образі.

Дуже тісна робота проводиться з офіційними дилерами, так для них надаються спеціально розроблені компанією скрипти для більш успішних продажів. Одним із прикладів може бути скрипт «як продати вікно на 5 хвилин», в якому вказані необхідні питання, за допомогою яких продавець може зрозуміти, яке вікно підійде даному споживачеві найімовірніше.

Проводяться спеціальні маркетингові методики у вигляді таємного покупця, коли аналізується рівень сервісу дилера, а також ціна, яку він пропонує кінцевому споживачеві. З огляду на те, що кожен дилер отримує індивідуальну знижку, він в

зможі продавати вікна практично по своїй собівартості, отримуючи дохід від додаткового сервісу, який він надає, наприклад - установка. Компанія намагається постійно моніторити подібні випадки і карати дилерів, які не підкоряються правилам продавати не нижче рекомендованої ціни.

Проблема з ціною полягає в тому, що якщо недобросовісний дилер продає за мінімальною вартістю, він нехтує ціновою політикою самої компанії, яка намагається підтримувати репутаційний рівень, адже якісна продукція не може бути дешевою. До того ж такі дії викликають велику конкуренцію з іншими дилерами від компанії і її власними торговими точками. Подібні порушення спочатку тягнуть за собою попередження, після цього знижується персональна знижка, наступні покарання ведуть від тимчасового припинення поставок аж до занесення дилера в чорний список.

Згадуючи відсоток конверсії компанії і її воронку продажів, з 100 тих, хто зателефонував з питаннями, 50% переходять на наступний рівень прорахунків, з яких вже 20 осіб купують вікна. Досить високий відсоток конверсії говорить про те, що більшість тих, що дзвонять, вже мають достатнє уявлення про компанію і її продукт, через що багато хто з них готові до покупки.

2.2.2. Аналіз макросередовища ТОВ “Завод Стеко” . PEST- аналіз

При дослідженні зовнішньої макросередовища можна звернути свою увагу на вторинну інформацію, яка вже була зібрана до нас. Є певні сервіси та видання, в тому числі і в мережі Інтернет, що дозволяють безкоштовно отримати подібну інформацію.

Віконний ринок України зараз переживає перехідний період. З одного боку, помітно певний спад ринку, який був відчутний ще торік і продовжився у 1-му півріччі 2019 року [41]. З іншого боку, активна конкуренція на ринку змушує основних гравців ринку більш активно приділяти увагу своєму розвитку. Ми бачимо, що провідні виробничі компанії галузі все активніше займаються своїм просуванням і щороку приділяють все більше уваги розвитку свого продукту,

бренду, сервісу, а також розвиненню дилерської мережі. У такій ситуації, зрештою, виграє покупець, який вже зараз диктує попит на якісні вікна, додатковий сервіс і гарантії. Усе впевненіше в обсягах продажу компаній превалює продукція стандарт-класу, економний сегмент все помітніше відстає від лідера. Щороку дедалі більше зростає попит на енергозберігаючі та багатофункціональні вікна та двері. Безумовно, віконний ринок України розвивається, але не такими темпами, як би хотілося, з урахуванням політичної та економічної ситуації в країні. Тим не менш, ведучі компанії галузі прогнозують утримання обсягів ринку на рівні минулого року чи навіть бачать невелике зростання показників у 2-му півріччі 2019 року та 1-му півріччі 2020 року [41].

За результатами незалежного опитування підприємців-виробників на ринку віконних конструкцій України, 50 % опитуваних компаній відмітили зниження обсягу ринку у 1-му півріччі 2019 року, в середньому - на 10%. 45 % компаній обрали для себе стратегію розвитку продукту та сервісу, 40% компаній - стратегію розвитку дилерської мережі і 45% опитаних – стратегію оптимізації затрат. Також 60 % респондентів відзначили, що у звітній період не змінювали склад свого продукту, тільки деякі компанії провели часткову зміну комплектуючих. 80 % компаній відмітили, що у їх сумарному обсязі продажів переважала продукція з енергозберігаючими властивостями. 35 % компаній прогнозують у 2-му півріччі 2019- та першому півріччі 2020 року покращення ситуації в галузі та невелике збільшення обсягу ринку у порівнянні з показниками минулого року, 30% очікують, що ринок залишиться на рівні минулого року. Це говорить про те, що зараз ринок продовжує розвиватися, але не рівномірними темпами для його учасників, з урахуванням різних можливостей і попиту у регіонах, а також враховуючи активність окремих учасників ринку. Тим не менш, за оцінками експертів та аналітичними висновками нашої компанії у 1-му півріччі 2019 року, все ж таки, відзначився спад ринку – у діапазоні від 5% до 10% у порівнянні з аналогічними показниками 2018 року. Причинами цього, безумовно, є пройдешні вибори та мінлива політична, а з нею й економічна ситуації в країні у цей період. Звісно, у час політичних змін істотно знижується обсяг будівельного сектора,

особливо страждає бюджетний сегмент цього ринку. Усі ці фактори суттєво впливають на розвиток віконної галузі. Проте, забігаючи наперед, скажемо, що більшість опитуваних компаній, незважаючи на спад ринку у першому півріччі 2020 року через карантинні обмеження, сподіваються на поліпшення ситуації в галузі та очікують, що до кінця поточного року ринок вирівняє свої показники або навіть покаже невелике зростання [41].

Згідно з результатами опитування, у 1-му півріччі 2019 року в продажах провідних виробничих компаній СПК України переважала продукція стандарт-класу. Причому, частка продукції цього сегмента помітно зросла в порівнянні з показниками аналогічного періоду минулого року і з показниками річного опитування 2018 року.

У першому півріччі 2018 року продукція середнього цінового сегмента лідирувала у продажах 60% опитаних компаній, за підсумком 2018 року - у 62% компаній. У першому півріччі 2019 року вже 70% опитаних компаній вказали на те, що в їх обсягах продажів переважав саме стандарт-сегмент. У зв'язку з цим, в обсягах продажів у компаній зменшилася частка преміум-сегмента, що зрозуміло в умовах економічного фону країни. Але також компанії вказали на зменшення частки економного продукту. Навіть у непростих для галузі умовах, компанії не переключили свій вектор розвитку на здешевлення продукції, а обрали оптимальний варіант «ціна-якість» [41].

Крім того, компанії відзначили, що майже не змінювали постачальників комплектуючих у вказаний період. Лише третина опитаних провели часткову заміну комплектуючих.

Що стосується асортименту реалізованої продукції, то у 1-му півріччі 2019 року компанії відзначили наступні результати своїх продажів.

По-перше, істотно зріс попит і, відповідно, реалізація енергозберігаючих вікон. Якщо в минулому році 67% опитаних компаній вказали, що в їх обсягах продажів переважали «теплі» вікна, то у звітному періоді це відзначили вже 80% компаній. Вікна стають більш функціональними, оснащеними додатковими функціями і властивостями. Цьому сприяють, як програми з енергозбереження, так

і обізнаність кінцевих споживачів щодо переваг того чи іншого віконного продукту.

По-друге, в обсягах продажів провідних компаній галузі зростає частка віконних конструкцій, оснащених протизламними елементами. Щороку цей продукт набуває все більшої популярності для скління будівель приватного будівництва, котеджів, таунхаусів, а також такі вікна та двері особливо актуальні для скління квартир 1-го та останніх поверхів висотних будівель. Частка зламостійких віконних конструкцій у звітному періоді у більшості опитаних компаній зросла в середньому на 5% в порівнянні з показниками минулого року.

А ось попит на «глухі» вікна з кожним роком зменшується. Вікна без стулок стають менш затребуваними на ринку. Це відповідає європейським тенденціям, де кожне вікно повинно мати можливість відчинятися. Результати поточного опитування показують, що в 90% випадках кількість «глухих» вікон у опитаних компаній не перевищує 20% від загального обсягу реалізованої продукції. Також помітна тенденція росту популярності міжкімнатних дверних конструкцій з ПВХ з використанням дверних замків.

Металопластикові вхідні та міжкімнатні двері все частіше встановлюються в житлових будинках, офісних, складських приміщеннях і громадських установах. Вони все впевненіше займають вигідну позицію за ціною, якістю та дизайном в порівнянні зі шпонованим і навіть алюмінієвими дверима. Варто відзначити, що за останні кілька років асортимент металопластикових дверей помітно зріс. Це особливо було помітно на будівельній виставці InterBuildExpo, яка проходила у березні 2019 року.

Розвиток цієї тенденції підтверджують і результати даних опитувань. Бачимо, що частка понад 15% від сумарного обсягу продажів компаній цього продукту зросла. (Вказали на це 45% компаній у звітному періоді, у 2018 році таку частку відзначили 38% опитуваних) [41].

Усі представлені вище тенденції показують, що попит споживачів віконного ринку України вже досить високий. Більшою мірою саме він стає додатковим стимулом для розвитку галузі та подальшого росту віконних компаній.

Стосовно інструментів просування продукції та акцій компаній у звітному періоді, можна окремо відзначити рекламу у соцмережі та в пошукових системах, які вже впродовж декількох років показують високу результативність у віконному бізнесі. Звісно, ведучі компанії галузі також використовують більш масштабне рекламне просування за допомогою телевізійної та зовнішньої реклами, які дають відчутну віддачу та вдало «працюють» на бренд. Але ці види реклами є дуже грошово витратними, тому більшість віконних компаній віддають перевагу саме просуванню в інтернеті, як більш доступному, але досить ефективному інструменту [45]. Варто сказати про участь компаній у галузевих заходах (конференціях, виставках, форумах тощо). За останні 2 роки, у порівнянні з попередніми роками, галузеві форуми та виставки набули більшої розвиненості. І зараз можна спостерігати значний розвиток цього напрямку, який буде розвиватися надалі і стане важливим плацдармом для віконних компаній, як для презентації та демонстрації своїх новинок і технічних розробок, так і для обміну професійними думками щодо розвитку віконної галузі країни, що вкрай важливо. На рис. 2.3. можна побачити, наскільки дієвими були засоби та інструменти просування продукції у 2019 році.

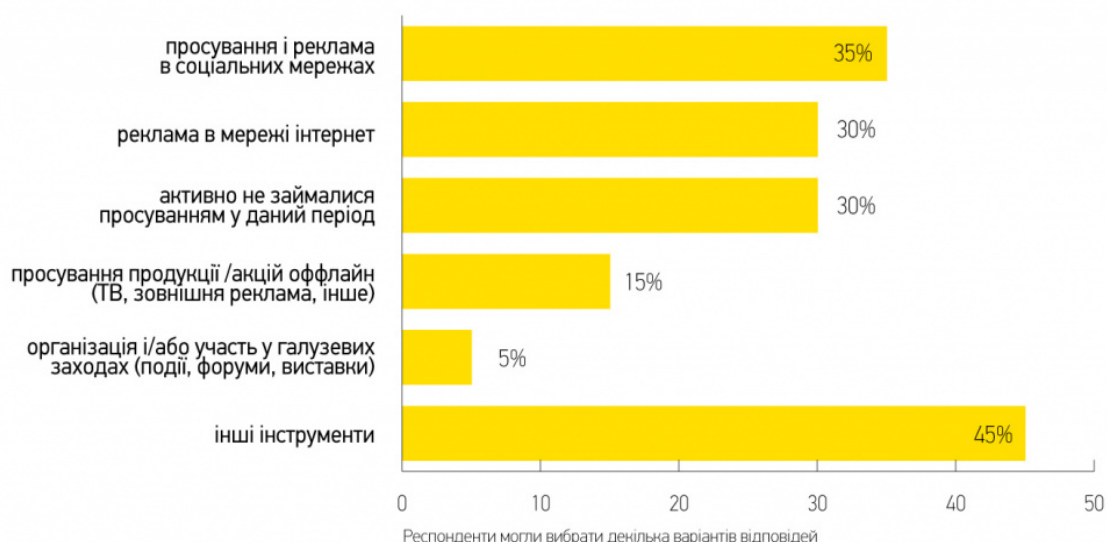


Рис. 2.3. Інструменти з просування продукції/акцій показали найбільшу ефективність 2019 році [41]

Як видно, найбільшу частку становлять інші види інструментів, а також реклама в соціальних мережах.

Цікаві дані були отримані щодо питань про найважливіші критерії та значущі аргументи при виборі партнерів у віконному бізнесі.

На рис. 2.4. можна побачити, які фактори є найбільш важливі для компаній-виробників при визначенні партнера-постачальника комплектуючих.

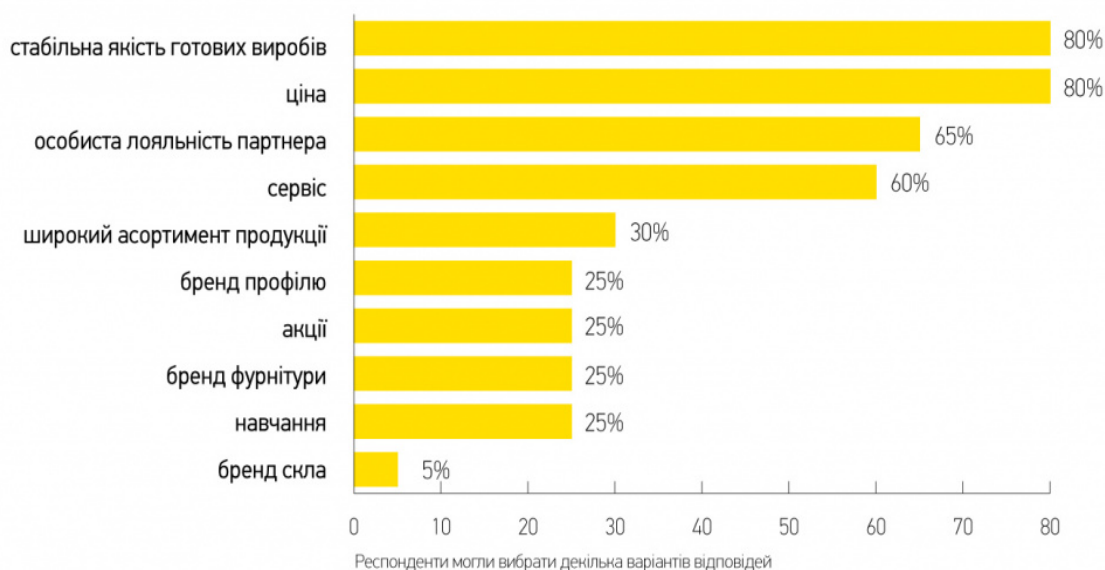


Рис. 2.4. Найбільш значущі аргументи, які важливі для компанії при виборі постачальників комплектуючих (за даними опитування) [41]

Отже, найвпливовішими факторами були і залишаються якість стабільна якість виробів та їх ціна.

