

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ВНЗ «УКРАЇНСЬКИЙ КАТОЛИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ»

Факультет суспільних наук
Кафедра управління та організаційного розвитку

Магістерська робота

на тему : “Розробка бренду одягу HIGH C.”

Виконала: студентка 6 курсу, групи СІП17/М
спеціальності 073 « Менеджмент»
Джала Марія-Ярина

Керівник: Корнецький А. О.

Рецензент: Георгіаді Н.Г.

Львів 2019

ЗМІСТ

ВСТУП	3
ОПИС ПРОБЛЕМИ ТА СПОСІБ ЇЇ ВИРІШЕННЯ	5
1.1 Опис проблеми	5
1.2 Вирішення проблеми	6
БІЗНЕС-МОДЕЛЬ ПРОЕКТУ	10
2.1 Вибір клієнта	10
2.2 Унікальна пропозиція	12
2.3 Модель прибутку	12
2.4 Вирішення з-поміж інших / Стратегічний контроль	12
2.5 Організація	13
АНАЛІЗ СЕРЕДОВИЩА ТА ОПИС СТЕЙКХОЛДЕРІВ	15
3.1 Аналіз конкурентів	15
3.2 Аналіз покупців та ринкового оточення	18
3.3 Аналіз стейкхолдерів	20
ПОСТАНОВКА ЗАВДАНЬ ТА КРИТЕРІЇ УСПІШНОСТІ ПРОЕКТУ	23
ОЦІНКА КРИЗОВИХ МОМЕНТІВ В РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ ТА МОЖЛИВОСТЕЙ ЇХ УНИКНЕННЯ	33
ФІНАНСОВИЙ РОЗДІЛ	36
6.1 Аналіз фінансової діяльності бренду одягу HIGH C. використовуються дані з серпня 2018 року по січень 2019 року	36
6.2 Планування фінансової діяльності на період з 1 лютого по 1 серпня 2019 року	39
6.3 Оцінка прибутковості проекту	42
ВИСНОВКИ	45
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ І ЛІТЕРАТУРИ	46
ДОДАТКИ	49

ВСТУП

Життя у XXI столітті швидке та бурхливе: чимдалі, тим швидше розвиваються сучасні технології та всі галузі життєдіяльності. Перед сучасною людиною стоїть виклик - відповідати ритмам сьогодення. Для того, щоб бути успішним зараз недостатньо мати гарну освіту та старанно працювати на роботі - потрібно вміти подавати себе у вигідному світлі. Те, як людина одягається часто сприймається оточуючими, як відображення її самооцінки. Стиль одягу може допомогти привернути погляд до людини, завоювати її симпатію, та справити на неї позитивне чи негативне враження.

Усім хочеться виглядати гарно, почувати себе зручно та комфортно у будь-якій ситуації та не витратити багато часу на вибір одягу щодня та місця у шафі. Зазвичай вибір одягу у магазинах - це досить марудний процес, який займає багато часу. Проблеми з якими зіштовхуються безліч людей - це поєднання різних речей між собою через їхні колірні властивості та моделі, низька якість матеріалу одягу та вибір наряду щоранку.

Мета дипломної роботи - дослідити проблему вибору одягу на щодень та систематизувати інформацію про етапи розробки бренду одягу для чоловіків та жінок. До одягу ставляться наступні вимоги: всі речі повинні легко комбінуватися між собою, для пошиття використовувати лише якісні матеріали, речі повинні бути зручними.

Основним завданням даної роботи є:

- Дослідити існуючу проблему та запропонувати її вирішення
- Запропонувати успішну бізнес-модель проекту: проаналізувати клієнта, створити унікальну пропозицію, модель прибутковості, створити точки диференціації.
- Провести аналіз конкурентів, стейкхолдерів, покупців та ринкового оточення
- Постановити задачі для повноцінного запуску бренду

- Проаналізувати фінансове становище бренду, прибутковість, та окупність

ОПИС ПРОБЛЕМИ ТА СПОСІБ ЇЇ ВИРІШЕННЯ

1.1 Опис проблеми

Кожен ранок, коли ми збираємося на роботу, в кіно або на прогулянку, ми стоїмо перед шафою та не знаємо що одягнути, або як поєднати деякі предмети існуючого гардеробу. І чим більший гардероб і сильніша неорганізованість - тим нам складніше зробити вибір.

