

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА

ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Кафедра міжнародної економіки

КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

**СТРАТЕГІЯ ЗБУТУ КОМПАНІЇ CARS45 НА РИНКУ ЛЕГКОВИХ
ВЖИВАНИХ АВТОМОБІЛІВ УКРАЇНИ**

Студента 2 року заочної форми навчання
спеціальності 051 «Економіка»
освітньо-професійної програми
«Міжнародна економіка»
Макарчука Максима Костянтиновича

Науковий керівник:
д-р. екон. наук, професор
Біловодська Олена Анатоліївна

Засвідчую, що в цій дипломній
роботі немає запозичень із праць
інших авторів без відповідних посилань

Студент _____

Роботу допущено до захисту перед Екзаменаційною комісією рішенням кафедри міжнародної економіки від «03» травня 2023 р., протокол №3.

В.о. завідувача кафедри _____ д-р екон. наук, проф. **Володимир ВІРЧЕНКО**

Київ – 2023 р.

РЕФЕРАТ

Дипломна робота містить 119 сторінок, 23 таблиць, 25 рисунків, список літератури з 109 найменувань.

Стратегія збуту компанії Cars45 на ринку легкових вживаних автомобілів України.

Предметом дослідження є теоретико-методичні, практичні аспекти формування стратегії збуту на ринку легкових вживаних автомобілів в Україні та Нігерії.

Об'єктом дослідження є ринкова діяльність компанії Cars45 на міжнародних ринках легкових вживаних автомобілів.

Мета дипломної роботи полягає в узагальненні теоретичних підходів та розробці практичних рекомендацій щодо формування стратегії збуту компанії Cars45 на ринку легкових вживаних автомобілів України задля підвищення ефективності роботи підприємства та розвитку електронної торгівлі автомобілями в Україні.

За результатами дослідження для «Cars45» розроблено практичні рекомендації щодо формування стратегії збуту та проведена оцінка ефективності запропонованих заходів.

Одержані результати можуть бути використані у побудові стратегії збуту «Cars45» на ринку України як частина ринкової стратегії задля підвищення економічних результатів компанії.

Рік виконання дипломної роботи: 2019-2023.

Рік захисту дипломної роботи: 2023.

SUMMARY

The thesis contains 119 pages, 23 tables, 25 figures, a list of references with 109 titles.

Sales strategy of the Cars45 company on the market of used passenger cars of Ukraine

The subject of the study is the theoretical and methodological, practical aspects of the formation of a sales strategy on the market of used cars in Ukraine and Nigeria.

The object of the study is the market activity of the Cars45 company on the international used car markets.

The purpose of the thesis is to generalize theoretical approaches and develop practical recommendations for the formation of the sales strategy of the Cars45 company in the used car market of Ukraine in order to increase the efficiency of the enterprise and the development of electronic trade in cars in Ukraine.

Based on the results of the research, practical recommendations for the formation of a sales strategy were developed for "Cars45" and an evaluation of the effectiveness of the proposed measures was carried out.

The obtained results can be used in building the sales strategy of "Cars45" in the market of Ukraine as part of the marketing strategy to increase the economic results of the company.

The year of completion of the thesis: 2019-2023.

Year of thesis defense: 2023.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ ЗБУТУ ОРГАНІЗАЦІЇ.....	6
1.1. Сутність та роль стратегії збуту в діяльності організації.....	6
1.2. Теоретичні засади розробки стратегії збуту.....	14
1.3. Особливості функціонування сайтів-агрегаторів в електронній комерції...24	
Висновки до розділу 1.....	32
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТРАТЕГІЇ ЗБУТУ КОМПАНІЇ CARS45 НА РИНКУ ЛЕГКОВИХ ВЖИВАНИХ АВТОМОБІЛІВ.....	34
2.1. Тенденції розвитку класифайдів на ринку легкових вживаних автомобілів.....	34
2.2. Оцінка стратегії збуту компанії Cars45 на ринку легкових вживаних автомобілів.....	41
2.3. Аналіз класифайду Cars45 за допомогою інструментів інтернет- маркетингу.....	63
Висновки до розділу 2.....	71
РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ЗБУТУ КОМПАНІЇ CARS45 НА РИНКУ ЛЕГКОВИХ ВЖИВАНИХ АВТОМОБІЛІВ УКРАЇНИ.....	74
3.1. Обґрунтування виходу компанії Cars45 на український ринок легкових вживаних автомобілів.....	74
3.2. Розробка стратегії збуту Cars45 на українському ринку легкових вживаних автомобілів.....	84
3.3. Визначення очікуваної економічної ефективності розробленої стратегії збуту для компанії.....	88
Висновки до розділу 3.....	95
ВИСНОВКИ.....	97
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	104

ВСТУП

Актуальність роботи. Стрімкі, непередбачувані зміни, які відбуваються у зовнішньому середовищі функціонування вітчизняних підприємств внаслідок впливу повномасштабного вторгнення РФ, кризові явища, котрі відбуваються в українській економіці та постійне посилення конкурентної боротьби, – все це змушує підприємства приділяти посиленої уваги не лише ефективності виробництва товарів та надання послуг, але й результативності збутової діяльності.

Необхідність стратегічного управління збутовою діяльністю обумовлено прагненням кожного суб'єкта господарювання забезпечити стабільність та безперервність свого функціонування у довгостроковій перспективі, а також утримати міцне становище на ринку. Глобальною метою сучасних українських підприємств та організацій в умовах мінливого та нестабільного зовнішнього середовища, – є не стільки отримання та максимізація прибутку, а більшою мірою створення надійного базису, що дозволяє реалізувати наявний потенціал, внаслідок чого підприємство зможе розвиватися далі.

Тому, все частіше виробники звертають пильну увагу на збут своєї продукції та послуг, намагаючись зробити його якомога більш ефективним, пристосованим до потреб та вимог кінцевих споживачів. З цією метою, підприємства будують стратегію збуту, найбільш придатну для просування продукції або послуг на ринку.

Дослідженню питань розробки стратегій збуту присвячено праці як зарубіжних вчених Ф. Котлера, Ж.-Ж. Ламбена, І. Ансоффа, П. Друкера, Г. Мінцберга, Д. Нортона, К. Портера, А. Стрікланда, А. Томпсона, А. Чандлера, так і українських вчених А. Воронкова, А. Войчак, В. Герасимчук, Г. Кіндрацька, А. Старостіна, Н. Чухрай, А. Шегда, З. Шершньова, Д. Штефанич та ін.

Мета роботи полягає узагальненні теоретичних підходів та розробці практичних рекомендацій щодо формування стратегії збуту класифайду на

міжнародних ринках вживаних авто задля підвищення ефективності роботи підприємства та розвитку електронної торгівлі автомобілями.

Досягнення поставленої мети є можливим за умов вирішення наступних **завдань**:

- визначити сутність та роль стратегії збуту в діяльності організації;
- розкрити теоретичні засади розробки стратегії збуту;
- з'ясувати особливості функціонування сайтів-агрегаторів в електронній комерції;
- дослідити тенденції розвитку класифайдів на ринку легкових вживаних автомобілів;
- оцінити стратегії збуту компанії Cars45 на ринку легкових вживаних автомобілів;
- проаналізувати класифайд Cars45 за допомогою інструментів інтернет-маркетингу;
- обґрунтувати вихід компанії Cars45 на український ринок легкових вживаних автомобілів;
- розробити стратегію збуту Cars45 на українському ринку легкових вживаних автомобілів;
- визначити очікувану економічну ефективність розробленої стратегії збуту для компанії.

Об'єктом дослідження є ринкова діяльність класифайдів на міжнародних ринках вживаних авто.

Предметом дослідження є теоретико-методичні, практичні аспекти формування стратегії збуту класифайду на ринку вживаних авто в Україні та Нігерії.

Інформаційною базою проведеного дослідження були законодавчі та нормативно-правові акти органів державної влади і управління України; статистичні матеріали Державної служби статистики України; нормативно-правова база, фінансові показники компанії Cars45.

Практичне значення проведеного дослідження полягає у тому, що його результати та висновки можуть бути використані компанією Cars45 для розробки стратегії збуту компанії на ринку легкових вживаних автомобілів України.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ ЗБУТУ ОРГАНІЗАЦІЇ

1.1. Сутність та роль стратегії збуту в діяльності організації

У сучасних умовах ринок ставить кожного суб'єкта фінансово-господарської діяльності у жорсткі умови. Щоб вижити та успішно функціонувати, підприємству недостатньо просто виробляти продукцію у максимальних обсягах, важливо цей товар оптимальним чином реалізувати, тобто з урахуванням усіх переваг та побажань клієнтів та з отриманням найбільшої вигоди.

Саме від організації збуту для підприємства залежить його ринковий успіх чи поразка. Збутова діяльність забезпечує підприємство основним – грошовим потоком щодо його функціонування. Кожен виробник зацікавлений у ефективному управлінні своєю збутовою діяльністю, зокрема, у вирішенні питань, як аналізувати ринкові можливості, відбирати відповідні цільові ринки, успішно розробляти та реалізовувати комплекс маркетингу.

Слід виділити основні завдання, що постають перед підприємством у процесі збутової діяльності:

- максимізація прибутку підприємства за більш повного задоволення попиту споживачів;
- ефективне використання виробництва за рахунок оптимального завантаження потужностей;
- раціональна поведінка на ринку з урахуванням його кон'юнктури, що постійно змінюється.

Динамічний розвиток сучасної економіки призводить до того, що підприємства та організації змушені постійно вдосконалюватися, щоб не залишитися за бортом прогресу і бізнесу [96].

В умовах посилення конкурентного середовища, на тлі кризового періоду та зниження купівельної спроможності, підприємству необхідна ефективно побудована збутова стратегія.

Продукція чи послуга, вироблена компанією, має бути оптимальним чином продана, тобто, з урахуванням усіх переваг та побажань клієнтів та з отриманням найбільшої вигоди. Тому головне завдання будь-якого підприємця – ідеальним чином поєднати бажання клієнтів та власні цілі. У цьому випадку він матиме можливість довести покупцю незаперечні переваги свого товару чи послуги.

Таким чином, для підприємства є життєво важливим розробка та реалізація власної стратегії збуту.

Слід зазначити, що у вітчизняному науковому просторі існують різні підходи до визначення сутності стратегії збуту та підходів щодо її реалізації (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Структура поняття «стратегія збуту» в підходах різних авторів

№	Автор, рік, вид наукової праці / поняття	Суть явища	Зміст явища	Результат явища
1.	Гарматюк О. В. (2018), стаття [] / Стратегія збуту	збутова політика, що формується на базі збутового потенціалу підприємства і цілей збуту, встановлених як на стратегічному, так і тактичному рівнях.	є ключовою ланкою маркетингу і фінішним комплексом всієї діяльності компанії зі створення, виробництва і доведення продукту до споживача. Сучасною стратегією збуту продукції можна вважати організацію такої системи збуту, яка буде орієнтована на клієнта.	комплекс заходів підприємства-виробника зі створення, виробництва і доведення товару до споживача
2.	Сухомлин Л. В., Орлова К. О. (2019), стаття [] / Стратегія збуту	необхідний комплекс рішень	пов'язаний зі збільшенням ринків споживачів продукції у цілому, а також по кожному каналу розподілу	застосування у стратегії збуту інформаційно-програмних рішень для поліпшення ключових параметрів її розвитку

Продовження табл. 1.1

3.	Терент'єва Н. В. (2016), стаття [] / Стратегія збуту	для управління збутовою стратегією підприємства	необхідно створити таку систему управління, яка б реалізовувала цілі та стратегії збуту,	орієнтовані на потреби кінцевого споживача
4.	Шпилик С. (2012), стаття [] / Стратегія збуту	використання маркетингового підходу до управління збутовою стратегією	за якого необхідно враховувати ключові фактори успіху, до яких належать цільовий ринок, асортиментна політика, збутовий персонал, заходи мерчандайзингу	від яких залежить позиція підприємства на ринку і результативність збутової діяльності
5.	Проволоцька О. М. (2003), автореф. дис. [] / Стратегія збуту	управління збутовою стратегією підприємства	процес планування, організації, мотивації і контролю збутової діяльності підприємств	який потрібен для формування та досягнення мети збуту
6.	Гудзенко Н. М. (2002), стаття [] / Стратегія збуту	залежить від потенціалу підприємства та обраної ним збутової політики	як сукупності збутових стратегій маркетингу і комплексу заходів з формування асортименту товарної продукції та ціноутворення, стимулювання збуту, укладання договорів, транспортування та інших організаційних аспектів збуту	спосіб здійснення збутової діяльності
7.	Нижник Т. Ю., Стеценко В. А., стаття [] / Розробка стратегії збуту	врахування поведінкових аспектів	що дасть змогу налагодити необхідний рівень комунікації відповідно до наявних потреб споживачів ще на етапі створення нововведення	та сприятиме виходу на ринок з інновацією відповідного рівня якості та обслуговування, на яку є або може бути сформований попит.
8.	Абрамович І. А. (2013), стаття [] / Стратегія збуту	передбачає розробку цілей у сфері збуту й програм щодо їх досягнення	які визначають шлях до підвищення ефективності збутової діяльності і розвитку підприємства	

Джерело: складено автором за даними [1; 14; 17; 48; 77; 79; 94]

На основі табл. 1.1 можна провести аналіз існуючих у науковій літературі точок зору з метою розкриття суті поняття стратегії збуту (табл. 1.2)

Класифікація існуючих підходів до визначення поняття «стратегія збуту»

№	Автор	Суть явища					Наявність змісту	Наявність результату
		по дія	відхилення	можливість	діяльність	комбінація імовірності та наслідків		
1.	Гарматюк О.В.	+	-	-	+	+	+	+
2.	Сухомлин Л.В., Орлова К.О.	+	-	-	+	-	+	+
3.	Терент'єва Н.В.	+	-	-	+	-	+	+
4.	Шпилик С.	+	-	-	+	-	+	+
5.	Проволоцька О.М.	+	-	-	+	-	+	+
6.	Гудзенко Н.М.	+	-	-	+	+	+	+
7.	Нижник Т. Ю., Стеценко В. А.	+	-	+	+	-	+	+
8.	Абрамович І. А.	+	-	-	+	+	+	-

Джерело: складено автором за даними [1; 14; 17; 48; 77; 79; 94]

Дані табл. 1.2 дають можливість здійснити критичний аналіз виявлених підходів до формулювання поняття «стратегія збуту» (табл. 1.3)

Таблиця 1.3

Оцінка існуючих підходів до визначення поняття «стратегія збуту»

№	Автор, рік	Оцінка (бали)				
		Наявність компонентів	Поширеність визначення	Теоретична обґрунтованість	Практична доступність	Сумарна оцінка
1.	Гарматюк О.В., (2018)	5	4	5	4	18
2.	Сухомлин Л.В., Орлова К.О. (2019)	4	4	3	4	15
3.	Терент'єва Н.В. (2016)	4	4	4	4	16
4.	Шпилик С. (2012)	4	3	3	4	14
5.	Проволоцька О.М. (2003)	4	4	3	5	16
6.	Гудзенко Н.М. (2002)	5	4	3	4	16
7.	Нижник Т.Ю., Стеценко В. А.	3	3	4	4	14
8.	Абрамович І. А. (2013)	3	3	3	4	13

Джерело: складено автором за даними [1; 14; 17; 48; 77; 79; 94]

Таким чином, незважаючи на різні бачення сутності і змісту стратегії збуту, всі дослідники згоджуються в одному, підкреслюючи необхідність і важливість такої стратегії для розвитку підприємства.

Визначивши сутність стратегії збуту підприємства, слід зазначити характеристики управління нею та особливості стратегічного підходу до цього процесу (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Порівняльна характеристика управління та стратегічного управління стратегією збуту підприємства

Характеристика	Управління стратегією збуту підприємства	Стратегічне управління стратегією збуту підприємства
Мета	Максимізація прибутку	Постійність конкурентних позицій на ринку; максимізація прибутку з урахуванням інтересів споживачів
Основний спосіб досягнення	Оптимізація використання внутрішніх ресурсів	Досягнення динамічної збалансованості з невизначеним і нестійким середовищем
Рівень абстрактності / конкретності управління	Синтезний, реалізаційний	Концептуальний, аналітичний
Вид аналізу	Специфічність (вибірковість) аналізу	Комплексність аналізу
Важливість фактору часу	Не важливий	Найважливіший фактор у конкурентній боротьбі
Короткострокова оцінка ефективності	Прибутковість	Точність прогнозування та швидкість адаптації до змін зовнішнього середовища
Привілейованість використання ресурсів	Рівна важливість ресурсів	Персонал – найвагоміший ресурс у формуванні конкурентоспроможності підприємства

Джерело: складено автором за даними [44; 49]

В результаті критичного аналізу категорії «стратегія збуту» та враховуючи її проаналізовані особливості, була розроблена авторська категорія, що стратегічне управління стратегією збуту – це процес, що включає здійснення комплексного аналізу ринкового середовища, організацію, планування та контроль здійснення фізичного розподілу, дистрибуції, а також реалізації (продажу) продукції; створення системи мотивації учасників збутових каналів,

що має на меті забезпечення стійкості конкурентних позицій підприємства на ринку та максимізацію прибутку з урахуванням інтересів споживачів.

Однією з найважливіших завдань стратегічного управління для суб'єкта господарювання будь-якої форми власності, розміру та галузевої приналежності є розробка та реалізація ефективної стратегії збуту, що входить до загального комплексу стратегічного управління.

Зміна провідної у середині ХХ століття концепції збуту концепцією маркетингу відбулася лише на межі 1960-х років. На думку П. Вінкельмана, провідний нині американський підхід до сутності маркетингу призвів до методологічно спірного становища зіставлення категорій «маркетинг» і «збут». У той же час П. Вінкельман зазначає, що, згідно з німецькою моделлю функціонального поділу праці в галузі маркетингу (збуту), до збуту варто відносити безпосередньо продаж, цінову політику, дистрибуцію, а також контроль збуту.

В умовах конкурентних ринків підкреслюється актуальність трактування збуту як показника виключно виробничих систем, що зумовлено передумовою про що підкріплюючи (але не основною) роллю збутової діяльності у загальній сукупності функцій підприємства. До трактування сутності збуту є різні підходи, що розглядають збут як процес/діяльність; відкриту систему організації, як систему відносин; як функцію (підприємства, відділу)/сферу діяльності підприємства.

На підставі критичного розгляду існуючих підходів до трактування сутності збуту та споріднених до нього категорій запропонуємо розуміти під збутом:

– у широкому розумінні – всю функціональну діяльність виробничого підприємства, що завершує кругообіг господарських засобів підприємства, що реалізується після завершення виробничої стадії і має на меті доведення до конкретних споживачів конкретного товару необхідних споживчих властивостей у необхідній кількості, в точне, у певному місці, з допустимими (мінімальними) витратами, та реалізована системою збуту підприємства;

– у вузькому розумінні – сукупність функціональних обов'язків відділу збуту (продаж (включно з стимулюванням продажів)), дистрибуція, цінові рішення в рамках цінової політики) [13, с. 94].

Визначимо далі місце стратегії збуту у системі стратегічного планування виробничого підприємства. Тут під стратегією збуту можна розуміти особливий спосіб створення системи збуту та/або здійснення збуту промислового підприємства, а під збутовою політикою – систему рішень, які приймає продавець з метою реалізації обраних стратегій та отримання найбільшого ефекту від збуту товарів.

На підставі систематизації накопиченого обсягу знань у галузі стратегічного менеджменту (частково – положень, викладених у працях М. Портера) Д. І. Баркан висуває тезу про те, що роль стратегії збуту в загальнофірмовій стратегії може бути вирішальною, доповнювальною або відсутньою зовсім. У цьому розрізі стратегія збуту може або формувати за рахунок своєї винятковості конкурентні переваги організації (наприклад, за умови того, що вона є єдиним фактором конкурентоспроможності підприємства, не здатного забезпечити технологічну та цінову перевагу над конкурентами), або, за ключової ролі товарної та цінової стратегії, відігравати роль стратегії, що доповнює (забезпечуючи ефективність реалізації зазначених стратегій), або не відігравати значної ролі (тільки забезпечуючи кращу операційну ефективність).

В цілому розглянутий підхід являє собою особливий інтерес, проте віднесений до практичної діяльності виробничих підприємств може бути розширеним. На підтвердження цього виступає зарубіжний дослідник Маферт, відзначаючи «як мінімум рівноправне» становище збуту у системі управління орієнтованого на ринок підприємства. І, хоча у своєму дослідженні Маферт не проводить прямої межі між маркетингом та збутом, він досить послідовно вказує на необхідність розгляду стратегічних рішень у галузі збуту/маркетингу на всіх рівнях управління організацією. У той самий час – встановлення основної чи доповнюючої ролі стратегії збуту стосовно інших стратегічних центрів організації не повною мірою збігається з концепцією розвитку виробничої

організації, де ключовим чинником довгострокової конкурентної переваги завжди будуть інновації, зокрема, інновації продуктів.

Логічно припустити у зв'язку з цим, що за встановленого верховенства продуктових стратегічних рішень, найбільш коректно сприймати стратегію збуту щодо інших центрів стратегічного планування як доповнюючу. Передумова необхідності у довгостроковій перспективі розглядати стратегію збуту як доповнюючу (забезпечуючу, допоміжну) щодо маркетингової (у сенсі розуміння маркетингу) стратегії підприємства, а у середньостроковій перспективі – як основний центр інтересу стратегічного планування організації (за умов реалізації відомого на ринку продукту) є справедливою.

Погляд на місце стратегії збуту у системі функціональних стратегій підприємства полягає у її пріоритеті перед стратегіями у сферах фінансів, НДДКР, виробництва, персоналу та інших (рис. 1.1).

З цієї точки зору стратегія збуту є стратегією третього рівня, підпорядкованою корпоративній стратегії та діловій стратегії, при цьому при розумінні маркетингу в широкому сенсі – стратегія збуту, як і всі інші функціональні, знаходиться в підпорядкуванні маркетингової стратегії.

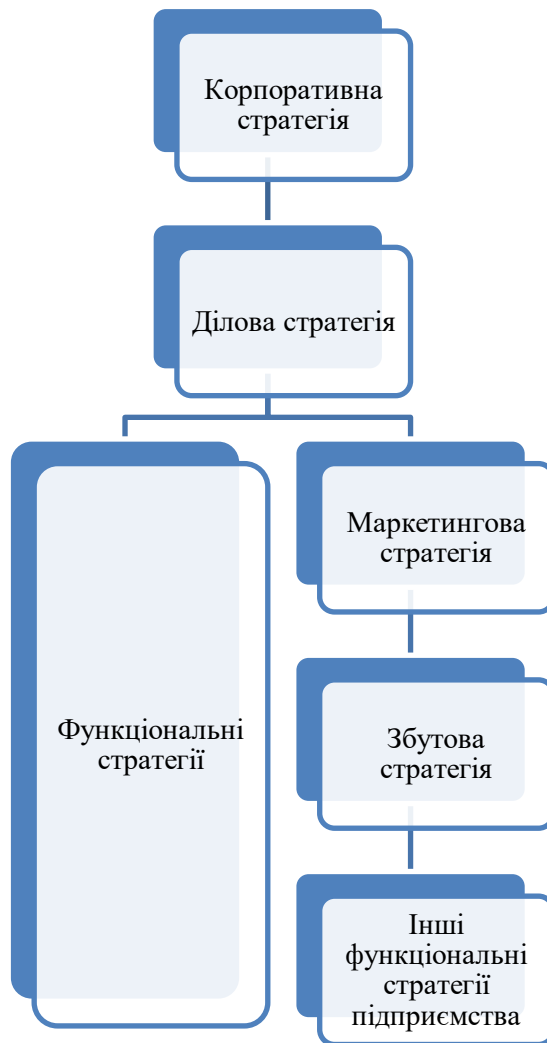


Рис. 1.1. Місце стратегії збуту у системі стратегічного планування організації

Джерело: побудовано автором на основі [30]

Таке місце стратегії збуту в системі стратегічного планування діяльності підприємств дозволяє повною мірою використати той контролюючий потенціал, який несе в собі стратегія збуту по відношенню до інших функціональних стратегій підприємства.

1.2. Теоретичні засади розробки стратегії збуту

Формування стратегії збуту підприємства у загальному вигляді передбачає реалізацію стандартних етапів, проте їх зміст коригується відповідно до особливостей стратегії:

- стратегія збуту повинна ґрунтуватися на оптимальному об'єднанні наявних у підприємства ресурсів, постійному поліпшенні процесів збуту на основі збутової логістики, оптимізації каналів розподілу продукції та послуг, використання методів оптимального планування та організації тощо. При цьому, доцільно відзначити, що стратегія збуту, згідно з системним підходом, має бути органічно вбудована у процес стратегічного управління підприємством;

- стратегія збуту має стати основою для формування політики у сфері збуту, яка визначає основні принципи, підходи та методи взаємодії підприємства з його найважливішими стейкхолдерами;

- при формуванні та реалізації стратегії збуту підприємства мають бути забезпечені аналіз, облік та адаптація під вимоги зовнішнього середовища для того, щоб гарантувати стійкість системи та її довгострокове існування.

Доцільність розробки стратегії збуту та впровадження стратегічного управління у процесі забезпечення розвитку підприємства обумовлена тим, що стратегія, відображаючи систему цінностей, погляди вищого керівництва, його бачення майбутнього, допомагатиме зорієнтувати персонал у необхідному напрямку; дасть можливість забезпечити постійний аналіз внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства, трактуючи вихідну ситуацію, визначати обмеження, що накладаються ними, і можливу їх еволюцію.

Враховуючи думки вітчизняних та зарубіжних науковців щодо визначення стратегічного управління та особливості сучасних умов господарювання, які характеризуються невизначеністю та непередбачуваністю, сформувалось визначення управління стратегією збуту як безперервного процесу, спрямованого на розробку та реалізацію стратегії у довгостроковому періоді шляхом створення та застосування відповідного інструментарію та набору методів управління внутрішнім потенціалом підприємства на основі

систематичного аналізу з урахуванням можливих позитивних та дестабілізуючих впливів з боку зовнішнього середовища [32, с. 88].

Таким чином, під стратегією збуту підприємства розуміється орієнтована на результат система, що поєднує мету, цілі, завдання, конкретні результати та індикатори їх досягнення у сфері збуту із метою розвитку підприємства як складної соціально-економічної системи. Якщо конкретизувати наведене вище визначення, то стратегія збуту має бути спрямована на успішне вирішення завдань щодо охоплення цільового ринку, досягнення певного обсягу збуту.

Логічно з цієї тези випливає, що при розробці стратегії збуту необхідно обов'язково визначити:

- типи посередників та їх роль у ланцюжку збуту;
- ступінь охоплення ринку;
- потреби в обслуговуванні споживачів;
- оптимальний рівень виробничих запасів та обсягів партій постачання продукції;
- оптимальні час, місце та спосіб доставки товарів;
- особливості застосування системи комунікації у збутових каналах та ін.

Досконале розуміння змісту процесу стратегічного управління, доречна етапність і комплексність завдань на кожному етапі забезпечує досягнення бажаного рівня ефективності збутової діяльності підприємства.

Проте, існуюча наукова та навчальна література присвячена переважно опису типових моделей процесів стратегічного управління, а зміст процесу управління стратегією збуту підприємства у стратегічному аспекті залишається недостатньо освітленим і не формалізованим. Отже, управління стратегією збуту підприємства є реалізацією концепції управління процесом доведення необхідної продукції до проміжних чи кінцевих споживачів.

Воно полягає в циклічності стадій аналізу, проектування, планування та рефлексії при реалізації стратегічних наборів проектів в умовах ресурсної

обмеженості та динамічності зміни середовища з метою досягнення сукупності стратегічних цілей підприємства.

Розглянемо принципи управління стратегією збуту підприємства, розуміючи термін «принципи» як основні правила управлінської діяльності (табл. 1.5).