Також рис. 2.5. показує, що, на думку опитуваних компаній, найбільш важливе для їх дилерів.

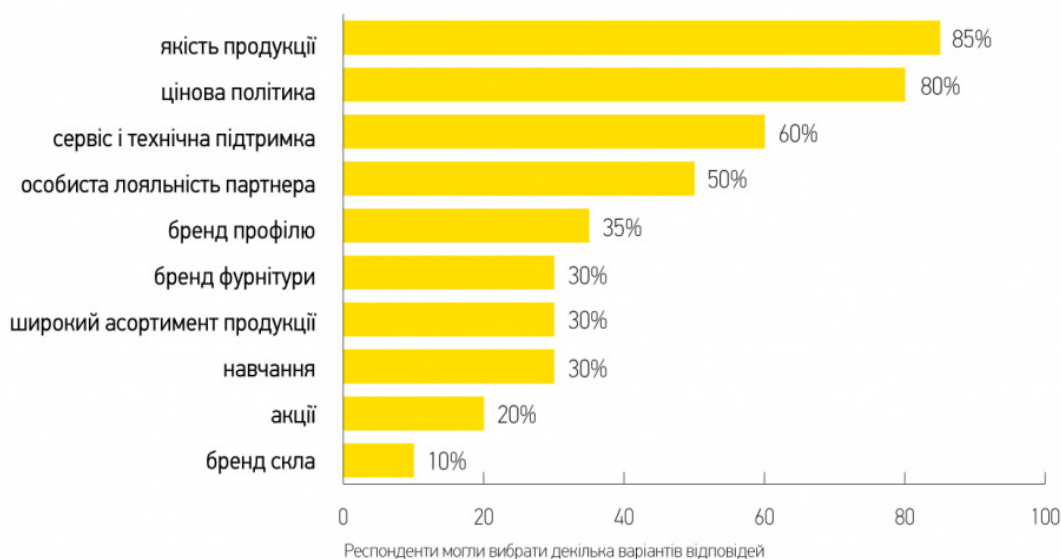


Рис. 2.5. Які пріоритети в партнерстві найбільш важливі для дилерів (за даними опитування) [41]

Для дилерів, перш за все, важливе розумне співвідношення ціни-якості готової продукції і також лояльність виробників, яка дуже вагома при вирішенні певних питань, які бувають у будь-якому бізнесі.

Безумовно, для багатьох віконних дилерів важливі і бренди, з якими вони працюють, які легше просувати на ринку, а також акції, як інструменти збільшення збуту, що ми бачили у попередніх графіках.

Розглядаючи більш масштабно стан віконного ринку України на поточний період, можна сформулювати і виокремити основні тенденції та зовнішні фактори, що впливають на функціонування компанії в економічному просторі країни та світу в цілому. Для цього застосуємо PEST-аналіз [27].

Сутність PEST-аналізу полягає у виявленні й оцінці впливу факторів макросередовища на результати поточної й майбутньої діяльності підприємства.

PEST - це абревіатура чотирьох англійських слів: P - Politicallegal - політико-правові, E - Economic - економічні, S - Sociocultural -соціокультурні, T - Technological forces - технологічні фактори.

Метою PEST-аналізу є відстеження (моніторинг) змін макросередовища за чотирма вузловими напрямками і виявлення тенденцій, подій, непередбачуваних підприємству, але здійснюючих вплив на прийняття стратегічних рішень [18].

Політичний фактор зовнішнього середовища вивчається в першу чергу для того, щоб мати чітке уявлення про наміри органів державної влади відносно розвитку суспільства й про засоби, за допомогою яких держава припускає запроваджувати в життя свою політику.

Аналіз економічного аспекту зовнішнього середовища дозволяє зрозуміти, як на рівні держави формуються й розподіляються економічні ресурси. Для більшості підприємств це є найважливішою умовою їхньої ділової активності.

Вивчення соціального компонента зовнішнього оточення спрямоване на те, щоб усвідомити й оцінити вплив на бізнес таких соціальних явищ, як відношення людей до праці і якості життя, мобільність людей, активність споживачів й ін [9].

Аналіз технологічного компонента дозволяє передбачати можливості, пов'язані з розвитком науки й техніки, вчасно переорієнтовуватися на виробництво й реалізацію технологічно перспективного продукту, спрогнозувати момент відмови від використовуваної технології [30].

Виділяють наступні етапи проведення зовнішнього аналізу:

1. Розробляється перелік зовнішніх стратегічних факторів, що мають високу ймовірність реалізації й впливу на функціонування підприємства.

2. Оцінюється значимість (ймовірність здійснення) кожної події для даного підприємства шляхом присвоєння йому певної ваги від одиниці (найважливіша) до нуля (незначна). Сума значень показника ваги кожного фактора повинна дорівнювати одиниці, що забезпечується нормуванням.

3. Дається оцінка ступеню впливу кожної фактора-події на стратегію підприємства по 5 бальній шкалі: «п'ять» - сильний вплив, серйозна небезпека; «одиниця» - відсутність впливу, загрози.

Визначаються зважені оцінки шляхом множення ваги фактора на силу його впливу, і підраховується сумарна зважена оцінка для даного підприємства.

Сумарна оцінка вказує на ступінь готовності підприємства реагувати на поточні й прогнозовані фактори зовнішнього середовища. PEST-аналіз ТОВ «Завод Стеко» наведено у табл. 2.2. Експертною групою було визначено оцінки від 1 до 5- чим менша оцінка, тим менший ступінь загрози фактору [30].

Таблиця 2.2

PEST-аналіз ТОВ «Завод Стеко»

Правові та політичні фактори	Економічні фактори
1. Нестабільність законодавства (5) 2. Інвестиційна непривабливість країни (3) 3. Політична нестабільність (5) 4. Порушення територіальної цілісності держави внаслідок воєнних дій (4) 5. Кредитна та політика держави (5) Всього 22 бали	1. Нестабільність цін на сировину на міжнародному ринку (4) 2. Зростання ціни на імпортовану сировину (5) 3. Темп інфляції (5) 4. Нестача оборотних коштів (3) 5. Податкова політика країни (5) 6. Коливання курсу валют (5) 7. Корупція (5) 8. Стан економіки взагалі (5) 9. Витрати на енергію та водопостачання (5) Всього 42 бали

Продовження табл. 2.2

Технологічні і технічні фактори	Соціальні фактори
1. Невідповідна якість вітчизняної сировини, яка не задовольняє стандартам (3) 2. Державна технологічна політика (4) 3. Техногенна ситуація в країні (3) 4. Розвиток цифрових технологій, онлайн-ресурсів (1) 5. Значні зміни в НТП (3) 6. Можливість придбання високоякісного устаткування. Підвищення частоти проведення конференцій, ярмарок, виставок як джерела інформації про інновації (1) Всього 15 балів	1. Забруднення навколишнього середовища (3) 2. Низький платоспроможний попит на продукцію, що випускається (3) 3. Зростання попиту на екологічно чисті продукти (2) 4. Прагнення до здорового способу життя та енергозбереження (2) 5. Демографічна ситуація в країні (2) Всього 12 балів

Складено автором за результатами власних досліджень

Аналіз показав, що на підприємство в більшій мірі чинять негативний вплив політичні та економічні фактори, оскільки серед визначених найбільш впливових з них, більшість отримали негативну оцінку (4-5 балів). Це свідчить про значну політичну та економічну нестабільність в країні. Технічні та соціальні фактори очевидно менш загрозливі для підприємства, оскільки мають оцінку в основному в межах 1-3 балів (невеликий ступінь загрози).

2.3. SWOT- аналіз

Під SWOT-аналізом розуміються дослідження, спрямовані на визначення й оцінку сильних і слабких сторін підприємства, оцінку його можливостей і потенційних загроз.

Можливості визначаються як перелік перспектив, що дають фірмі шанс зробити щось нове: випустити новий продукт, завоювати нових клієнтів, упровадити нову технологію, перешикувати бізнес-процеси і т.п.

Загрози – це те, що може завдати шкоди фірмі, позбавити її існуючих переваг: поява нових конкурентів, поява товарів-замінників і т.п.

Щоб успішно впоратися із загрозами і дієво використовувати можливості, не досить тільки одного знання про них.

На першому етапі SWOT-аналізу, з урахуванням конкретної ситуації, у якій знаходиться організація, складається список її сильних і слабких сторін, а також список загроз і можливостей [30].

У галузі віконного бізнесу вдало працюють та мають значні досягнення підприємства, які успішно подолали старі стереотипи і виконали колосальну роботу з організації виробництва в нових ринкових умовах, адаптуючись до нових потреб споживачів. Розглянемо нижче сильні та слабкі сторони, можливості та загрози щодо діяльності компанії ТОВ «Завод Стеко» для виробництва (табл.. 2.3).

Таблиця 2.3

SWOT-аналіз виробництва у ТОВ «Завод Стеко»

Сильні сторони	Слабкі сторони
Виготовили 1 000 000 кв.м. віконних систем Відсоток відходу 4-5% кращий за всі роки в 2018 році Відсоток рекламаций: 0,4-0,5% Асортимент - 11 профільних систем + двері, м / с, СП, ламінат, С 3 заводи, запуск будь-якого виробництва і нових продуктів 24/7/365 - режим роботи виробництва	Дефіцит виробничих площ (після продажу площ заводських потужностей на вул.Білоостоцького, м. Дніпро) Поступове оновлення виробничого обладнання ПО - слабка автоматизація відвантаження, при прийманні та обліку

Універсальність і взаємозамінність підрозділів Інноваційне обладнання по окремих позиціях виробництва (порізка ТП, імпорт, двері, вклейка СП, Обмотувальник) Найкрутіша упаковка на ринку Терміни виготовлення стандартних і нестандартних виробів Умови для роботи персоналу – навчання, харчування, доставка, стабільна і конкурентна оплата праці Автоматизація складу, навантаження і розвантаження, ГПМ Швидке рішення реклаमाцій виробництва Алюміній, ролети, виробництво Львів + Дні-Дніпро Контроль ВТК на кожній ділянці виробництва + вхідний контроль сировини Сканери на ділянках фурнітури, ВТК, ЦНК Сканери на етапі завантаження- немає плутанини в замовленнях Досвід роботи виробництва з експортом Зменшилася плинність робочого персоналу Триплекс Новий клей для ламінації та терміни ламі - ламінування + бункер Оптимізація штапика, з'єднувачів, ТП, матеріалів Своєчасна виплата зарплати Були вчасно оптимізовані витрати на персонал Оптимізація відходів, зменшення собівартості Розподіл навантаження по заводам Дніпро (Артельна) / Львів в короткі терміни Навчання команди	Відсутність фахівців на роботі з досвідом Відсутність плановості завантаження виробництва для поліпшення якості Навантаження - неправильна послідовність і часто плутають по машинах Правильність завантаження на піраміди і машини
Можливості	Загрози
Пробиття рамної петлі на вікна - купити верстати продаж виробничих площ на вул. Білостоцького та купівля нового заводу з більшими потужними площами Пробиття імпоста - автоматизація, пошук верстатів Армуюче під кутом 45° в двері Розмітка рамних конструкцій на автоматизованому обладнанні Піскоструминні верстати	Covid-19 і відсутність завантаження виробництва Відкриття кордону після закінчення карантину і втрата персоналу особливо у Львові Конкуренти тягнути замовлення, вихід з новими продуктами Брак лад-об'єктів для скління (закриття будівництв) Брак площ після реалізації виробничих площ на вул.Білостоцького

Гнуття арок з металом Вихід з новими продуктами та послугами на ринок Поліпшити якість дверей Немає рекламаций Автоматизація обладнання + двері Створення ламінованих систем «Антрацит» в масі	Незавантаженість виробництва у міжсезонний період (залежність від пір року) та недоліки в продажах Вихід з ладу обладнання Помилки постачальників Якість сировини
---	---

Складено автором за внутрішньою звітністю підприємства

Як видно з табл. 2.3, підприємство має достаньо велику кількість сильних сторін, проте є над чим працювати і зі слабкої сторони.

Розглянемо також аналіз продажів за 2020 рік (табл. 2.4):

Таблиця 2.4

SWOT-аналіз продажів ТОВ «Завод Стеко»

Сильні сторони	Слабкі сторони
Сильна торгова команда професіоналів Представленість по всій Україні (АКБ, ДІУ, монтажні бригади) Повний замкнутий цикл для покупця Асортимент CRM система B2C, B2B Реалізація продукції по різних каналах збуту Рекламна підтримка на місцевому та та всеукраїнському телебаченні, інтернет- реклама, впізнаваність бренду РРЦ Інноваційні рішення Всі управлінці знають процеси від А до Я	Процеси з нестандартних ситуацій Клієнтоорієнтованість Необхідність доопрацювання ПЗ (відомі прорахунки) Комунікація між відділами Відсутність стабільно працюючої програми Steko-монтаж Слабка робота з дилерами Немає чіткого контролю в ланцюжку РР-РМ-ТМ Немає зворотного зв'язку з виникаючих проблем ЗЕД
Можливості	Загрози
Розвиток власної роздрібної мережі Підключення нових ТЗ Збільшення АКБ для B2B Розвиток нових територій Збільшення кількості монтажних бригад Вихід в нові сегменти ринку (дорогий сегмент) Нові канали збуту (реф. посилення, онлайн- продаж дилерам) Особистий кабінет монтажника Якісне навчання торгової команди	Залежність від дилера Введення конкурентами інноваційних продуктів Геополітична ситуація Фінансова криза Конкуренти (“ Rehau”, “ WDS”, «ВікнаНові» та «Viknaroff») Плинність кадрів Демпінг конкурентів Побудова менеджером роботи з дилером на основі лояльності, а не на професіоналізмі

Можливість онлайн-контролю за пересуванням менеджера CRM - дилерам Монтаж відкосів, сервісні бригади Кінцеві покупці збираються в базу (створення єдиної бази покупців)	Витік інформації
--	------------------

Складено автором за внутрішньою звітністю підприємства

Як видно з табл. 2.4, є достатньо багато можливостей для розвитку підприємства, які необхідно реалізовувати, враховуючи дані загрози та слабкі сторони.