Відома британська мережа Marks & Spencer провела опитування своїх клієнтів [1], за результатами якого вивела середню цифру, яку британці (а потенційно і жителі будь-якої європейської країни) щодня витрачають на вибір нарядів. Жінки витрачають 17 хвилин (це складає приблизно 4 дні в рік), в той час як чоловіки 14 хвили (3 дні в рік). Дослідження Marks & Spencer серед опитаних 2000 британців виявило, що середній гардероб містить 152 речі, але тільки 44% з них носяться регулярно. На додаток до цього, 57 речей залишилися ненашеними. Загалом це 3,6 мільярда предметів одягу по всій Британії. Серед них також є 16% одягу, який використовувався лише 1 раз та 11% на якому досі є цінники.

Надзвичайно, один з 20-ти з нас має понад 50 одиниць одягу у шафах людей - з цінниками, а кожен восьмий (12%) володіє більш ніж 300 одиницями.

Якщо заглибитися в цю проблему, то:

- 62% жінок страждають ірраціональними істериками через те, що вони не мають що одягнути
- 21% жінок сваряться по цій причині зі своїми партнерами
- Кожен 10-й з двох тисяч опитаних - зізнався, що регулярно спізнюється на роботу з цієї причини (це 10% людей).
- Кожен 20-й скасовує запланований вихід в гості чи до друзів.
- Також з'ясувалося, що 62% жінок і 33% чоловіків переживають так звану «одежну істеріку», коли їм здається, що вибрати нема з чого.

- 15% усіх опитаних в кінцевому підсумку залишаються незадоволеними своїм вибором наряду.
- За все життя з цих хвилин набігає приблизно 6 місяців, проведених в пошуках вдалої комбінації одягу.

Попередні дані ще не так сильно викликають здивування, як дані про те, скільки часу жінки тратять на вибір одягу в магазинах - в середньому за рік кожна мешканка Великобританії витрачає по 399 годин тільки на шопінг одягу. Це десь 8.5 років за все життя.

Відома стилістка Бей Гарнетт вважає, що потрібно витратити не більше 2 хвилини, щоб нарядитися вранці, з ретельно відібраним гардеробом для того, щоб покласти кінець ранковим істерикам.

З іншої сторони, часто матеріальні речі є способом самовираження для людей: предмети інтер'єру, машини, ювелірні вироби, одяг, особливо одяг, який ми використовуємо щодня.

У теперішньому суспільстві зовнішній вигляд людини має безпосередній вплив на особисте життя, стосунки з колегами, бізнес-партнерами, стосунки з людьми в цілому та навіть на поведінку [2]. У 2012 році професор Адам Галінський, який працює у Келозькій школі менеджменту у Північно-західному університеті, провів дослідження - людей одягали в різноманітний одяг і спостерігали за ними, коли вони працюють. З'ясувалося, що люди, які були одягнені в ділових костюмах вели себе більш зібрано, інтелігентно і діловито, в той час як люди в джинсах і светрах розслаблялися і починали невимушено базікати.

Вище описані дослідження показують нам проблему з якою зустрічається майже кожен - вибір одягу щодня.