Таблиця 1.5

Принципи управління стратегією збуту підприємства

Принцип	Сутність
Ієрархії	Система управління стратегією збуту має відповідати функціональній структурі керованої системи, тобто, завдання та ресурси, що забезпечують діяльність керованої системи, повинні бути декомпозиційовані відповідно до її структури
Уніфікації	Система управління та підсистеми всіх рівнів повинні описуватися та розглядатися в рамках єдиних принципів (як з точки зору параметрів їх моделей, так і з точки зору критеріїв ефективності функціонування), що не виключають необхідності врахування специфіки кожної конкретної системи
Цілеспрямованості та відповідності цілей	Будь-який вплив системи управління стратегією збуту на керовану систему має бути цілеспрямованим, одночасно з кореляцією цілей суміжних систем.
Відкритості	Функціонування системи управління стратегією збуту має бути відкритим для інформації та інновацій
Розвитку	Управлінським впливом є зміна самої системи управління (яка, будучи індукованою зсередини, може розглядатися як саморозвиток). Те саме стосується розвитку системи управління стратегією збуту
Комплексності планування	Набір керуючих впливів повинен у заданому діапазоні зовнішніх умов забезпечувати досягнення поставленої мети (вимога повноти) оптимальним (і/або допустимим) способом з урахуванням можливих реакцій керованої системи на ті чи інші керуючі дії у прогнозованих зовнішніх умовах
Випереджаючого відображення	Складна адаптивна система прогнозує можливі зміни істотних зовнішніх параметрів. Отже, при виробленні керуючих впливів необхідно передбачати і попереджати такі зміни шляхом ранжування впливу факторів
Адаптивності	При прийнятті управлінських рішень зі стратегії збуту необхідно враховувати наявну інформацію про історію збутової діяльності, а також одного разу прийняті рішення (і навіть принципи їх прийняття) повинні періодично переглядатися відповідно до змін стану керованої системи та умов її функціонування
Ефективності	Система управління стратегією збуту повинна реалізувати найбільш ефективні з допустимих керуючих впливів
Розподілених повноважень та відповідальності	Заохочення узгодження та консультацій, а також створення умов для усунення неминучих конфліктів та розбіжностей

Етичності гуманізму	і	При прийнятті управлінських рішень врахування існуючих у країні, суспільстві, організації етичних норм має пріоритет перед іншими критеріями
---------------------	---	--

Джерело: складено автором на основі [58]

Після визначення цілей, здійснення систематизованих етапів завершеність циклу управління стратегією збуту підприємства визначається трьома фазами:

1) фаза проектування, результатом якої є сформована модель діяльності суб'єкта управління та системи збутової діяльності підприємства, а також план її реалізації;

2) фаза реалізації – безпосередньо організація матеріального, кадрового та фінансового забезпечення здійснення збутової діяльності підприємства;

3) рефлексивна фаза – визначення коректності та результативності здійснених заходів.

Формування стратегії збуту підприємства має здійснюватися на основі результатів стратегічного аналізу та бути націленим на вибір однієї із стратегічних альтернатив. При цілепокладанні у стратегії збуту як на зовнішньому, так і внутрішньому ринках необхідно враховувати тенденції розвитку галузі, зміни кон'юнктури попиту та пропозиції, стадію життєвого циклу підприємства, наявні можливості та фактори, що впливають на внутрішнє та зовнішнє середовище.

Систематизуючи існуючі наукові публікації з цієї проблематики, можна представити узагальнену систему стратегій збуту, які можуть розроблятися на підприємстві (рис. 1.2).

Основні принципи, згідно з якими має формуватися будь-яка стратегія збуту підприємства, повинні розглядатися в контексті об'єкта управління та з урахуванням стратегічної спрямованості. До найбільш значимих принципів, що розглядаються у науковій літературі, належать:

- ринкова орієнтація;
- ієрархічність;
- комплексність;
- варіативність;

- етапність;
- ефективність.



Рис. 1.2. Узагальнена система стратегій збуту підприємства

Джерело: побудовано автором на основі [69]

Цей перелік є достатньо узагальненим і не відображає повною мірою особливостей стратегії збуту підприємства.

Для уточнення та розширення переліку принципів розробки стратегії збуту підприємства необхідно виділити її характерні риси, а саме:

1. Будь-який цілеспрямований процес фактично починається з внутрішнього бачення того, яким буде характер його протікання. Початковим етапом управління стратегією збуту підприємства є ухвалення рішення щодо необхідності впровадження основних постулатів концепції стратегічного управління. Далі слід визначити те, наскільки це потрібно компанії, а також оцінка рівня її готовності. Без чіткого розуміння керівництвом та кожним співробітником своїх функцій у досягненні спільної мети неможливе її успішне досягнення, навіть за досить ефективно продуманої стратегії.

2. Для ефективного управління стратегією збуту підприємства необхідно сформувати відповідну інформаційну базу з метою підвищення рівня обізнаності керівників, менеджерів та працівників про основні постулати концепції стратегічного управління. Система інформаційного забезпечення має бути спрямована на пошук коштів та можливостей для реалізації стратегії, у тому числі й пошук кваліфікованих кадрів.

3. На підприємстві має бути сформовано таку корпоративну культуру, яка була б спрямована на підтримку стратегії збуту шляхом підвищення мотивації працівників до її реалізації. Вдале управління цією діяльністю можливе за умови прийняття цієї ідеї всім працюючим колективом підприємства, залучення всіх підрозділів у реалізацію стратегії, створення умов, які надають працівникам можливість висловити свої власні ідеї та міркування щодо змісту, способів та напрямів реалізації стратегії збуту.

4. Особливо важливого значення надається такому інструменту забезпечення управління стратегією збуту, як діагностика поточного стану підприємства. Достовірний та якісний аналіз потрібен для повноцінного забезпечення менеджерів інформацією з метою розробки подальшої стратегії збуту підприємства, прийняття управлінських рішень, підтримки збалансованого стану та забезпечення сталого розвитку на даний час та у довгостроковій перспективі. Діагностика взаємин із суб'єктами зовнішнього середовища при

розробці стратегічних планів і програм дозволить сфокусуватися на їхніх інтересах і потребах. Отже, визначення ефективності функціонування та сталого розвитку підприємства у довгостроковій перспективі можливе завдяки аналізу рівноваги між його можливостями та постійно виникаючими загрозами зовнішнього середовища.

5. Для забезпечення розвитку підприємства та дієвого управління ним необхідно приділяти багато часу та зусиль реалізації стратегії збуту як складової загального процесу забезпечення розвитку, причому набагато більше, ніж її розробці. Реалізація розробленої стратегії збуту підприємства можлива за умови належного правового та нормативного забезпечення, використання відповідних інструментів, методів та важелів реалізації розроблених планових положень. Витрати, призначені на забезпечення стратегії збуту, мають бути зафіксовані у бюджеті компанії та скоординовані з фінансовим відділом, а сама стратегія безпосередньо пов'язана з бюджетом.

Обов'язковими інструментами реалізації стратегії збуту підприємства є складання планів на основі збалансованих внутрішніх показників; організаційна структура, налаштована на ефективне досягнення поставленої мети; система мотивації персоналу; управління відносинами зі стейкхолдерами як ключова особливість обраного напрямку.

6. Необхідно організувати постійний контроль, який дозволяє порівнювати досягнуті результати із запланованими та коригувати механізми досягнення цілей стратегії збуту залежно від зовнішніх обставин [65, с. 196].

Відповідно до виділених особливостей стратегії збуту підприємства, розглянемо докладніше принципи її формування:

1. Принцип документального подання. Стратегія збуту є генеральним планом дій, який у найбільш загальних рисах демонструє вектори розвитку підприємства з конкретних напрямів збутової діяльності у довгостроковій перспективі. Вона має бути подана у вигляді документа.

2. Принцип системності. При формуванні стратегії збуту підприємства повинен реалізовуватися системний підхід, який передбачає:

– по-перше, розгляд підприємства як відкритої соціоекономічної системи, яка знаходиться в постійній взаємодії з навколишнім середовищем і має внутрішню структуру;

– по-друге, уявлення безпосередньо стратегії збуту підприємства як сукупності елементів, що знаходяться у певному взаємозв'язку та взаємозалежності. Системний підхід дозволяє реалізувати функціональний, елементний та організаційний аспекти;

– по-третє, облік у процесі формування стратегії збуту умов та результатів функціонування зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства як незалежних, але взаємопов'язаних та взаємовпливових систем.

3. Принцип гнучкості та адаптивності. Стратегія не є документом, прийнятим для реалізації без можливості внесення коригувань з урахуванням ситуації, що склалася у зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства на певний момент часу. Вона має ґрунтуватися на постійному моніторингу змін різної етимології в режимі реального часу, що дозволяє оперативно вносити необхідні уточнення для забезпечення цілей стратегії збуту.

4. Принцип обґрунтованості. Працездатна і здійснена стратегія збуту підприємства має базуватися на правильних вихідних передумовах, що передбачає, крім іншого, облік типу, ринкової позиції підприємства, структури продуктового портфеля, і навіть галузі, у якій воно функціонує. Це матиме прямий вплив на набір ключових показників ефективності (КПЕ), що використовуються для оцінки ефективності стратегії, та можливі сценарії розвитку.

5. Принцип часової визначеності. Термін, на який буде розраховано сформовану стратегію збуту підприємства, повинен відповідати рекомендаціям фахівців, розробленим для різних галузей національної економіки. Наприклад, для транспорту середній термін стратегії збуту становить 7–10 років, бізнес-стратегії – 5–7 років; для енергетики та ЖКГ – 15–20 років та 10–15 років відповідно; сільського господарства – 10 років та 4–10 років відповідно.

6. Принцип безперервності стратегічного планування. Стратегічне планування – це безперервний процес, що включає, окрім безпосередньо формування стратегії збуту, її оцінку та уточнення з метою підтримки актуальності, причому завершення кожного попереднього етапу має стати початком наступного. Стратегія збуту підприємства не має бути одноразовою ініціативою; вона має стати безперервним процесом, який передбачає участь усіх відповідальних сторін у її реалізації, моніторингу, аналізі та постійному вдосконаленні.

7. Принцип взаємодії та партисипативної участі. Процес формування стратегії збуту підприємства передбачає участь всього підприємства: генерального директора, менеджерів з продажу, персоналу відділу збуту.

8. Принцип ієрархічності та відповідності довгостроковим цілям.

9. Принцип відповідності інтересам зацікавлених сторін. Стратегія збуту підприємства має відповідати інтересам усіх зацікавлених сторін – держави, інвесторів, постачальників, споживачів, посередників, персоналу.

10. Принцип легітимності. Стратегія збуту підприємства має ґрунтуватися на основних нормативно-правових актах та програмно-цільових документах України та регіонів, а також внутрішніх корпоративних документах.

11. Принцип варіативності. Стратегія збуту підприємства має передбачати кілька сценаріїв, які б враховували показники, що прямо впливають на результати її реалізації. Потрібно враховувати пріоритет для підприємства економічних результатів, тому реалізація сценарного підходу у межах стратегії збуту підприємства передбачає розробку кількох сценаріїв з моделюванням (оцінкою) всіх фінансових показників, які формують сценарій. Також, для планування економічних результатів, в основу сценаріїв мають бути покладені прогнозні дані про обсяги продажу продукції, у т. ч. різними каналами розподілу [88].

При формуванні стратегії збуту підприємства рекомендується розробити три сценарії:

- базовий (найбільш ймовірний), заснований на середніх темпах зростання показників;
- оптимістичний, що передбачає темпи зростання показників вище запланованих;
- песимістичний, що базується на темпах зростання показників нижче запланованих.

Також необхідно розробити так званий стрес-сценарій, у який має бути закладено максимально можливе число форс-мажорних обставин, здатних вплинути на діяльність підприємства та його збутову діяльність у довгостроковій перспективі. Основне призначення такого сценарію – мінімізація ризиків різної етіології, створення резервів та недопущення втрати стійкості підприємства.

12. Принцип інноваційної спрямованості. При формуванні стратегії збуту повинні бути враховані нові розробки та тенденції розвитку ринку техніки і технологій у сфері реалізації товарів та послуг, тенденції цифровізації галузей національної економіки.

1.3. Особливості функціонування сайтів-агрегаторів в електронній комерції

У сучасних умовах, пов'язаних із посиленням процесів глобалізації та міжнародної інтеграції, розвитком новітніх інформаційно-комунікаційних технологій та цифровізацією економіки, відбувається зміна просторово-часових характеристик ринкових процесів, активно поширюються нові електронні форми та види комерційної діяльності, що призводить до формування віртуального ринку електронної комерції, як альтернативного варіанта традиційним ринковим відносинам.

Основними особливостями електронної комерції є:

- функціонування суб'єктів взаємодії в інформаційному просторі, доступність для будь-якого покупця незалежно від його географічного розташування;

- прискорення обмінних, адміністративних та комерційних операцій між учасниками віртуальної взаємодії;

- швидка реакція у відповідь на запити покупців, можливість здійснення угод купівлі-продажу товарів в онлайн-режимі.

Цифрова економіка переносить частину бізнес-процесів торгових підприємств у віртуальне середовище, що дозволяє їм отримати додаткові конкурентні переваги за рахунок:

- миттєвого обміну інформацією;
- привернення уваги більшої кількості споживачів;
- скорочення трансакційних витрат.

Слід зазначити, що електронна комерція в елементі «розподіл» розглядає насамперед інтернет-платформи, на яких відбувається процес взаємодії цільової аудиторії відвідувачів з інформаційним контентом (платформи).

Глобальний процес цифровізації передбачає цей елемент як основу сучасного бізнесу для зручної взаємодії продавця та покупця.

Інтернет-платформа – цілісна сукупність логічно пов'язаних між собою веб-сторінок, що має унікальну адресу, яка може належати організації або бути стороннім ресурсом, де організація взаємодіє з цільовою аудиторією відвідувачів платформи у процесі управління інтернет-маркетингом [70, с. 18].

На даний час будь-якій організації, що займається торгівлею товарами чи послугами, необхідна сучасна інтернет-платформа, як стороння так і власна, з чітко структурованим, зручним для користувачів інтерфейсом, відповідного технічного рівня для поставлених маркетингових завдань.

Існує безліч форм і видів інтернет-платформ, які розробляються інтернет-агентствами, фрілансерами, а також в інтернет-просторі представлено безліч умовно безкоштовних сервісів створення, наприклад, власної інтернет-платформи – сайту, яким можуть скористатися замовники.

Перший критерій для вибору розробника інтернет-платформи – це професійний досвід виконавця, який береться за його створення. Визначити цей досвід можна за представленим потенційним виконавцем портфоліо.

Другий за важливістю критерій – заявлена вартість сайту, яка має влаштувати замовника. Але, насамперед, замовнику необхідно вибрати вид інтернет-платформи для досягнення поставлених бізнес-цілей, оскільки характеристики всіх інтернет-платформ різняться залежно від формату, спрямованості сегментів цільової аудиторії, рівня відвідуваності, форм власності, керованості вмістом інтернет-платформи і т. ін.

Види інтернет-платформ залежно від специфічних характеристик з описом їх особливостей та інструментами інтернет-маркетингу:

1. Біржові майданчики – веб-сайти, що являють собою платформи для розміщення замовлень від споживачів послуг та пропозицій від організацій, що надають послуги. Замовник може в режимі реального часу ознайомитися з пропозиціями виконавців та вибрати з них оптимальні для себе на основі рівня розцінок, рейтингу даного виконавця та відгуків про нього від інших замовників.

Виконавці, своєю чергою, відстежують актуальні запити від замовників і вибирають цікаві, або беруть участь в аукціоні на зниження (коли є кілька пропозицій від інших виконавців на одне замовлення). Основний плюс для виконавців – можливість рекламувати свої послуги при обмеженому бюджеті, оскільки вартість розміщення на біржовому майданчику суттєво нижча, ніж витрати при самостійному просуванні в інтернеті, на частині майданчиків розміщення безкоштовне. Біржа, яка одержує певний відсоток від кожного виконаного замовлення, зацікавлена у максимальному охопленні при залученні аудиторії.

2. Корпоративні сайти – тип інтернет-ресурсів, що характеризується наявністю одного власника, що явно вказується, у даного активу організації, розміщенням на сайті відповідних контактних даних для зв'язку відвідувачів з адміністрацією, наявністю інформації, яка є офіційною – новини організації, реквізити, сертифікати, дипломи, ліцензії.

3. Форуми та галузеві клуби – спільноти підприємств, організацій та приватних осіб, які надають логістичні послуги та беруть участь, за допомогою даних майданчиків, у професійному спілкуванні, обміні спеціалізованою

інформацією та даними. Як правило, управління подібними сайтами здійснюють організації, які самі є учасниками логістичного ринку, або об'єднання цих організацій.

4. Торгові майданчики, рубрикатори – своєрідні «вітрини» пропозицій різних організацій. Подібно до біржових майданчиків, вони служать для розміщення інформації про послуги, що надаються логістичною фірмою у вигляді окремих «карток» – пропозицій щодо відокремлених пакетів обслуговування для потенційних замовників. Кожна організація має свій акаунт з наявністю в його профілі відомостей, що містять контактні дані, офіційну інформацію та короткий опис наданих послуг. Торгові майданчики, у тому числі, дозволяють за рахунок свого формату в рамках облікових записів організацій надавати структуровану інформацію у вигляді своєрідних інтернет-магазинів – коли організація надає широкий спектр послуг у вигляді пакетних пропозицій, або якщо організація рекламує на майданчику не послуги, а товари.

Рубрикатори, на відміну від торгових майданчиків, містять обмежену кількість інформації про організації та не дозволяють розміщувати торгові пропозиції, головне завдання подібних ресурсів – інформування користувачів про контактні дані фірм, сферу діяльності та їхнє географічне розташування.

5. Дошки оголошень – в першу чергу використовуються фізичними особами, у сфері C2C, для продажу вживаних товарів або пропозиції послуг приватними майстрами. Однак, останніми роками цим інструментом, у тому числі і за рахунок певних змін формату дощок оголошень, все більш активно стали користуватися підприємства та організації для просування своїх товарів та послуг [43, с. 46].

Певну частину свого функціонального пристрою дошки оголошень запозичили у торгових майданчиків. За форматом контенту типовий майданчик з оголошеннями є каталогізованим архівом рекламних пропозицій приватних осіб і організацій, це може бути спеціалізована або мультитематична добірка оголошень.

Таким чином, торгові майданчики, рубрикатори, дошки оголошень працюють за принципом т. зв. агрегаторів.

У електронній комерції поняття агрегатора містить організаційно-управлінську специфіку. Агрегатор електронної комерції – це система-посередник, яка об'єднує та пропонує широкий спектр послуг споживачам та/або інтернет-продавцям на основі консолідації інформаційних потоків, ранжування даних, що працює з партнерами в режимі «єдиного вікна».

Агрегатор функціонує у вигляді інтернет-сайту (інтернет-порталу), може мати мобільну версію ресурсу. Надання послуг за принципом «єдиного вікна» – це організація роботи системи, що дозволяє клієнтам отримувати необхідні їм послуги або без безпосередньої взаємодії з компаніями, що їх надають (це надання інформаційних послуг на основі телекомунікаційних технологій), або в спрощеній формі.

Також агрегатор електронної комерції, як посередник, перебирає різні (залежно від договору обслуговування) види економічних ризиків. Принцип «єдиного вікна» при наданні послуг передбачає виключення або максимально можливе обмеження участі клієнтів у процесах збирання, обробки та оцінки інформації про діяльність компаній-постачальників послуг.

Класифікацію агрегаторів електронної комерції представлено на рис. 1.3.

Основними класифікаційними ознаками агрегаторів є: види (за організацією), за видами товарів/послуг, за охопленням цільової аудиторії.

Агрегатори можуть надавати спеціалізований та універсальний спектр послуг. За охопленням цільової аудиторії доцільно розділяти національні та міжнародні агрегатори електронної комерції.

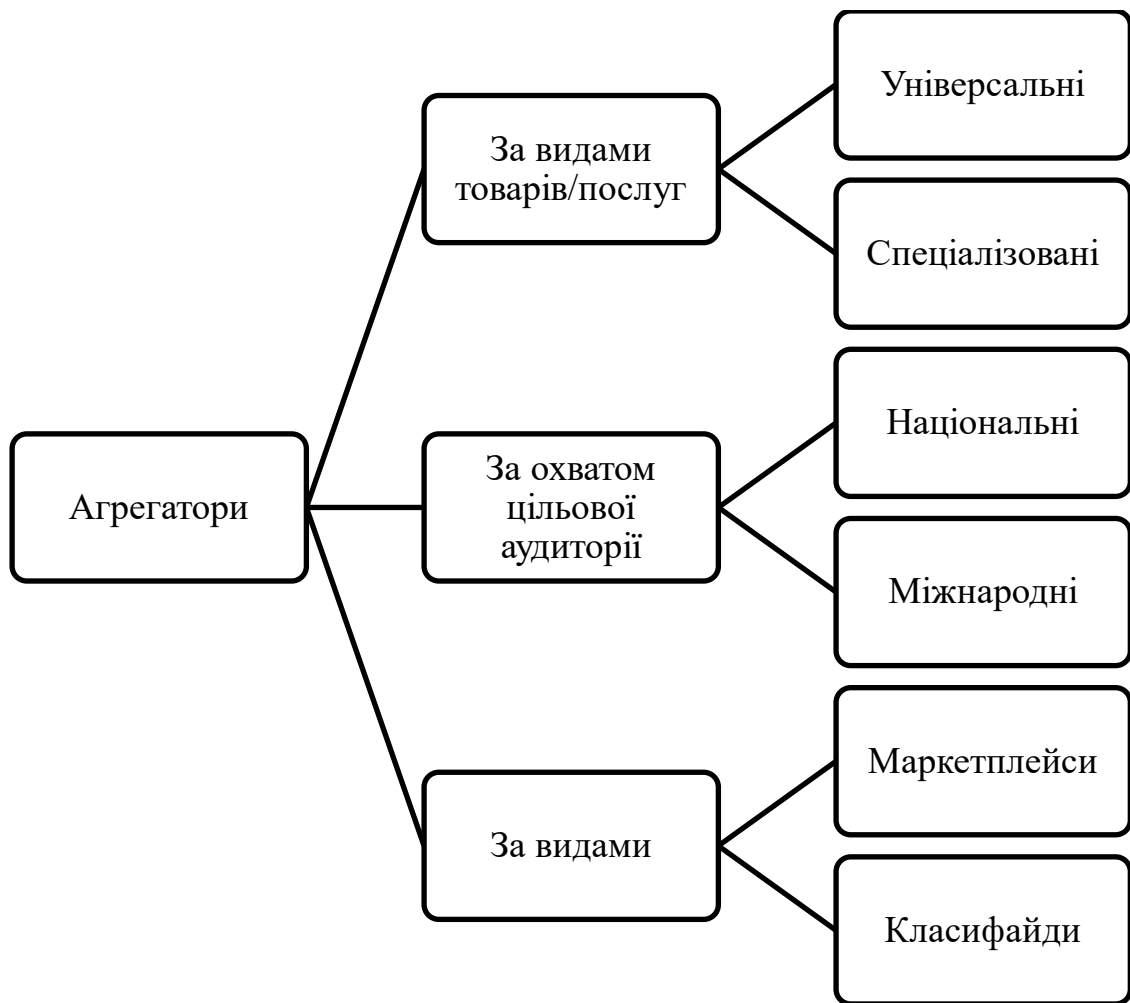


Рис. 1.3. Класифікація агрегаторів електронної комерції

Джерело: побудовано автором

Такий поділ може бути дивним для сфери діяльності, що функціонує на глобальному ринку. Проте, специфіка бізнесу інтернет-агрегаторів зазвичай враховує цей чинник.

Найбільші світові торговельні майданчики працюють як міжнародні агрегатори, приймаючи замовлення від споживачів, які мешкають у будь-яких країнах, пропонують доставку товару по всьому світу.

Таких майданчиків не так багато, і гарантувати якісний торговий сервіс здатна не кожна компанія. Багато хто свідомо обмежує охоплення цільової аудиторії до масштабу країни, вважаючи це за доцільне з економічної точки зору.

Сама цільова аудиторія агрегатора послуг може бути різною, функціонуючи в моделях: B2B (Business-to-business), B2C (Business-to-consumer) і навіть C2C (Consumer-to-consumer), пропонуючи послуги виключно інтернет-

магазинами, або інтернет-магазинами, аукціонами, сайтами спільних покупок тощо.

Функції та послуги агрегаторів у сегменті електронної комерції:

- докладні описи та характеристики товарів;
- підбір товарів за параметрами та порівняння моделей;
- рейтинги товарів та магазинів;
- відгуки покупців про товари та магазини;
- огляди та обговорення товарів;
- можливість знаходити найближчі магазини та оптимальні ціни;
- можливість знайти кілька товарів, що сподобалися, в одному магазині;
- мобільний додаток зі сканером штрих-коду.

Переваги агрегаторів для власників інтернет-магазинів та споживачів представлені у табл. 1.6.

Таблиця 1.6

Переваги агрегаторів для власників інтернет-магазинів та для споживачів

№ з/п	Переваги для споживачів	Переваги для інтернет-магазинів
1	Можливість роботи з інтегрованим каталогом товарів від різних продавців (різноманітність товарної пропозиції)	Широке охоплення аудиторії, розширення ринку збуту
2	Покупець отримує достовірну, повну, оперативну інформацію про товари. Одноманітність інформації	Орієнтація товарних пропозицій на цільову аудиторію (на основі таргетингу: географічного, поведінкового та ін.)
3	Оцінка якості роботи інтернет-магазинів на основі відгуків та рейтингів. Агрегатор регулярно проводить моніторинг якості послуг інтернет-магазинів, виявляє проблеми.	Формування привабливих товарних пропозицій відносно конкурентів (управління позицією у каталозі товарів)

4	Можливість залишати відкриті відгуки про роботу інтернет-магазину	Формування позитивного іміджу шляхом участі у рейтингу магазинів
5	Можливість швидкого переходу на сайт інтернет-магазину	Гнучка цінова політика інструментів просування компанії та її товарів
6	Отримання консультації спеціаліста під час вибору товару. Огляди	Детальна статистика інтересів користувачів допомагає оцінювати ефективність роботи магазину
7	Визначення найближчого пункту видачі інтернет-магазину	За наявності роздрібною мережі або пунктів видачі товарів у магазині, інформація про них буде показана на карті міста. Зручне розташування стосовно будинку або роботи для покупця може стати вагомим аргументом при виборі магазину

Джерело: складено автором на основі [39]

За видами агрегатори розподіляються на маркетплейси та класифайди.

Маркетплейс – це платформа для здійснення угод між безліччю споживачів та безліччю продавців, що передбачає можливість отримати інформацію про бажаний товар або послугу та зробити електронні транзакції (безготівкові розрахунки). Таким чином, маркетплейс не передбачає перехід на сайт чи продавця, зв'язок з ним, а завершує угоду з купівлі-продажу на власній платформі.

Класифайд (каталог) є подібним до маркетплейсу, але передбачає безліч подібних товарів за безлічі продавців (табл. 1.7).

Таблиця 1.7

Відмінності між маркетплейсом та класифайдом

	Характер взаємодії	Місце укладання угоди	Предмет продажу	Функція (характер участі в угоді)	Оплата	Доставка покупки
Маркетплейс	Безліч різних товарів. Безліч продавців	Електронний майданчик	Як правило, товари	Посередник	Безготівкові розрахунки	Як правило, пункти видачі замовлень
Класифайд (каталог)	Безліч різних товарів. Безліч продавців		Товари та послуги	Посередник	Безготівкові розрахунки	«До дверей»/офлайн точки

Джерело: складено автором на основі [25]

Підсумовуючи, зазначимо, що сучасний розвиток агрегаторів в електронній комерції спрямований на перехід від інформаційного партнерства до інформаційно-транзакційного партнерства. Таке партнерство найкраще реалізується у структурі агрегатора електронної комерції, що може розглядатися покупцем як торговий майданчик із повним замкнутим циклом електронної комерції.

Основною перевагою такої моделі є виключення вимушеного розриву часу між вибором товару і його покупкою. Підвищується раціональність споживчої поведінки, оскільки покупець здійснює раціональний вибір товару/послуги, зокрема, враховуючи чинник логістики. Дана модель дозволяє створювати додаткову цінність комплексу торгових послуг для споживачів та унікальні можливості для розвитку електронної торгівлі.