Наступним кроком буде розгляд якості продукції та її оцінка (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

SWOT-аналіз якості виробництва у ТОВ «Завод Стеко»

Сильні сторони	Слабкі сторони
Асортимент Вхідний контроль та взаємодія з постачальниками Поопераційний контроль на кожному етапі Взаємодія з дилерами і менеджерами з якості (зворотний зв'язок) Взаємодія з відділами та опрацювання проблемних моментів (процесів) Сертифікація всієї продукції Наявність лабораторії Наявність ОТК	Якість сировини Людський фактор Слабкий монтажний сервіс Недостатнє навчання нових співробітників (в сезонний період) Дотримання правил зберігання якісної продукції на регіональних складах Відсутність ПО поопераційного контролю і технічної можливості його установки на нашому обладнанні Недостатність сучасного обладнання (верстати) Контроль доставки «завод - склад - кінцевий клієнт»
Можливості	Загрози
Більше уваги приділяти навчанню співробітників на кожному етапі Впровадження системи «0 дефектів» - зробив-перевірив Фільтр постачальників і альтернативна заміна Сканер Маядо Доставка штапики в дерев'яних палетах Автоматизація аналізу причин рекламаций Програмне забезпечення для набору статистики проблем Доопрацювання (кутова передача, механічна засувка AXOR, замок Vome з роликом, кріплення імпоста S300, S800) Повний відхід від плівки ADO	Фінансові капіталовкладення Прив'язка до виробництва (немає можливості працювати віддалено) Вихід з ладу обладнання Помилки постачальників Якість сировини

Вживання заходів по швидкому виявленню дефектів і проблем для швидкого зниження обсягу рекламацій Продавати вікно екстра-класу (V90)	
---	--

Складено автором за внутрішньою звітністю підприємства

Аналізуючи табл. 2.5, наявність таких слабких сторін істотно заважає реалізації можливостей, а отже, слід загострити увагу на них, хоча загроз і недосить багато.

Завершальним етапом можна виокремити загальну таблицю SWOT- аналізу (табл.2.6).

Таблиця 2.6

SWOT-аналіз ТОВ «Завод Стеко»

Сильні сторони	Слабкі сторони
Постійне фінансування інноваційної діяльності Добре налагоджене виробництво і логістика Наявність власних виробничих потужностей Висока якість продукції, що виробляється Доставка по регіональних складах – 69 шт, адресна доставка - це 95 % покриття країни, збільшення до 100 шт План розвитку розничних продажів- до 1000 салонів Самостійний монтаж конструкцій, навчання і підбір монтажних бригад, контроль якості виконаних робіт Повний пакет послуг- від виробництва до монтажу та гарантії на системи та монтаж до 10 років	Мережа торгових точок підприємства (B2C) не покриває всю Україну Більш висока ціна, ніж у багатьох конкурентів Вартісне обслуговування засобів виробництва Відсутня зовнішньоекономічна діяльність Продаж виробничих площ на вул. Білостоцького- можлива тимчасова нестача готових виробів Нестача найновітнішого обладнання для виробництва
Можливості	Загрози
Збільшення частки ринку за рахунок підключення нових дистриб'юторів Захист позиції лідера ринку через темпи зростання підприємства Швидке зростання компанії через стабільне фінансування Розширення асортиментної матриці	Жорстке конкурентне середовище може забрати частину ринку компанії Втрата інноваційного лідерства через нового гравця на ринку Демпінг цін на ринку через цінову конкуренцію Нестабільна економічна ситуація та інфляція

Абсолютна автоматизація виробництва, оптимізація систем Розширення виробництва на експорт Розширення та збільшення виробництва алюмінієвих конструкцій для скління багатоповерхівок по всьому світу Розвиток нового каналу збуту - С2В, збільшення кількості профільних систем відповідно до вимог та потреб споживача- «супермаркет вікон»	Нестабільна політична ситуація в країні Карантинні обмеження
--	---

Складено автором за результатами власних досліджень

З вищенаведених даних табл. 2.6 можна робити висновки про те, що виграшною позицією перед конкурентами у компанії Steko є велика виробнича потужність, за рахунок чого збільшується швидкість і стабільність доставки при мінімальному браку продукції. Використовуються системи автоматизації, при яких процес менше залежить від людського фактора. Переважаючими сильними сторонами є велика виробнича потужність та ведення інноваційної діяльності, з іншого боку- загрозами є наявність або можливе збільшення основних конкурентів.

Якщо брати по Портеру, то дана компанія йде паралельно двома шляхами: мінімізацією витрат і максимальною диференціацією своєї асортиментної лінійки. На жаль, на сучасному ринку правила гри трохи відрізняються від чистої теорії, тому доводиться адаптуватися всіма доступними методами і розвиватися різносторонньо. Сильного фокусування тільки на одному продукті немає, адже потрібно продавати вікна як тим, хто женеться лише за ціною, так і задовольняти всі високі запити тим, хто віддає перевагу функціоналу. При цьому, кожна окрема конструкція розробляється і доводиться у максимальній близькості до можливого ідеалу.

Постійно мінімізуються витрати на виробництво в цілому, адже якщо з однієї деталі раніше можна було відрізати необхідний шматок і залишок викинути, то зараз залишок використовується ще, що мінімізує виробниче сміття і здешевлює виробництво. Також розробляється спеціальний софт, як для сервісу (CRM система), так і для налагодження та оптимізації виробничого процесу, що дозволяє максимально оптимізувати всі процеси і скоротити внесок людського фактора.

Також діяльність компанії спрямована не на продаж зі складу, виробленого раніше, а на попереднє планування можливого попиту і виробництва вже під замовлення, це теж дозволяє мінімізувати витрати, пов'язані з обслуговуванням складських приміщень і всієї супутньої інфраструктури.

Кожен квартал моніторяться витрати на виробництві, і на кожен наступний квартал ставиться завдання їх мінімізувати; як наслідок, в довгостроковій перспективі, крок за кроком, продукція стає високоефективною в плані виробництва. Періодично відбувається перерозподіл функцій і скорочення персоналу для проведення більш ефективної діяльності.

З усіх вищенаведених даних можна виявити загальну стратегію підприємства. Полягає вона в підтримці і посиленні сили бренду за рахунок підвищення усвідомленості людей до ретельного вибору металопластикових конструкцій, через створення особистості бренду, а також за рахунок мінімізації можливого браку і рекламаций. Постійна інноваційна діяльність дозволяє підвищувати якість безперервно, при цьому також - виробляти все за власними технологіями і не залежати від інших. Всіляка мінімізація витрат тільки сприяє досягненню поставлених цілей і завдань. Як висновок, основним бажанням і прагненням компанії є вихід на першу позицію на ринку виробників вікон в Україні.

РОЗДІЛ 3

ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ ФРАНЧАЙЗИНГУ ЯК СТРАТЕГІЇ ЗРОСТАННЯ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ “ЗАВОД СТЕКО”

3.1. Передумова вибору стратегії зростання

Вибір стратегії зростання є дуже важливим кроком для будь-якої компанії. Насамперед слід зосередити увагу на зазначеній місії: «Місія компанії Steko - виробляти енергоефективні вікна, двері та фасади, які відповідають міжнародним стандартам якості для того, щоб в кожному будинку було світло, тепло, комфортно і затишно!». Можна з упевненістю судити, що компанія слідує наміченій стратегії, адже продукція виробляється дійсно високої якості з фокусом на задоволення потреб споживачів. Також існує у компанії і візія - це те, ким себе компанія бачить: «Візія компанії Steko - лідер в продажах, виробництві, доставці та інсталяції вікон, дверей і фасадів з відмінним сервісом і мільярдом задоволених покупців». Варто також додати, що, неофіційно, ще однією з місій є бажання показати всім споживачам, що вікна необхідно вибирати з більшою серйозністю, що не можна просто брати найдешевші. Говорячи іншими словами, на теплоізоляції квартири не можна економити, адже купивши дешеві металопластикові конструкції з поганою

енергоефективністю, покупцеві загрожують додаткові витрати за рахунок використання сторонніх обігрівачів. Таким чином, місією є підвищення обізнаності вибору споживачів. Десь 80% людей зазвичай просять гарне, але недороге вікно, особливо не розуміючи, що вони мають на увазі під словом «хороше». Проблема в тому, що просте утеплення стін без теплоізолюючих вікон не несе особливої користі, тому спочатку необхідно брати багатофункціональні. Для досягнення більшої усвідомленості покупців, компанія говорить у своїй рекламі про важливість енергоефективності вікон; у всіх статтях згадується, що продаються не саме самі вікна, а захист, захист від ультрафіолету, від втрати тепла, від зовнішніх шумів. А продавці, що використовують фірмовий скрипт «як продати вікно за 5 хвилин», задають перелік питань, збираючи інформацію про проблеми, що оточують покупців: чи живуть вони в галасливих районах, чи велика ймовірність спроби злому, чи є необхідність захисту дітей, чи сонячна сторона у квартири і так далі. Вся зібрана інформація дозволяє вирішити болючі проблеми споживача, тим самим пояснивши йому сам принцип вибору вікон для своєї квартири. Для побудови правильної і ефективно стратегії, компанії необхідно виставити цілі, бажано за методом SMART (specific, measurable, achievable, relevant, time bound):

- Мета: стати лідером ринку України з часткою в 25% і обсягом продажів 1,2 млн. конструкцій за рік до кінця 2021 року;
- Підвищення частки ринку в західній Україні з 3% до 15% протягом року;
- Підвищення часткою ринку в центральній і східній Україні з 10% до 20% протягом року;
- Збільшити кількість дилерів з 1,5 тис. До 3 тис. За рахунок сильної торгової команди (індивідуальних підхід до кожного дилера з подальшим підвищенням ефективності особистих продажів);
- Створити навчальний центр для дилерів, що продають вікна Steko, протягом 6 місяців навчання безкоштовне;
- Скоротити виробничі витрати в 2 рази за допомогою оптимізації виробничого процесу до кінця весни 2021 року;

- Впровадити CRM систему до кінця 2020 року з метою прискорення всіх процесів;
- Підвищити рівень задоволеності покупців з 70% до 90% протягом року;
- Збільшити кількість ступенів контролю якості продукції з 13 до 20 до кінця року;
- Зменшити кількість рекламаций на 50%, а відсоток браку з 3% до 1% до кінця 2020 року.

Разом з тим компанія ставить далекострочкові цілі – створити «Супермаркет вікон», де будь- який клієнт міг би знайти будь - що відповідно до своїх потреб. Цю стратегію можливо буде реалізувати, використовуючи нетрадиційну для нашого підприємництва, але досить перспективну бізнес- модель С2В.

Цілі і місія компанії вже вказані, наступним кроком є аналіз маркетингового підприємства за допомогою розгляду стратегічних моделей з подальшим аналізом наявної стратегії компанії. Розглядаючи ринок по матриці Ансоффа (рис. 3.1.), у компанії спостерігається стратегія проникнення, адже ринок, на якому працює організація, існує вже близько 20 років. У товарі кардинальних змін також не відбувається, адже вікна залишаються вікнами. Тому основним стратегічним завданням тут є розширення своєї клієнтської бази на вже наявному ринку, тобто зменшуючи частку ринку конкурентів. Також вносяться інноваційні зміни в існуючий товар, які дозволяють бути більш конкурентоспроможними серед усіх гравців.

Ринок	Товар	
	Існуючий	Новий
Існуючий	1. Стратегія глибокого проникнення на ринок	3. Стратегія розвитку товару
Новий	2. Стратегія розвитку ринку	4. Стратегія диверсифікації

Рис. 3.1. Матриця Ансоффа [18]

Згідно з рис. 3.1. слід зауважити, що компанія ТОВ «Завод Стеко» на сьогоднішній день застосовує стратегію глибокого проникнення на ринок та стратегію розширення використання товару (розвитку товару). Проте в

короткострокових та довгострокових цілях планує спрямувати свої фінансові та маркетингові сили на реалізацію стратегії розвитку ринку, проводячи аналіз та підготовку до застосування нової для себе бізнес – моделі - франчайзинг. Задля цього варто зважити всі ризики даної моделі, проаналізувавши спочатку функціонування власної фірмової торгової точки, аби зрозуміти доцільність та переваги чи недоліки ведення бізнесу за франшизою. Оскільки варто подивитись на ситуацію з боку самого франчайзі - власника своєї торгової точки.

Беручи до уваги актуальні дані про виробника вікон ТОВ «Завод Стеко», який було розглянуто в другому розділі даної кваліфікаційної роботи, можна стверджувати, що компанія знаходиться на своєму підйомі, при цьому не перестає розвиватися. Виробничі потужності компанії дозволяють виробляти значно більше високоякісної продукції, ніж того вимагає ринок України. Фінансування компанії і інноваційна діяльність відбувається постійно і стабільно. Пропонованим і цілком логічним і виправданим наступним кроком буде дослідження та аналіз деяких факторів та досягнутих результатів з метою оптимізувати подальші кроки з вибору стратегії зростання як комплексного явища. Задля цього варто провести маркетингове дослідження функціонування двох значущих складових бізнесу даної компанії – це ступінь прибутковості підприємства на прикладі власної відкритої торгівельної точки або салону , а також фактори ризику застосованої тут бізнес-моделі B2C.

Для цього слід зосередити увагу на ефективності функціонування власної фірмової торгової точки. Карту розміщення салонів на території України наведено у *додатку Д*. Бачимо величину покриття по регіонах- найбільш зосереджені в таких містах як Київ, Львів, Івано-Франківськ, Житомир, Вінниця, Полтава, Дніпро, Запоріжжя, Одеса, Херсон. Кількість салонів представлена в *додатку Е* - їх всього 57 на даний момент. Розглянемо рівень та залежність успішності кожного окремо взятого салону від основних факторів (*додаток Ж*). Відповідно до цього, торгові точки розділено з градацією 1, 2, 3, 4, де більшому числу відповідає більша залежність і вплив конкретного фактора на успішність. Це

стосується в цілому більше самої ТТ, ніж міста, де вона розміщена. Отже, на прибутковість впливає:

1. Менеджер;
2. Місце;
3. Наскільки ми впізнавані в цьому місті;
4. Наскільки конкурентні: питання не тільки ціни, а й надання послуг: замір, монтаж, регулювання.