1.2 Вирішення проблеми

Одним зі способів вирішення проблеми є створення мінімалістичного бренду одягу, речі якого будуть:

- Легко поєднуватися між собою
- Пасувати різним типам фігури
- Скоротять час вибору outfit-у на день
- Матимуть якісне пошиття та матеріали, щоб одяг був довговічним
- Стильними і актуальними поза часом
- Практичними та не сковуватимуть рухи

Мінімалізм [3] - це стиль, який існуватиме поза часом, особливо мінімалізм у одязі. Історики досі дискутують і сперечаються про те, хто перший відкрив світові моди мінімалізм. Більшість схиляється до того, що це була Коко Шанель і її “маленьке чорне плаття” 1930-их років. Якщо повертатися до сучасності, то кожен дизайнер, який себе поважає, робить хоч одну колекцію в стилі мінімалізму: Calvin Klein, Celine, Victoria Beckham, Roberto Cavalli, Max Mara та безліч інших брендів. Мінімалізм у одязі - це речі у чорно-білих тонах або у пастельній гаммі, еkleктика та натуральні матеріали найвищої якості. Також одна з особливостей мінімалізму - це легке поєднання різних речей між собою за рахунок монохромних рішень у кольорі і функціональному дизайну. Таким чином ці дві складові мінімалізму економлять сучасній людині час при щоранковому виборі одягу на день.

Тому основними пріоритетами в проектуванні одягу є:

- якість пошиття
- матеріали
- практичність
- ідеальні пропорції

Мінімалізм - це нова філософія сучасності, а простота - це крайня ступінь витонченості. Відсутність всього зайвого дає нам можливість фокусуватися на важливому.

Філософія одягу HIGH C. найкраще відображається в піраміді бренду HIGH C. (Рис. 1.1).

Одяг проектується таким чином, щоб бути актуальним та сучасним. При цьому щоб він не виходив з моди через декілька місяців чи сезонів. Тому не проектуються трендові речі, як роблять більшість брендів fast fashion (зазвичай вони адаптують головні тенденції з подіуму і вибудовують свої колекції прив'язуючись до трендів) тому, що тренди - тимчасові. Бренд HIGH C їх ігнорує. Речі проектується так, щоб через сезон не виходити з моди. Також одяг HIGH C не є класичним. Кожна річ виглядає досить сучасно завдяки тому, що дизайнер одягу дуже уважно ставиться до деталей та простому крою.