Висновки до розділу 1

Дослідження теоретичних аспектів розробки стратегії збуту організації призвело до наступних висновків:

1. Під стратегією збуту підприємства розуміється орієнтована на результат система, що поєднує мету, цілі, завдання, конкретні результати та індикатори їх досягнення у сфері збуту із метою розвитку підприємства як складної соціально-економічної системи. Тобто, стратегія збуту має бути спрямована на успішне вирішення завдань щодо охоплення цільового ринку, досягнення певного обсягу збуту.

2. У дослідженні, внаслідок систематизації існуючих наукових публікацій з цієї проблематики, представлено узагальнену систему стратегій збуту, які можуть розроблятися на підприємстві.

3. У дослідженні зазначено, що торгові майданчики, рубрикатори, дошки оголошень працюють за принципом так званих агрегаторів. Агрегатор електронної комерції – це система-посередник, яка об'єднує та пропонує широкий спектр послуг споживачам та/або інтернет-продавцям на основі

консолідації інформаційних потоків, ранжування даних, що працює з партнерами в режимі «єдиного вікна».

За видами агрегатори розподіляються на маркетплейси та класифайди. Маркетплейс – це платформа для здійснення угод між безліччю споживачів та безліччю продавців, що передбачає можливість отримати інформацію про бажаний товар або послугу та зробити електронні транзакції (безготівкові розрахунки). Класифайд (каталог) є подібним до маркетплейсу, але передбачає безліч подібних товарів за безлічі продавців.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СТРАТЕГІЇ ЗБУТУ КОМПАНІЇ CARS45 НА РИНКУ ЛЕГКОВИХ ВЖИВАНИХ АВТОМОБІЛІВ

2.1. Тенденції розвитку класифайдів на ринку легкових вживаних автомобілів

Сьогодні український ринок вживаних автомобілів має значний потенціал для розвитку. Це зумовлено впливом коронавірусної кризи, що суттєво відбилася на продажах нових автомобілів та початком російського повномасштабного вторгнення у лютому 2022 року. Важливо зазначити, що значний попит на вживані автомобілі, особливо певних марок, надаються з боку ЗСУ, які потребують мобільних транспортних засобів для вирішення бойових завдань на лінії фронту.

Донедавна процес покупки вживаного автомобіля залишався відносно застарілим, оскільки роздрібні торговці мали обмежені кошти для інвестування в цифрові канали продажів або бізнес-моделі. Тому більшість з них покладалися – та все ще покладаються на традиційні методи продажу вживаних авто.

Сьогодні торгівля вживаними автомобілями у Україні є великим бізнесом. Хоча інформації, що наявна у відкритому доступі, обмаль, щоб з точністю оцінити його обсяг, є інформація, що за підсумками 2022 року в Україну було ввезено 388,5 тис вживаних автомобілів. Слід зазначити, що хоча це приблизно на 25% менше, ніж у 2021 році, це майже у 10 разів більше, ніж обсяг реалізації нових автомобілів, який склав 37,9 тис автомобілів у 2022 році. Це свідчить про фактично обвал ринку нових автомобілів, який відбувся через початок воєнних дій, які, у свою чергу, спричинили глибокі кризові явища в українській економіці [2].

Протягом наступних років, як очікується, ринок вживаних автомобілів продовжуватиме зростати щонайменше на рівні 3-4% на рік. Таке зростання головним чином обумовлене впливом турбулентності ринку транспортних засобів через російсько-українську війну, на який, у свою чергу, впливає

скорочення платоспроможності населення та девальвація національної валюти. Очікуване подальше зростання цін нових автомобілів зробить ринок вживаних автомобілів достатньо стійким. Крім того, обмеження банківського кредитування та лізингу при збереженні високих значень облікової ставки НБУ також вплинуть на збільшення продажів вживаних автомобілів.

Ринок вживаних автомобілів можна розділити на два сегменти: B2C (роздрібна торгівля) і C2C – продаж вживаних автомобілів від споживача споживачу.

При цьому важливо зазначити, що B2C сегмент є меншим за обсягом пропозицій, але є більшим за обсягом у вартісному вимірі, оскільки на сьогодні саме він домінує у продажах вживаних автомобілів. У свою чергу, сегмент C2C представляє є більшим за фізичним обсягом пропозиції автомобілів, але меншим за сегмент B2C, через те, що вживані автомобілі «з рук у руки» продаються дешевше.

У роздрібній торгівлі вживаними автомобілями (B2C) переважає традиційна торгівля та фізичні дилери.

Тим часом, все більше продавців власних автомобілів почали продавати свої транспортні засоби безпосередньо та роблять це переважно онлайн. Вони зазвичай використовують для цього торгівельні та аукціонні платформи.

У таблиці 2.1 складемо перелік вітчизняних класифайдів та аукціонів, де можна продати або купити вживане авто.

Таблиця 2.1

Основні вітчизняні онлайн-платформи, де можна продати або купити вживане авто

Назва	Адреса у Інтернеті	Вид	Сегмент	Характеристика
AUTO.RIA	https://auto.ria.com/	Маркетплейс	B2C C2C	RIA.com - портал оголошень, де розміщують оголошення як

Продовження таблиці 2.1

				приватні особи, так і власники бізнесу Є найбільшим онлайн-ринком вживаних автомобілів в Україні, хоча також пропонує оголошення і щодо нових авто, у тому числі, з автосалонів
AUTOMOTO	https://automoto.ua/uk/	Класифайд	B2C C2C	Агрегатор автомобільних оголошень. Включає пропозиції як нових, так і вживаних автомобілів.
MyAuto	http://www.amtcatalog.com/	Каталог	B2C C2C	Є зведеним каталогом сайтів, де розмішені оголошення про купівлю/продаж автомобілів, як нових, так і вживаних
UBiz	https://ubiz.ua/auctions-all/transport	Аукціон	B2C C2C	Надає можливість брати участь у аукціонах ПРОЗОРРО, у тому числі щодо придбання автомобільного транспорту
Olx.ua	https://www.olx.ua/d/transport/legkovye-avtomobili/	Маркетплейс	B2C C2C	Сервіс оголошень, найбільший маркетплейс України

Джерело: складено автором на основі власних досліджень ринку [71]

Як можна побачити за даних таблиці 2.1, вживане авто в Україні можна продати або придбати на таких платформах, такі як AUTO.RIA, AUTOMOTO, MyAuto, Olx.ua, а також придбати на аукціонах ПРОЗОРРО за допомогою сервісу UBiz.

Якщо подивитися на світовий ринок вживаних автомобілів, то слід зазначити, що він є досить сильно фрагментований, багато спеціалізованих гравців, які діють тільки в одній країні. Зазвичай це характерно для ринку електронної комерції, чим більший ринок, тим вище є фрагментованість. Однак в Україні спостерігається інша ситуація – як показано у таблиці, що складена

завдяки авторським дослідженням ринку, п'ятірка найкращих гравців фактично не має спеціалізації на продажу вживаних автомобілів.

Якщо подивитися на інші вітчизняні маркетплейси-лідери ринку електронної комерції, такі як Prom.ua, BIGL, Rozetka тощо, то можна з'ясувати, що вони взагалі не представляють ринок вживаних автомобілів, обмежуючись пропозицією інших товарів.

Слід зауважити, що ті платформи, які пропонують вживані автомобілі, незважаючи на те, що представлені оголошення презентують як сегмент ринку B2B, так і C2C, насправді вони здебільшого зацікавлені у секторі роздрібною торгівлі вживаними авто, B2C. Тому прості продавці, які прагнуть продати власне авто, стикаються з трьома серйозними проблемами:

- 1) «розкрутка» власного оголошення на маркетплейсі з метою приваблення покупців – це досить недешево, вимагає певних інвестицій;
- 2) модель B2C для вживаних автомобілів – це, на відміну від приватних оголошень, бізнес, який пропонує продажі від професіоналів, які мають відповідні операції, бізнес-процеси та навички;
- 3) аукціони не приймають оголошення щодо продажу автотранспортних засобів від приватних осіб.

Що стосується приватних осіб, які прагнуть придбати вживане авто онлайн, то вони мають суттєві ризики стикнутися із шахраями, які щонайменше надаватимуть неправдиву інформацію щодо стану автомобілю, оскільки вживані автомобілі нерідко мають великий пробіг і вади використання, які можуть бути сфальшовані несумлінним продавцем. Маркетплейсу, враховуючи його масштаби та специфіку діяльності (продаж різноманітних товарів та послуг), досить складно виявляти та попереджувати подібні випадки.

Водночас онлайн-платформи мають неабиякі переваги перед купівлею вживаного автомобіля «традиційним» способом, офлайн.

Купівля вживаного автомобіля у звичайного дилера зазвичай має багато проблем, які суттєво ускладнюють процес та займають час.

Більшість потенційних покупців починають процес придбання вживаного автомобілю із дослідження в Інтернеті. Але відразу вони стикаються з труднощами, оскільки багато веб-сайтів із вживаними автомобілями пропонують погану взаємодію з користувачем та мало необхідної для нього інформації, наприклад технічні характеристики та фото наявних автомобілів. Щоб зібрати всю інформацію, споживачу нерідко потрібно відвідати кілька різних сайтів, що витрачає його час, а також обмежує вибір транспортними засобами, що доступні у регіоні, де мешкає споживач.

Процес покупки вживаного автомобілю у дилера також є непростим, оскільки характеризується відсутністю прозорості цін, потребує часу на доставку бажаного автомобілю тощо. Онлайн-продаж останнім часом стають все більш привабливими, оскільки оптимізує час та надає більше можливостей для вибору. Крім того, пандемія Covid-19 прискорила тенденцію до збільшення проникнення онлайн-покупок та змінила поведінку споживачів.

Користуючись сервісом маркетплейсу або класифайду, споживач отримує миттєвий доступ до широкого асортименту наявних транспортних засобів та індивідуальних рекомендацій продавців; можливості порівняння цін та бенчмаркінгу; можливість доставки вживаного автомобілю з іншого регіону, а також захист угоди [62].

Отже, класифайд на ринку вживаних автомобілів є не просто сервісом оголошень, це відповідна цифрова бізнес-модель, яка суттєво відрізняється від традиційної роздрібною моделі. На рис. 2.1 наведемо основні ключові фактори успіху онлайн-платформи на ринку вживаних автомобілів:

1. Створення сильного та відомого бренду: це допоможе сформувати довіру потенційних покупців до купівлі вживаного автомобілю через онлайн-канал та мотивувати їх не розглядати офлайн-альтернативи.

2. Бізнес, побудований на управлінні даними: подібний підхід має бути двостороннім.

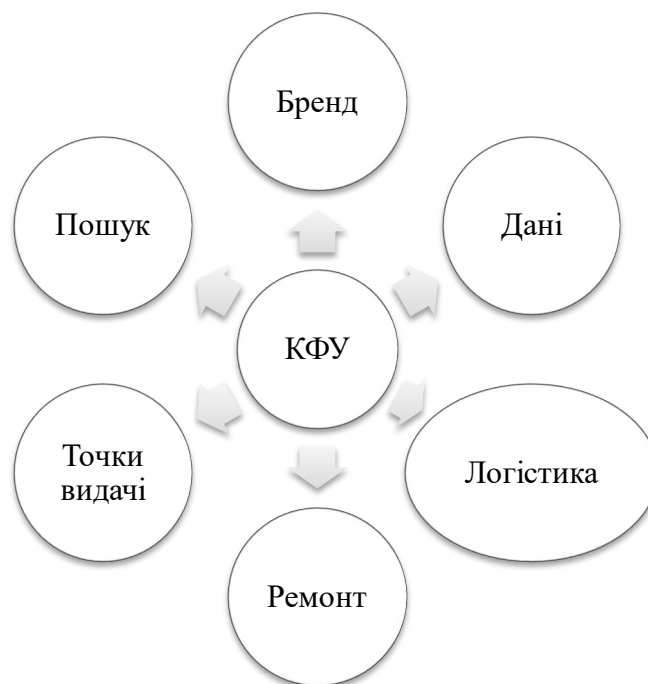


Рис. 2.1. Основні ключові фактори успіху класифайду на ринку вживаних автомобілів

Джерело: складено автором

По-перше, учасники класифайду мають збирати власні дані на основі аналізу джерел трафіку та показників залученості із можливістю оцінити та порівняти ці дані із даними зовнішнього ринку та конкурентів, наприклад, ціни конкурентів. По-друге, щоб використовувати подібні дані, класифайд має запропонувати також і покупцям інструменти для їх пошуку/збору/оцінки (наприклад, пошук оголошень у реальному часі, рекомендації на основі поведінки покупців, можливості порівняння цін, додавання оголошень у обрані, динамічний інтерфейс тощо).

3. Поєднання онлайн і фізичних локацій: фізичні точки отримання замовлення та доставки є ключовими як для впізнаваності бренду класифайду, так і для оптимізації витрат.

4. Ремонтні центри. На ринку вживаних автомобілів ремонтні послуги є ключовим ланцюжком створення вартості, оскільки він майже завжди потрібен для вживаного автомобілю, щонайменше у вигляді діагностики його актуального стану та є значною статтею витрат під час купівлі вживаного автомобілю. Для

класифайду, що спеціалізується на вживаних автомобілях, доцільно мати власну або афілійовану мережу ремонтних майстерень, оскільки це дозволяє диференціюватись від конкуренції в двох основних вимірах. По-перше, контроль за власне процесом ремонту, який має бути економним, щоб оптимізувати витрати та час покупця. По-друге, ремонтні роботи, експертна оцінка стану автомобілю або його реконструкція, – є додатковими аспектами вартості для клієнтів класифайду.

5. Логістика: онлайн-ринок вживаних автомобілів створює значні логістичні потоки, як-то – для самовивозу, доставки додому, у тому числі, з інших регіонів, чи трансферу автомобілю до та з ремонтних центрів. Ефективне управління логістикою є ключовим для класифайду, який має суттєву конкурентну перевагу, пропонуючи економічно ефективну, швидку та надійну доставку та самовивіз кінцевим клієнтам.

6. Забезпечення ефективного та диверсифікованого пошуку транспортних засобів: класифайд має запропонувати клієнтам досконалий пошук за категоріями транспортних засобів (марка, модель, конфігурація, пробіг, вік тощо) для відповідності попиту.

Досконалий пошук є одним з ключових факторів успіху класифайду, оскільки його головне завдання – надати доступ до значного асортименту транспортних засобів за найкращими цінами.

Тому класифайд має залучати якомога більше різних продавців автомобілів, а також створювати практику обміну клієнтами із тематичними аукціонами та лізинговими компаніями.

Класифайд, побудований на визначеній цифровій бізнес-моделі, факторів власну конкурентоспроможність у порівнянні з традиційним офлайн-каналом.

Таким чином, мультиканальність сьогодні стає ключовою умовою для успішного розвитку продажів на ринку вживаних автомобілів, тому більшості гравців ринку легкових вживаних автомобілів найвигідніше комбінувати різні варіанти збуту та використовувати для контакту з покупцем усі можливості.

2.2. Оцінка стратегії збуту компанії Cars45 на ринку легкових вживаних автомобілів

Досліджувана компанія Cars45 – це нігерійський класифайд, сервіс з продажу та доставки на ринку вживаних автомобілів Нігерії. Через відповідну онлайн-платформу <https://www.cars45.com/> компанія купує, продає, призначає ціни та оцінює стан вживаних автомобілів.

Бізнес-процес Cars45 починається в Інтернеті, де власники вживаного автомобілю вводять інформацію про свій транспортний засіб для отримання безкоштовної пропозиції. Потім вони можуть призначити зустріч в одному з 70 інспекційних центрів компанії Cars45. Після експертної оцінки за 212 пунктами, включаючи двигун, гальма, шини та дорожні випробування, Cars45 робить пропозицію. У разі прийняття компанія зобов'язується перерахувати платіж на банківський рахунок власника протягом 45 хвилин. Після встановлення ціни та створення цифрової історії обслуговування Cars45 пропонує придбані ним автомобілі приватним покупцям.

Клієнтам-покупцям Cars45 достатньо зайти на сайт та обрати з переліку вимог для бажаного автомобілю, включаючи свій бюджет на покупку – та отримати безкоштовні пропозиції вживаних автомобілів, які підходять до визначених вимог.

У 2021 році компанію Cars45 було придбано африканським класифайдом Jiji, який є проектом української ІТ-компанії Genesis. Це призвело до укрупнення сервісу, внаслідок угоди платформа діє в Нігерії, Гані, Кенії, Ефіопії, Танзанії та Уганді.

Ринок України є домашнім ринком для холдингової компанії, тому враховуючи наявність ринкової можливості і відсутності прямих конкурентів, ринок України є цільовим для подальшої експансії. Для розвитку Cars45 було залучено 21 млн дол. США інвестицій на африканському ринку [53].

Отже, будучи найбільшим у Африці класифайдом на ринку вживаних автомобілів, Cars45 допомагає клієнтам продавати автомобілі онлайн. Тобто,

компанія існує, щоб створювати та продовжувати розвивати інфраструктуру ринку вживаних автомобілів. Cars45 гарантує, що кожен клієнт отримає доступ до якомога більшої кількості інформації та варіантів, щоб прийняти найкраще рішення.

Фактично, Cars45 – це платформа, де продавці та покупці вживаних автомобілів зустрічаються, щоб безпечно здійснити купівлю або продаж. Cars45 володіє мережею закупівельних інспекційних центрів, які володіють інформацією внаслідок аналізу ринку та мають у своєму штаті професійно підготовлених інспекторів, які можуть експертно оцінити стан автомобілю. Це є необхідним задля забезпечення оптимальної ціни для кожного автомобіля, оскільки компанія Cars45 декларує, що ніхто з її клієнтів не платить вище або нижче відповідної вартості.

Особливості сервісу, який надає класифайд Cars45, на відміну від інших сервісів:

- прозорий експертний огляд авто;
- встановлення ціни за ринковим принципом;
- сервіс є швидким, безпечним, простий у використанні;
- надає можливість продажу вживаних автомобілів у будь-якому стані;
- забезпечення надійних грошових переказів.

Узагальнено перелік послуг, які пропонує Cars45, наведено на рис. 2.2:

1) Купівля автомобілю. За допомогою опції «купити автомобіль» клієнти Cars45 отримують доступ до списку з кількох сотень автомобілів, які продаються на платформі, щоб зробити свій вибір. Крім того, платформа дозволяє фільтрувати автомобілі за бюджетом покупця, маркою, моделлю, роком випуску, класом тощо, що максимально спрощує роботу.

2) Продаж автомобілю. Послуга «продаж автомобілю» існує для тих клієнтів, хто хоче продати свій поточний автомобіль з будь-якої причини. По суті, компанія Cars45 перевіряє такий автомобіль, проводячи ретельну оцінку, щоб визначити його вартість. Після цього Cars45 виставляє його на продаж, роблячи його видимим для потенційних покупців. Щоб записатися

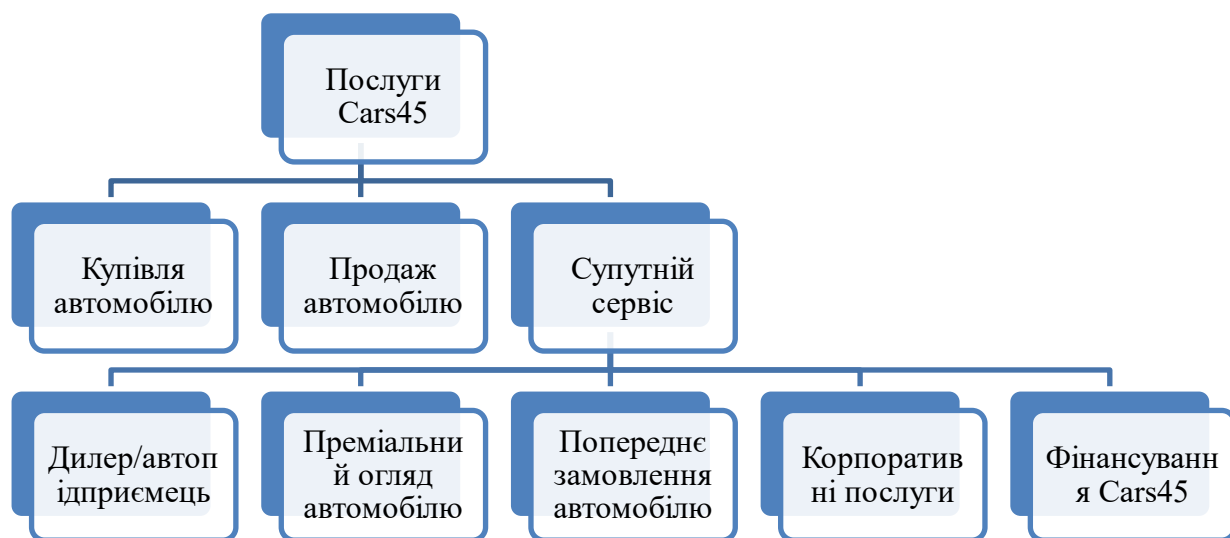


Рис. 2.2. Перелік послуг, які пропонує Cars45 на африканському ринку вживаних автомобілів

Джерело: складено автором

на огляд автомобіля, клієнтові, який бажає продати, слід відвідати <https://www.cars45.com/evaluation/1> та заповнити форму.

Додаткові сервіси, які пропонує Cars45, включають: можливість стати дилером/автопідприємцем – тобто, реалізувати на бізнес-основі вживані автомобілі через платформу Cars45; перевірка даних щодо автомобілю (участь у автоаваріях, можливість знаходження у розшуку тощо); огляд автомобілю, у тому числі, преміальний огляд – із можливістю отримати детальний висновок щодо технічного стану автомобілю та можливих ремонтних та реставраційних робіт; попереднє замовлення автомобіля; корпоративні послуги; пряму доставку; фінансування Cars45 [53].

Останню послугу є сенс розглянути детальніше, оскільки вона має вагомe значення у стратегії збуту компанії. Завдяки програмі Фінансування Cars45, клієнт може придбати автомобіль та виплачувати його вартість з часом. По суті,

це дозволяє отримати схвалення автокредиту протягом 72 годин з максимальним терміном 12 місяців і 2,5% відсотків на місяць.

Оцінюючи стратегію збуту Cars45, користуючись класифікацією, що наведена у теоретичному розділі на рис. 1.2, слід зазначити, що вона відноситься до стратегії інтенсивного збуту, оскільки компанія робить ставку на максимальне охоплення ринку вживаних автомобілів у Нігерії, Гані, Кенії, Ефіопії, Танзанії та Уганді шляхом забезпечення найбільшої доступності послуг з купівлі або продажу вживаних автомобілів.

Такий інноваційний підхід Cars45 зробив для компанії збут вживаних автомобілів максимально ефективним та легким для клієнтів.

Завдання щодо реалізації стратегії збуту покладені на департамент продажів, який є структурним підрозділом в організаційній структурі Cars45. Організаційна структура департаменту продажів Cars45 наведена на рис. 2.3.

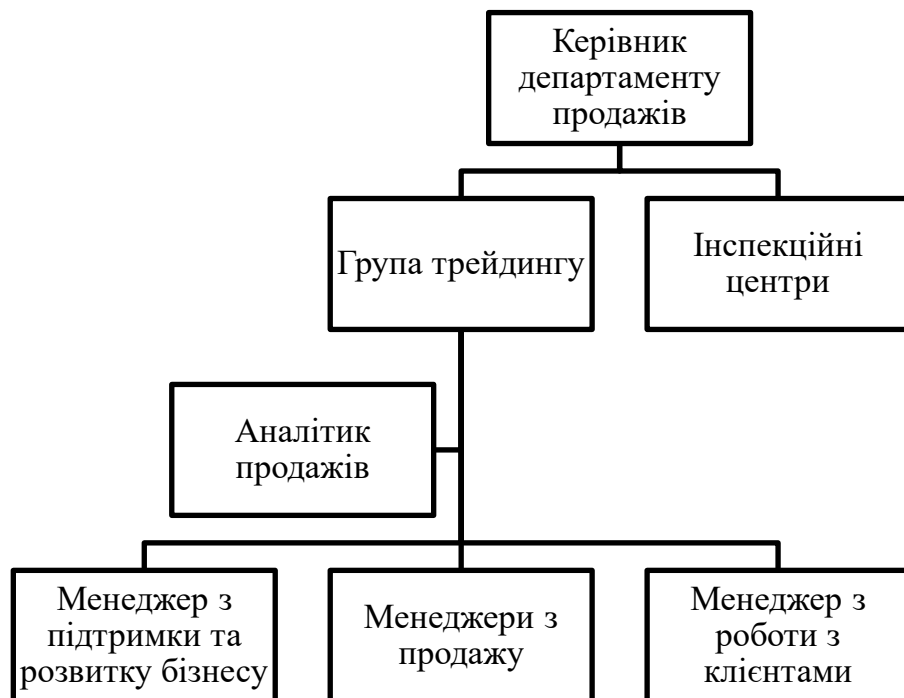


Рис. 2.3. Структура департаменту продажів Cars45

Джерело: складено автором

Як видно з наведеної схеми, департамент продажів Cars45 складається з наступних складових:

- керівник департаменту продажів, який здійснює загальне керівництво структурним підрозділом;
- менеджер з підтримки і розвитку бізнесу, котрий планує варіанти розвитку компанії, розробляє нові плани розширення діяльності відповідно до стратегії збуту;
- посада аналітика продажів, що включає аналітиків щодо підтримки продажів;
- менеджери з продажів, що працюють по окремих регіональних підрозділах (Cars45 у Нігерії, Cars45 у Гані, Cars45 у Кенії, Cars45 у Ефіопії, Cars45 у Танзанії, Cars45 у Уганді) і знаходяться в підпорядкуванні у керівника департаменту продажів;
- менеджери з роботи з клієнтами за котрими закріплені конкретні напрямки щодо роботи з клієнтами та організації продажу вживаних автомобілів через класифайд. Вони безпосередньо підпорядковуються менеджерам з продажів [53].

Основні показники комерційної діяльності Cars45 наведено в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Основні показники комерційної діяльності Cars45 в 2020-2022 рр.,

дол. США

Показник	Період			Відхилення за період	
	2020	2021	2022	(+,-)	%
Виручка	1 919 386	4 280 784	4 467 402	2 548 016	132,8
Собівартість продажів	1 616 294	3 515 002	3 915 389	2 299 095	142,2
Валовий прибуток	303 092	765 782	552 013	248 921	82,1
Комерційні витрати	70 125	549 083	127 831	57 706	82,3
Прибуток від продажів	105 067	89 460	290 666	185 599	176,6
Інші доходи	7 241	2 388 759	83 873	76 632	1058,3
Інші витрати	2 461 267	20 850	308 366	-2 152 901	-87,5
Податок на прибуток	4 946	321	385 217	380 271	7688,5
Чистий прибуток(збиток)	-2 620 855	1 955 628	-410 221	2 210 634	-84,3

Витратоємність ¹⁾	0,842	0,821	0,876	0,034	4,079
Витратовіддача ²⁾	0,065	0,025	0,074	0,009	14,202

Джерело: складено автором

Протягом аналізованих 2020-2022 рр. сталося значне зростання виручки Cars45 : так, динаміка виручки показала зростання в 2022 р. по відношенню до 2020 р. на 2 548 016 дол. США (+132,8%). Це сталося внаслідок розширення торгової діяльності компанії, збільшення укладених договорів з дилерами щодо представлення вживаних автомобілів у класифайді, а також підвищення попиту на вживані автомобілі після пандемії коронавірусу нового типу, яка дуже негативно вплинула саме на розвиток країн Африки.

При цьому слід зазначити, що собівартість продажів теж значно збільшилася в 2022 році порівняно з 2021 роком. Зростання собівартості продажів склало 2 299 095 дол. США, що склало 142,2% приросту. Така динаміка собівартості продажів пояснюється як зростанням обсягів продажу та експертизи вживаних автомобілів, так і зростанням цін на них.

Динаміку цих показників впродовж аналізованого періоду покажемо на рис. 2.4.