Висновком є те, що переважаючими факторами по більшості салонів є професіоналізм адміністратора та впізнаваність бренду компанії в даному населеному пункті. Серед даних найбільш успішними є 42 %, середньо стабільними є 22%, такі, що потребують розвитку і зусиль – 31%, неуспішні- 7 %.

Всього каналом В2С продано вікон за 11 місяців 2020 року - 33 294 шт. Середній чек покупця становив при цьому: виробів - 2-3 вікна, в грошовому еквіваленті - 7342 грн.

На прикладі роботи салону в м. Дніпро (проспект Гагаріна), проаналізуємо обсяг продажів за минулий рік (табл. 3.1):

Таблиця 3.1

Кількість реалізованих віконних конструкцій січень-листопад 2020 року
пр. Гагаріна, м. Дніпро

Торговельна точка	Віконні конструкції ,шт.
пр-т Гагаріна, м. Дніпро	892 всього
Січень	17
Лютий	38
Березень	52
Квітень	66
Травень	85
Червень	82
Липень	133
Серпень	83
Вересень	103
Жовтень	120
Листопад	113

Складено автором за внутрішньою звітністю підприємства

Як свідчать дані табл. 3.1, найбільший попит на вікна припадає на липень-листопад, найменший - на січень- березень, має місце сезонність продажів.

Загальна кількість клієнтів по салону на пр.Гагаріна у м. Дніпро за листопад – 82 особи.

Канали приходу даних клієнтів (за даними CRM – системи клієнтів каналу B2C) :

Інтернет – 11 осіб;

Дзвінок – 43 особи;

Зайшло в салон – 28 осіб;

З них купили - 36 осіб;

Всього за 2020 рік з 1.01.20 по 30.11 2020 відвідувачів фірмових салонів Steko 657 осіб, зроблено 12713 замовлень, середня вартість одного вікна склала при цьому 3132 грн. Канали приходу клієнтів (за даними CRM – системи клієнтів каналу B2C): Телефон – 380 осіб; Інтернет – 102 особи; Відвідувачі – 175 осіб. З них, здійснили купівлю – 273 особи.

Період окупності одного салону: середній термін окупності салону і вихід в нуль становить 4 - 7 міс.

Відомі також дані, коли вже на другий місяць роботи салон став прибутковим (тобто він покрити всі свої витрати на відкриття і вийшов в плюс), наприклад салон в Одесі (Одеса-2). На це зокрема вплинуло те, що заздалегідь за 5 місяців до відкриття був підготовлений менеджер, а також приміщення, в яке майже нічого не було вкладено. У Луцьку салон до сих пір не вийшов у нуль, хоча був відкритий 6 місяців тому; лише в поточному місяці він повністю окупить затрати на відкриття.

Якщо брати в середньому, за 4 місяці фірмовий салон встигає вийти не просто в нуль, а й отримати перший прибуток. Наприклад, салон в Нікополі - відкритий в серпні, в листопаді отримав перший прибуток (додаток 3).

Середні постійні витрати на утримання салону в Мелітополі наведені в табл. 3.2:

Таблиця 3.2

Постійні витрати на утримання салону в Мелітополі, грн.

Місяць	Оренда	Комунальні послуги	Інтернет- зв'язок	Додаткові витрати
Січень	6500	605	165	757
Лютий	6500	680	185	194
Березень	6500	650	185	0
Квітень	6500	513	185	125
Травень	6500	480	185	0
Червень	6500	462	185	552
Липень	6500	620	185	0
Серпень	6500	580	185	414
Вересень	6500	820	185	477
Жовтень	6500	710	185	0
Листопад	6500	770	185	149
Грудень	6500	850	185	
Всього:	71500	7740	2200	2668 84 108 грн

Складено автором за внутрішньою звітністю підприємства

Як свідчить табл. 3.2, загальні витрати на утримання салону в середньому складають 84108 грн на рік.

План відкриття на наступний рік 2021 рік - ще 50 салонів, в основному в тих же містах, де вже є існуючі. Є доцільним відкривати ТТ в успішних містах. Закрився салон в цьому році тільки в Ужгороді. З нових розміщень – додадуться Мукачево, Черкаси, Енергодар, Яготин.

План продажів кожного салону - мінімум 50 конструкцій за місяць. Приблизний план продажів на 2021 рік 45000 - 50 000 конструкцій.

Як висновок, наведено загальний кошторис витрат на відкриття салону – це в середньому від 40 000 грн до 70 000 грн. Багато чого залежить від приміщення, його стану, району міста. Наведено приклад відкриття салону в Києві. На пошуки місця пішло 2 місяці.

1) 10 виїздів на перегляди, попередні домовленості. Зустрічі з орендодавцями, обговорення всіх нюансів. Підписання договору, умови, комунальні платежі, податки, варіанти розміщення реклами. Вивчення інфраструктури поруч (плюс витрати на паливо близько 1000 грн);

2) Оплата обраного салону 1-й і останній місяць + послуги ріелтора - 30 000 грн;

- 3) Зразки, меблі, техніка - 27 600 грн;
 - 4) Оформлення салону - 4100 грн;
 - 5) Підключення інету, закупівля побутового приладдя, прибирання, збірка всього інвентаря – 3200 грн;
- Врешті маємо прибуток на 1 вікні: Маржинальний прибуток - 742 грн;
Чистий прибуток – 328 грн.

3.2. Обґрунтування доцільності впровадження бізнес-моделі франчайзингу на підприємстві

Для того, щоб відповісти на питання: «франчайзинг - бути чи не бути?» – спочатку слід визначитися, чи варто воно того взагалі, і які цілі переслідуватиме компанія. З огляду на зростання ринку вікон в Україні, Європі, країнах Північної Америки та багатьох інших, попит на продукцію високої якості присутній, більш того, він росте. Цілі і вигоди компанії будуть простими: розширення виробництва та ринків збуту, збільшення впізнаваності бренду в Україні та по всьому світу, повне і беззастережне закріплення позиції лідера на ринку України, прагнення стати лідером на ринках інших країн.

Стратегія ведення діяльності на умовах франшизи як однієї з інтенсивних стратегій зростання підприємства, в ідеалі має буде схожою з діяльністю, що здійснюється власними силами компанії, тобто продажу через Інтернет, невелика кількість своїх торгових точок, особливо в перебігу першого року, і основний збут через велику дилерську мережу. Вибір між будівництвом житлового сектора або нежитлового, а також ремонтними роботами вже готових будинків, буде лежати на самих франчайзі. Торгові точки самих франчайзі також будуть оформлені за стилем компанії за її рахунок, кожен з них отримає менеджера- наставника, що матиме функції навчання та контролю. Як зазначалося вище, франчайзі робитиме внески за право користування торговим знаком і бізнес системою, за підтримку, навчання і консалтинг, що надаються франчайзером. Однак, з іншого боку, є великі ризики того, що франчайзі може недобросовісно, некомпетентно та непрофесійно надавати

послуги своїм клієнтам, нерационально змінювати ціни на продукцію, що буде негативно впливати на імідж франчайзера, та створюватиме протилежний ефект, ніж очікувалося. Це може стосуватися усіх етапів контакту продавець – клієнт, в тому числі, сервісу під час оформлення замовлень, замірів, продажів, демонтажу та монтажу, що є вкрай важливим та вирішальним у динаміці продажів та самого ставлення споживачів до бренду. Оскільки впевненості в наявності достатньо компетентного персоналу з боку франчайзі, які будуть виконувати свої професійні обов'язки правильно, та продовжуватимуть нести цілі і місію самого франчайзера, абсолютно немає. Дивлячись з цієї точки зору, варто добре зважити всі «за» та «проти» і проаналізувати готовність самої компанії до умов такої співпраці та ступеню ризиків, які постають після підписання пакету франшизи.

На умовах дії франшизи компанія Steko може дати франчайзі:

1. Вигідні знижки на свою продукцію;
2. Виконання професійних робіт – від замірів- до монтажу;
3. Страхування встановленого вікна разом з монтажем;
4. Індивідуальне навчання;
5. ПЗ: WS, ЛК, CRM, Steko- калькулятор, Steko- монтаж тощо;
6. Навчання за програмою «Шеф-монтаж»;
7. Оформлення торгової точки: вивіска, ремонтні роботи, меблі, рекламні зразки, зовнішня реклама;
8. Надати послуги із забезпечення відповідною продукцією - повним асортиментом заводу: ПВХ- системи, алюмінієві системи, ролети, ворота, відкоси, скління балконів, лоджий, розсувні системи, Smart- вікна;
9. Забезпечення профпідтримкою - архітекторів, дизайнерів, бізнес-тренерів;
10. Надання рекламно-сувенірної продукції за потребою;
11. Готові скрипти продажів;
12. Сформувані рекомендовані ціни на продукцію;
13. Партнерська підтримка онлайн – просування (Instagram/ контент);
14. Відвідування ТТ територіальними менеджерами з метою консультування та направлення;

15. Наявність індивідуального менеджера на заводі;
16. Реклама Internet + TV;
17. Розташування ТТ в радіусі близько 3 км від фірмового салону від заводу;
18. Набори по догляду за вікнами та забезпечення навчання теплового монтажу;
19. Лояльне та партнерське ставлення франчайзер- франчайзі;
20. HR- допомога;
21. Допомога в пошуку та аренді приміщення;
22. Надання медіа- плану;
23. Синхронізація акцій;
24. Моживість відстрочки під заставу авто/ кв;
25. IP- телефонія, відео нагляд;
26. Забезпечення фірмовим одягом, передача зразків рекламної продукції та обладнання за актом передачі і видатковою накладною;
27. Проведення регулярного аудиту;
28. Оплата за квартал (передоплата);
29. Охват дилерської мережі

Для Steko це разові інвестиції: аренда ТТ, зовнішнє оформлення салону (вивіска, оракали та банери), підготовка приміщення, меблі, рекламні демонстраційні матеріали, програмне забезпечення.

Для франчайзі це певні обов'язки:

1. Співпраця тільки виключно зі Steko;
2. Використання профільних систем Aluplast, фурнітури Axor, Roto, Reiner;
3. Страхування;
4. Продаж розсувних систем, використання певного виду ручок;
5. Система поворотно-відкидного механізму FIRST TILT, безпечні ручки із замком, приховані петлі у фурнітурі;
6. Безпечне пакування вікон;
7. Теплий монтаж;
8. Беззастережне виконання всіх рекомендацій, стандартів, вимог виробника;
9. Узгоджувати всі рекламні матеріали з франчайзером;

10. Узгоджувати режим роботи ТТ;
11. Вступний внесок 1000 \$/ квартал;
12. Виплата роялті за попередніми розрахунками 1\$/вікно від кількості проданих вікон за період (місяць, квартал, рік)

Прибуток вираховуємо за допомогою: середня вартість вікна* кількість (за день, місяць тощо) [30].

В середньому при зверх прибутку 600 грн/вікно при планованому продажі 2 вікна /день, 52 вікна /місяць, маємо:

$$52 \cdot 600 = 31200 \text{ грн} \quad (3.1)$$

Розглянемо статтю витрат на одну торгову точку франчайзі, беручи середні значення за місяць її функціонування (табл. 3.3):

Таблиця 3.3

Розрахунок витрат на одну торгову точку франчайзі

Вид витрат	Сума витрат, грн
Оренда приміщення	8000
Комунальні платежі	2000
Реклама	5000
Приватне підприємництво	10000
Всього:	25000

Складено автором за результатами власних досліджень

Таким чином з табл. 3.3 бачимо - постійні витрати становлять 25 000 грн/міс. Оскільки роялті обчислюємо: 52 вікна = 52 \$ на місяць, а це становить за курсом 28 грн за 1 \$ приблизно 1456 грн.

$$\text{Маржинальний прибуток: Роялті (1456 грн) + 31200 грн} = 32656 \text{ грн} \quad (3.2)$$

$$\text{За виключенням постійних витрат: } 32656 \text{ грн} - 25\,000 \text{ грн} = 7656 \text{ грн/міс з однієї ТТ [10]} \quad (3.3)$$

Отже, ми бачимо позитивну динаміку показників маржинального прибутку, що дає можливість бачити ефективність даного виду бізнесу.

3.3. Формування маркетингового бюджету онлайн-просування та визначення ефективності запропонованих заходів

Як було зазначено вище, на сьогоднішій день є неможливим просування та збільшення об'єму продажів без залучення онлайн-реклами. Одним із важливих напрямків маркетингової стратегії зростання підприємства є інтернет-маркетинг. Розглянемо його впровадження на прикладі реферальних посилань, реалізованих за програмою «Агент Стеко»: починаючи від реєстрації нового агента - і до оплаченого «ліда».

1. Реєстрація

Реєстрація проходить в 2 етапи (рис. 3.2):

1 етап - агент вводить особисті дані - ім'я, електронну пошту, а відтак приймає умови роботи в агентській програмі. Умови досить жорсткі, але ставимося до їх порушення досить демократично. Основна умова - не спамити, тобто заявка на клієнта подається виключно з дозволу клієнта. Так само за умовами ми можемо заблокувати доступ в особистий кабінет агента на свій розсуд, але поки таких випадків ще не було. Зазвичай вистачає попередження.

2 етап - агент вводить дані своєї карти і номер телефону (рис. 3.3.). Багато агентів на цьому етапі починають сперечатися, а деякі зовсім зникають, тому що бояться надавати номер карти. Але це зроблено навмисно, тому що якщо зробити так, що номер карти буде вводитися перед виведенням коштів, то може відбутися, що хтось інший «вкраде» вхід в кабінет агента і виведе собі гроші на карту. тобто таким чином ми запобігаємо викраденню аккаунта. особисті дані вже після реєстрації змінюються тільки за запитом агента з емейл, з якого була виконана реєстрація.

Рис. 3.2. Реєстрація нового агента

Після того, як людина зареєструвався і залишила свої дані, вона отримує особисті посилання для роботи і може до неї приступати.