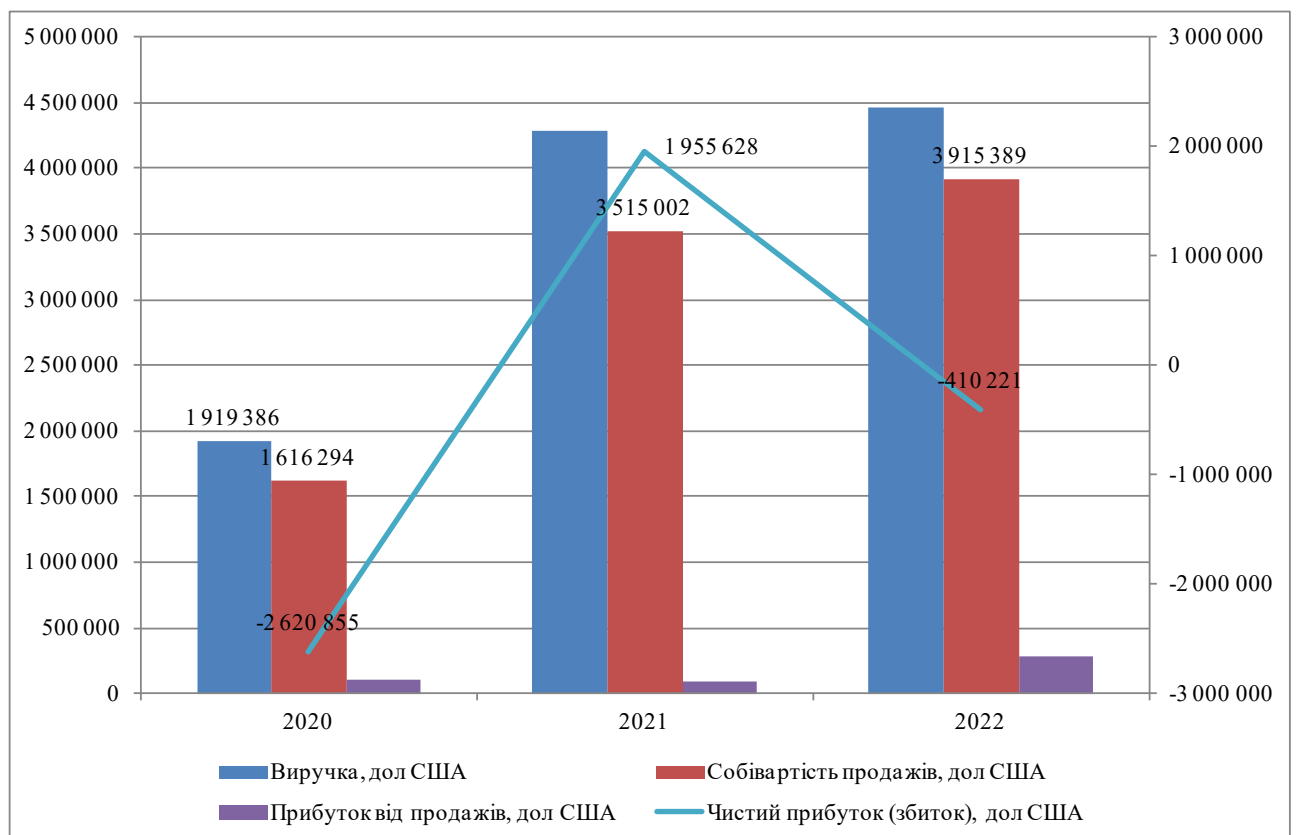


Рис. 2.4. Основні фінансові показники Cars45 у 2020-2022 рр.*

Джерело: складено автором

Причому, темпи приросту собівартості продажів перевищили темпи приросту виручки (142,2% > 132,8%). Вказане вплинуло на показник валового прибутку, які збільшився в 2022 році на 248 921 дол. США порівняно з 2020 роком (+82,1%), проте зменшився порівняно з 2021 роком – на 213 769 (- 27,9%).

Зростання витрат привело до того, що Cars45 отримувало чистий збиток в двох з трьох років досліджуваному періоді : 2 620 855 дол. США в 2020 році і 410 221 дол. США в 2022 році; при цьому за 2021 рік компанія отримала чистий прибуток у розмірі 1 955 628 дол. США.

При цьому слід зазначити, що комерційні витрати Cars45 в 2020-2021 рр. виросли майже у 8 разів – з 70 125 дол. США до 549 083 дол. США, що свідчить про різке, стрибкоподібне зростання вкладень в розвиток класифайду і реалізацію стратегії збуту та просування на ринку. Потім в 2022 році сталося значне скорочення комерційних витрат – до 127 831 дол. США (- 76,7%).

Є усі підстави припускати, що компанія визнала недоцільним зберігати такий високий рівень комерційних витрат, внаслідок цього зростання виручки в 2021-2022 рр. склало усього 4,36% і компанія отримала збитки у тому числі унаслідок урізування фінансування збутової активності [53].

Крім того, як видно з таблиці 2.2, бажаного збільшення ефективності витрат не сталося. Про це свідчить, зокрема, динаміка показника затратовіддачі, – показнику, який дозволяє оцінити долю прибутку від продажів на 1 грошову одиницю собівартості продажів. У досліджуваному періоді затратовіддача збільшилася на 4,08%. Проте при цьому показник витратоемності діяльності Cars45 збільшився на 14,2%. Тобто, якщо у 2020 р. на кожен 1 дол США виручки доводилося 0,842 дол США собівартості продажів, то в 2022 р. на кожен 1 дол США виручки доводилося 0,876 дол США собівартості продажів. Це означає, що компанії, щоб отримувати попередній обсяг виручки доводиться постійно нарощувати витрати; це ознака, що є досить тривожною з точки зору ефективності комерційної діяльності класифайду.

Перейдемо тепер до аналізу рентабельності Cars45. Рентабельність, як відомо, демонструє ефективність фінансово-господарської діяльності компанії. Аналіз показників рентабельності Cars45 представимо в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Показники рентабельності Cars45 у 2020-2022 рр.*

Показник	2020	2021	2022	+, -
ЕВІТ, дол. США	-2 348 117	2 457 369	66 173	2 414 290
Рентабельність продажів (прибуток від продажів у кожному дол США виручки)	5,5%	2,1%	6,5%	1,0%
Рентабельність власного капіталу (ROE)	86%	-55%	15%	-71,0%
Рентабельність активів (ROA)	-37,1%	23,7%	-4,7%	32,4%

Джерело: складено автором

Слід відмітити, що показник операційного прибутку компанії збільшився на 2 414 290 дол. США впродовж досліджуваного періоду, що вказує на покращення операційній діяльності Cars45 впродовж досліджуваного періоду.

Коефіцієнт рентабельності продажів показав, що в 2020 році Cars45 отримувало 0,055 дол США валового прибутку на 1 дол США виручки, у 2021 році показник скоротився до 0,021 дол США., а у 2022 році показник збільшився і становив 0,065 дол США на 1 дол США виручки. Це сталося за рахунок відповідної динаміки валового прибутку порівняно з темпом зростання виручки в досліджуваному періоді. Загальне зростання показника за 2020-2022 рр. склало 1 процентний пункт.

Коефіцієнт рентабельності власного капіталу Cars45 скоротився впродовж досліджуваного періоду, оскільки компанія впродовж усього періоду мала негативну величину власного капіталу, а у 2020 і 2022 року ще отримувала негативні фінансові результати [53].

Динаміка коефіцієнта рентабельності активів Cars45 свідчить про те, що впродовж 2020-2022 рр. вартість активів Cars45 значно зросла – незважаючи на показники чистого збитку впродовж періоду. Це пояснюється тим, що останні роки компанія активно інвестувала у свій розвиток, а також залучала прямі інвестиції.

Таким чином, слід зауважити, що Cars45, хоча і мало проблеми з прибутковістю своєї діяльності за підсумками 2020 і 2022 рр., але не настільки, щоб йшлося про системну кризу, про що свідчать темпи зростання виручки і темпи зростання вартості вкладеного в господарську діяльність майна Cars45.

Проте при цьому наявність збитків все ж є чинником загрози для компанії, який потрібно враховувати.

Таким чином, загальний висновок полягає в тому, що Cars45 успішно нарощує об'єми продажів, зробивши своєю спеціалізацією послуги з продажу вживаних автомобілів.

У табл. 2.4 наведемо формування цінності для клієнтів під час реалізації стратегії збуту.

Таблиця 2.4

Формування цінності для клієнтів Cars45 під час реалізації стратегії збуту

Процеси	Основний	Забезпечувальний	Сервісний	Маркетинговий
Зміст процесу	- продаж вживаних автомобілів - покупка вживаних автомобілів	Забезпечення діяльності платформи Cars45 (технічні та технологічні, програмні процеси)	- експертиза та оцінювання автомобілів - послуги з замовлення автомобілів - супроводження клієнтів - бізнес-співпраця - фінансування придбання автомобілю	- дослідження потреб клієнтів, - формування асортименту послуг, - ціноутворення, - просування, реалізація послуг, - навчання персоналу, що супроводжує клієнтів
Мета	Надання послуги з продажу або купівлі вживаного автомобілю	Забезпечення безперебійного та безпечного функціонування класифайду	Супроводження клієнтів	Залучення нових та утримання старих клієнтів, формування клієнтської лояльності
Замовник	Клієнт	Класифайд	Класифайд	Класифайд
Учасники	Персонал департаменту продажів	Технічний персонал	Персонал департаменту продажів, персонал	Персонал департаменту продажів

Продовження таблиці 2.4

			інспекційних центрів	
Результат	Послуга, що надана клієнтові	Функціонування платформи класифайду	Задоволений клієнт	Кількість нових та лояльних клієнтів

Джерело: складено автором

Розглянуті процеси діяльності компанії Cars45 з реалізації збутової стратегії свідчать, що компанія орієнтується на створення нових споживчих цінностей, які стають привабливими для клієнтів та забезпечує їхню лояльність.

Для виявлення та аналізу факторів, що визначають розвиток стратегії збуту Cars45, скористаємося PESTEL-аналізом, згідно яких чинники макросередовища розділимо на: 6 груп факторів, а саме: політико-правові, економічні, демографічні, соціокультурні, екологічні та науково-технічні.

Зазначеними факторами Cars45 здебільшого не може керувати, але повинна враховувати їх, реалізуючи та вдосконалюючи стратегію збуту.

Розглянемо політико-правові фактори, що впливають на стратегію збуту досліджуваного класифайду, див. попередня таблиця 2.5.

Дослідження відбуватиметься на прикладі Нігерії, тому що хоча Cars45 представлена у інших країнах Західної та Південної Африки, однак саме Нігерія є найбільшою країною та основним ринком.

Таблиця 2.5

Попередня таблиця політико-правових факторів

№	Фактор	Попит/пропозиція	Загроза/Можливість
1	Участь у інтеграційних об'єднаннях	Пропозиція	+
2	Легкість сплати податків	Пропозиція	-
3	Легкість ведення бізнесу	Пропозиція	-
4	Складність податкового навантаження	Пропозиція	-
5	Регулювання ринку вживаних автомобілів	Пропозиція	+

Джерело: складено автором за даними дослідження макросередовища

1) Участь у інтеграційних об'єднаннях – впливовий фактор, оскільки компанія Cars45 працює не лише у Нігерії, а і у інших країнах Африки. Однак найбільшій територіальній поширеності діяльність Cars45 набула саме у Західній

Африці. Нігерія є членом ЕКОВАС, Економічного співтовариства держав Західної Африки, до якого також входить Гана.

Нігерія займає досить високе становище і є рушійною силою регіональної інтеграції в Африці. Саме тому Cars45, яка має штаб-квартиру у Нігерії, має додаткові можливості подальшої експансії на ринки інших країн Африки, у тому числі, тих, що входять до ЕКОВАС [52].

2) Легкість сплати податків. За рейтингом Paying Taxes 2020, який щорічно складає аудиторська компанія PwC разом із Світовим Банком, Нігерія отримала негативні характеристики та не входить до країн із ефективною податковою системою. Так, за показником Paying Taxes вона посіла 159 місце, хоча й показала покращення порівняно із 2019 роком.

3) Легкість ведення бізнесу. У рейтингу Doing Business 2020 року Нігерія посіла 131 місце, що свідчить про досить несприятливе бізнес-середовище, хоча в цілому тенденція, порівняно із 2019 роком є позитивною. У Лагосі, в середньому, сплата податків потребує здійснення 48 платежів протягом 349 годин на рік.

4) Складність податкового навантаження – висока. Як свідчить Doing Business 2020, ефективна податкова ставка у Лагосі, де розташовується штаб-квартира Cars45 становить 34,8 %. Це є загрозою та фактором пропозиції.

5) Регулювання ринку вживаних автомобілів. Автомобільна асоціація Зімбabwe разом з іншими членами Африканської ради туристичних та автомобільних клубів, до якого також входить Нігерія, закликала країни-імпортери та країни-експортери вжити заходів для просування більш безпечних та екологічно чистих вживаних автомобілів у Африці. Створення Асоціації африканських автовиробників (АААМ) почало отримувати вигоду від реформ і політики. Наприклад, будь-яка автомобільна компанія, що створює місцевий завод у Нігерії, Кенії та Гані, може отримати податкові канікули на строк до 10 років та звільнення від сплати мит. А зростання виробництва нових автомобілів у майбутньому стимулюватиме розвиток ринку вживаних автомобілів. Це є можливістю та фактором пропозиції.

Підсумкову таблицю політико-правових факторів макросередовища із оцінками наведемо у табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Підсумкова таблиця політико-правових факторів макросередовища

№	Фактор	Експертна оцінка прояву фактора (1-10)	Варіанти вирішення проблеми або реалізації можливості
1	Участь у інтеграційних об'єднаннях	7	Розширення ринку для компанії у інші країни Африки
2	Легкість сплати податків	8	
3	Легкість ведення бізнесу	9	
4	Складність податкового навантаження	8	
5	Регулювання ринку вживаних автомобілів	7	Можливість отримати зростання оборотів купівлі-продажу вживаних автомобілів

Джерело: складено автором за даними дослідження макросередовища

Значний вплив негативних чинників зумовлений вадами регуляторного середовища Нігерії.

Далі розглянемо економічні фактори макросередовища – таблиця 2.7.

Таблиця 2.7

Попередня таблиця економічних факторів

№	Фактор	Попит/пропозиція	Загроза/Можливість
1	Динаміка автомобільного ринку	Пропозиція, попит	+
2	Тенденції економічного розвитку регіону	Попит	+
3	Конкуренція на ринку вживаних автомобілів	Попит	-
4	Динаміка реальних доходів населення	Попит	-

Джерело: складено автором за даними дослідження макросередовища

1) Динаміка автомобільного ринку. Автомобільний ринок Африки за оцінками очікується, що до 2027 року сягне 42,06 млрд. доларів США, що означає середньорічний темп зростання в 5,55% протягом прогнозованого періоду (2022-2027 роки).

Слід зазначити, що пандемія COVID-19 дуже сильно вплинула на ринок, і більшість ринків у регіоні не відновилися, а попит, як і раніше, відстає від докризового рівня.

Проте попит у великих країнах дає імпульс і, ймовірно, збережеться протягом прогнозованого періоду, створюючи позитивні перспективи для ринку. В цілому експерти схильні вважати, що африканський ринок має одні з найвищих перспектив зростання у світі. Багатонаціональні виробники автомобілів, що нині створюють заводи в Анголі, Ефіопії, Гані, Кенії, Намібії, Нігерії, Руанді, Південній Африці та інших країнах, є явним показником того, що існує потенціал для автомобільного ринку в цьому регіоні, у тому числі, вживаних автомобілів. Це є фактор попиту і пропозиції, а також можливості.

2) Тенденції економічного розвитку регіону. Нігерія, як і інші африканські країни зазнала значного негативного впливу пандемії коронавірусної інфекції та заходи боротьби з нею завдали економіці країни відчутних збитків.

Однак існують тенденції до покращення ситуації. Так, валовий внутрішній продукт у річному обчисленні в Нігерії у другому кварталі 2022 року збільшився на 3,54%. Статистика свідчить, що найбільший внесок у зростання ВВП склали видобуток і переробка нафти, що зросли у другому кварталі на 11,77%. При цьому ненафтові сектори економіки також зросли на 4,77%. У тому числі сільське господарство зросло на 1,2%, промислове виробництво збільшилося на 2,3%, сектор послуг показав зростання на 6,7%. При цьому сільське господарство має частку в сукупному ВВП у розмірі 23,24%, промисловість – 19,4%, а послуги – 57,35%. Це є фактор попиту і можливості [110].

3) Конкуренція на ринку вживаних автомобілів. Попри те, що ринок нових легкових автомобілів Південної Африки є найбільшим ринком у регіоні, внаслідок пандемії коронавірусу відбулося скорочення показників продажу, те ж саме стосується комерційного автотранспорту. Так, за даними Національної асоціації автовиробників ПАР, продаж автомобілів у регіоні через пандемію скоротився на 29,1%. Через те, що нові автомобілі є надто дорогими для споживачів, що зумовлює слабкий внутрішній попит, спостерігається посилення

конкуренції на ринку уживаних автомобілів, який додатково посилюється обмеженими фінансами домогосподарств (навіть за низьких відсоткових ставок) та високим рівнем безробіття. Цей чинник слід вважати чинником попиту та загрози.

4) Динаміка реальних доходів населення. Як зазначалося, Нігерія зазнала руйнівного впливу пандемії коронавірусу нового типу. Так, за даними Національного бюро статистики, рівень річної інфляції станом на лютий 2023 року становив 21,91%, рівень безробіття – 33,3 %, загальна чисельність безробітних становила 23,187 млн осіб станом на кінець 2020 року. Що стосується оплати праці, то заробітна плата низькокваліфікованих працівників складала 65,95 дол. США на місяць – станом на кінець 2021 року. Цей чинник є вважати чинником попиту та загрози.

Підсумкова таблиця економічних факторів макросередовища із оцінками наведена у табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Підсумкова таблиця економічних факторів макросередовища

№	Фактор	Експертна оцінка прояву фактора (1-10)	Варіанти вирішення проблеми або реалізації можливості
1	Динаміка автомобільного ринку	6	Збільшення обсягів виробництва нових автомобілів призведе до зростання оборотів торгівлі вживаними автомобілями

Продовження таблиці 2.8

2	Тенденції економічного розвитку регіону	6	
3	Конкуренція на ринку вживаних автомобілів	7	Досліджувана компанія може реалізувати переваги, пов'язані із спеціалізацією діяльності саме на вживаних авто
4	Динаміка реальних доходів населення	8	Гнучка цінова політика компанії

Джерело: складено автором за даними дослідження макросередовища

Найважливішим фактором в даному випадку є динаміка реальних доходів населення, яка, з одного боку є негативним чинником, оскільки вказує на слабкий попит, а з іншого пропонує можливості для Cars45 – за рахунок гнучкої цінової політики забезпечити попит на вживані автомобілі на будь-який бюджет та гаманець клієнта.

У таблиці 2.9 представимо попередній аналіз демографічних факторів.

Таблиця 2.9

Попередня таблиця демографічних факторів

№	Фактор	Попит/пропозиція	Загроза/Можливість
1	Чисельність населення	Попит	+
2	Якість життя населення	Попит	-

Джерело: складено автором за даними дослідження макросередовища

1) Чисельність населення. За даними Світового банку, населення Нігерії за підсумками 2021 року становить 213,4 млн чол., та є шостою за чисельністю населення країною у світі.

Для порівняння, у 2019-2020 рр. чисельність населення становила 203,3 млн та 208,3 млн відповідно. За чисельністю населення Нігерія перевершує решту африканських країн. Цей чинник є чинником попиту та можливості.

2) Якість життя населення. Національне бюро статистики Нігерії (NNBS) зазначає, що за підсумками 2022 року 63% населення країни перебувають за межею бідності. Згідно опублікованих даних, 133 млн громадян Нігерії щодня страждають від нестачі предметів першої необхідності [111].

Однією з причин бідності Нігерії є високий рівень інфляції, який за офіційними даними становить 21,91%, проте експерти вважають, що фактичні показники вдвічі вищі – щонайменше 52%. Цей чинник є чинником попиту та загрози [52].

Підсумкова таблиця демографічних факторів макросередовища із оцінками наведена у табл. 2.10.

Таким чином, як свідчить підсумкова таблиця, можна зазначити, що чинники чисельності населення та якості його життя слід вважати рівноцінними.

Підсумкова таблиця демографічних факторів макросередовища

№	Фактор	Експертна оцінка прояву фактора (1-10)	Варіанти вирішення проблеми або реалізації можливості
1	Чисельність населення	8	Зростання чисельності населення є перспективою зростання продажів для компанії
2	Якість життя населення	8	Для того щоб нівелювати негативний вплив слабого попиту, компанія має подбати про асортимент вживаних автомобілів, який задовольнить різні клієнтські бюджети

Джерело: складено автором за даними дослідження макросередовища

Та обидва вони мають бути враховані під час оцінювання та вдосконалення стратегії збуту компанії.

Попередня оцінка науково-технічних факторів представлена у таблиці 2.11.

1) Розвиток інфраструктури автомобільного ринку. Рівень автомобільної інфраструктури за прогнозами експертів, зростатиме в Африці, що ймовірно допоможе автомобільному ринку регіону – як для нових, так і для вживаних автомобілів. Очікується, що Західна та Північна Африка стимулюватимуть зростання інфраструктури до 2023 року, де такі країни як Гана та Марокко стануть ключовими гравцями.

Попередня таблиця науково-технічних факторів

№	Фактор	Попит/пропозиція	Загроза/Можливість
1	Розвиток інфраструктури автомобільного ринку	Попит, пропозиція	+
2	Інвестування у виробництво автомобілів за новітніми технологіями	Пропозиція	+

Джерело: складено автором за даними дослідження макросередовища

Гана прагне стати розвиненою країною до 2030 року. Якщо країна виконає хоча б половину мети, автомобільний ринок Гани, ймовірно, зростатиме величезними темпами, оскільки економічне зростання прямо пропорційне зростанню автомобільних ринків.

Інтеграції Марокко у світову економіку сприяло підписання численних угод про вільну торгівлю з Європейським Союзом та США. Ці угоди сприяли розвитку експортної діяльності країни.

Отже, очікується, що зазначені чинники у найближчій перспективі також позитивно впливатимуть на розвиток ринку вживаних автомобілів. Цей чинник є чинником попиту, пропозиції та можливостей.

2) Інвестування у виробництво автомобілів за новітніми технологіями. Ключові компанії-гравці на ринку автомобілебудування вкладають значні кошти у різних країнах Африки та створюють виробничі підприємства за допомогою політики та податкових пільг від місцевих органів влади. Наприклад:

– у лютому 2020 року Groupe Renault оголосила про запуск позашляховика Kiger у Південній Африці. Цей автомобіль зараз випускається із двигуном об'ємом 1,0 л з турбонаддувом;

– у серпні 2020 року Volkswagen AG відкрив п'яте виробниче підприємство в Африці в Гані [2].

Це є чинником попиту та можливостей. З одного боку ринок нових автомобілів може загрожувати ринку вживаних, оскільки існує ризик, що покупці надаватимуть переваги саме новим автомобілям, однак враховуючи рівень життя та доходів мешканців регіону, ринок вживаних автомобілів не втратить своїх обсягів.

Підсумкова таблиця науково-технічних факторів макросередовища наведена у табл. 2.12.

Таблиця 2.12

Підсумкова таблиця науково-технічних факторів макросередовища

№	Фактор	Експертна оцінка прояву фактора	Варіанти вирішення проблеми або реалізації можливості
---	--------	---------------------------------	---

		(1-10)	
1	Розвиток інфраструктури автомобільного ринку	5	
2	Інвестування у виробництво автомобілів за новітніми технологіями	6	

Джерело: складено автором за даними дослідження макросередовища

Таким чином, за даними таблиці 2.12, науково-технічні фактори макросередовища є не такими вагомими, як попередні, однак теж мають певний вплив, який повинно бути враховано. У таблиці 2.13 наведемо попередню оцінку соціокультурних факторів макросередовища.

Таблиця 2.13

Попередня таблиця соціокультурних факторів макросередовища

№	Фактор	Попит/пропозиція	Загроза/Можливість
1	Культура повторного споживання речей	Попит	+
2	Споживчі смаки	Попит	+

Джерело: складено автором за даними дослідження макросередовища

1) Останнім часом набула розвитку культура споживання вживаних речей, – відповідального споживання. Це прагнення економно ставитися до товарів та ресурсів, які були витрачені на виробництво – у тому числі, автомобілів. Хоча подібної думки дотримується невеличка кількість споживачів, цей чинник має певний вплив та також має бути врахований під час реалізації збутової стратегії компанії. Цей чинник є чинником попиту та можливостей

2) Споживчі смаки. За даними Cars45, рейтинг найбільш популярних автомобілів у 2022 році суттєво змінився в порівнянні з минулим роком, коли більшу частину автомобілів, що швидко продаються, становили машини категорії SUV (Sport Utility Vehicle) – позашляховики і кросовери. Протягом 2022 року на переваги споживачів значно вплинули зростання цін на паливо та економічна криза в цілому. Хетчбеки і компактніші міські автомобілі обходяться дешевше як при покупці, так і при використанні, тому зараз люди віддають перевагу їм. В цілому це формує певну моду, яка також стимулює певний попит. Зазначений чинник є чинником попиту та можливостей [53]

Підсумкова таблиця науково-технічних факторів макросередовища наведена у табл. 2.14.

Таблиця 2.14

Підсумкова таблиця соціокультурних факторів макросередовища

№	Фактор	Експертна оцінка прояву фактора (1-10)	Варіанти вирішення проблеми або реалізації можливості
1	Культура повторного споживання речей	3	
2	Споживчі смаки	4	

Джерело: складено автором за даними дослідження макросередовища

Отже, як можна побачити, з соціокультурних факторів більш вагомим є чинник споживчих смаків, які формують попит на певні моделі та марки вживаних автомобілів.

Останній чинник макросередовища, який необхідно врахувати, оцінюючи вплив його факторів на реалізацію збутової політики класифайду Cars45 – це екологічний чинник (таблиця 2.15).

Таблиця 2.15

Попередня таблиця екологічних факторів макросередовища

№	Фактор	Попит/пропозиція	Загроза/Можливість
1	Чиста енергетика	Пропозиція	+

Джерело: складено автором за даними дослідження макросередовища

У 2021 році кількість угод міжнародного проектного фінансування, орієнтованих Африку, збільшилася на 26 % (до 116), сума інвестицій зросла до 121 млрд дол. (з 36 млрд дол. у 2020 році). Зростання було зосереджено в електроенергетиці (56 млрд дол.) та відновлюваних джерелах енергії (26 млрд дол.). Тобто, зростання припливу міжнародних інвестицій до континенту відбувалося, можна стверджувати, саме за рахунок інвестування у енергетику.

Такі тенденції свідчать про значну роль екологічного чиннику у розвитку регіону. Це також впливатиме на ринок вживаних автомобілів, оскільки дотримання екологічних стандартів, у які вкладено значні кошти, вимагатиме від ринку вживаних автомобілів переходу на більш екологічні та інноваційні моделі

з метою збереження навколишнього середовища. Це чинник пропозиції та можливостей. Наведемо підсумкову таблицю екологічних факторів макросередовища – табл. 2.15.

Таблиця 2.16

Підсумкова таблиця екологічних факторів макросередовища

№	Фактор	Експертна оцінка прояву фактора (1-10)	Варіанти вирішення проблеми або реалізації можливості
1	Чиста енергетика	2	

Джерело: складено автором за даними дослідження макросередовища

Вплив зазначеного чиннику оцінений у низький бал, оскільки це питання досить віддаленої перспективи, яку, тим не менш, також важливо брати до уваги.

Для підсумкової оцінки впливу факторів макросередовища необхідно визначити вагомість кожної з груп факторів. Найбільш вагомими будуть економічні та політико-правові фактори. Найменш вагомими слід визначити екологічний чинник та соціокультурні фактори.

Зведена таблиця зважених оцінок факторів середовища для компанії Cars45 наведена у табл. 2.17.

Таблиця 2.17

Зведена таблиця зважених оцінок факторів макросередовища для компанії Cars45

№	Фактори	Важливість факторів	Зважена оцінка
1	Політико-правові	0,25	-2,75
2	Економічні	0,3	-0,9
3	Демографічні	0,2	0
4	Науково-технічні	0,15	1,65
5	Соціокультурні	0,05	0,35
6	Екологічні	0,05	0,1

Джерело: складено автором

Далі представимо підсумкову таблицю факторів ринкових загроз – таблиця 2.18.

Підсумкова таблиця факторів ринкових загроз

№	Фактор	Кінцева оцінка	Попит/пропозиція
Політико-правові фактори (0,25)			
1	Легкість сплати податків	=0,25*8	Пропозиція
2	Легкість ведення бізнесу	=0,25*9	Пропозиція
3	Складність податкового навантаження	=0,25*8	Пропозиція
	Разом	6,25	
Економічні фактори (0,3)			
1	Конкуренція на ринку вживаних автомобілів	=0,3*7	Попит
2	Динаміка реальних доходів населення	=0,3*8	Попит
	Разом	4,5	
Демографічні фактори (0,2)			
1	Якість життя населення	=8*0,2	Попит
	Разом	1,6	
	Підсумкова оцінка факторів ринкових загроз	12,35	

Джерело: складено автором

Найбільш вагомими, як свідчить проведений аналіз, слід вважати загрози, що несуть політико-правові фактори, їхній зважений бал становить 6,25 бали з 12,35 отриманих. Далі слід оцінити фактори ринкових можливостей, якими може скористатися досліджувана компанія Cars45 – таблиця 2.19.

**Підсумкова таблиця факторів ринкових можливостей для компанії
Cars45**

№	Фактор	Кінцева оцінка	Попит/пропозиція
Політико-правові фактори (0,25)			
1	Участь у інтеграційних об'єднаннях	=0,25*7	Пропозиція
2	Регулювання ринку вживаних автомобілів	=0,25*7	Пропозиція
	Разом	3,5	
Економічні фактори (0,3)			
1	Динаміка автомобільного ринку	=0,3*6	Пропозиція, попит
2	Тенденції економічного розвитку регіону	=0,3*6	Попит
	Разом	3,6	
Демографічні фактори (0,2)			
1	Чисельність населення	=8*0,2	Попит
	Разом	1,6	

Науково-технічні фактори (0,15)			
1	Розвиток інфраструктури автомобільного ринку	=0,15*5	Пропозиція, попит
2	Інвестування у виробництво автомобілів за новітніми технологіями	=0,15*6	Попит
	Разом	1,65	
Соціокультурні фактори (0,05)			
1	Культура повторного споживання речей	=0,05*3	Попит
2	Споживчі смаки	=0,05*4	Попит
	Разом	0,35	
Екологічні фактори (0,05)			
1	Чиста енергетика	=0,05*2	Пропозиція
	Разом	0,1	
	Підсумкова оцінка факторів ринкових загроз	10,8	

Джерело: складено автором

Отримана оцінка свідчить про переважання ринкових загроз порівняно із ринковими можливостями для компанії Cars45. Так, сумарна оцінка можливостей становила 10,8 балів, тоді як сумарна оцінка загроз склала 12,35. Це має бути обов'язково враховано під час вдосконалення діючої стратегії збуту компанії.

2.3. Аналіз класифайду Cars45 за допомогою інструментів інтернет-маркетингу

Важливим аспектом збутової діяльності досліджуваної компанії є її діяльність у цифровому середовищі. Слід зазначити, що платформа класифайду Cars45 є одночасно не тільки бізнес-середовищем, але й інструментом просування.

Так, просування класифайду у цифровому просторі виконує наступні функції:

- 1) Інформаційну, тобто, характеризує клієнтова сутність, механізм функціонування класифайду, його особливості, сервіси та конкурентні переваги.
- 2) Підтримка популярності платформи.

3) Позитивна інформація про класифайд Cars45 або «прихована реклама».

4) Формування у клієнтів уявлення про унікальну торгову пропозицію класифайду Cars45 [53].

Авторське уявлення інструментарію просування класифайду Cars45 в межах його стратегії збуту включає ряд складових:

1) Маркетинг відносин, заснований на стратегії взаємодії із клієнтом.

2) Інструменти інтернет-маркетингу.

3) Інструменти стимулювання продажів класифайду.

У цифровому середовищі клієнт будує свої відносини із компанією класифайду Cars45 на партнерських засадах. З'явилася багатоканальність комунікацій, і запити клієнтів загалом стають все більш диференційованими. Клієнт звертає все більшої уваги не тільки на основні послуги класифайду, а і на сервіс. Для того, щоб визначити основних конкурентів класифайду Cars45 на цифровому ринку вживаних автомобілів, слід використати сервіс веб-аналітики Serpstat (<https://serpstat.com>) – див. рис. 2.5.



Рис. 2.5. Основні конкуренти сайту Cars45 в інтернет-середовищі за пошуковою видачею

Джерело: складено автором за допомогою сервісу Serpstat [108]

Як видно за наведеними даними сервісу Serpstat, лідером за пошуковою видачею у цифровому середовищі на ринку вживаних автомобілів регіону є компанія Cars45, судячи з її положення на віртуальній конкурентній карті. Найближчими конкурентами Cars45 у інтернет-середовищі Serpstat визначив сервіси yallamotor.com, najauto.com та autochek.africa.

Сервіс yallamotor.com є сервісом купівлі та продажу нових та вживаних авто, подібним до сервісу Cars45. Водночас його сильною стороною є більш ефективне інформаційне забезпечення супроводження клієнтів. Так, yallamotor.com не тільки надає своїм клієнтам необхідний набір інструментів для прийняття обґрунтованого рішення про покупку вживаного автомобілю – він пропонує спеціальний «Посібник для покупців автомобілів», у якому вказані ціни, характеристики та функції для кожної моделі, що продається на ринку, а також останні міжнародні, регіональні і місцеві автомобільні новини та огляди з регіону та за його межами.

Платформа yallamotor.com поєднує асортимент вживаних автомобілів, спеціальні пропозиції для клієнтів, деталізований сервіс з пошуку та порівняння автомобілів, окремий розділ продажу вживаних автомобілів.

Тобто, на відміну від Cars45, платформа yallamotor.com є автомобільним порталом, маркетплейсом, діяльність якого розрахована більшою мірою на Близький Схід (yallamotor.com представлений у Африці, але має офлайн-представництва тільки у Єгипті) [2].

Платформа najauto.com є агрегатором оголошень щодо продажу/купівлі автомобілів, як нових, так і вживаних.

Завдання najauto.com: зв'язувати покупця та продавця через численні інформаційні канали: Інтернет, Facebook, Youtube, WhatsApp тощо. Платформа надає інформаційне обслуговування всієї спільноти автомобільного ринку Нігерії.

najauto.com допомагає своїм партнерам, серед яких автодилери та автосалони, просувати свої продукти по всій Нігерії завдяки вдосконаленим методам оптимізації пошукових систем, щоб опинитися на першому місці в

результатах пошуку Google, з великими даними про мільйони покупців і продавців автомобілів, які представляють найціннішу вибірккову інформацію.

Порівнюючи najjauto.com із Cars45, слід зазначити, що хоча najjauto.com також можна віднести до класифайдів, специфіка зазначеного порталу – у наданні інформаційних послуг та послуг з просування оголошень та автомобілів своїх клієнтів.

Вони не забезпечують сервісну або обслуговуючу функцію, а також не займаються експертизою та фінансуванням, їхня специфіка діяльності – інформаційні, маркетингові та консалтингові послуги [73].

Наступним конкурентом Cars45 є платформа autocheck.africa. Зазначений портал позиціонується як «Єдиний магазин для ваших автомобільних потреб». Платформа Autocheck є складовою інфраструктурного проєкту, метою якого є прагнення зробити володіння та користування автомобілями за ціною у Африці. autocheck.africa має активну діяльність у 9 країнах Східної, Західної та Північної Африки, роздрібну торгівельну мережу понад 1500 дилерів-партнерів, а також ремонтних майстерень та 70 партнерів-банків.

Портал Autocheck також пропонує сервіс з оренди автомобілів, що відрізняє його від інших порталів-конкурентів, які не пропонують подібного сервісу.

Далі проведемо аналіз статистики сайту класифайду Cars45 та його визначених вище конкурентів, що надається системою інтернет-статистики SimilarWeb. SimilarWeb – це інструмент аналізу діяльності компаній та їх середовищі у діджитал середовищі.

На рис. 2.6 наведемо обсяги трафіку за місяць у класифайду Cars45 та зазначених вище його основних конкурентів.

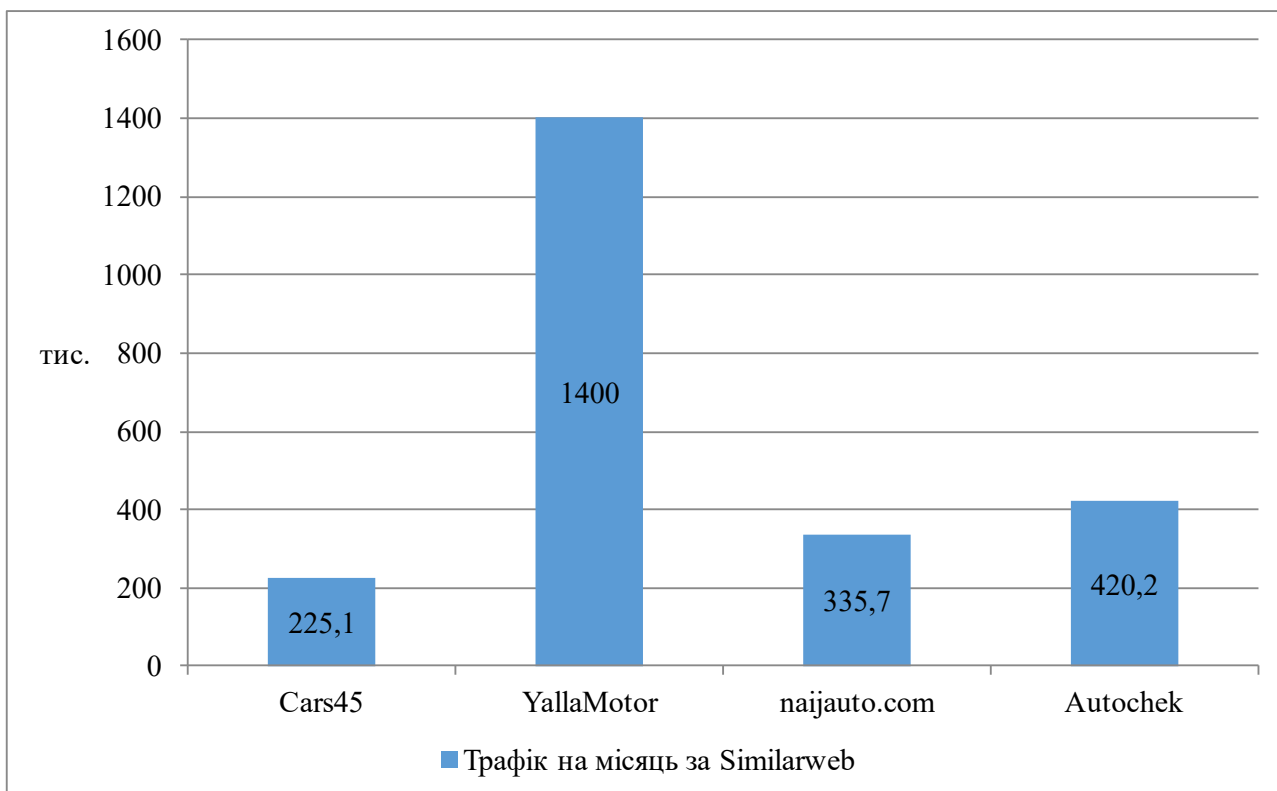


Рис. 2.6. Обсяги трафіку класифайду Cars45 та агрегаторів-конкурентів (лютий 2023)

Джерело: складено автором за допомогою сервісу SimilarWeb [9]

За даними рисунку 2.6, лідером у цифровому середовищі за відвідуваністю (за трафіком) серед досліджуваних порталів є портал YallaMotor. Обсяг його трафіку у лютому 2023 року перевищив 1,4 млн. сеансів. Однак, як зазначалося, специфіка цього portalу визначена тим, що він досить обмежено працює у Африці, переважно трафік portalу надходить з країн Близького Сходу.

Другу позицію за обсягом трафіку посідає агрегатор autochek.africa із обсягом трафіку у 420,2 тис. сеансів.

Портал najjauto.com у лютому 2023 року нараховував 335,7 тис. відвідувань. Що стосується досліджуваного класифайду Cars45, то його обсяг трафіку складав 225,1 тис. відвідувань, що на 83,9 % менше, ніж у portalу YallaMotor, на 32,9 % менше, ніж у portalу najjauto.com та на 46,3 % менше, ніж у autochek.africa.

Незважаючи на те, що обсяг трафіку для досліджуваного класифайду є нижчим, ніж у основних конкурентів, слід зазначити, що це значний обсяг,

оскільки Cars45, на відміну від інших порталів, має спеціалізацію виключно на купівлі та продажу вживаних авто.

Як показав попередній аналіз, портал autocheck.africa взагалі не пропонує послуг з продажу вживаних авто, а портал YallaMotor має надто велику територіальну диверсифікацію. Тому, враховуючи, що портал Cars45 відвідують лише у пошуку можливості продати або купити вживане авто, то є значний показник трафіку. Трафік Cars45.com зменшився на 17,77% порівняно з січнем місяцем.

Далі розглянемо детальніше джерела трафіку класифайду Cars45, щоб зрозуміти, хто є клієнтами класифайду, яким чином клієнти потрапляють до порталу, з яких джерел надходить трафік та які з них доцільно використовувати, реалізуючи стратегію збуту [72].

На рис. 2.7 наведемо дані щодо вікового розподілу аудиторії класифайду. За даними SimilarWeb, аудиторія Cars45.com складається з 63,35% чоловіків і 36,65% жінок. Найбільшою віковою групою відвідувачів є відвідувачі у віці 25 - 34 роки. Тобто, можна зробити висновок, що послугами класифайду користаються в основному молоді клієнти – віком до 45 років.

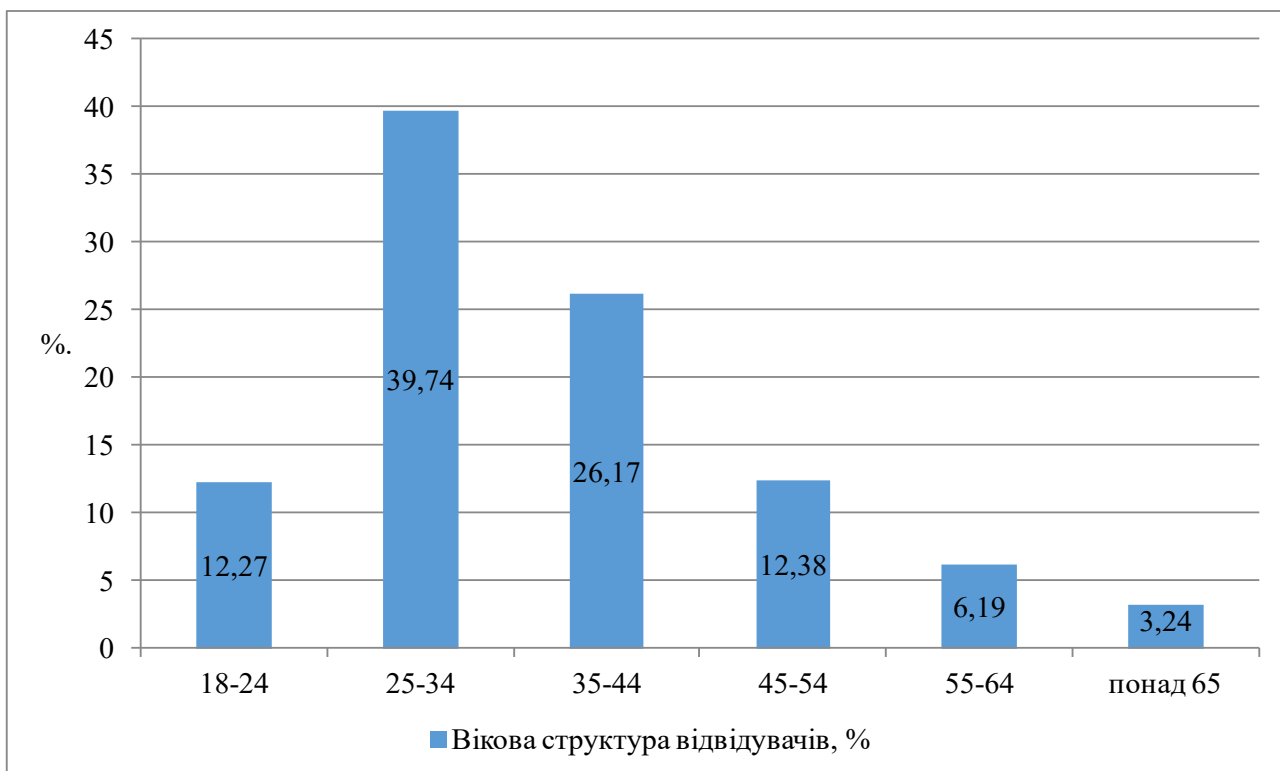


Рис. 2.7. Віковий зріз аудиторії класифайду Cars45 (лютий 2023)

Джерело: складено автором за допомогою сервісу SimilarWeb [9]

За даними SimilarWeb, 14,66 % відвідувачів Cars45 є постійними та приходять на сайт по прямому каналу (рис. 2.8).

Найбільш популярні канали залучення трафіку – пошук (81,14 %). Переважну частину пошукового трафіку Cars45 отримує з органічного трафіку (80,13 %), платне просування класифайд також використовує, але у незначному обсязі, платний трафік складає лише 1,01 %.

Важливо відмітити, що Cars45 взагалі не отримує реферального трафіку – 0 %. Згідно проведеного аналізу, Cars45 не є лідером за кількістю сесій, його найближчі конкуренти перевищують його за відвідуваністю.

Компанія Cars45 не дуже активно використовує соціальні мережі – вони генерують трафік лише у 1,68 у загальній структурі. Наприклад, для порталу autocheck.africa соціальні мережі генерують 2,76 % трафіку, а для порталу paijauto.com, який декларує приділення значної уваги соціальним мережам – 3,55 % трафіку.

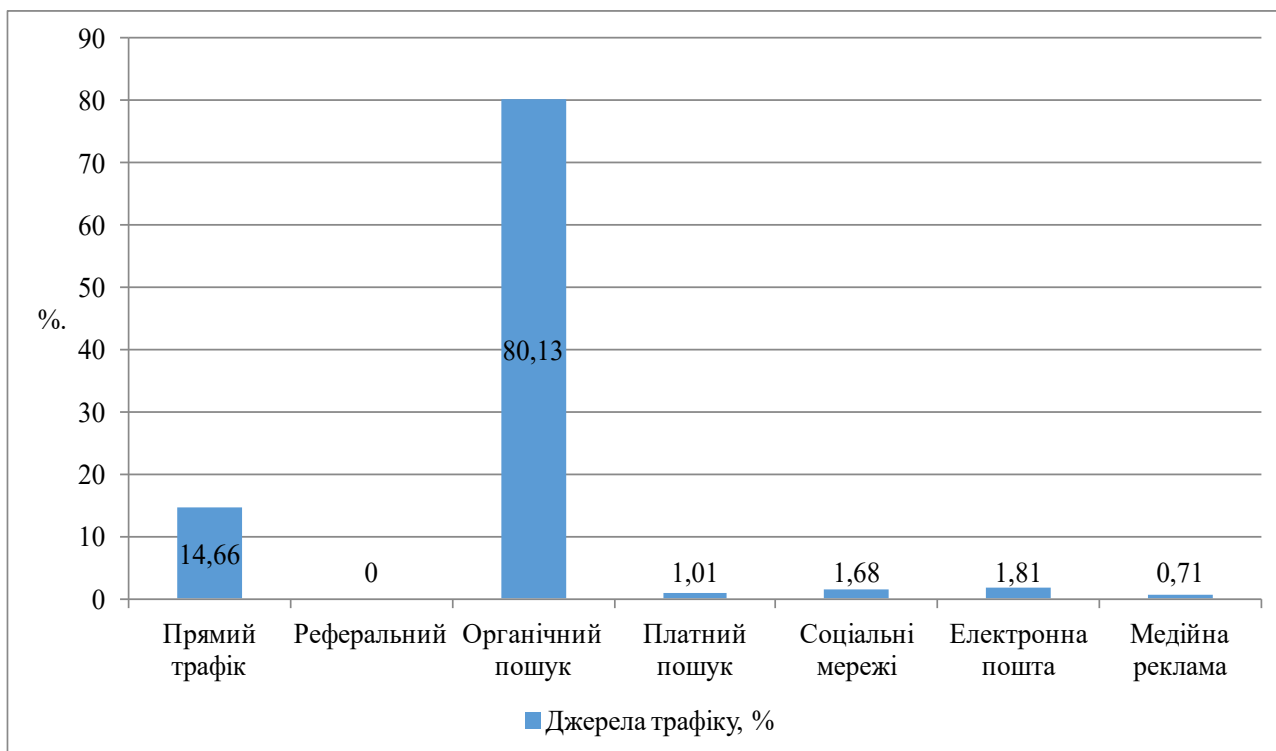


Рис. 2.8. Джерела трафіку класифайду Cars45 (лютий 2023)

Джерело: складено автором за допомогою сервісу SimilarWeb [9]

Також класифайд Cars45 не є активно зацікавленим у медійній рекламі, її 0,71 %.

Реферальний канал трафіку є, безумовно, слабким місцем для Cars45, оскільки має 0% трафіку, а, як відомо, при комплексному використанні всіх видів трафіку з'являється можливість повністю охопити всіх користувачів – незалежно від каналу, звідки вони прийшли.

На рис. 2.9 наведемо дані щодо використання соціальних мереж класифайдом Cars45 з точки зору отримання клієнтського трафіку. Як показав інструмент SimilarWeb, соціальні мережі приносять порталу 1,68 % трафіку.

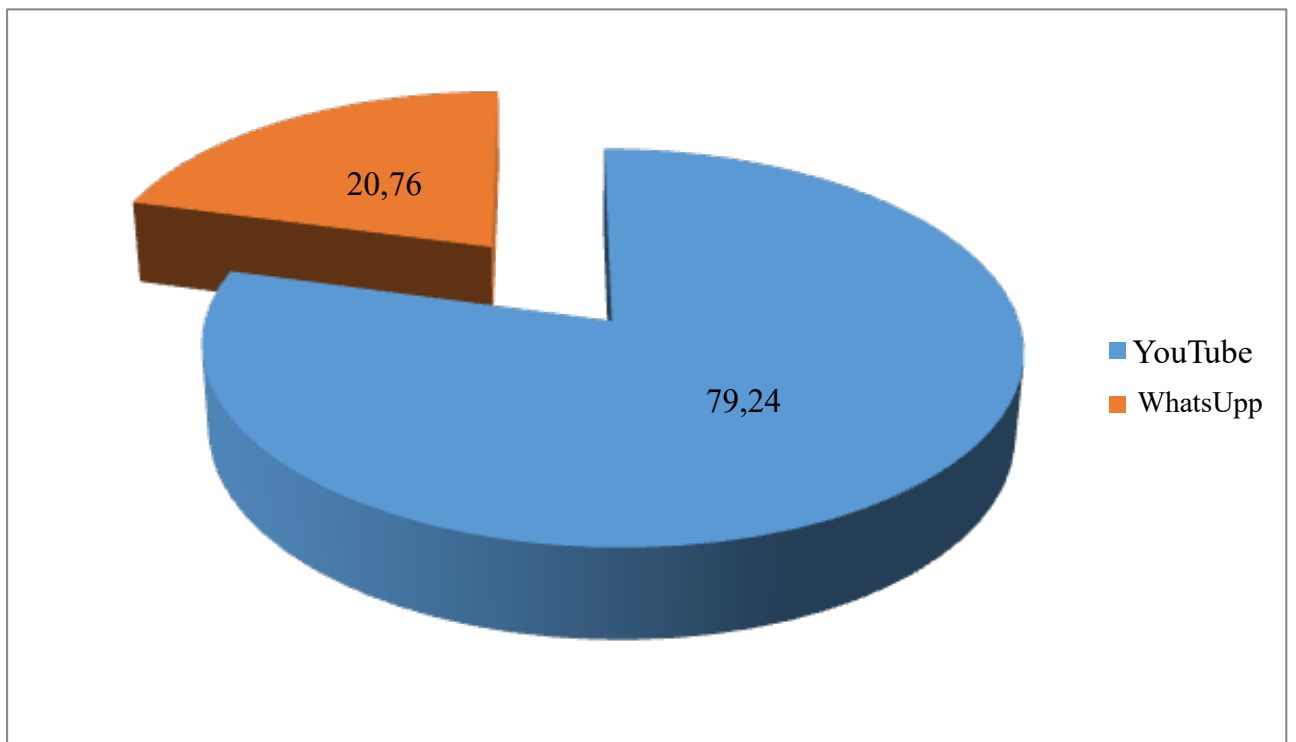


Рис. 2.9. Розподіл трафіку класифайду Cars45 за онлайн-каналами

Джерело: складено автором за допомогою сервісу SimilarWeb

Cars45 просуває свої послуги у YouTube (79,24%) та WhatsUpp (20,76 %). Слід зазначити, що за аналітичними даними компанія не отримує трафіку з соціальних мереж на вебсайт, зокрема, Facebook, Instagram, Telegram або Twitter [53], оскільки ці джерела виконують роль розповсюдження бренду та/або прямих продаж на платформі в соціальній мережі, а не прямий трафік на вебсайт, тому врахувати ці канали не можна, але в реальності ці канали також приймають участь у формуванні органічного трафіку на платформі.

Водночас важливо зазначити, що ключовим джерелом трафіку з соціальних мереж є YouTube, вартість просування у якому є найдешевшою [45].

Таким чином, підводячи підсумки, можна відзначити, що існують шляхи для збільшення трафіку для Cars45 з метою просування сервісів класифайду: збільшення прямого трафіку, збільшення трафіку з соціальних мереж та реферальних сайтів. Зокрема, є сенс збільшити роль соціальних мереж у просуванні, за прикладом конкуренту najauto.com, який хоча й менше отримує трафіку з YouTube (52,86 %), однак балансує цей трафік із LinkedIn (47,14%).

Соціальні мережі можуть генерувати додаткових відвідувачів порталу Cars45, а отже – перетворювати їх на потенційних клієнтів.

Висновки до розділу 2

За підсумком проведення аналізу стратегії збуту компанії Cars45 на ринку легкових вживаних автомобілів отримано наступні висновки.

1. Сьогодні український ринок вживаних автомобілів має значний потенціал для розвитку. Це зумовлено впливом коронавірусної кризи, що суттєво відбилася на продажах нових автомобілів та початком російського повномасштабного вторгнення у лютому 2022 року. Важливо зазначити, що значний попит на вживані автомобілі, особливо певних марок, надаються з боку ЗСУ, які потребують мобільних транспортних засобів для вирішення бойових завдань на лінії фронту.

Дослідження показали, що вживане авто в Україні можна продати або придбати на таких платформах, такі як *AUTO.RIA*, *AUTOMOTO*, MyAuto, Olx.ua, а також придбати на аукціонах ПРОЗОПРО за допомогою сервісу UBiz. Слід зауважити, що ті платформи, які пропонують вживані автомобілі, незважаючи на те, що представлені оголошення презентують як сегмент ринку B2B, так і C2C, насправді вони здебільшого зацікавлені у секторі роздрібною торгівлі вживаними авто, B2C. Тому прості продавці, які прагнуть продати власне авто, стикаються з серйозними проблемами.

2. Досліджувана компанія Cars45 – це нігерійський класифайд, сервіс з продажу та доставки на ринку вживаних автомобілів Нігерії. У 2021 році компанію Cars45 було придбано африканським класифайдом Jiji, який є проєктом української IT-компанії Genesis, що призвело до укрупнення сервісу, внаслідок угоди платформа діє в Нігерії, Гані, Кенії, Ефіопії, Танзанії та Уганді.