Рис. 3.3. Завершальний етап реєстрації нового агента

2. Партнерський кабінет

У кабінеті зараз є 3 вкладки, які містять мінімальний набір інструментів для роботи:

- посилання (рис. 3.4.): в цій вкладці знаходяться відповідно всі посилання для роботи. Зараз їх 4 - на сторінки різних товарів - online.steko.com.ua (основний лендинг з вікнами), ideal.steko.com.ua (окрема сторінка для Steko Ideal), rollety.steko.com.ua (полети), [online.steko.com.ua / water](http://online.steko.com.ua/water) (для фільтрів для води). Кожне посилання закінчується на ідентифікатор `partner_id`, це і є партнерський id, який у кожного агента є різним. За ним ми і визначаємо, який клієнт кому належить. Стовпець "переходи" показує, скільки разів за цим посиланням переходили. У

вкладці "переходи" (рис. 3.5.) знаходиться більш детальна статистика по переходах, там відображаються UTM- мітки (посилання).

Ресурс	Переходи	Копіювати	Ссылка
Окна Steko	2450		https://online.steko.com.ua/?partner_id=aac690df-297a-43fe-b16b-28f21641ba2c
Окна Steko Ideal	45		https://ideal.steko.com.ua/?partner_id=aac690df-297a-43fe-b16b-28f21641ba2c
Роллети Steko	0		http://rollety.steko.com.ua/?partner_id=aac690df-297a-43fe-b16b-28f21641ba2c
Фільтри для води	2		http://online.steko.com.ua/water/?partner_id=aac690df-297a-43fe-b16b-28f21641ba2c

Рис. 3.4. Вкладка «Посилання» зареєстрованого агента

Це спеціальна розмітка посилань, яка використовується, щоб зрозуміти з якого джерела або з якої рекламної кампанії прийшов клієнт. (utm_source - джерело, utm_medium - канал, utm_campaign - кампанія, utm_term - ключове слово, utm_content - зміст оголошення).

Дата	Ресурс	utm_source	utm_medium	utm_campaign	utm_term	utm_content
27.09.2020 19:21	Окна Steko	-/-	-/-	-/-	-/-	-/-
27.09.2020 19:19	Окна Steko	-/-	-/-	-/-	-/-	-/-
24.09.2020 17:29	Окна Steko	-/-	-/-	-/-	-/-	-/-
23.09.2020 00:43	Окна Steko	-/-	-/-	-/-	-/-	-/-
22.09.2020 18:22	Окна Steko	-/-	-/-	-/-	-/-	-/-
22.09.2020 15:33	Окна Steko	-/-	-/-	-/-	-/-	-/-
22.09.2020 13:13	Окна Steko	-/-	-/-	-/-	-/-	-/-
22.09.2020 12:10	Окна Steko	-/-	-/-	-/-	-/-	-/-

Рис. 3.5. Вкладка «Переходи» зареєстрованого агента

"Ліди" - тут відображаються заявки, які присвоєні цьому агенту (рис. 3.6.). Заявки зараз відображаються в 2х статусах - "в роботі" і "оплачений". Тобто коли нам тільки надходить заявка і обробляється менеджером, то на всьому шляху її обробки вона світиться для агента як "в роботі". Коли клієнт оплачує її, то статус заявки протягом доби оновлюється в агентській кабінеті на "оплачений", і агенту нараховується 7% від суми оплати, що відображається в історії гаманця. І тут ми переходимо на вкладку гаманець.

Дата	Статус	Категория	Сумма оплаты	УТМ
03.11.2020 09:16	В работе	-/-	-/-	
27.10.2020 14:27	Оплачен	Окна Steko	12655.34 €	
21.10.2020 17:33	Оплачен	Окна Steko	23251.34 €	
05.10.2020 09:40	Оплачен	Окна Steko	9738.5 €	
05.09.2020 16:54	В работе	-/-	-/-	
27.08.2020 11:49	Оплачен	Окна Steko	17470.38 €	
19.08.2020 17:55	Оплачен	Окна Steko	31892.98 €	
19.08.2020 17:22	В работе	-/-	-/-	
29.07.2020 15:17	Оплачен	Окна Steko	6775.98 €	
27.07.2020 18:48	Оплачен	Окна Steko	12028.4 €	
17.07.2020 14:25	Оплачен	Окна Steko	8347.78 €	
10.07.2020 14:10	Оплачен	Окна Steko	58861.06 €	

Рис. 3.6. «Ліди» - статус замовень: в роботі та оплачені

- гаманець: в гаманці ми бачимо поточний баланс, кнопку виведення коштів і історію транзакцій - в ній відображаються якраз нарахування за кожну сплачену заявку, так і списання за виведення коштів (рис. 3.7.). Коли натискається кнопка "подати заявку" - випадає вікно подачі заявки на виведення коштів. Всі заявки системний адміністратор бачить потім в адміністративній частині партнерки.

Дата	Текущий баланс	Лид	Перевод на карту
27.10-2020 20:24	0.47 € 936.47 € - 936.00 € = 0.47 €	-/-	936.00 €
26.10-2020 16:33	936.47 € 0.78 € + (13367 € * 0.07) = 936.47 €	Имя: Артем Оплата: 13367 € Категория: Окна Steko Процент: 7 %	-/-
25.09-2020 08:01	0.78 € 559.78 € - 559.00 € = 0.78 €	-/-	559.00 €
21.09-2020 11:10	559.78 € 0.48 € + (7390 € * 0.07) = 559.78 €	Имя: Дмитрий Оплата: 7390 € Категория: Окна Steko Процент: 7 %	-/-
09.06-2020 22:16	0.48 €	-/-	1501.00 €

Рис. 3.7. Вкладка «Гаманець» зареєстрованого агента

- профіль: тут відображаються особисті дані, які можна змінити - ім'я та емейл (рис. 3.8.). При зміні емейл на поточний приходить посилання для підтвердження змін.

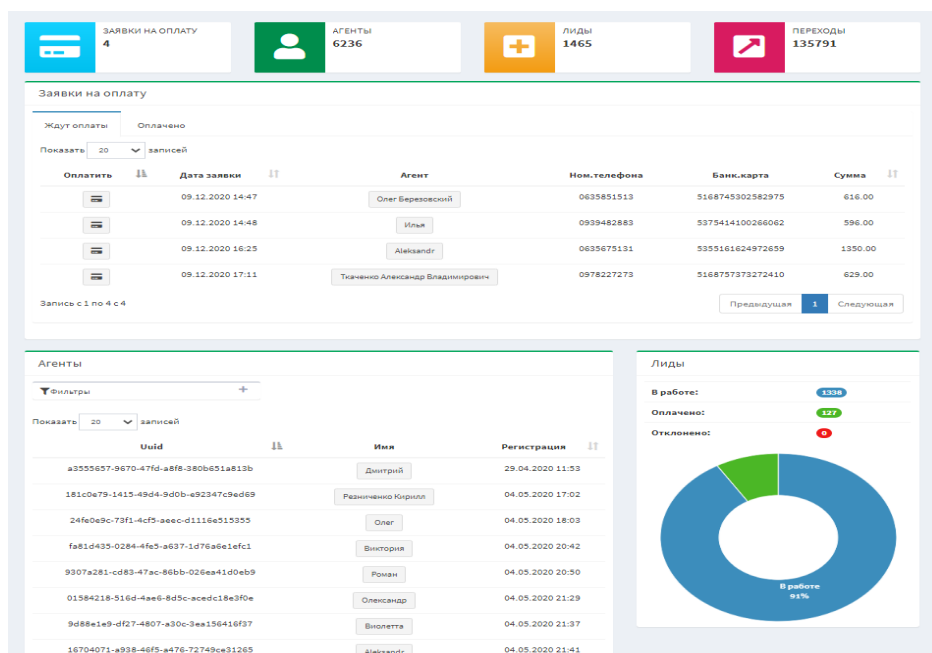
The screenshot shows the 'Profile' tab of the StekoPartners application. The interface has a green header with the 'StekoPartners' logo and a hamburger menu icon. A sidebar on the left contains navigation links: 'Главная навигация', 'Ссылки', 'Кошелёк', 'Настройки аккаунта', and 'Профиль' (which is highlighted). The main content area is titled 'Профиль' and displays the following information:

- Name: Панасюк Артур Владимирович
- Email: panasiuk.a.v@gmail.com
- A green button labeled 'Редактировать' (Edit).
- A section titled 'Информация для партнёрской программы' (Information for the partner program) containing:
 - Phone number: 0990593392
 - Bank card number: 5358380884575666

Рис. 3.8. Вкладка «Профиль» зареєстрованого агента

3. Адміністративна частина партнерки

Зверху коротка статистика - скільки зараз є заявок на виведення коштів від агентів, скільки у нас зареєстровано агентів всього, скільки ми отримали від них лідів, скільки отримали переходів (рис. 3.9.).



Заявки на оплату						
Ждут оплаты		Оплачено				
Показать		20	записей			
Дата оплаты	Дата заявки	Агент	Ном. телефона	Банк. карта	Сумма	Отменить оплату
18.05.2020 14:24	14.05.2020 11:10	Панасюк Артур Владимирович	0990593392	5358380884575666	807.00	✖
02.06.2020 09:34	25.05.2020 09:31	Панасюк Артур Владимирович	0990593392	5358380884575666	1126.00	✖
10.06.2020 09:51	31.05.2020 14:05	Игор	0503724063	5375414105556335	818.00	✖
18.06.2020 13:47	09.06.2020 22:16	Панасюк Артур Владимирович	0990593392	5358380884575666	1501.00	✖
26.06.2020 14:27	18.06.2020 16:51	Алексей	0976615880	5168742500059419	2474.00	✖
08.07.2020 13:06	01.07.2020 11:47	Дмитрий	0636538689	5168755436968438	1283.00	✖
28.07.2020 09:38	15.07.2020 16:09	Михайлов Сергей	0955656002	4119971011326412	863.00	✖
28.07.2020 09:38	21.07.2020 16:38	Сергиенко Катерина	0637954275	5168757392549673	1136.00	✖
28.07.2020 09:38	23.07.2020 10:19	Алексей	0976615880	5168742500059419	838.00	✖

Рис. 3.9. Адмінкабінет - головна сторінка

Далі блок із заявками на виплату - сюди потрапляють заявки, які агенти подають через особистий кабінет. Після виплати бухгалтерії адміністратор тисне кнопку "оплатити" та заявка йде у вкладку "оплачено"(рис.3.10.).

Заявки на оплату

Ждут оплаты | Оплачено

Показать 20 записей

Дата оплаты	Дата заявки	Агент	Ном. телефона	Банк. карта	Сумма	Отменить оплату
18.05.2020 14:24	14.05.2020 11:10	Панасюк Артур Владимирович	0990593392	5358380884575666	807.00	✖
02.06.2020 09:34	25.05.2020 09:31	Панасюк Артур Владимирович	0990593392	5358380884575666	1126.00	✖
10.06.2020 09:51	31.05.2020 14:05	Игорь	0503724063	5375414105556335	818.00	✖
18.06.2020 13:47	09.06.2020 22:16	Панасюк Артур Владимирович	0990593392	5358380884575666	1501.00	✖
26.06.2020 14:27	18.06.2020 16:51	Алексей	0976615880	5168742500059419	2474.00	✖
08.07.2020 13:06	01.07.2020 11:47	Дмитрий	0636538689	5168755436968438	1283.00	✖
28.07.2020 09:38	15.07.2020 16:09	Михайлов Сергей	0955656002	4119971011326412	863.00	✖
28.07.2020 09:38	21.07.2020 16:38	Сергиенко Катерина	0637954275	5168757392549673	1136.00	✖
28.07.2020 09:38	23.07.2020 10:19	Алексей	0976615880	5168742500059419	838.00	✖

Рис. 3.10. Статистика заявок на оплату

Далі вкладка "агенти" – на ній відображаються всі зареєстровані агенти. Якщо натиснути на «агент», то відкривається його картка, де можна подивитися його інформацію. У вкладці "Ліди" бачимо графік статистики всіх партнерських лідів (рис. 3.11.).

Карточка агента

Резниченко Кирилл
Дата регистрации: 04.05.2020

Баланс: 0 €

Номер телефона: 0664908546

Email: kirill.reznichenko@gmail.com

Банк. карта: 5457082202015433

Проценты от оплаты лида

Категория товара	Процент
Окна Steko	7 %
Окна Steko ideal	7 %
Роллеты Steko	7 %
Фильтры для воды	7 %

Ссылки | Перекоды

Сайт	Перекоды	Копировать	Ссылка
Окна Steko	8	📋	https://online.steko.com.ua/?partner_id=181c0e79-1415-49d4-9d0b-e92347c9ed69
Окна Steko ideal	12	📋	https://ideal.steko.com.ua/?partner_id=181c0e79-1415-49d4-9d0b-e92347c9ed69
Роллеты Steko	2	📋	http://rollety.steko.com.ua/?partner_id=181c0e79-1415-49d4-9d0b-e92347c9ed69
Фильтры для воды	0	📋	http://online.steko.com.ua/water/?partner_id=181c0e79-1415-49d4-9d0b-e92347c9ed69

История кошелька

Показать 20 записей

Дата	Текущий баланс	Лид	Перевод на карту
В таблице отсутствуют данные.			

Лиды 6

Показать 20 записей

Дата	Статус	Категория	Сумма оплаты	UTM
23.10.2020 13:04	🟢 лид	-/-	-/-	
23.10.2020 13:04	🟢 лид	-/-	-/-	utm_source: fbud utm_medium: callback
23.10.2020 13:04	🟢 лид	-/-	-/-	

Рис. 3.11. Вкладка «Агенти»

Тепер розглянемо маркетинговий бюджет та економічну ефективність даного партнерського проекту «Агент Steko».

1. Реклама у фейсбуці:

Потенційну аудитрію агентів ми умовно ділимо на професіоналів, які займаються залученням клієнтів на різні партнерські програми за різними

тематиками (вони називаються «арбітражники»), і непрофесіоналів, тобто людей, для яких це може стати додатковим заробітком.

Нижче на рис. 3.12. показано статистику реклами в фейсбуці (це статистика з 1 вересня по 30 листопада 2020 року) в розбивці по аудиторії.