Фактично, Cars45 – це платформа, де продавці та покупці вживаних автомобілів зустрічаються, щоб безпечно здійснити купівлю або продаж. Cars45 володіє мережею закупівельних інспекційних центрів, які володіють

інформацією внаслідок аналізу ринку та мають у своєму штаті професійно підготовлених інспекторів, які можуть експертно оцінити стан автомобілю. Це є необхідним задля забезпечення оптимальної ціни для кожного автомобіля, оскільки компанія Cars45 декларує, що ніхто з її клієнтів не платить вище або нижче відповідної вартості.

Встановлено, що оцінюючи стратегію збуту Cars45, слід зазначити, що вона відноситься до стратегії інтенсивного збуту, оскільки компанія робить ставку на максимальне охоплення ринку вживаних автомобілів у Нігерії, Гані, Кенії, Ефіопії, Танзанії та Уганді шляхом забезпечення найбільшої доступності послуг з купівлі або продажу вживаних автомобілів.

У дослідженні представлено формування цінності для клієнтів під час реалізації стратегії збуту. Розглянуті процеси діяльності компанії Cars45 з реалізації збутової стратегії свідчать, що компанія орієнтується на створення нових споживчих цінностей, які стають привабливими для клієнтів та забезпечує їхню лояльність.

Для виявлення та аналізу факторів, що визначають розвиток стратегії збуту Cars45, проведений PESTEL-аналіз. Отримана оцінка свідчить про переважання ринкових загроз порівняно із ринковими можливостями для компанії Cars45. Так, сумарна оцінка можливостей становила 10,8 балів, тоді як сумарна оцінка загроз склала 12,35. Це має бути обов'язково враховано під час вдосконалення діючої стратегії збуту компанії.

3. Важливим аспектом збутової діяльності компанії Cars45 є її діяльність у цифровому середовищі. Слід зазначити, що платформа класифайду Cars45 є одночасно не тільки бізнес-середовищем, але й інструментом просування.

У дослідженні визначені джерела трафіку класифайду Cars45 за лютий 2023. Встановлено, що найбільш популярні канали залучення трафіку – пошук (81,14 %). Переважну частину пошукового трафіку Cars45 отримує з органічного трафіку (80,13 %), платне просування класифайд також використовує, але у незначному обсязі, платний трафік складає лише 1,01 %.

Таким чином, підводячи підсумки, можна відзначити, що існують шляхи для збільшення трафіку для Cars45 з метою просування сервісів класифайду: збільшення прямого трафіку, збільшення трафіку з соціальних мереж та реферальних сайтів. Зокрема, є сенс збільшити роль соціальних мереж у просуванні, за прикладом конкуренту najauto.com, який хоча й менше отримує трафіку з YouTube (52,86 %), однак балансує цей трафік із LinkedIn (47,14%). Соціальні мережі можуть генерувати додаткових відвідувачів порталу Cars45, а отже – перетворювати їх на потенційних клієнтів.

РОЗДІЛ 3

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ЗБУТУ КОМПАНІЇ CARS45 НА РИНКУ ЛЕГКОВИХ ВЖИВАНИХ АВТОМОБІЛІВ УКРАЇНИ

3.1. Обґрунтування виходу компанії Cars45 на український ринок легкових вживаних автомобілів

У попередньому розділі був проведений аналіз компанії Cars45, яка управляє класифайдом, що працює на африканському ринку. Починаючи з 2021 року компанія є проектом української ІТ-компанії Genesis, для якої ринок України є домашнім ринком для холдингової компанії, тому враховуючи наявність ринкової можливості і відсутності прямих конкурентів, ринок України є цільовим для подальшої експансії, отже існують підстави вважати такий захід доцільним попри російсько-українську війну, яка розпочалася 24 лютого 2022 р. [60]

Оцінимо привабливість цільового зарубіжного українського ринку для Cars45 та визначимо, чи існує сенс заводити класифайд до вітчизняного ринку вживаних автомобілів, який був досліджений у попередньому розділі. Аналіз буде відбуватися за наступним алгоритмом – рис. 3.1.

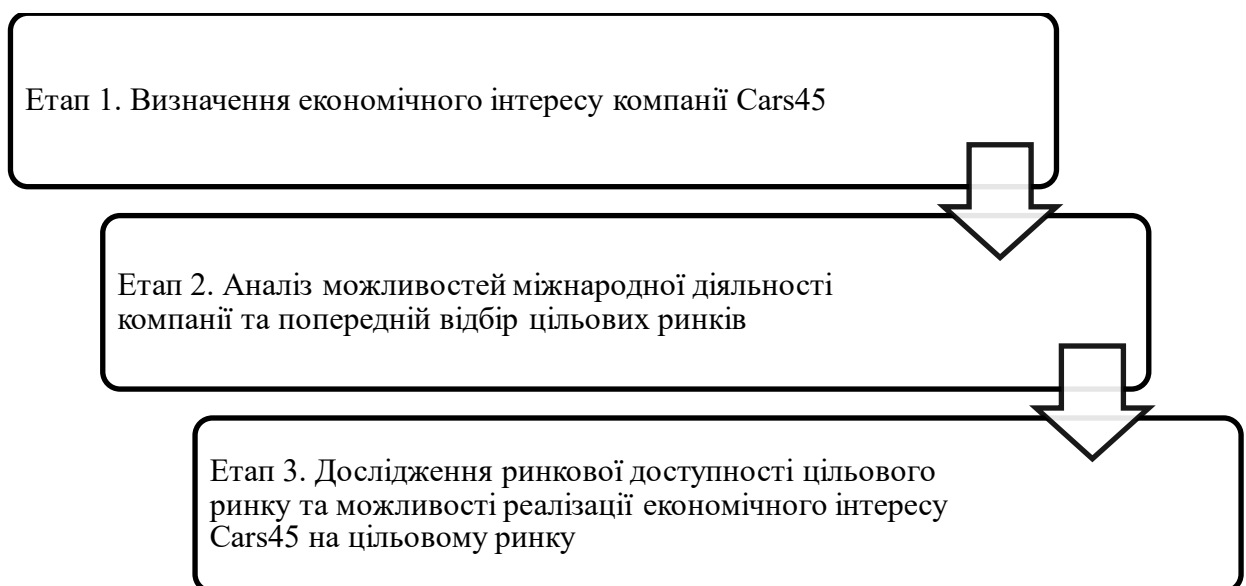


Рис. 3.1. Алгоритм діагностики доцільності виходу класифайду Cars45 на український ринок вживаних автомобілів

Джерело: складено автором

Етап 1. Визначення економічного інтересу компанії. Як зазначалося у попередньому розділі, Cars45 – це великий класифайд, сервіс з продажу та доставки на ринку вживаних автомобілів, що працює на африканському ринку, переважно у Нігерії.

Аналізуючи ступінь інтернаціоналізації діяльності компанії, слід зазначити, що Cars45 перебуває на стадії зрілості – класифайд вже активно працює на міжнародних ринках в межах Африканського континенту, його обсяги продажів мають тенденцію до стабілізації, оскільки період активного зростання пройдений та наразі класифайд скоріше стабілізує наявну клієнтську базу та розвиває її, ніж втілює нові проекти, що орієнтовані на зростання.

За інформацією, отриманою в ході проведення дослідження у попередньому розділі, можна визначити метою компанії на сучасному етапі – розширення присутності та відкриття нових закупівельних інспекційних центрів. Як зазначалося, для розвитку Cars45 у 2021 році було залучено 21 млн дол. США інвестицій [53].

Проведена оцінка факторів ринкових можливостей для компанії Cars45 свідчить, що на діючому ринку компанії спостерігається переважання ринкових загроз порівняно із ринковими можливостями. Також отриманий висновок зазначає, що наведене має бути обов'язково враховано під час вдосконалення діючої стратегії збуту компанії.

Таким чином, виходячи з економічного інтересу компанії є підстави стверджувати, що компанія Cars45 зацікавлена у подальшому розширенні своєї діяльності, у тому числі, на інших зарубіжних ринках, окрім тих, де вона вже представлена.

Ключовою перевагою компанії Cars45 є наявність діючої бізнес-моделі, яка є достатньо унікальною для того, щоби її можна було впровадити на ринках вживаних автомобілів інших країн.

Етап 2. Аналіз можливостей міжнародної діяльності компанії та попередній відбір цільових ринків.

Оцінювання власного потенціалу компанії для здійснення зовнішньоекономічної діяльності Cars45 було здійснене на підставі аналізу, проведеного у другому розділі. У ході проведення дослідження отримано такі результати:

2.1. Операційна діяльність.

1) Наявність власної інфраструктури: Cars45 володіє платформою, де взаємодіють продавці та покупці вживаних автомобілів; має мережу закупівельних інспекційних центрів із можливістю утримання там автомобілю; має у своєму штаті професійно підготовлених інспекторів, які можуть експертно оцінити стан автомобілю та надає можливості кредитного фінансування.

2) Технічні можливості: Cars45 пропонує клієнтам послугу технічного огляду – із можливістю отримати детальний висновок щодо технічного стану автомобілю та можливих ремонтних та реставраційних робіт.

3) Кваліфікація кадрів: значна увага приділяється постійному підвищенню кваліфікації персоналу.

2.2. Збутова активність.

1) Існуюча стратегія: стратегії інтенсивного збуту

2) Пропонована стратегія: стратегія виходу на нові ринки.

3) Функція збуту покладена на департамент продажів Cars45, який має структуру, яка цілком відповідає поставленим завданням.

4) Унікальна торгова пропозиція: Cars45 не лише пропонує платформу для «зустрічі» покупців та клієнтів, а також надає послуги з викупу, технічної оцінки та обслуговування, а також фінансування покупки вживаних автомобілів.

5) Потенційна збутова мережа в Україні: можливість співпраці із українськими дилерами, що продають вживані автомобілі, створення української платформи Cars45 та співпраця із українськими станціями технічного обслуговування.

6) Можливості компанії щодо цінової політики: нижчий та середній ціновий сегмент.

7) Географічне покриття: сьогодні Cars45 присутня у 6 країнах на африканському континенті та співпрацює із понад 50 дилерами і дистриб'юторами [53].

2.3. Фінансова діяльність.

Прибутковість: достатня для розширення присутності на міжнародних ринках.

2.4. Організаційні фактори.

1) Кадровий потенціал: потенціал управлінського персоналу високий, оскільки Cars45 підпорядкована українській ІТ-компанії. Розробка стратегії збуту Cars45 входить до компетенції департаменту продажів Cars45.

2) Гнучкість: висока, компанія відслідковує новітні тенденції розвитку ринку вживаних автомобілів та намагається їх успішно втілювати, працює як із фізичними особами, так і з посередниками та корпоративними клієнтами.

3) Корпоративна культура: орієнтована на співпрацю з метою досягнення найвищих результатів роботи.

2.5. Інноваційна діяльність.

1) Компанія має у своєму розпорядженні 21 млн дол. США інвестицій на розвиток.

2) Розробка нових послуг: компанією Cars45 ведеться активна робота зі створення нових унікальних пропозицій для клієнтів. Останньою унікальною послугою є впровадження програми «Фінансування Cars45», авто кредиту, який можна отримати протягом 72 годин з максимальним терміном 12 місяців і 2,5% відсотків на місяць

3) Стратегічні альтернативи: для Cars45 стратегічною альтернативою є вихід на український ринок вживаних автомобілів.

Етап 3. Дослідження ринкової доступності цільового ринку та можливості реалізації економічного інтересу Cars45 на цільовому ринку.

Виходячи із попередньо обраного цільового ринку України, розглянемо його маркетингову привабливість для Cars45 – для того, щоб розрахувати інтегральні показники ринкової доступності та можливості реалізації економічного інтересу компанії Cars45.

Для цього охарактеризуємо ринкове середовище України.

1) Глобально-економічне середовище ринку. Україна – велика держава, розташована в Східній Європі. Площа становить 603 628 км². Найбільша за площею країна з тих, чия територія повністю лежить у Європі. Економіка – аграрно-промислова, із переважанням сировинної продукції.

2) Політико-правове середовище ринку. Україна – парламентсько-президентська республіка. Законодавча влада належить Верховній Раді України. Україна – учасник програми Євросоюзу «Східне партнерство» (з 2009 року). У 2014 році Україна і Євросоюз підписали Угоду про асоціацію.

Україна демонструє лібералізацію зовнішньоторговельних зв'язків з метою залучення високотехнологічного виробництва на ринок країни. Спостерігається лояльне ставлення місцевої влади до спільних підприємств. Наведені дані дають змогу зробити висновок, що політико-правове середовище України є сприятливим для проникнення іноземних підприємств.

Україна, яка сьогодні веде виснажливу війну із РФ зацікавлена у розширенні економічної взаємодії з країнами союзниками в сучасних умовах, з метою стабілізації та відновлення економіки, яка суттєво постраждала через війну.

3) Економічне середовище ринку. Основним чинником, який визначає економічну ситуацію в сьогоденній Україні – це повномасштабне російське вторгнення, яке розпочалося 24 лютого 2022 року:

– наразі запеклі бої тривають на сході та півдні України, всі без винятку регіони обстрілюються російськими ракетами, зокрема, агресивно атакується критична інфраструктура. НБУ визначає ключовим ризиком для нашої економіки затягування війни навіть у разі локалізації бойових дій;

– ВВП України у 2023 році, за оцінками, може ще значно скоротитися; макроекономічні та фінансові ризики нині є найвищими. Упродовж лютого – березня 2022 року бойові дії тривали на території областей, що формували близько половини ВВП;

– вторгнення Росії спричинило різке зниження експорту, насамперед через заблоковані чорноморські порти та руйнування об'єктів транспортної і виробничої інфраструктури. Це скоротило експортні надходження валюти.

Таким чином, головні макроекономічні ризики вітчизняної економіки пов'язані із зовнішнім сектором – та головним чинником, який визначив вплив всіх інших факторів ризиків – це неспровоковане вторгнення РФ до нашої країни.

4) Науково-технічне середовище ринку. До початку вторгнення в Україні багато в чому завдяки коштам з фондів Євросоюзу, які спрямовувалися в рамках відповідних програм, поступово формується інфраструктура підтримки інноваційної діяльності. Сьогодні в Україні функціонує Міністерство цифрової трансформації України, яке відповідає за формування та реалізацію державної політики у сфері цифровізації, цифрової економіки, цифрових інновацій, електронного урядування та електронної демократії, розвитку інформаційного суспільства. Завдяки діяльності Мінцифри Україна має формує підприємницьке середовище, що відкрите для ІТ, електронної торгівлі тощо [16].

5) Соціально-культурне середовище ринку. Сьогодні український ринок цифрового ритейлу володіє значним потенціалом для розвитку саме у сегменті класифайдів, оскільки у інших ринкових нішах, зокрема, маркетплейсів вже існує досить вагоме представництво на ринку вживаних автомобілів.

6) Галузеві фактори. Під час проведення аналітичних досліджень у попередньому розділі встановлено, що сьогодні торгівля вживаними автомобілями у Україні є великим бізнесом. За підсумками 2022 року в Україну було ввезено 388,5 тис вживаних автомобілів, що у 10 разів більше, ніж обсяг реалізації нових автомобілів, який склав 37,9 тис автомобілів у 2022 році.

Важливим аспектом є те, що українські платформи, які пропонують вживані автомобілі, здебільшого зацікавлені у секторі роздрібної торгівлі

вживаними авто, В2С. Тому прості продавці, які прагнуть продати власне авто, стикаються з переліком серйозних проблем.

Отже, вхідні бар'єри в галузь оцінюються як середні внаслідок значного ступеня конкуренції на ринку, але водночас обмеженості пропозиції саме у сегменті С2С, на якому спеціалізується компанія Cars45.

У табл. 3.1 наведено результати проведення експертного оцінювання факторів ринкових загроз та ринкових можливостей проникнення Cars45 на ринок України для визначення інтегрального показника ринкової доступності.

Загальний показник, який характеризує вплив конкретного фактора, буде результатом врахування даних трьох факторів – вагомості вкладу фактора у загальний показник, імовірності реалізації та бальної оцінки його впливу і буде розраховуватися за формулами (3.1), (3.2):

$$F_{zi} = \alpha_i \times h_i \times b_i, \quad 1 \leq i \leq n, \quad \sum_i a_i = 1, \quad (3.1)$$

$$F_{mj} = \alpha_j \times h_j \times b_j, \quad 1 \leq j \leq m, \quad \sum_j a_j = 1, \quad (3.2)$$

де F_{zi} , F_{mj} – загальна оцінка впливу i -того фактора ринкової загрози, j -того фактора ринкової можливості відповідно;

α_i , α_j – коефіцієнт вагомості i -того фактора ринкової загрози, j -того фактора ринкової можливості відповідно;

h_i , h_j – імовірність реалізації i -того фактора ринкової загрози, j -того фактора ринкової можливості відповідно;

b_i , b_j – бальна оцінка впливу i -того фактора ринкової загрози, j -того фактора ринкової можливості відповідно;

n , m – кількість факторів ринкових загроз, ринкових можливостей відповідно.

Суми отриманих загальних оцінок впливу i -тих факторів ринкових загроз та j -тих факторів ринкових можливостей складуть загальні показники потенційних ринкових загроз та можливостей – I_3 та I_M :

$$I_3 = \sum_i F_{zi}; \quad 1 \leq i \leq n \quad (3.3)$$

$$I_m = \sum_j F_{mj}; \quad 1 \leq j \leq m \quad (3.4)$$

Таблиця 3.1

**Оцінка факторів ринкових загроз та ринкових можливостей Cars45
на ринку України**

Фактор ринкових можливостей	Коефіцієнт вагомості, $\alpha(i)$ (0..1)	Імовірність реалізації фактора, $h(i)$, (0..1)	Ступінь прояву фактора, $b(i)$, (0..10)	Загальна оцінка впливу фактора ринкової можливості, $F_m(i)$
Політична стабільність у країні	0,12	0,95	4,0	0,456
Економічне становище та тенденції розвитку	0,12	0,85	6,0	0,612
Законодавство, яке регулює зовнішньоекономічну діяльність	0,12	0,85	8,0	0,816
Динаміка ключових макроекономічних показників	0,14	0,90	5,0	0,63
Стабільність обмінного курсу	0,14	0,85	6,0	0,714
Рівень купівельної спроможності населення	0,12	0,89	5,0	0,534
Рівень розвитку ІТ-інфраструктури, ринку електронної комерції	0,14	0,90	9,0	1,134
Ємність ринку, залежність ринку від імпорту	0,1	0,90	8,0	0,72
Загальний показник ринкових можливостей, I_m				5,616
Фактор ринкових загроз	Коефіцієнт вагомості, $\alpha(j)$ (0..1)	Імовірність реалізації фактора, $h(j)$, (0..1)	Ступінь прояву фактора, $b(j)$, (0..10)	Загальна оцінка впливу фактора ринкової загрози, $F_z(j)$
Пошкодженість енергетичної інфраструктури	0,13	0,7	8,0	0,728
Митні бар'єри, юридичні перешкоди	0,12	0,61	6,0	0,4392
Особливості діяльності класифайду, що є інноваційними для вітчизняного е-ринку	0,14	0,8	7,0	0,784

Рівень патентно-ліцензійного захисту	0,13	0,50	6,0	0,39
Культурний фон країни	0,14	0,70	3,0	0,294
Рівень конкуренції на ринку вживаних авто	0,10	0,75	8,0	0,6
Скорочення попиту на вживані автомобілі	0,14	0,55	9,0	0,693
Вхідні бар'єри в галузь	0,10	0,80	4,0	0,32
Загальний показник ринкових загроз, I_3				4,248

Джерело: складено автором

Згідно даних табл. 3.1 за формулами (3.3) і (3.4) отримано загальний показник потенційних ринкових можливостей при проникненні Cars45 на ринок України $I_m = 5,62$, та загальний показник потенційних ринкових загроз $I_3 = 4,25$. Таким чином, інтегральний показник ринкової доступності даного ринку складе 1,32, що свідчить про переважання ринкових можливостей над ринковими загрозами при проникненні на даний ринок у 1,32 рази.

Оцінка можливості реалізації економічного інтересу Cars45 на цільовому ринку наведена у табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Оцінка можливості реалізації економічного інтересу Cars45 на цільовому ринку

Частковий економічний інтерес Cars45	Коефіцієнт вагомості часткового економічного інтересу на ринку	Імовірність реалізації часткового економічного інтересу на ринку	Нормований показник реалізації часткового інтересу Cars45 на ринку	Загальний нормований показник реалізації часткового інтересу Cars45 на ринку
1. Висока ємність ринку	0,20	0,85	10,0	1,7
2. Позитивна динаміка ринку	0,25	0,65	9,0	1,46
3. Рівень інтенсивності конкуренції на ринку	0,25	0,90	5,0	1,125

4. Висока конкурентоспроможність продукту Cars45	0,30	0,80	8,0	1,92
Інтерований показник реалізації сукупного економічного інтересу компанії на ринку, $I^{інтерес}$				6,208

Джерело: складено автором

Причому, найважливішою умовою реалізації економічного інтересу Cars45 є висока конкурентоспроможність його продукту – платформи для продажу-купівлі вживаних автомобілів, супутніх послуг, а також їх ексклюзивність. Таким чином, виходячи із наведених у таблицях розрахунків отримуємо: інтегральний показник реалізації сукупного інтересу Cars45 на ринку вживаних авто України – $I^{інтерес}_K = 6,208$.

4) Побудова матриці «ринкова доступність – можливість реалізації економічного інтересу Cars45» (рис. 3.1).

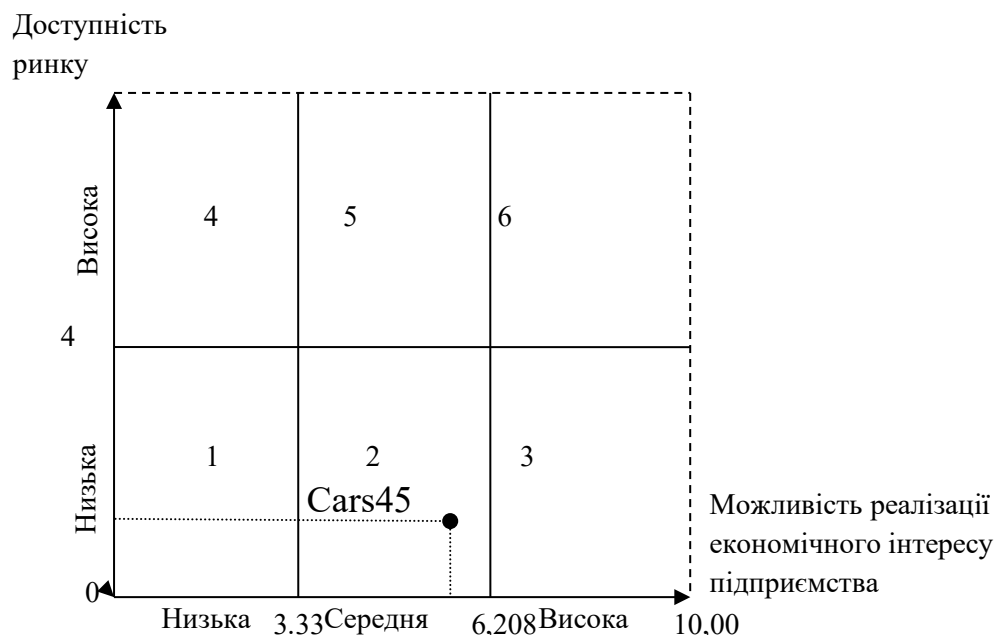


Рис. 3.1. Матриця «ринкова доступність – можливість реалізації економічного інтересу Cars45»

Джерело: складено автором

За отриманими результатами інтегрованих показників ринкової доступності та можливості реалізації економічного інтересу Cars45 побудовано матрицю «доступність ринку – можливість реалізації економічного інтересу Cars45». Як показано на рис. 3.1, компанія Cars45 на українському ринку вживаних автомобілів потрапляє у квадрант №2. Тобто, український ринок є привабливим для Cars45 з точки зору співвідношення ринкових можливостей та загроз. Тому при виборі стратегії збуту задля проникнення Cars45 на даний ринок, слід обирати такі заходи, які б давали змогу уникнути ринкових загроз і мінімізувати ризики.

3.2. Розробка стратегії збуту Cars45 на українському ринку легкових вживаних автомобілів

На підставі проведеного у попередньому розділі аналізу можна зробити висновок, що компанії Cars45 доцільно обрати стратегію виходу на новий ринок – український. Проведена у попередньому підрозділі оцінка дозволила дійти висновку, що український ринок вживаних автомобілів попри воєнні дії характеризується достатньо прийнятним середовищем, співвідношення ринкових загроз та можливостей дозволяє Cars45 реалізувати стратегію виходу на новий ринок. У свою чергу, компанія володіє необхідними можливостями для реалізації цієї стратегії.

В якості стратегії на українському ринку компанії Cars45 доцільно обрати стратегію нішера, оскільки компанія претендує на C2C сегмент українського ринку вживаних автомобілів. Зазначене не виключає можливості співпраці із дилерами, як то роблять інші суб'єкти ринку, діяльність котрих була досліджена раніше, але цільовою аудиторією платформи Cars45 в Україні є саме фізичні особи.

Таким чином, відповідно до визначеної стратегії Cars45 доцільно створити офіс в Україні, розробити українську версію платформи Cars45 (Cars45.ua), ідентичної до тієї, що функціонує у Африці та відкрити авторизований

інспекційний центр Cars45 з продажу вживаних авто в Україні, який одночасно буде шоу-румом.

Організаційний аспект стратегії збуту для компанії Cars45 полягає у:

- 1) створенні віртуальної та фізичної присутності Cars45 в Україні.
- 2) розробки заходів з просування класифайду Cars45 на ринку вживаних автомобілів.

Авторське уявлення інструментарію просування класифайду Cars45 на ринку вживаних автомобілів представимо на рис. 3.2.



Рис. 3.2. Маркетинговий інструментарій просування класифайду с на українському ринку вживаних автомобілів

Джерело: складено автором

Інструментарій включає ряд складових:

- 1) маркетинг відносин, заснований на стратегії взаємодії із покупцем;
- 2) інструменти електронної реклами;
- 3) інструменти стимулювання продажів онлайн.

У форматі класифайду клієнт буде відносини із компанією Cars45 на партнерських засадах. Платформа Cars45 пропонує багатоканальність

комунікацій, та здатна задовольнити диференційовані запити споживача, а також пропонує післяпродажне обслуговування, яке також цікавить споживачів [53].

Грунтуючись на викладеному вище, виділимо основні інструменти, що дозволяють створити маркетинг відносин, заснований на стратегії взаємодії з клієнтом.

1) Створення бази даних Cars45, куди входить інформація про всі види активності відвідувачів платформи.

2) Адресні заходи, саме програми лояльності для клієнтів.

3) Точкове розсилання промоматеріалів.

4) Сервісне обслуговування.

Слід зазначити, що у пріоритеті знаходиться професіоналізм обслуговуючого персоналу Cars45. Формат класифайду здатний викликати труднощі у невідготовленого клієнта, тому грамотна консультація спеціаліста з служби підтримки може стати визначальним фактором при обранні класифайду Cars45.

Перейдемо до опису інструментів інтернет-реклами, якими, як очікується, буде послуговуватися новий класифайд.

1) Застосування маркетингових комунікації ATL – це комплекс, що включає традиційні (класичні) види реклами. Під ATL слід розуміти контекстну рекламу, медійну рекламу на порталах, пошукову оптимізацію. Велике охоплення забезпечується великими фінансовими витратами, водночас цей інструмент вже використовується компанією Cars45, як про те свідчить проведений аналіз у аналітичному розділі.

2) Застосування маркетингових комунікацій BTL – це комплекс маркетингових комунікацій, що відрізняються від прямої реклами ATL рівнем впливу на споживачів і вибором засобів впливу на цільову аудиторію. Включає стимулювання збуту, POS-матеріали, прямі поштові розсилки тощо.

3) Інтеграція сайту платформи Cars45 з соціальними мережами та мобільним застосунком, робота у спільнотах, форум-агенти.

Необхідність більш широкого застосування соціальних мереж компанією Cars45 було закарбовано ще у попередньому розділі, коли проводився аналіз маркетингової активності у інтернет-середовищі. Згідно із отриманим висновком, рекомендовано забезпечення більш ефективної взаємодії із соціальними мережами.

Для платформи Cars45 існують наступні варіанти інтеграції сайту із соціальними мережами:

- додавання віджетів для опитувань, коментарів, «мені подобається», «запам'ятати» тощо;
- розміщення на інтернет-ресурсі Cars45 кнопок соціальних мереж;
- використання соціальних мереж для авторизації на платформі Cars45;
- можливість розмістити вітрину магазину безпосередньо всередині соцмережі та приймати з неї замовлення;
- прийом платежів з облікових записів соціальних мереж тощо.

Що стосується напряму стимулювання збуту онлайн, то важливим для стратегії збуту Cars45 є застосування крос-сейлінгу – інструмент «перехресного продажу». Це поняття передбачає продаж клієнту додаткових послуг, крім власне вибраних. Наприклад, для клієнтів, які прагнуть продати автомобіль можна пропонувати послуги з технічного огляду автомобіля – у тому числі, у преміум-форматі. Для покупця вживаного автомобілю – також можна запропонувати послугу фінансування.

Технологія крос-селінгу дуже поширена у закордонних класифайдах та може бути легко використана у діяльності Cars45. Для цього поряд з описом основного товару достатньо буде розмістити список додаткових послуг, які можна замовити.

Комплексне використання зазначеного інструментарію для реалізації стратегії збуту Cars45 на українському ринку матиме синергетичний ефект.

Таким чином, стратегія збуту класифайду Cars45 орієнтована на унікальну торгову пропозицію для українських споживачів – оскільки на вітчизняному ринку вживаних автомобілів немає аналогічної платформи – та прагненні

створити взаємну лояльність. Внаслідок чого клієнт отримає від класифайду Cars45:

- 1) задоволення – оскільки його потреби та запити як клієнта будуть забезпечені;
- 2) стабільність – через довіру клієнта до бренду Cars45;
- 3) персоналізацію – оскільки компанія Cars45 підкреслює, що добре обізнана та йде назустріч побажанням клієнта;
- 4) партнерство – оскільки відносини із класифайдом Cars45 будуються на умовах клієнта та під його контролем.

Розглянута стратегія збуту для компанії Cars45 на ринку вживаних автомобілів в Україні, що має бути реалізована за допомогою маркетингу відносин, засобів інтернет-реклами та інструменти стимулювання продажів онлайн, – забезпечить успішний старт класифайду та високу якість обслуговування клієнтів.

3.3. Визначення очікуваної економічної ефективності розробленої стратегії збуту для компанії

Розглянемо тепер ефективність розробленої стратегії збуту для компанії Cars45. Для цього наведемо витрати на її реалізацію Cars45 за двома основними напрямками у таблиці 3.3. Всі ціни для зручності визначимо у гривнях.

Таблиця 3.3

Витрати на реалізацію стратегії збуту для компанії Cars45 на українському ринку, тис. грн.

Показники	2023 рік, тис. грн.
Витрати на створення віртуальної та фізичної присутності Cars45 в Україні	56 692,31
Орендна плата на рік*	2351
оренда серверів	188
оренда офісного приміщення	141
оренда приміщення інспекційного центру та шоу-руму	1693

Вартість ремонтних, оздоблювальних та інших робіт	53 986,11
Розробка та наповнення платформи класифайду (української версії)	355,20
Витрати на заходи з просування класифайду Cars45 на ринку вживаних автомобілів	793,15
Витрати на ATL	330,85
Витрати на BTL	146,2
Витрати на рекламу у соціальних мережах	188,9
Витрати на інтеграцію з соціальними мережами	49,7
Витрати на впровадження крос-селінгу	52,1
Інші витрати	25,4
Загальні витрати на реалізацію стратегії збуту Cars45.	58 394,25

Джерело: складено автором; *Орендну плату протягом першого року зарахуємо до інвестиційних витрат.

Таким чином, у створення віртуальної та фізичної присутності Cars45 в Україні пропонується інвестувати 56 692,31 тис грн. У заходи з просування класифайду Cars45 на ринку вживаних автомобілів заплановано інвестувати 793,15 тис грн.

Сумарний обсяг інвестицій, необхідних для створення та функціонування стратегії збуту компанії Cars45 в Україні дорівнює 58 394,25 тис грн. Фінансування зазначених інвестицій заплановано з фонду у 21 млн дол. США, які компанія отримала на розвиток після її придбання українською ІТ-компанією.

Складемо прогнозні показники обсягів чистого доходу, що надійдуть від реалізації стратегії збуту за допомогою методу стандартного розподілу ймовірностей:

$$ОП = \frac{О + 4 \cdot В + П}{6}, \quad (3.1)$$

де О – оптимістичний прогноз;

В – найбільш ймовірний прогноз;

П – песимістичний прогноз.

Прогнозні показники приросту виручки визначені експертним шляхом за участю фахівців Cars45. Кожен з експертів представив власний прогноз обсягу реалізації для проєкту, всього було опитано 7 експертів із відповідним результатом (табл. 3.4):

Результати експертної оцінки

Експерти	1	2	3	4	5	6	7
Приріст виручки, тис. грн.	29 150,5	26 235,5	32 065,6	30 316,5	25 652,4	26 818,5	29 442,0

Величини цього прогнозу необхідно перевірити на надійність і типовість. Визначаємо середнє квадратичне відхилення, яке характеризує розсіювання думок окремих експертів відносно середнього значення (таблиця 3.5).

Таблиця 3.5

Проміжні розрахунки для визначення середньоквадратичного відхилення

Експерти	1	2	3	4	5	6	7	Разом
Приріст виручки O _i	29050,0	26235,5	32065,6	30316,5	25652,4	26818,5	29442,0	-
Оср	28 511,49							
Відхилення ΔПро = O _i - Оср	538,5	-2276,0	3554,1	1805,0	-2859,0	-1693,0	930,5	-
ΔO	289993,8	5180354,8	12631347,6	3258135,9	8174162,8	2866348,2	865859,5	33266202,5

$$\alpha = \sqrt{\frac{\sum (O_i - O_{cp})^2}{n}} \quad (3.2)$$

де O_i – прогноз i-го експерта;

O_{ср} – середнє арифметичне прогнозних значень;

Знаходимо середнє арифметичне прогнозних значень приросту виручки Cars45 внаслідок реалізації запропонованого проекту заходів (таблиця 3.3):

$$O_{cp} = 28\,511,49 \text{ тис. грн.}$$

Таким чином:

$$\alpha = \sqrt{\frac{33266202,5}{7}} = 2179,98.$$

Визначуваний коефіцієнт варіації (w), що характеризує однорідність сукупності думок експертів.

$$w = \frac{\alpha}{O_{cp}} \cdot 100\%, \quad (3.3)$$

де α – середнє квадратичне відхилення;

Оср – середнє арифметичне прогнозих значень (таблиця 3.3);

Отже, коефіцієнт варіації складає:

$$w = \frac{2179,98}{28511,49} \cdot 100\% = 7,65\%.$$

Оскільки $7,66\% < 33\%$, то сукупність думок експертів можна вважати однорідною, що вказує на можливість використання цих експертних оцінок для подальших розрахунків.

За найбільш ймовірний (В) приріст виручки приймається 30 316,52 тис. грн.(найбільш ймовірний обсяг реалізації визначається методом медіан, тобто по рядку середнього значення). За оптимістичним прогнозом (О) приріст чистого доходу у результаті реалізації стратегії збуту для Cars45 складатиме 32 065,55 тис. грн., песимістичний прогноз (П) складає 25 652,44 тис. грн.

Розраховуємо очікуване значення прогнозу приросту виручки в проєктному році згідно з формулою 3.1:

$$ОП = \frac{O + 4 \cdot B + П}{6} = \frac{32065,55 + 4 \cdot 30316,52 + 25652,44}{6} = 29830,68 \text{ тис. грн.}$$

Відповідно до прогнозу представлені планові показники обсягів чистого доходу, що надійдуть від реалізації стратегії збуту класифайда Cars45, який за планом розпочне роботу в Україні з 2024 року – табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Планова виручка класифайду Cars45 у 2024-2030, тис. грн.

Рік	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Доходи від функціонування класифайду	29 830,68	30 278,14	31 792,05	33 731,36	35 148,08	36 026,78	36 423,07

Джерело: складено автором

На рис. 3.3 наведемо динаміку показників планової виручки від роботи класифайду Cars45.

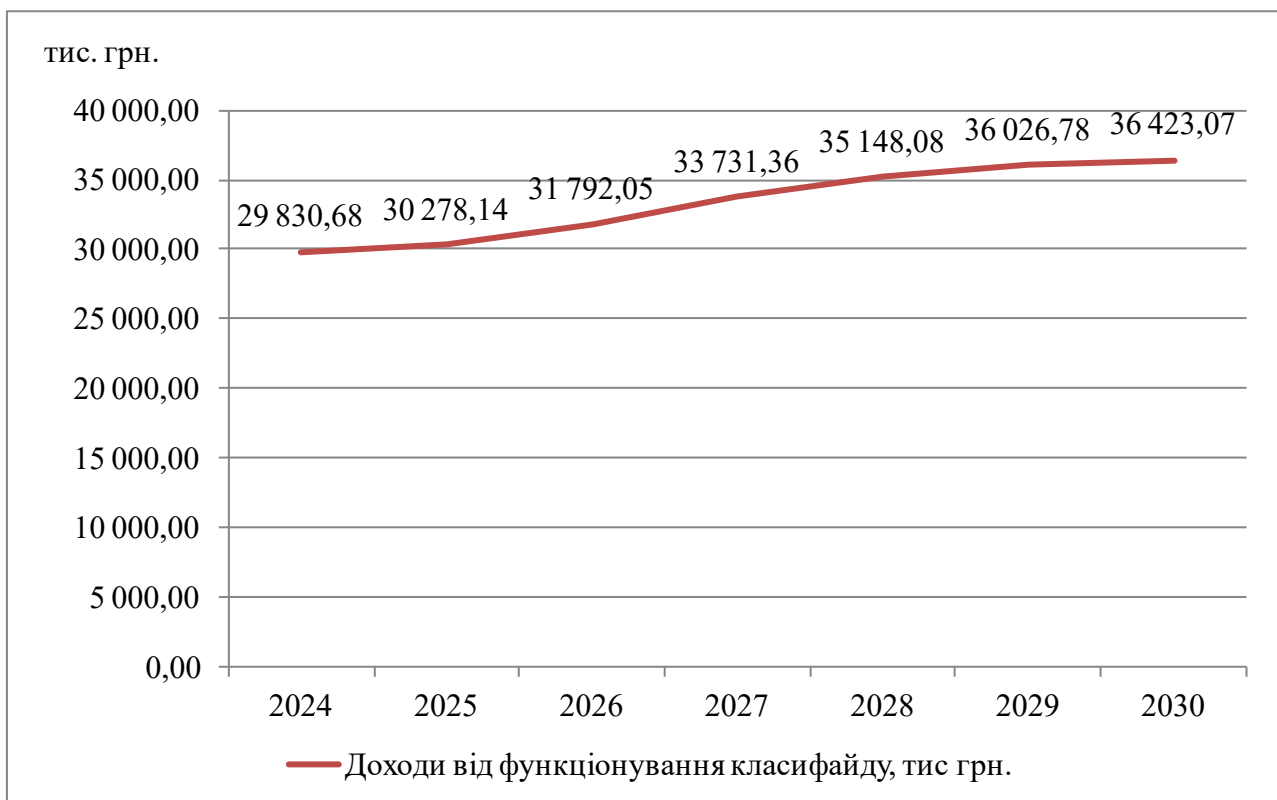


Рис. 3.5. Планові доходи класифайду Cars45 на ринку вживаних авто

Джерело: складено автором

Наступним етапом необхідно визначити інвестиційну привабливість проекту відкриття класифайду Cars45 на ринку вживаних авто. Для оцінки ефективності інвестиційних проектів, як правило, застосовуються стандартні методи розрахунку: чистої приведеної (дисконтованої) вартості (NPV) та терміну окупності (PP).

Названі показники обчислюються на основі плану грошового потоку інвестиційного проекту.

Коефіцієнт дисконтування розраховується по формулі складних відсотків. В якості ставки дисконтування приймемо 20% (оскільки саме такий середній відсоток кредитів комерційних банків для суб'єктів господарювання, яким є компанія Genesis, власник класифайду Cars45 – за даними НБУ).

Виконаємо розрахунок коефіцієнта дисконтування у таблиці 3.7.

Розрахунок коефіцієнта дисконтування для оцінки проєкту

Показник	t – період (рік)						
	1	2	3	4	5	6	7
r	20	20	20	20	20	20	20
$\frac{1}{(1+r)^n}$	0,8333	0,6944	0,5787	0,4823	0,4019	0,3349	0,2791

Джерело: складено автором

Грошові потоки, пов'язані з операційною діяльністю за проєктом включають приток грошових коштів (доходи), а також відтоки грошових коштів (витрати). Розглянемо планові грошові потоки від операційної діяльності за проєктом у таблиці 3.8.

**Грошові потоки за проєктом створення класифайду Cars45 на ринку
вживаних авто, тис. грн.**

Показники	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Доходи, тис. грн.	29 830,7	30 427,3	30 731,6	31 653,5	32 444,8	33 093,7	33 590,2
Витрати, тис. грн.	15 608,9	15 921,1	16 080,3	16 562,7	16 976,8	17 316,3	17 576,1
Додаткова оплата праці	3 327	3 653	4 015	4 412	4 845	5 315	5 830
Інші витрати класифайду	4 851,2	4 837,4	4 634,6	4 720,0	4 701,1	4 570,6	4 315,4
Амортизація	7 431	7 431	7 431	7 431	7 431	7 431	7 431
Прибуток до оподаткування, тис. грн.	14 221,8	14 506,2	14 651,3	15 090,8	15 468,0	15 777,4	16 014,1
Податок на прибуток (18%), тис. грн.	2 559,9	2 611,1	2 637,2	2 716,3	2 784,2	2 839,9	2 882,5
Чистий прибуток, тис. грн.	11 661,9	11 895,1	12 014,1	12 374,5	12 683,8	12 937,5	13 131,6
Амортизація, тис. грн.	7 431	7 431	7 431	7 431	7 431	7 431	7 431
Сумарний грошовий потік від операційної діяльності, тис. грн.	19 092,6	19 325,8	19 444,8	19 805,1	20 114,5	20 368,2	20 562,3

Коефіцієнт дисконтування	0,8333	0,6944	0,5787	0,4823	0,4019	0,3349	0,2791
Дисконтований грошовий потік, тис. грн.	15 909,8	13 419,8	11 252,7	9 552,0	8 084,0	6 821,3	5 738,9

Джерело: складено автором

Грошовий потік від інвестиційної діяльності буде представлений інвестиційними вкладеннями у проєкт. За 2023 рік згідно з таблицею 3.3 він склав 58 394,25 тис. грн. Розглянемо загальний грошовий потік від інвестиційної і операційної діяльності за проєктом, який приведений в таблиці 3.9.

Таблиця 3.9

Грошовий потік від інвестиційної і операційної діяльності за проєктом діяльності класифайду Cars45 на ринку вживаних авто, тис. грн.

Показник	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
ГП1 від інвестиційної діяльності	-58 394,25	-	-	-	-	-	-	-
ГП2 від операційної діяльності	-	19 092,6	19 325,8	19 444,8	19 805,1	20 114,5	20 368,2	20 562,3
Сумарний грошовий потік	-58 394,25	19 092,6	19 325,8	19 444,8	19 805,1	20 114,5	20 368,2	20 562,3
Коефіцієнт дисконтування	1,0	0,8333	0,6944	0,5787	0,4823	0,4019	0,3349	0,2791
Дисконтований ЧД	-58 394,25	15 909,8	13 419,8	11 252,7	9 552,0	8 084,0	6 821,3	5 738,9
Чистий дисконтований дохід нарастаючим підсумком	-58 394,25	-42 484,4	-29 064,6	-17 811,9	-8 259,9	-175,9	6 645,4	12 384,3

Джерело: складено автором

За даними таблиці 3.9 видно, що чиста приведена вартість проєкту відкриття авторизованого класифайду Cars45 на ринку вживаних авто за вказаний період становить 12 384,3 тис. грн. Чистий дисконтований дохід від проєкту стає позитивним у 2029 році. Цей плановий показник визначений за так званим песимістичним сценарієм, який враховує найзначніші ринкові ризики та

визначає мінімально можливі обсяги доходів для Cars45. На практиці очікується, що проєкт створення та функціонування класифайду Cars45 на ринку вживаних авто матиме більш суттєві темпи зростання та відповідно більш швидку окупність.

Наступним кроком є визначення інших показників ефективності проєкту. Визначимо внутрішню ставку доходу по проєкту на підставі даних таблиці 3.9 – див. таблицю 3.10.

Таблиця 3.10

**Чиста приведена вартість проєкту за умов зміни ставки
дисконтування (d = 30%)**

Показник	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
ГП1 від інвестиційної діяльності	-58 394,2 5	0						
ГП2 від операційної діяльності	-	19 092,6	19 325,8	19 444,8	19 805,1	20 114,5	20 368,2	20 562,3
Сумарний грошовий потік	-58 394,2 5	19 092,6	19 325,8	19 444,8	19 805,1	20 114,5	20 368,2	20 562,3
Коефіцієнт дисконтування, 30%	1,0	0,7692	0,5917	0,4552	0,3501	0,2693	0,2072	0,1594
Дисконтований ЧД	-58 394,2 5	14 686,6	11 435,4	8 850,6	6 934,3	5 417,4	4 219,8	3 276,9
Чистий дисконтований доход нарастаючим підсумком	-58 394,2 5	-43 707,7	-32 272,3	-23 421,7	-16 487,4	-11 070,0	-6 850,2	-3 573,2

Джерело: складено автором

Таким чином, виходячи з даних табл. 3.10, внутрішню ставку доходу по проєкту IRR визначимо за умов:

- при річній ставці дисконту 20 % величина NPV = 12 384,3 тис. грн.;
- при річній ставці дисконту 30 % величина NPV = -3 573,2 тис. грн..

Отже, IRR становить:

$$IRR = 20 + \frac{12\,384,3 \cdot (30 - 20)}{12\,384,3 - (-3\,573,2)} = 27,76\% \text{ річних.}$$

Далі розрахуємо індекс рентабельності як відношення дисконтованого грошового потоку до обсягу інвестицій:

$$PI = \frac{15\,909,8 + 13\,419,8 + 11\,252,7 + 9\,522,0 + 8\,084,0 + 6\,821,3 + 5\,738,9}{58\,394,25} = 1,361$$

Індекс рентабельності за проектом показав, що на кожна вкладена гривня у вивід класифайду Cars45 на український ринок вживаних авто буде отримано віддачу у розмірі 1,361 грн.

Дисконтований термін окупності визначимо за наступних умов: накопичена сума чистого дисконтованого доходу наприкінці 2029 року становить 6 645,4 тис. грн.. Відповідно, проект окупиться за 5 повних років + ($\frac{175,9}{6\,821,3} = 0,026$): 5,026 року.

Узагальнюючі показники ефективності проекту функціонування класифайду Cars45 на ринку вживаних автомобілів в Україні наведемо у таблиці 3.11.

Таблиця 3.11

Показники ефективності проекту діяльності компанії Cars45 на ринку легкових вживаних авто

Показник	Умовні позначення	Значення
Чиста приведена вартість, тис. грн.	NPV	12 384,3
Внутрішня ставка доходності, %	IRR	27,76
Індекс рентабельності, грн./грн.	PI	1,361
Термін окупності, років	Ток	5,026

Джерело: складено автором

Отже, за розрахованими прогнозними показниками ефективності, показник чистої приведеної вартості становить 12 384,3 тис. грн., внутрішня норма доходності складає 27,76% на рік; індекс рентабельності показує 1,361 грн. прибутковості на кожну 1 грн. вкладених у проект коштів та дисконтований термін окупності складає 5,026 роки.

Таким чином, запропонована стратегія збуту для класифайду Cars45 на вітчизняному ринку вживаних авто, може вважатися доцільною з точки зору економічної ефективності.

Підводячи підсумки, зазначимо, що отримані результати дослідження збутового потенціалу компанії Cars45 на українському ринку дозволяють припустити, що у даного класифайду завдяки його унікальній торговій пропозиції та клієнтоорієнтованому підходу є значні шанси з часом отримати лідерські позиції на українському ринку вживаних автомобілів та впровадити формат класифайду у інші сфери електронної торгівлі.

Висновки до розділу 3

Формування стратегії збуту компанії Cars45 на ринку легкових вживаних автомобілів України призвело до наступних висновків:

1. У дослідженні оцінено привабливість цільового зарубіжного українського ринку для Cars45 за визначеним у дослідженні алгоритмом.

За отриманими результатами існують підстави вважати вхід компанії Cars45 до ринку легкових вживаних доцільним попри повномасштабне російське вторгнення, яке розпочалося 24 лютого 2022 р.

2. В якості стратегії на українському ринку компанії Cars45 доцільно обрати стратегію нішера, оскільки компанія претендує на С2С сегмент українського ринку вживаних автомобілів.

Відповідно в рамках визначеної стратегії Cars45 доцільно створити офіс в Україні, розробити українську версію платформи Cars45 (Cars45.ua), ідентичної до тієї, що функціонує у Африці та відкрити авторизований інспекційний центр Cars45 з продажу вживаних авто в Україні, який одночасно буде шоу-румом.

Інструментарій розробки стратегії включає складові, що є аналогічними до існуючої стратегії збуту Cars45 на африканському ринку: маркетинг відносин, заснований на стратегії взаємодії із покупцем; інструменти електронної реклами; інструменти стимулювання продажів онлайн.

Очікується, що розглянута стратегія збуту для компанії Cars45 на ринку вживаних автомобілів в Україні, що має бути реалізована за допомогою маркетингу відносин, засобів інтернет-реклами та інструменти стимулювання продажів онлайн, – забезпечить успішний старт класифайду та високу якість обслуговування клієнтів.

3. Встановлено, що сумарний обсяг інвестицій, необхідних для створення та функціонування стратегії збуту компанії Cars45 в Україні дорівнює 58 394,25 тис грн. Фінансування зазначених інвестицій заплановано з фонду у 21 млн дол. США, які компанія отримала на розвиток після її придбання українською ІТ-компанією.

Планові показники ефективності стратегії збуту визначений за так званим песимістичним сценарієм, який враховує найзначніші ринкові ризики та визначає мінімально можливі обсяги доходів для Cars45. На практиці очікується, що проєкт створення та функціонування класифайду Cars45 на ринку вживаних авто матиме більш суттєві темпи зростання та відповідно більш швидку окупність.

За розрахованими прогностичними показниками ефективності, запропонована стратегія збуту для класифайду Cars45 на вітчизняному ринку вживаних авто, може вважатися доцільною з точки зору економічної ефективності.

ВИСНОВКИ

Наведемо узагальнюючі висновки за дослідженням теоретичних підходів та розробкою практичних рекомендації щодо стратегії збуту компанії Cars45 на ринку легкових вживаних автомобілів України.

1. На підставі критичного розгляду існуючих підходів до трактування сутності збуту:

– у широкому розумінні – всю функціональну діяльність виробничого підприємства, що завершує кругообіг господарських засобів підприємства, що реалізується після завершення виробничої стадії і має на меті доведення до конкретних споживачів конкретного товару необхідних споживчих властивостей у необхідній кількості, в точне, у певному місці, з допустимими (мінімальними) витратами, та реалізована системою збуту підприємства;

– у вузькому розумінні – сукупність функціональних обов'язків відділу збуту (продаж (включно з стимулюванням продажів)), дистрибуція, цінові рішення в рамках цінової політики).

Під стратегією збуту підприємства розуміється орієнтована на результат система, що поєднує мету, цілі, завдання, конкретні результати та індикатори їх досягнення у сфері збуту із метою розвитку підприємства як складної соціально-економічної системи. Тобто, стратегія збуту має бути спрямована на успішне вирішення завдань щодо охоплення цільового ринку, досягнення певного обсягу збуту.

2. У дослідженні, внаслідок систематизації існуючих наукових публікацій з цієї проблематики, представлено узагальнену систему стратегій збуту, які можуть розроблятися на підприємстві.

Слід зазначити, що при формуванні стратегії збуту підприємства рекомендується розробити три сценарії:

– базовий (найбільш ймовірний), заснований на середніх темпах зростання показників;

– оптимістичний, що передбачає темпи зростання показників вище запланованих;

– песимістичний, що базується на темпах зростання показників нижче запланованих.

3. У дослідженні зазначено, що торгові майданчики, рубрикатори, дошки оголошень працюють за принципом так званих агрегаторів. Агрегатор електронної комерції – це система-посередник, яка об'єднує та пропонує широкий спектр послуг споживачам та/або інтернет-продавцям на основі консолідації інформаційних потоків, ранжування даних, що працює з партнерами в режимі «єдиного вікна».

За видами агрегатори розподіляються на маркетплейси та класифайди.

Маркетплейс – це платформа для здійснення угод між безліччю споживачів та безліччю продавців, що передбачає можливість отримати інформацію про бажаний товар або послугу та зробити електронні транзакції (безготівкові розрахунки). Класифайд (каталог) є подібним до маркетплейсу, але передбачає безліч подібних товарів за безлічі продавців.

4. Сьогодні український ринок вживаних автомобілів має значний потенціал для розвитку. Це зумовлено впливом коронавірусної кризи, що суттєво відбилася на продажах нових автомобілів та початком російського повномасштабного вторгнення у лютому 2022 року. Важливо зазначити, що значний попит на вживані автомобілі, особливо певних марок, надаються з боку ЗСУ, які потребують мобільних транспортних засобів для вирішення бойових завдань на лінії фронту.

Дослідження показали, що вживане авто в Україні можна продати або придбати на таких платформах, такі як *AUTO.RIA*, *AUTOMOTO*, MyAuto, Olx.ua, а також придбати на аукціонах ПРОЗОРО за допомогою сервісу UBiz. Слід зауважити, що ті платформи, які пропонують вживані автомобілі, незважаючи на те, що представлені оголошення презентують як сегмент ринку B2B, так і C2C, насправді вони здебільшого зацікавлені у секторі роздрібної торгівлі вживаними

авто, B2C. Тому прості продавці, які прагнуть продати власне авто, стикаються з серйозними проблемами.

Встановлено, що класифайд, побудований на визначеній цифровій бізнес-моделі, факторів власну конкурентоспроможність у порівнянні з традиційним офлайн-каналом. Таким чином, мультиканальність сьогодні стає ключовою умовою для успішного розвитку продажів на ринку вживаних автомобілів, тому більшості гравців ринку легкових вживаних автомобілів найвигідніше комбінувати різні варіанти збуту та використовувати для контакту з покупцем усі можливості.

5. Досліджувана компанія Cars45 – це нігерійський класифайд, сервіс з продажу та доставки на ринку вживаних автомобілів Нігерії. Через відповідну онлайн-платформу <https://www.cars45.com/> компанія купує, продає, призначає ціни та оцінює стан вживаних автомобілів. У 2021 році компанію Cars45 було придбано африканським класифайдом Jiji, який є проектом української ІТ-компанії Genesis, що призвело до укрупнення сервісу, внаслідок угоди платформа діє в Нігерії, Гані, Кенії, Ефіопії, Танзанії та Уганді.

Фактично, Cars45 – це платформа, де продавці та покупці вживаних автомобілів зустрічаються, щоб безпечно здійснити купівлю або продаж. Cars45 володіє мережею закупівельних інспекційних центрів, які володіють інформацією внаслідок аналізу ринку та мають у своєму штаті професійно підготовлених інспекторів, які можуть експертно оцінити стан автомобілю. Це є необхідним задля забезпечення оптимальної ціни для кожного автомобіля, оскільки компанія Cars45 декларує, що ніхто з її клієнтів не платить вище або нижче відповідної вартості.