Название группы объявлений	Результаты	Охват	Показы	Цена за результат	Сумма затрат	Завершено	График	Клики
LAL клиенты	CONVERSIONS	15 000	29 766	—	43,77 \$	Непреры...	16 ноя 2020 г. – Постоянно	1
Подражатели-строители	425	109 767	225 742	1,07 \$	454,39 \$	Непреры...	13 мая 2020 г. – Постоянно	2
Арбитражники	187	45 588	207 222	2,77 \$	518,05 \$	Непреры...	12 мая 2020 г. – Постоянно	1
Дополнительный заработок	1 151	83 460	234 696	0,39 \$	454,52 \$	Непреры...	12 мая 2020 г. – Постоянно	3
Клиенты	21	4 169	60 627	7,79 \$	163,52 \$	Непреры...	22 сен 2020 г. – Постоянно	4
Результаты, число групп объявлений: 5	Множественные Пользоват...	235 218	758 053	—	1 634,25 \$			7

Рис. 3.12. Статистика реклами у мережі Фейсбук

Ми бачимо на рис. 3.12., що всього витрачено 1634 \$ і отримано 1784 конверсії (тобто реєстрацій агентів, стовпець "результати". В середньому вартість залучення 1 агента з Фейсбук = $1634/1784 = 0,92$ \$. Якщо брати розбивку по аудиторіях, то як видно - з постійних аудиторій дорожче всіх залучити професіонала (стовпець "ціна за результат", група оголошень "арбітражники") - 2,77 \$, але при цьому за нашою статистикою вони роблять більшість продажів, тому це обґрунтовано. Непрофесіоналів залучити дешевше, але з продажу вони дають менше.

2. Пошукова контекстна реклама:

Группа объявлений	Статус	Клики	Показы	CTR	Средняя цена за клик	Стоимость	Коефф. конверсии	Стоимость/конв.	Конверсии	Процент потраченных показов в поиск, сети (рейтинг)	Проц. получ. показ. в поиск, сети
Арбитраж	Допущено	4 730	67 193	7,04 %	4,40 грн.	20 824,50 грн.	11,44 %	38,49 грн.	539,00	62,16 %	31,40 %
Регистрация в партнерке (Все данные по веб-сайту)		—	—	—	—	—	—	—	538,00	—	—
N - Расчет стоимости (RAW)		—	—	—	—	—	—	—	1,00	—	—
Сетевой маркетинг	Допущено	518	12 316	4,21 %	4,85 грн.	2 514,38 грн.	14,17 %	34,31 грн.	73,00	69,65 %	25,28 %
Регистрация в партнерке (Все данные по веб-сайту)		—	—	—	—	—	—	—	73,00	—	—
Конкуренты	Допущено	690	9 564	7,21 %	5,79 грн.	3 998,44 грн.	17,35 %	33,45 грн.	118,00	68,15 %	26,39 %
Регистрация в партнерке (Все данные по веб-сайту)		—	—	—	—	—	—	—	118,00	—	—

Тут так само ми розбиваємо аудиторії на арбітражників (група оголошень "Арбітраж"), ті, хто шукає додатковий заробіток ("Мережевий маркетинг") і за запитами конкурентів ("Конкуренти", тобто тут ми показуємо рекламу тим, хто пише в пошуку назви партнерок - конкурентів) (рис. 3.13.).

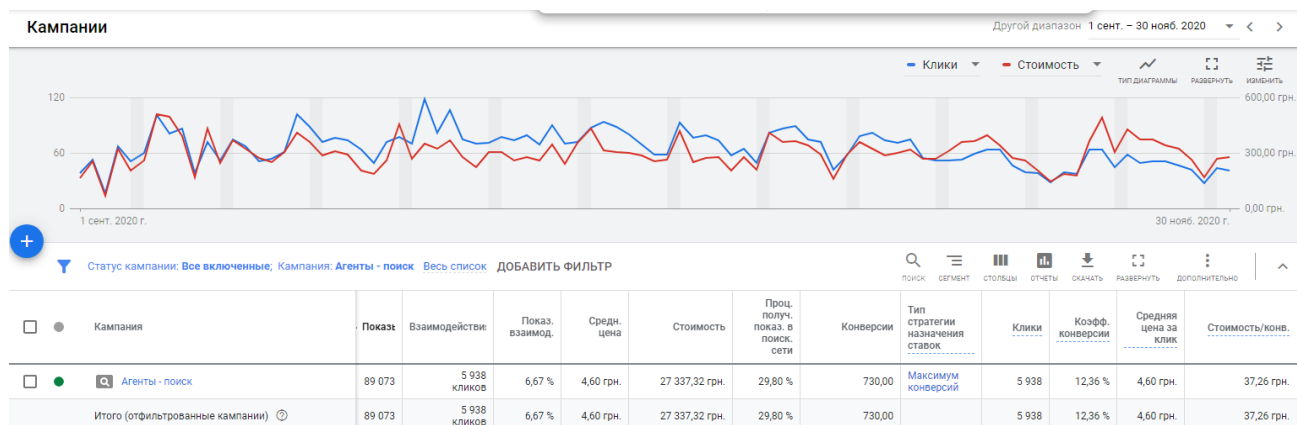


Рис. 3.13. Розбиття по аудиторіях потенційних агентів партнерської програми «Агент стеко»

Тут статистика більш-менш рівна. З 1 вересня витрачено 27 337 грн (959 \$), середня вартість залучення 1 агента 37,26 грн (1,3 \$). Вартість залучення виходить трохи дорожче, ніж в фейсбуці, але велика ймовірність того, що якість самих агентів тут буде вище, тому що люди, котрі самостійно шукають такий вид діяльності є більш мотивовані до роботи.

На рис. 3.14. нижче показана статистика по партнерській програмі, яку адміністратор оновлює щодня.

Рис. 3.14. Динаміка взаємодії агентів у період за три місяці (з 1 вересня 2020 року по 30 листопада 2020 року)

Як висновок - на рис. 3.15. показано повну статистику по залученню нових агентів у період з травня 2020 року по листопад 2020 року включно.

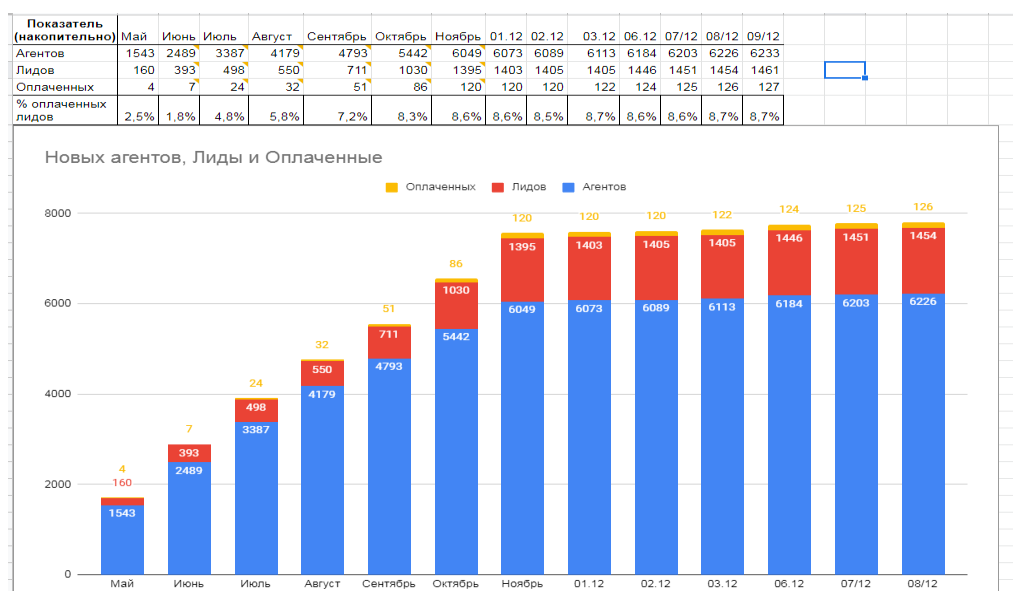


Рис. 3.15. Статистика залучення нових агентів (приріст агентів) травень-листопад 2020 р.

На рис. 3.15. видно повну статистику та приріст агентів за партнерською програмою «Агент Steko» - починаючи з 4х агентів у травні, і до 126 агентів у листопаді; а також ті з них, що вже стали «лідами» - як оплаченими, так і неоплаченими.

Підводячи підсумки третього розділу, акцентуємо увагу на тому, що серед маркетингових стратегій інтенсивного зростання компанія ТОВ «Завод Стеко» розглядає як досить перспективну стратегію розвитку ринку на умовах договору франчайзингу, про що доводить аналіз економічної ефективності, наведений вище. Проте існують свої плюси та мінуси даної бізнес - моделі, на що слід обов'язково звернути увагу при пошуку шляхів розвитку у цьому напрямі. На даному етапі проходить розробка та планування заходів з реалізації франчайзингу на підприємстві, що триватиме приблизно один - два роки. У напрямі онлайн - просування на підтримку стратегії зростання - а саме стратегії глибокого проникнення на ринок - розроблено та успішно реалізовано партнерську програму «Агент Стеко», використовуючи такі інструменти SMM-просування, як реферальні посилання.

ВИСНОВКИ

У даній кваліфікаційній роботі було проведено аналіз ринкової діяльності підприємства ТОВ «Завод Стеко». Для аналізу, спочатку, необхідно було зібрати, структурувати і обробити всю можливу інформацію з різних літературних тематичних джерел, веб-сайтів, а також про маркетингове середовище підприємства, котре включає в себе внутрішнє, тобто структуру підприємства, а також його маркетингового відділу; також зовнішнє мікросередовище, тобто постачальників, конкурентів, споживачів і т.д .; зовнішнє макросередовище на прикладі сервісу «ведення бізнесу». Також була визначена ринкова діяльність організації.

Щодо внутрішнього середовища, у другому розділі було проведено збір інформації методом аналізу документації, з подальшим аналізом наявних маркетингових показників. З точки зору зовнішнього середовища, було проведено порівняння з основними конкурентами. Також був сегментований ринок з подальшим визначенням цільової аудиторії компанії.

Була проведена оцінка маркетингової діяльності компанії і, зокрема, маркетингового відділу. Поетапно було визначено маркетингову стратегію зростання компанії, яка включає в себе місію компанії, тактичні цілі, а також формування бюджету онлайн-просування на прикладі партнерської програми «Агент Стеко» за допомогою реферальних посилань. Була усвідомлена необхідність як стратегічного планування в компанії, так і тактичної, а саме можливість впровадження такої бізнес-моделі як франчайзинг в умовах українського ринку.

Було доведено економічну ефективність функціонування підприємства на засадах франчайзингу, а саме обчислено середньомісячний прибуток від роботи однієї торгової точки франчайзі – 7656 грн на місяць (дані приблизні та залежать від умов оподаткування та зовнішніх факторів – таких як карантинні обмеження тощо).

На прикладі власних фірмових салонів було змодельовано процес розвитку та окупності однієї торгової точки з урахуванням всіх поточних витрат на її відкриття та обслуговування. Таким чином, є візуалізація розвитку бізнесу з точки зору самого франчайзі.

Однак враховуючи всі ризики співпраці франчайзера та франчайзі, ТОВ «Завод Стеко» знаходиться наразі на етапі планування та перспективного аналізу, аби детально поглибитись в усі нюанси та як слід підготуватись до впровадження франчайзингу на підприємстві у наступні роки. Як показало дослідження, є великі ризики того, що франчайзі може недобросовісно, некомпетентно та непрофесійно надавати послуги своїм клієнтам, нераціонально змінювати ціни на продукцію, що буде негативно впливати на імідж франчайзера, та створюватиме протилежний ефект, ніж очікувалося. Це може стосуватися усіх етапів контакту продавець – клієнт, в тому числі, сервісу під час оформлення замовлень, замірів, продажів, демонтажу та монтажу, що є вкрай важливим та вирішальним у динаміці продажів та самого ставлення споживачів до бренду. Оскільки впевненості в наявності достатньо компетентного персоналу з боку франчайзі, які будуть виконувати свої професійні обов'язки правильно, та продовжуватимуть нести цілі і місію самого

франчайзера, абсолютно немає. Дивлячись з цієї точки зору, варто добре зважити всі «за» та «проти» і проаналізувати готовність самої компанії до умов такої співпраці та ступеню ризиків, які постають після підписання пакету франшизи.

З усіх джерел отриманої інформації було складено певне уявлення про можливості підприємства, про його ресурси і потенціал. У зв'язку з чим було прораховано доцільність та економічну ефективність вищезазначених заходів, на прикладах власних фірмових салонів. Дані дослідження показали, що в середньому період окупності однієї фірмової точки становить 4-7 місяців при стабільній діяльності.

Отже, було виконано всі поставлені завдання, а саме: досліджено сутність поняття «франчайзинг», «франшиза» як ефективної технології розширення ринку; розкрито необхідність планування і його види; проаналізовано можливі стратегії зростання підприємства; обґрунтовано актуальність використання франчайзингу як стратегії розвитку підприємства; вивчено актуальні інструменти просування підприємства та проаналізувати їх ефективність; розроблено рекомендації щодо ефективного виходу підприємства на економічно новий рівень діяльності.

В ході роботи були використані різні методи, починаючи від аналізу літератури, закінчуючи вивченням різних статистичних даних як про компанію з її конкурентами, так і про сам ринок. Послідовно і поетапно були вирішені всі поставлені у вступі завдання, головна мета роботи була досягнута.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамова І. К., Пенська І. Н. Проблеми розвитку підприємництва в Україні // Фінанси України. – 2009. – № 4. – С. 20–24.
2. Ангелин Д. К. Две стороны франчайзинга // Бизнес. – 2011. - № 34. – С. 62.
3. Ангелин Д. Из жизни McDonald's: маленькие слабости больших корпораций // Бизнес. – 2005. – № 1–2. – С. 70–73.
4. Коротков А. Методы прогнозирования в маркетинговых исследованиях / А. Коротков // Маркетинг, 2011, № 2. – С.37-43.
5. Андрощук Г. М., Денисюк В. Б. Франчайзинг: определения, преимущества, перспективы // Бизнес Ин- форм. –2007. – № 9. – С. 10–15.
6. Андрощук Г. М., Денисюк В. Б. Франчайзинг: организационные формы, поиск и выбор партнеров // Бизнес Информ. – 2007. – № 10. – С. 32–37.
7. Банчева А. А., К вопросу о маркетинговой политике предприятия (маркетинговая политика в теории и практике)/ А. А. Банчева, Маркетинг в России и за рубежом, 2011. – 315 с.
8. Бедринець М. Франчайзинг: світовий досвід і перспективи розвитку в Україні // Фінанси України. – 2001. – № 2. – С. 96–104.

9. Бланк И. Торговый менеджмент. – 2-е изд., перераб. и доп. – К.: Эльга; Ника-Центр, 2004. – 784 с.
10. Бланк И. Основы финансового менеджмента. – К.: Эльга; Ника-Центр, 1999. – Т. 1. – 479 с.
11. Бойчук І. Доцільність розвитку франчайзингової системи співробітництва в Україні // Регіональна економіка. – 2005. – № 3. – С. 251–255.
12. Азоев Г., Персонализированный маркетинг / Г. Азоев, В. Старостин, Маркетинг. - 2012, № 5
13. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг: Навч. посібник. — Вид. 2-ге, без змін. К.: КНЕУ 2006.—152 с.
14. Куярова Л. О., Стратегический маркетинг в организации: концепции сетевого управления, Л. Куярова, Ю. Ларина, Проблемы теории и практики управления, М. 2012
15. Эриашвили Н.Д., Ховард К., Цыпкин Ю. А. и др., под ред. Н. Д. Эриашвили, Маркетинг: Учебник для вузов, 2-е изд., перераб. и доп., М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001
16. Портер М. Конкуренция / Портер М. / "ИД «Вильямс»". – Москва. - 2010. – 488 с.
17. Рыкова И.В. Мировой опыт франчайзинга / Маркетолог - 2006. № 4. С. 5–10.
18. Стратегічний маркетинг : навч. посібник / Є. В. Крикавський, Л. І. Третьякова, Н. С. Косар.- 2-ге вид.- Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2013 р.- 256 с.-(Серія «Світ маркетингу і логістики».- Вип. 3).
19. Фінансовий менеджмент: Підручник/ Г.О. Крамаренко, О. Є. Чорна – Київ: Центр навчальної літератури, 2006.- 520 с.
20. Int. Journal of Business Science and Applied Management, Volume 2, Issue 1, 2007./D.Chaffey, “E-Business and E-Commerce Management”, 2007 /
21. iTeam, онлайн-блог. [Електронний ресурс].- Режим доступу: https://iteam.ru/publications/strategy/section_16/bazovye-konkurentnye-strategii-po-majklu-porteru, (дата обращения: 11.09.2020)

22. Maxrise consulting, консалтинговое агентство. [Электронный ресурс].- Режим доступа:<https://maxrise-consulting.com/analiz-eksporta-alyuminiyevyh-i-metalloplastikovyh-okon/> (дата обращения: 05.10.2020)
23. Megos, сайт с экономическими статьями. О. С. Ferrell, M.D. Hartline, Marketing Strategy, 4th ed., Mason, 2002. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.megos.org.ua/navczannia/ru/ekon.pidprijemstva.15.1.html>
24. Про франчайзинг. [Электронный ресурс].- Режим доступа: franchise.ua
<https://franchisegroup.com.ua>
25. Power Branding, интернет-портал. [Электронный ресурс].- Режим доступа: <http://powerbranding.ru/biznes-analiz/matrica-ansoffa/>, (дата обращения: 21.09.2020)
26. Power Branding, интернет-портал. [Электронный ресурс].- Режим доступа: <http://powerbranding.ru/biznes-analiz/porter-model/>, (дата обращения: 15.09.2020)
- Портер
27. PEST анализ: разбираем подробно. [Электронный ресурс].- Режим доступа: <http://powerbranding.ru/biznes-analiz/pest/>
28. SEO – просування сайтів. [Электронный ресурс].- Режим доступа: <https://alexsmokinof.lviv.ua/реферальне посилання/>
29. The European Franchise Federation (EFF). [Электронный ресурс].- Режим доступа: URL : <http://www.eff-franchise.com/spip.php?rubrique1>.

30. SWOT та PEST-аналіз діяльності підприємства. [Електронний ресурс].- Режим доступу:https://knowledge.allbest.ru/marketing/2c0b65625b3bd69b4d43a88521306c37_0.html
31. Бізнес-до-споживача (B2C). Електронна комерція. [Електронний ресурс].- Режим доступу: <https://sites.google.com/site/elektronnakomercia05/vidi-elektronnoie-komerciie/biznes-do-spozivaca-b2c>
32. Бізнес-моделі. Що таке B2B, B2C, B2G, G2B. 26.09.2018. . [Електронний ресурс].- Режим доступу: <http://marketing-r.com.ua/>
33. Бізнес за франшизою в Україні: переваги, недоліки та поради з вибору. AG MARKETING TEAM. 07.06.2018. . [Електронний ресурс].- Режим доступу: <https://ag.marketing/biznes-za-franshyzoyu-v-ukrayini/>
34. Дослідження ринку франчайзингових послуг в Україні. 2020 рік. Квітень 2020 рік. Випуск 24, частина 3 , 2019. [Електронний ресурс].- Режим доступу: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/issledovanie-rynka-franchajzingovyh-uslug-v-ukraine-2020-god>
35. Идеи бизнеса. Франчайзинг. [Електронний ресурс].- Режим доступу: <http://franchising.ua/>
36. История компании - лидера. [Електронний ресурс].- Режим доступу: <http://www.steko.com.ua/pages/news-steko/item/518-history-lider>
37. Маркетинговое планирование и его роль в определении стратегии хозяйствующего субъекта, интернет-статья. [Електронний ресурс].- Режим доступу: <https://cyberleninka.ru/article/n/marketingovoe-planirovanie-i-ego-rol-v-opredelenii-strategii-hozyaystvuyuschego-subekta>
38. Менеджмент и Маркетинг, интернет-библиотека. [Електронний ресурс].- Режим доступу: <http://mmlib.net/knigi/menedzhment/kniga-41/5813/>
39. Місце міжнародного франчайзингу у системі бізнесу країн – членів ЄС. Огінок С.В. [Електронний ресурс].- Режим доступу: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/>

40. 10 найбільш популярних інструментів інтернет – маркетингу. Юдін А. 18.11.2016. [Електронний ресурс].- Режим доступу: <https://marketer.ua/ua/10-naibolee-populyarnyh-instrumentov-internet-marketinga/>
41. Огляд ринку СПК України: Ахор. 2019. [Електронний ресурс].- Режим доступу: https://axorindustry.com/review-main.php?ELEMENT_ID=2109
42. Особливості застосування інструментів онлайн – просування в маркетинговій діяльності підприємства. Семененко К .Ю. Випуск 19, частина 3, [Електронний ресурс].- Режим доступу: 2018. http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/19_3_2018ua/7.pdf
43. Офіційний сайт компанії Стеко. [Електронний ресурс].- Режим доступу: http://www.steko.com.ua/pages/about_us/history
44. Офіційний сайт компанії Стеко. [Електронний ресурс].- Режим доступу: http://www.steko.com.ua/pages/about_us/manufacturer
45. Рыночная деятельность предприятия, интернет-статья. [Електронний ресурс].- Режим доступу: <http://docplayer.ru/26688546-Rynohnaya-deyatelnost-predpriyatiya.html>
46. Про франчайзинг. Аналітичний звіт ринку франчайзингу в Україні, за 2019 рік. [Електронний ресурс].- Режим доступу: <https://franchisegroup.com.ua/about-company/franchising>
47. The European Franchise Federation (EFF). [Електронний ресурс].- Режим доступу: URL : <http://www.eff-franchise.com/spip.php?rubrique1>
48. Франчайзинг і франшиза - що це таке, простими словами, плюси і мінуси + 5 прикладів бізнесу по франчайзингу. Стаття 26.11.2019. [Електронний ресурс].- Режим доступу: <https://biznecat.com/biznes/65-franchajzing-i-franshiza.html>
49. - ISSN 2304-1692 ФІНАНСОВИЙ ПРОСТІР 2019 № 4 (36) 146
50. Франчайзинг, або що таке франшиза: суть бізнес- моделі, плюси та мінуси. [Електронний ресурс].- Режим доступу: <https://homebiznes.in.ua/franchajzynh-abo-scho-take-franshyza-sut-biznes-modeli-plyusy-ta-minusy/> Домашній бізнес: 1000+1 ідея для власного бізнесу в Україні. © Homebiznes.in.ua

51. International Franchising: The European Union. [Електронний ресурс].- Режим доступу: http://www.unh.edu/news/docs/RCIF_EU2006.pdf.

ДОДАТКИ

Додаток А

Пакет франшизи

Пакет франшизи - загальний масив документів, послуг і умов, запропонованих франчайзером. Стосується всіх основних питань, викладених у франчайзинговому договорі, а також основних послуг франчайзера франчайзі для успішного ведення бізнесу відповідно до франчайзингового договору; включає керівництво по товарах/послугах або керівництво з експлуатації, дизайн-проект,

ліцензії на об'єкти інтелектуальної власності, інші інструкції. В даний комплект документів входять:

- нормативно-правові документи, що регулюють цей вид діяльності (ліцензії, дозволи тощо.);
- брендбук, згідно з яким оформляється торгове приміщення;
- політика управління персоналом;
- керівництво для керуючого.

Крім цього у франчайзинговий пакет можуть входити різні тренінги для найманих працівників, софт, посібники з ведення бізнесу та багато іншого. Всі ці документи спрямовані на те, щоб франчайзі якомога швидше зрозумів корпоративний дух фірми і почав працювати відповідно до стандартів.

Права та обов'язки сторін:

Обов'язками франчайзера є:

- Передача франчайзі виключних прав, що стосуються предмету договору.
- Передача франчайзі необхідної документації, ноу-хау (рецептура, секрети виробництва, організаційний та комерційний досвід і т.п.)
- Навчання франчайзі з питань організації і ведення бізнесу.

Франчайзер має право здійснювати контроль за методами використання системи франшизи. В цьому сенсі франчайзер є незалежним підприємцем.

Самостійний блок умов угоди про франшизу – зобов'язання, що бере на себе франчайзі.

До обов'язків франчайзі належить:

- Використання при здійсненні обумовленої в договорі діяльності найменування та комерційного позначення правоволодаря позначеним в договорі способом.
- Забезпечення відповідності якості вироблених ним на підставі договору товарів, робіт чи послуг якості аналогічних робіт товарів і послуг що виробляються чи надаються безпосередньо самим виробником. Це має велике значення і повинно забезпечуватись необхідними організаційними заходами, контролем та механізмом

відповідальності, оскільки в іншому разі сам договір втрачає для франчайзера смисл. Порушення цих зобов'язань може привести до дискредитації франчайзера в діловому світі і зниженням його конкурентноздатності.

- Виконання інструкцій та розпоряджень франчайзера, спрямованих на забезпечення, відповідності характеру, засобам і умовам використання комплексу виключних прав відносно того, як вони використовуються франчайзером, в тому числі вказівок відносно внутрішнього та зовнішнього оформлення комерційних приміщень, що використовуються користувачем при здійсненні наданих йому по договору прав.

- Надання покупцям усіх додаткових послуг, на які могли б розраховувати споживачі безпосередньо у франчайзера.

- Нерозголошення секретів виробництва надавача та іншої отриманої від нього інформації.

- Надання обумовленої кількості субфранчайзингу, якщо такий обов'язок передбачений договором.

- Інформування покупців найбільш очевидним способом про те що він використовує фірмове найменування, комерційне позначення, знак для товарів та послуг або інший засіб індивідуалізації франчайзера по договору франчайзингу.

І нарешті основним обов'язком франчайзі є плата за користування ліцензією.

Додаток Б

Інструменти інтернет- маркетингу

SMM – Social Media Marketing

Сучасна реклама в соціальних мережах ділиться на SMM-просування (Social Media Marketing) і таргетовану рекламу, тобто використання соціальної мережі як майданчика для оголошень, націлених на певну групу потенційних клієнтів. Цей інструмент варто поставити на перше місце серед способів інтернет-маркетингу. У соціальних мережах легко знайти людей в залежності від їх інтересів, захоплень, віку, створити співтовариство і інформувати відвідувачів про різні новинки. Реклама, яка

розміщується на цих ресурсах, зазвичай ненав'язлива і спрямована на цільову аудиторію, яка підбирається по дуже багатьом параметрам. Соцмережі адаптовані під мобільні телефони, тому з них дуже легко збирати трафік.

SEO-оптимізація

Пошукова оптимізація, або Search Engine Optimization, – це виведення сайту у верхні позиції видачі в пошукових системах. Щоб знайти товар, користувач проходить шлях від введення ключів і цікавих для нього запитів у Google або іншій пошуковій системі до аналізу результатів пошуку і вибору конкретного товару чи послуги. Якщо сайт, який просувають, буде знаходитися на перших позиціях, то шанс переходу на нього набагато вищий. Цей вид реклами найчастіше є більш ефективним з погляду вартості залучення користувачів і клієнтів. Допомагає підвищити продажі, зробити бренд популярніше і збільшити дохід. В першу чергу ваш сайт високо ранжується пошуковими системами, і одного разу виконана розкрутка довгий час буде приносити вам вигоду. Аудиторія почне краще довіряти інтернет-ресурсу, який з'являється на перших сторінках видачі, кількість клієнтів збільшиться, і при грамотному наповненні сайту ви завжди будете на вершині результатів видачі.

Контекстна реклама

Ефективний спосіб підвищення продажів. Ви вибираєте аудиторію за віком, інтересам, географічному розташуванню, інтересам і багатьма іншими параметрами. Найбільше поширена зараз Google Adwords і Яндекс Директ, але є і альтернатива у вигляді самої старої і надійної системи – Begun. Незалежно від сервісу завдяки контекстній рекламі до вас прийде саме той користувач, якому цікавий ваш товар або послуга.

Банерна реклама

Всі ми бачили анімовані зображення з рекламним текстом і гіперпосиланням на сайт рекламодавця. Часто вони мерехтять і займають більшу частину екрану. Це і є банерна реклама, за допомогою якої можна ефективно донести до цільової аудиторії інформацію про продукт.

E-mail маркетинг

Встановити двосторонній зв'язок між підприємцем і споживачем дуже ефективно за допомогою e-mail маркетингу. Кожному клієнту індивідуально приходять електронні повідомлення про компанії, діяльності фірми, нові товари в інтернет-магазині тощо. Витрати на таку рекламу мінімальні, за допомогою зворотнього зв'язку можна відстежувати реакцію користувачів. Ясно, що підготовка якісної рекламної розсилки – ключовий етап усього процесу.

SMS-маркетинг

Схожий інструмент реклами, але розсилки робляться по SMS і тільки тим користувачам, які чекають і згодні отримувати такі повідомлення. Спаму тут бути не може або він мінімальний, так як оператори стільникового зв'язку активно з ним борються. Найбільш ефективна розсилка та, яка складена під час дії програми лояльності і передбачає використання знижкових або бонусних карт. Клієнти, зацікавлені у вашій продукції, заповнюють спеціальні анкети і дають згоду на отримання розсилок по SMS (і якщо бажають, по електронній пошті).