Встановлено, що оцінюючи стратегію збуту Cars45, слід зазначити, що вона відноситься до стратегії інтенсивного збуту, оскільки компанія робить ставку на максимальне охоплення ринку вживаних автомобілів у Нігерії, Гані, Кенії, Ефіопії, Танзанії та Уганді шляхом забезпечення найбільшої доступності послуг з купівлі або продажу вживаних автомобілів.

Протягом аналізованих 2020-2022 рр. сталося значне зростання виручки Cars45 : так, динаміка виручки показала зростання в 2022 р. по відношенню до 2020 р. на 2 548 016 дол. США (+132,8%). Це сталося внаслідок розширення торгової діяльності компанії, збільшення укладених договорів з дилерами щодо представлення вживаних автомобілів у класифайді, а також підвищення попиту на вживані автомобілі після пандемії коронавірусу нового типу, яка дуже негативно вплинула саме на розвиток країн Африки.

У дослідженні представлено формування цінності для клієнтів під час реалізації стратегії збуту. Розглянуті процеси діяльності компанії Cars45 з реалізації збутової стратегії свідчать, що компанія орієнтується на створення нових споживчих цінностей, які стають привабливими для клієнтів та забезпечує їхню лояльність.

Для виявлення та аналізу факторів, що визначають розвиток стратегії збуту Cars45, проведений PESTEL-аналіз. Отримана оцінка свідчить про переважання ринкових загроз порівняно із ринковими можливостями для компанії Cars45. Так, сумарна оцінка можливостей становила 10,8 балів, тоді як сумарна оцінка загроз склала 12,35. Це має бути обов'язково враховано під час вдосконалення діючої стратегії збуту компанії.

6. Важливим аспектом збутової діяльності компанії Cars45 є її діяльність у цифровому середовищі. Слід зазначити, що платформа класифайду Cars45 є одночасно не тільки бізнес-середовищем, але й інструментом просування.

У дослідженні, за даними сервісу Serpstat, визначені конкуренти компанії Cars45, та її положення на віртуальній конкурентній карті. Найближчими конкурентами Cars45 у інтернет-середовищі Serpstat визначив сервіси yallamotor.com, najjauto.com та autochek.africa.

Також завдяки інструментів аналізу діяльності компанії у цифровому середовищі визначено, що аудиторія класифайду Cars45.com складається з 63,35% чоловіків і 36,65% жінок. Найбільшою віковою групою відвідувачів є відвідувачі у віці 25 - 34 роки. Тобто, можна зробити висновок, що послугами класифайду користаються в основному молоді клієнти – віком до 45 років.

У дослідженні визначені джерела трафіку класифайду Cars45 за лютий 2023. Встановлено, що найбільш популярні канали залучення трафіку – пошук (81,14 %). Переважну частину пошукового трафіку Cars45 отримує з органічного трафіку (80,13 %), платне просування класифайд також використовує, але у незначному обсязі, платний трафік складає лише 1,01 %.

Таким чином, підводячи підсумки, можна відзначити, що існують шляхи для збільшення трафіку для Cars45 з метою просування сервісів класифайду: збільшення прямого трафіку, збільшення трафіку з соціальних мереж та реферальних сайтів. Зокрема, є сенс збільшити роль соціальних мереж у просуванні, за прикладом конкуренту pajauto.com, який хоча й менше отримує трафіку з YouTube (52,86 %), однак балансує цей трафік із LinkedIn (47,14%). Соціальні мережі можуть генерувати додаткових відвідувачів порталу Cars45, а отже – перетворювати їх на потенційних клієнтів.

7. У дослідженні оцінено привабливість цільового зарубіжного українського ринку для Cars45 за наступним алгоритмом: 1) Визначення економічного інтересу компанії; 2) Аналіз можливостей міжнародної діяльності компанії та попередній відбір цільових ринків. 3) Дослідження ринкової доступності цільового ринку та можливості реалізації економічного інтересу Cars45 на цільовому ринку.

За отриманими результатами інтегрованих показників ринкової доступності та можливості реалізації економічного інтересу Cars45 побудовано матрицю «доступність ринку – можливість реалізації економічного інтересу Cars45». Встановлено, що український ринок є привабливим для Cars45 з точки зору співвідношення ринкових можливостей та загроз. Тому при виборі стратегії збуту задля проникнення Cars45 на даний ринок, слід обирати такі заходи, які б давали змогу уникнути ринкових загроз і мінімізувати ризики.

Отже, існують підстави вважати вхід компанії Cars45 до ринку легкових вживаних доцільним попри повномасштабне російське вторгнення, яке розпочалося 24 лютого 2022 р.

8. В якості стратегії на українському ринку компанії Cars45 доцільно обрати стратегію нішера, оскільки компанія претендує на C2C сегмент українського ринку вживаних автомобілів. Зазначене не виключає можливості співпраці із дилерами, як то роблять інші суб'єкти ринку, діяльність котрих була досліджена раніше, але цільовою аудиторією платформи Cars45 в Україні є саме фізичні особи.

Відповідно в рамках визначеної стратегії Cars45 доцільно створити офіс в Україні, розробити українську версію платформи Cars45 (Cars45.ua), ідентичної до тієї, що функціонує у Африці та відкрити авторизований інспекційний центр Cars45 з продажу вживаних авто в Україні, який одночасно буде шоу-румом.

Організаційний аспект стратегії збуту для компанії Cars45 полягає у:

- 3) створенні віртуальної та фізичної присутності Cars45 в Україні.
- 4) розробки заходів з просування класифайду Cars45 на ринку вживаних автомобілів.

Інструментарій розробки стратегії включає складові, що є аналогічними до існуючої стратегії збуту Cars45 на африканському ринку: маркетинг відносин, заснований на стратегії взаємодії із покупцем; інструменти електронної реклами; інструменти стимулювання продажів онлайн.

Розглянута стратегія збуту для компанії Cars45 на ринку вживаних автомобілів в Україні, що має бути реалізована за допомогою маркетингу відносин, засобів інтернет-реклами та інструменти стимулювання продажів онлайн, – забезпечить успішний старт класифайду та високу якість обслуговування клієнтів.

9. Встановлено, що у створення віртуальної та фізичної присутності Cars45 в Україні пропонується інвестувати 56 692,31 тис грн. У заходи з просування класифайду Cars45 на ринку вживаних автомобілів заплановано інвестувати 793,15 тис грн.

Сумарний обсяг інвестицій, необхідних для створення та функціонування стратегії збуту компанії Cars45 в Україні дорівнює 58 394,25 тис грн.

Фінансування зазначених інвестицій заплановано з фонду у 21 млн дол. США, які компанія отримала на розвиток після її придбання українською ІТ-компанією.

Планові показники ефективності стратегії збуту визначений за так званим песимістичним сценарієм, який враховує найзначніші ринкові ризики та визначає мінімально можливі обсяги доходів для Cars45. На практиці очікується, що проєкт створення та функціонування класифайду Cars45 на ринку вживаних авто матиме більш суттєві темпи зростання та відповідно більш швидко окупність.

За розрахованими прогностичними показниками ефективності, показник чистої приведеної вартості становить 12 384,3 тис. грн., внутрішня норма доходності складає 27,76% на рік; індекс рентабельності показує 1,361 грн. прибутковості на кожну 1 грн. вкладених у проєкт коштів та дисконтований термін окупності складає 5,026 роки.

Таким чином, запропонована стратегія збуту для класифайду Cars45 на вітчизняному ринку вживаних авто, може вважатися доцільною з точки зору економічної ефективності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамович І. А. Стратегічні засади управління збутовою діяльністю. *Ефективна економіка*. 2013. № 5. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2067> (дата звернення 09.04.2023)
2. Автомобільний портал *YallaMotor.com* yallamotor.com <https://uae.yallamotor.com/> (дата звернення 08.04.2023)
3. Андрушкевич З. М., Нянько В. М., Сітарчук О. В Діджиталізація – дієвий інструмент комунікативної політики підприємства в період пандемії COVID-19. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. № 5. С. 15-18.
4. Багорка М.О. Упровадження маркетингової концепції управління в практичну діяльність аграрних підприємств. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2021. № 1 (118). С. 42-47.
5. Божкова В. В., Тимохіна Я. О. Теоретичні підходи до класифікації інструментів маркетингових комунікацій. URL : <http://surl.li/ehcvw>. (дата звернення 02.04.2023)
6. Бритвенко А. С., Білоусова В. В., Полях Д. Д. Інтернет-маркетинг як інструмент для просування продукту. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2018. № 1 (41). С. 29-33.
7. Буняк Н. М. Сутність маркетингової стратегії підприємства. *Вісник Волинського інституту економіки та менеджменту*. 2019. Вип. 23. С. 22-29.
8. Ваврик А. Б. Методи та інструменти Інтернет-маркетингу. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. Вип. 22. Ч. 1. С.44-47.
9. Веб-сайт SimilarWeb URL : <https://www.similarweb.com/corp/ru/about/> (дата звернення 05.04.2023)
10. Виханський О. С. Стратегічне управління: підручник. Київ: Гардарики; Одеса: Атлант, 2015. 296 с.

11. Войнич Л. Й. Діджитал-маркетинг в умовах соціально орієнтованої економіки. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. Вип. № 2(70). С. 128-133.
12. Востряков О. В., Гребешкова О. М. Стратегічний процес на підприємстві: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2016. 313 с.
13. Галушка З. І., Комарницький І. Ф. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. Чернівці: Рута, 2016. 248 с.
14. Гарматюк О. В. Сучасна система збуту продукції підприємств. *Інтелект XXI*. 2018. № 3. С. 52-55.
15. Гвоздецька І. В., Годованюк Н. В. Вирішують блогери: influencer marketing в дії. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія «Економічні науки»*. 2019. № 5. С. 70-73.
16. Глебова А. О., Кравченко В. В. Розвиток цифрових комунікацій в умовах діджиталізації економіки України: проблеми та можливості. *Ефективна економіка*. 2021. № 9. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=9277> (дата звернення 10.04.2023)
17. Гудзенко Н. М. Роль обліку збуту для забезпечення контролю процесу реалізації. *Науковий вісник Національного аграрного університету*. 2002. Вип. 56. С. 263-265.
18. Гуменна О. В., Гончарова К. О. Нейромаркетинг як інноваційний інструмент у маркетингу. *Наукові записки НаУКМА. Економічні науки*. 2018. № 3(1). С. 38-44.
19. Дослідження онлайн-ринку автомобілів в Україні. URL : <https://olshansky.ua/blog/doslidzhennya-onlajn-rinku-avtomobiliv-v-ukra%D1%97ni/> (дата звернення 09.04.2023)
20. Ease of doing business in Nigeria URL : https://archive.doingbusiness.org/en/data/exploreeconomies/nigeria#DB_tax (дата звернення 08.04.2023)

21. Журило В. Маркетинг впливу як комунікаційний інструмент просування товарів у соціальних інтернет-мережах. *Підприємництво та інновації*. 2020. № 11-2. С. 29-36.
22. Ільченко Т. В., Ільченко Т. В. Актуальні аспекти формування ефективної маркетингової комунікаційної політики підприємства. URL: <https://dspace.dsau.dp.ua/bitstream/123456789/225/1/4.pdf> (дата звернення 11.04.2023)
23. Каніщенко О.Л. Міжнародний маркетинг у діяльності українських підприємств. Київ : Знання. 2007. 446 с.
24. Каут О. В., Аніщенко Л. О., Ясинський І. П. Особливості розробки і прийняття стратегічних маркетингових рішень. *Ефективна економіка*. 2020. № 12. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8447>. (дата звернення 09.04.2023)
25. Кітченко О. М., Приходько Є. Г. Використання інструментів маркетингових комунікацій з ціллю просування брендів у соціальних мережах. *Ефективна економіка*. 2020. № 12. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8448> (дата звернення 11.04.2023)
26. Ковальчук В. В. Суть поняття, особливості формування в сучасних умовах господарювання. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки та практики*. 2018. № 9. С. 156-165.
27. Ковальчук С. В., Забурмеха Є. М. Маркетингові цифрові технології у дослідженні споживачів органічної продукції. *Маркетинг і цифрові технології*. 2017. Т. 1. № 1. С. 34-38.
28. Ковальчук С.В., Ковінько О.М., Лісовський І.В. Роль цифрового маркетингу в активізації міжнародної бізнес-діяльності підприємств. *Маркетинг і цифрові технології*. 2018. Т. 2. № 1. С. 55-73.
29. Ковальчук Т. В., Кубишина Н. С. Маркетингові заходи впровадження нового товару на промисловий ринок. URL : https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/22484/1/3_9_Kovalchuk.pdf (дата звернення 08.04.2023)

30. Ковшова І.О. Маркетинговий менеджмент: теорія, методологія, практика : монографія. Київ : Видавництво ФОП Вишемирський В.С., 2018. 516 с.
31. Колонтаєвський О.П. Удосконалення системи управління стратегічним маркетингом на підприємстві. URL: <https://cutt.ly/WAgPOwR> (дата звернення 06.04.2023)
32. Король І.В. Маркетингові комунікації: навч.-метод. посіб. Умань : Візаві, 2018. 190 с.
33. Корольков В. В., Литвин К. В. Інтелектуалізація інтернет-середовища та новий інструментарій для дослідження споживчого попиту. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: Логістика.* 2018. № 892. С. 127-133.
34. Кравченко О. М., Кравченко О. А., Шуба А. А. Формування системи маркетингового менеджменту підприємства. *Економіка та суспільство.* 2021. Вип. 27. С. 234-240.
35. Красовська О. Ю. Інтернет-маркетинг як сучасний інструмент комунікацій підприємства. *Проблеми системного підходу в економіці.* 2018. № 1(63). С. 67-71.
36. Крижко О. В., Єсмаханова А. У., Побережна С. М. Особливості стимулювання збуту на підприємстві залежно від суб'єктів стимулювання. *Економіка. Менеджмент. Бізнес.* 2020. № 1(31). С. 141-148.
37. Лабурцева О. І. Ризики формування маркетингових стратегій. *Вісник Хмельницького національного університету.* 2018. № 2. С. 237-243.
38. Лазоренко Л.В. Управление маркетинговою діяльністю підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес.* 2019. № 3 (29). С. 13-17.
39. Ларіна К. В. Баталічева Н. О. Особливості формування стратегії маркетингу підприємств в умовах світової пандемії. URL : <http://surl.li/gigrk> (дата звернення 09.04.2023)

40. Левченко К. А. Маркетингова стратегія підприємства на ринку промислових товарів України: порядок формування та стратегічні ризики. *Економіка та держава*. 2018. № 3. С. 113-117.
41. Лищенко М., Бойко І., Білоус В. Обґрунтування ефективного забезпечення маркетингової стратегії підприємства: асортимент-якість-ціна. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. № 5 (16). С. 144-152.
42. Лищенко М. О. Гуляєва В. В. Васильченко О. В. Система організації та управління маркетингом на підприємстві. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. Вип. 4 (21). С. 258-264.
43. Лойко В. В., Лойко Є. М. Застосування інструментів інтернет-маркетингу як сучасного засобу рекламної діяльності підприємства. *European scientific journal of Economic and Financial innovation*. 2020. № 1(5). С. 45-55.
44. Макаренко Н., Лищенко М. Маркетинг в малому бізнесі. Теоретичні основи : навч.-метод. посіб. Буринь : Буринська районна друкарня, 2018. 104 с.
45. Маркетинг: термінологічний словник Старостіна А.О., Кочкина Н.Ю., Журило В. В. та ін. / За заг. ред. проф. Старостіної А.О. К.: «НВП «Інтерсервіс», 2017.- 154 с.
46. Матвієць О. В., Кошівська М. В. Збутова діяльність як складова частина господарської діяльності підприємства. *Modern Economics*. 2018. № 11. С. 116-121.
47. Міжнародна економіка: термінологічний словник / Старостіна А. О., Каніщенко О.Л., Кузьома О.Ю. та ін. / За заг. ред. проф. А.О. Старостіної. К.: «НВП «Інтерсервіс», 2017.
48. Нижник Т. Ю. Стеценко В. А. Врахування поведінкових аспектів при розробці стратегії збуту. URL : <https://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/31718/5/11.pdf> (дата звернення 10.04.2023)
49. Окландер М. А., Окландер Т. О., Педько І. А. Маркетингові дослідження інновацій та підприємницькі ризики: монографія / за ред. М. А. Окландера. Одеса : Астропринт. 2017. 284 с.

50. Окландер Т. О., Бударіна М. Г. Еволюція маркетингових досліджень в цифровому маркетингу. *Молодий вчений*. 2017. № 11 (51). С. 1257–1261.
51. Орлова К. О., Дорожкіна Г. М., Сакун Л. М. Оцінка ефективності зовнішньоекономічної діяльності металургійного підприємства за умов фінансової кризи. *Приазовський економічний вісник*. 2018. 5 (10). С. 15-21.
52. Офіційний сайт компанії Autochek Africa autochek.africa URL : <https://autochek.africa/ng> (дата звернення 11.04.2023)
53. Офіційний сайт компанії Cars45 URL : <https://www.cars45.com/> (дата звернення 12.04.2023)
54. Петрова І. Л., Лойко Є. М. Методичні засади розробки маркетингової стратегії підприємства. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2022. № 1 (65). С. 95-104.
55. Петухова О. М., Стасішена К. В. Удосконалення збутової діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2018. № 2. С. 1-8.
56. Піскун Д. Н. Значення маркетингової підсистеми управління у процесах підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства. *Науковий огляд*. 2018. № 9(52). URL: <https://cutt.ly/LAgNBzE> (дата звернення 12.04.2023)
57. Пічик К. Івент-маркетинг як сучасний інструмент впливу на споживача. *Наукові записки НаУКМА. Економічні науки*. 2016. Т. 1. Вип. 1. С. 145-148.
58. Поняття діджиталізації бізнесу: сфери і необхідність. URL: <https://evergreens.com.ua/ua/articles/business-digitalization.html>. (дата звернення 10.04.2023)
59. Проект української компанії Genesis залучив \$ 21 млн. інвестицій на африканському ринку URL : <https://biz.nv.ua/ukr/markets/proekt-ukrainskoj-kompanii-genesis-privlek-21-mln-v-afrike-50058460.html> (дата звернення 07.04.2023)

60. Проект української компанії Genesis купує сервіс продажу авто Cars45 в Африці URL : <https://biz.nv.ua/ukr/markets/jiji-kupuye-servis-cars45-v-africi-ostanni-novini-50168332.html> (дата звернення 12.04.2023)

61. Рейтинг воєнного року. Які вживані автомобілі найчастіше купували українці у 2022-му – топ-5 марок URL : <https://biz.nv.ua/ukr/markets/rinok-vzhivanih-avtomobiliv-v-ukrajini-za-rik-prosiv-na-25-yaki-marki-kupuvali-nauchastishe-50295817.html> (дата звернення 11.04.2023)

62. Репіч Т. А. Удосконалення функціонування каналів розподілу за рахунок взаємодії маркетингової та логістичної складової. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. №3. С. 61–65.

63. Рзаєв Г. І., Корольчук І. І. Управління маркетинговою діяльністю підприємства та напрями її удосконалення. *Вісник Хмельницького національного університету Економічні науки*. 2019. № 5. С. 195-198.

64. Романова О., Шибун М., Матвєєва М. Інформаційне забезпечення маркетингової діяльності в умовах формування й розвитку сучасних концепцій управління. *Галицький економічний вісник*. 2019. № 4 (59). URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/59/736.pdf> (дата звернення 11.04.2023)

65. Россоха В. В. Маркетинговий менеджмент в системі управління підприємством. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/149238917.pdf> (дата звернення 12.04.2023)

66. Рунчева Н. В, Чапала О. О., Монаєнко Я. О. Принципи реалізації стратегії контент-маркетингу. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2018. № 4 (44). С. 76-82.

67. Сарай Н. І. Сучасні аспекти маркетингового стилю управління підприємством. URL: http://dspace.wunu.edu.ua/jspui/bitstream/316497/8941/1/Stattya_marketyn.pdf (дата звернення 10.04.2023)

68. Соколова Ю.О., Кисельова К. О. Особливості стратегії маркетингових комунікацій підприємства в мережі Інтернет. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2019. № 6. С.16-22.

69. Стан сучасного авторинку: великий звіт маркетплейсу AUTO.RIA
URL : <https://cases.media/article/stan-suchasnogo-avtorinku-velikii-zvit-marketpleisu-auto-ria> (дата звернення 08.04.2023)
70. Старостіна А., Кравченко В. Сутність та практичне застосування методики конструювання категоріального апарату економічної науки. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія «Економіка»*. 2011. № 128. С. 5-10.
71. Старостіна А.О., Кочкіна Н. Ю. Маркетингові комунікації як засіб узгодження економічних інтересів виробника та споживача *Маркетинг в Україні*. 2000. № 3. С. 44-46.
72. Стеблюк Н. Ф., Губський Ю. Г. Економічна сутність та ознаки маркетингового управління. *Економічний вісник Дніпровського державного технічного університету*. 2021. № 1(2). С. 56-63.
73. Стратегія Customer Experience в епоху цифрової трансформації. URL : <https://webinars.sap.com/ua/cx-retail-school-2/uk/home> (дата звернення 09.04.2023)
74. Сухомлин Л. В., Орлова К. О., Інформаційно-програмні рішення щодо удосконалення збутової діяльності підприємства. *Modern Economics*. 2019. № 15. 183-190.
75. Сухомлин Л. В., Різніченко Л. В., Орлова К. О. Забезпечення сталої конкурентної позиції підприємства за рахунок ефективного управління його ресурсним потенціалом. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2018. 3 (1). С. 109-115.
76. Тарасюк А. В. Особливості управління маркетинговою діяльністю аграрного підприємства України. *Агросвіт*. 2019. № 17. С. 70-78.
77. Терент'єва Н. В. Принципи та функції управління збутовою діяльністю. *Вісник Запорізького національного університету*. 2016. № 1 (29). С. 127-138.

78. Терещенко І. О., Кібальник В. О. Маркетингові аспекти стратегічного управління підприємством. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 20. С. 56-60.
79. Тертичний О. О. Особливості маркетингу в мережі Інтернет. *Економіка та суспільство*. 2017. № 12. С. 382-385.
80. Тесленко К. Д. Управління збутом продукції підприємства на зовнішньому ринку із застосуванням інноваційного підходу. *Вісник НТУ «ХПИ»* 2018. № 48 (1324). С. 36-41.
81. Ткач О. В., Баланюк І. Ф., Копчак Ю. С., Баланюк С. І. Маркетинговий менеджмент у діяльності підприємств. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія Економіка*. 2016. Вип. 1 (47). Т.2. С. 291-296.
82. У 2022 році українці придбали 37,9 тис. нових легкових авто. URL : <https://biz.nv.ua/ukr/markets/popit-na-novi-avto-v-ukrajini-skorotivsyia-bilsh-nizh-na-60-novini-ukrajini-50295087.html> (дата звернення 09.04.2023)
83. Ус М. І. Інтернет-маркетинг як інструмент маркетингових комунікацій та складник комерційної діяльності підприємства. *Економіка та управління підприємствами*. 2018. Вип. 15. С.55-62.
84. Устік Т. В. Організація процесу стратегічного планування маркетингу та збуту продукції аграрних підприємств. *Український журнал прикладної економіки*. 2020. Том 5. № 1. С. 371-378.
85. Хартман А. Стратегії успіху в Інтернет-економіці. Київ: Лорі, 2017. 265 с.
86. Хоптяр І. О., Мельник Л. С. Маркетинговий потенціал у системі управління. URL : https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/12839/1/APPRMU2019_P103.pdf (дата звернення 10.04.2023)
87. Цифровий маркетинг – модель маркетингу XXI сторіччя: монографія / М.А. Окландер, Т.О. Окландер, О.І. Яшкіна [та ін.]; за ред. д.е.н., проф. М.А. Окландера. Одеса : Астропринт, 2017. 292 с.

88. Цурська Б. Г., Бухта С. В. Новітні інструменти маркетингової комунікаційної політики. *International Scientific Journal "Internauka". Series: "Economic Sciences"*. URL : <https://www.internauka.com/uploads/public/16034533448163.pdf>. (дата звернення 08.04.2023)
89. Чудіна Д. О. Дронова Т. С. Аналіз маркетингової стратегії просування продукції підприємства. *Науковий огляд* 2021. № 4(76). URL : <http://surl.li/gihbh> (дата звернення 09.04.2023)
90. Шевченко А. В. Жембоцький М. В. Маркетинговий підхід до управління діяльністю виробничих підприємств. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2018. Вип. № 4(66). С. 162-169.
91. Шевченко Т. М., Шевченко О. А. Маркетингова стратегія підприємства: формування та розвиток в умовах ринкових відносин національної економіки. *Ефективна економіка*. 2020. № 12. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8414>. (дата звернення 12.04.2023)
92. Шпилик С. Управління збутовою діяльністю підприємства. *Галицький економічний вісник*. 2012. № 4 (37). С. 88-95.
93. Шульга Л. В., Терещенко І. О., Шарлай О. В. Сучасні маркетингові стратегії управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2020. № 9. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8192>. (дата звернення 11.04.2023)
94. Шульга Л.В., Терещенко І.О., Горілей В.Ю. Система маркетингового менеджменту підприємства. *Агросвіт*. 2019. № 18. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/18_2019/10.pdf (дата звернення 12.04.2023)
95. Aaker D. Aaker on Branding: 20 Principles That Drive. N.–Y. : Morgan James Publishing, 2014. 208 p.
96. Brown D., Fiorella S. Influence Marketing: How to Create, Manage, and Measure Brand Influencers in Social Media Marketing. Que, 2013. 227 p.
97. Chen J. What is influencer marketing: How to develop your strategy. URL: <https://sproutsocial.com/insights/influencer-marketing/>.(дата звернення 08.04.2023)

98. Coleman K. “Why These 4 Fortunate Companies are Using Neuromarketing”, URL : <https://edgylabs.com/four-companies-usingneuromarketing>. 2016. (дата звернення 09.04.2023)
99. Cunningham, J. M. Customer relationship management Wiley Company; Oxford, United Kingdom. 2002. P. 5-11.
100. Digital-2021 Global Overview Report URL : <https://datareportal.com/reports/digital-2021-global-overview-report> (дата звернення 11.04.2023)
101. Gray, P. Customer relationship management [Electronic resource] / Paul Gray, Byun Jungbok. University of California, 2001. URL: www.crito.uci.edu. (дата звернення 12.04.2023)
102. Harris J., Ciorciari J., & Gountas J. Consumer neuroscience for marketing researchers”, *Consumer Behav*, 2018. Pp. 1-14.
103. Loiko V., Loiko Ye. Features of marketing strategy of internet promotion of services. International conference on Economics, Accounting and Finance. 5.11.2021. Tallinn. Estonia. URL : <https://conf.scnchub.com/index.php/ICEAF/ICEAF-2021/author/submission/292> (дата звернення 08.04.2023)
104. Loiko V., Maliar S., Loiko Ye. Adaptation of the strategy of internet promotion of advertising services for management of an apartment building. *Economics, Finance and Management. Review*, 2021. vol.1, pp. 67-74.
105. Mathew J. Understanding Influencer Marketing And Why It Is So Effective. URL: www.forbes.com/sites/theyec/2018/07/30/understanding-influencer-marketing-and-why-it-is-so-effective/#6adf74a171a9/. (дата звернення 13.04.2023)
106. SEO-платформа Serpstat URL : <https://serpstat.com> (дата звернення 08.04.2023)
107. Shtal T. V., Buriak M. M., Amirbekuly Y., Ukubassova G. S., Kaskin T. T., Toiboldinova Z. G. (2018). Methods of analysis of the external environment of business activities. *Espacios* 2018. № 29. P. 22-31.
108. The Best Auto Platform in Nigeria URL : <https://naijauto.com/about-us> (дата звернення 13.04.2023)

109. The National Bureau of Statistics Nigeria URL :
<https://www.nigerianstat.gov.ng/> (дата звернення 10.04.2023)