Ведення блогу

За допомогою нього можна об'єднувати користувачів в тематичні союзи, публікувати та оновлювати інформацію про вашу компанію або товари, знайти нових споживачів. Зручний майданчик для спілкування з аудиторією і отримання відгуків.

Відео-маркетинг

Ефективність цього інструменту доведена часом. Зараз створити відео-ролик може будь-хто, а потім поширювати його за допомогою e-mail-розсилки або розміщення на відеохостингу Youtube. Маленькі відео можна завантажувати в Instagram. Особливо ефективно просувати за допомогою відео інтернет-магазин, адже відео краще допомагає зрозуміти особливості того чи іншого продукту, послідовність виконання замовлення тощо. Тим більше, візуальний контент завжди легше сприймається, ніж великий текстовий блок.

Ремаркетинг і ретаргетинг

Ремаркетинг – інструмент Google AdWords, ретаргетинг – Яндекс Директ. Обидва представляють собою контекстну рекламу, яка показується користувачам, що вже побували на вашому сайті. Дуже дієвий інструмент для збільшення продажів.

Інтернет-магазин, в якому налаштований ретаргетінг, буде показувати посилання на товари скрізь, де ви знаходитесь в інтернеті. Можливо, ви поклали продукт в кошик, щось відвернуло вашу увагу, ви натиснули на хрестик. Але ці рекламні механізми нагадують вам про зроблений вибір.

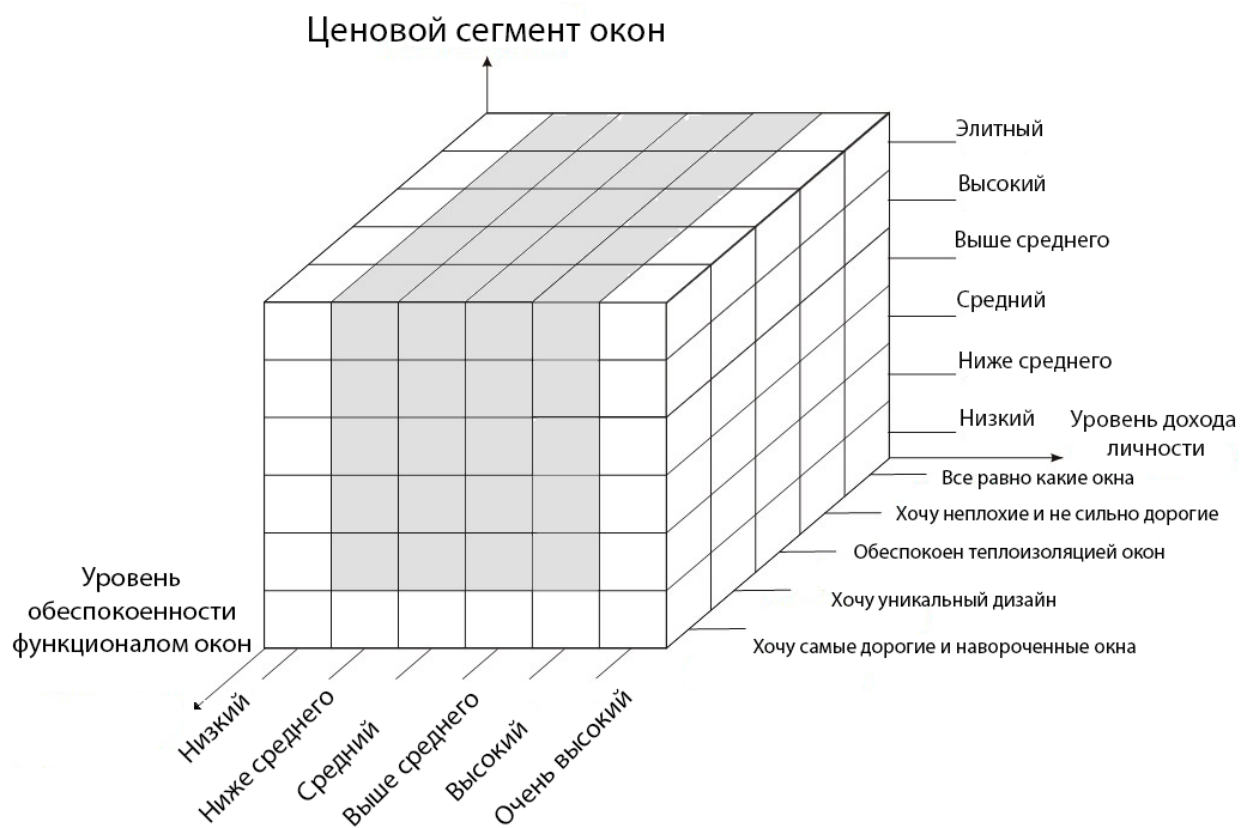
Event marketing (подієвий маркетинг)

Так називається просування продукту за допомогою певних заходів: вебінарів, форумів, семінарів. Між споживачем і брендом налагоджується емоційний контакт, клієнт отримує всю необхідну інформацію про товар або послугу. Однак, тут як ніде важливий процес: визначення цільової аудиторії, цілей, завдань, часу, місця тощо, вміння подати інформацію про бренд. Основні складові будь-якої події: анонс (інформування), його проведення та інформаційна хвиля (післямак).

Зараз поширений комплексний інтернет-маркетинг, тобто використання декількох інструментів на різних етапах. Наприклад, попит зручно формувати за допомогою контекстної реклами, а трафік найкраще генерується за допомогою SEO. Email- і SMS-маркетинг допомагають при роботі з клієнтами, які вже переконалися в якості вашого продукту і зацікавлені в подальших покупках.

Реферальне посилання – це посилання, яке використовується для залучення користувачів, які виступають в ролі рефералів – покупців, клієнтів і нових учасників партнерських програм. Таке посилання містить персональний ідентифікатор запрошує користувача (реферера).

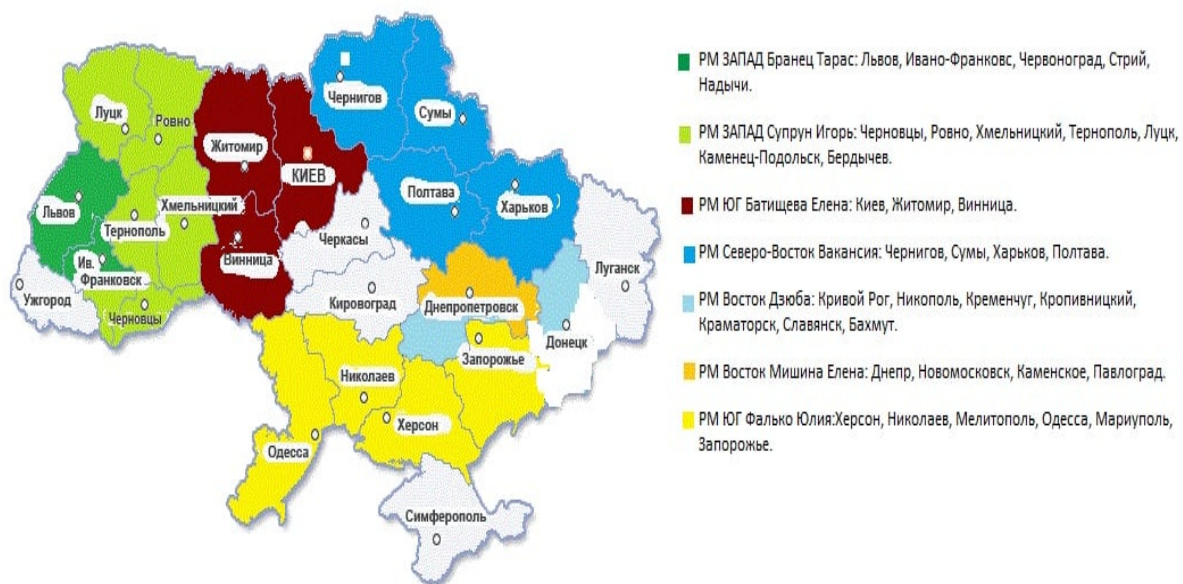
Додаток В



Куб сегментации рынка компании ТОВ «Завод Стеко»

Додаток Д

Карта покрытия фирмовых салонов Steko по Україні



Додаток Е

Кількість салонів Steko по Україні

Артельная
Любарского
Слобожанский
Гагарина
Надычи
Львов
Херсон
Киев
Киев (Левый берег)
Киев-3
Киев-4
Киев-5
Николаев
Мелитополь
ТЦ Южный (Львов)
ТЦ Караван (Днепр)
ТЦ Славутич (Днепр)
ТЦ Мельница Днепр
ТЦ Амстор (Запорожье)
ТЦ Пастера (Днепр)
ТЦ ТЕРРА (Каменское)
ТЦ КУБ (Павлоград)
ТЦ Интер-Сити (Львов)
Мариуполь
Винница
Кременчуг
Ровно
Харьков 1(Валентиновск)
Харьков2 (Победы)
Харьков3
СУМЫ
ОДЕССА-1
ОДЕССА-2
ОДЕССА-3
Чернигов
Новомосковск
Полтава
Ивано-Франковск
Хмельницкий
Житомир
Кропивницкий
Кривой Рог 1 (Поля)
Кривой Рог 2(Щепкина)
Луцк
Запорожье -2
Тернополь
Краматорск
Червоноград
Никополь
Черновцы
Камянец-Подольский
Стрий
Львов -5
Славянск
Бердичев
Белая Церковь
Бахмут

Додаток Ж

Залежність прибутковості та успішності функціонування фірмового салону

від розміщення, адміністратора, впізнаваності бренду та конкурентів

Артельная (Днепр)	1	1 Удачный город	42%
Любарского (Днепр)	1	2 Средний, стабильный	22%
Слобожанский (Днепр)	1	3 требует развития	31%
Гагарина (Днепр)	1	4 Неудачный	7%
Надычи (Львов)	1		
Львов	1		
Херсон	1		
Киев	1		
Киев (Левый берег)	1		
Киев-3	1		
Киев-4	1		
Киев-5	1		
Николаев	1		
Мелитополь	1		
ТЦ Южный (Львов)	1		
ТЦ Караван (Днепр)	2		
ТЦ Славутич (Днепр)	2		
ТЦ Мельница Днепр	2		
ТЦ Амстор (Запорожье)	1		
ТЦ Пастера (Днепр)	2		
ТЦ ТЕРРА (Каменское)	1		
ТЦ КУБ (Павлоград)	3		
ТЦ Интер-Сити (Львов)	3		
Мариуполь	2		
Винница	1		
Кременчуг	2		
Ровно	3		
Харьков 1(Валентиновск)	1		
Харьков2 (Победы)	2		
Харьков3	2		
СУМЫ	2		
ОДЕССА-1	1		
ОДЕССА-2	1		
ОДЕССА-3	3		
Чернигов	3		
Новомосковск	2		
Полтава	2		
Ивано-Франковск	3		
Хмельницкий	3		
Житомир	2		
Кропивницкий	1		
Кривой Рог 1 (Поля)	1		
Кривой Рог 2(Щепкина)	1		
Луцк	3		
Запорожье -2	2		
Тернополь	4		
Краматорск	3		
Червоноград	3		
Никополь	2		
Черновцы	3		
Камянец-Подольский	3		
Стрий	3		
Львов -5	3		
Славянск	3		
Бердичев	3		
Белая Церковь	3		
Бахмут	3		

1. Менеджер
2. Місце

3. Наскільки ми впізнавані в цьому місті.

4. Наскільки конкурентні: питання не тільки ціни, а й надання послуг: замір, монтаж, регулювання.

Додаток 3

Період окупності салону в Нікополі (серпень- листопад 2020 р.)

Нікополь	146	190	77%	-5 752
Август	18	60	30%	-45 950
Сентябрь	61	60	102%	18 227
Октябрь	67	70	96%	21 972

Додаток К

Рекомендації щодо вибору та обґрунтування маркетингової стратегії зростання підприємства ТОВ «Завод Стеко»

Відповідно до місії та стратегічних цілей компанії ТОВ «Завод Стеко», а також на основі аналізу маркетингової діяльності підприємства, було розроблено наступні рекомендації щодо вибору та обґрунтування маркетингової стратегії зростання підприємства:

1. Виявити маркетингову стратегію інтенсивного зростання підприємства на основі аналізу матриці Ансоффа та проаналізувати шляхи та оптимальний термін її реалізації.
2. Спрямувати свої фінансові та маркетингові сили на реалізацію стратегії розвитку ринку, проводячи аналіз та підготовку до застосування нової для себе бізнес – моделі - франчайзинг.
3. Розробити план заходів та провести навчання відповідного персоналу щодо підготовки до підписання договору франчайзингу з потенційними франчайзі.
4. Проаналізувати всі можливі ризики даної моделі зростання підприємства з метою уникнення негативного впливу на лояльність споживачів до бренду компанії Steko.
5. Постійно слідкувати за тенденцією споживчих потреб на ринку, формуючи таким чином альтернативні варіанти реалізації нової бізнес – моделі С2В у найближчі роки.
6. Підтримувати професійний розвиток персоналу, заохочуючи їх до участі у бонусних програмах, рекламних акціях, розпродажах.
7. Регіональним та територіальним менеджерам підтримувати заохочення клієнтів та дилерів, надаючи змогу їм отримувати та придбавати пробні зразки рекламної продукції за спеціальними цінами, адже це є одним із головних інструментів для успішної реалізації товару.
8. Реалізувати план відкриття офіційних торгових точок у великих містах України, наприклад у Дніпрі, Одесі, Харкові, Львові. Це надасть змогу підвищити інтерес покупців до даного бренду та підтримати вже існуючий.

9. Застосовувати заходи з реалізації та підтримки партнерської програми «Агент Стеко» на онлайн - платформах з використанням реферальних посилань відповідно до складеного річного плану їх проведення із затвердженим бюджетом та доведеною економічною ефективністю.

10. Підтримувати високим рівень лояльності потенційного покупця до бренду за допомогою активного проведення тематичних акцій у соціальних мережах, тримаючи зворотній зв'язок зі споживачами.

Рекомендації підготував:

магістрант Університету імені Альфреда Нобеля

спеціальності 075 Маркетинг

Положай Сергій Володимирович