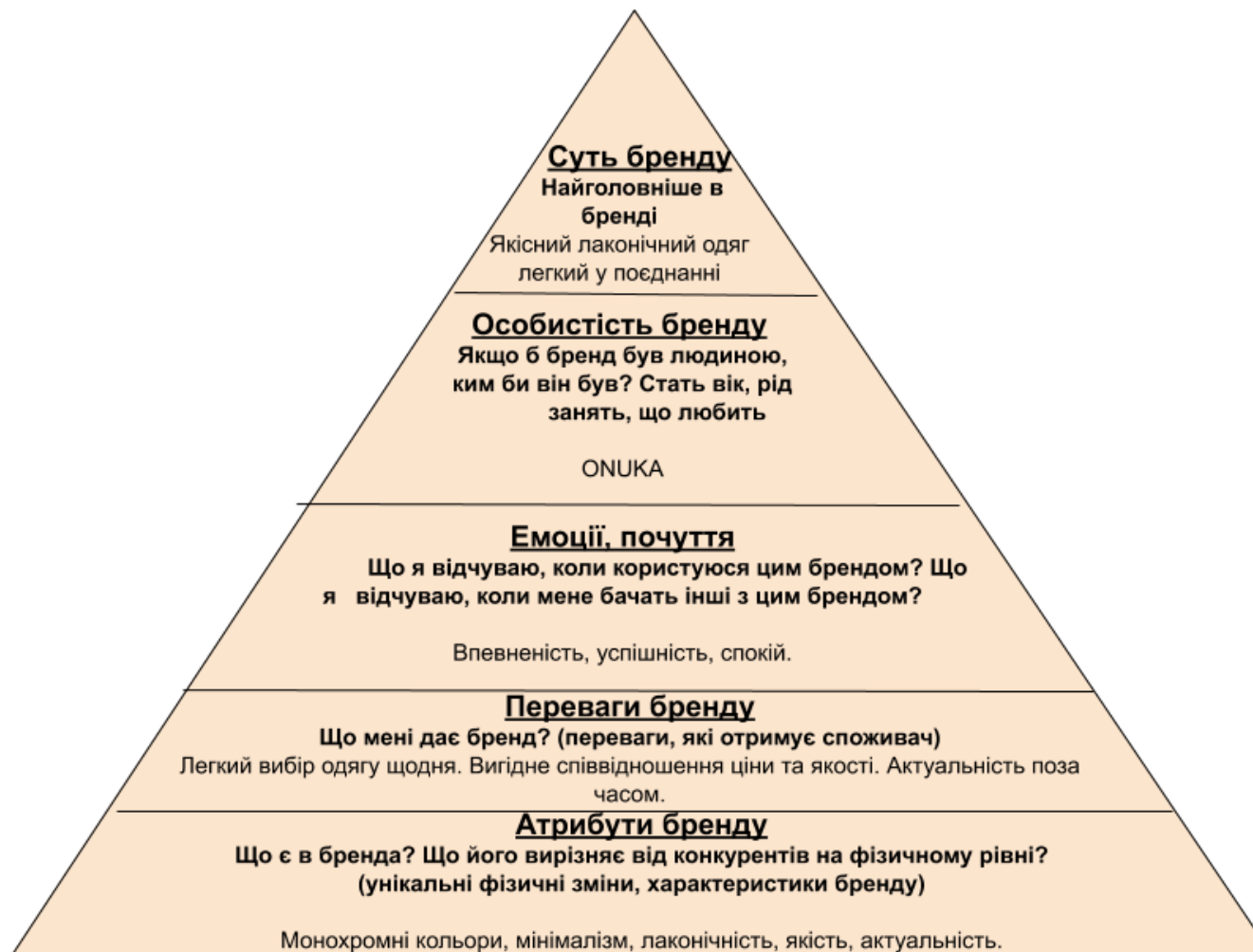


Рис. 1.1 - Піраміда бренду HIGH C.

Речі які виготовляються повинні бути якісними. Через те, що використовуються лише якісні матеріали для пошиття, одяг HIGH C. неодноразовий (як більшість одягу з мас-маркету: Bershka, Pull and Bear, etc);

Конкурентною перевагою бренду є доступність. Незважаючи на скрупульозну роботу над кожною річчю, ціна не піднімається вище сегмента мас-маркету. Бренд не переходить в категорію “преміум” одягу, проте пропонує гарну якість пошиття та тканин. Також речі продаються як онлайн, щоб відправляти їх клієнтам у будь-який куточок світу, так і в шоурумах у найбільш населених містах України (Львів, Київ, Одеса, Харків);

Загалом, речі розробляються для людей, які відчують, що вони є сформованими особистостями та впевнені у собі. Клієнти HIGH C. розуміються в якості, але не хочуть за неї переплачувати Цільова аудиторія - це працівники офісів, архітектори, художники, дизайнери, і т.д.

БІЗНЕС-МОДЕЛЬ ПРОЕКТУ

2.1 Вибір клієнта

Клієнти HIGH C. - це перш за все люди, які через призму своїх цінностей обирають бренди, які транслиують ці цінності. Вони розумні споживачі, які не хочуть переплачувати за товар, проте велику увагу звертають на його якість. Покупці здебільшого розуміються в дизайні, часто в архітектурі. Якщо аналізувати їхній дрес код, то можна зробити висновок, що вони є прості та консервативні, але в той самий момент хочуть виглядати стильно і сучасно. Попри це, клієнти люблять експериментувати з новими формами в стилі. Речі HIGH C. можуть задовольняти потреби дизайнерів, архітекторів та офісних працівників.

Приклад клієнта HIGH C., можна продемонструвати, описавши певну особистість, яка цінує те, що пропонує бренд. Для нашого типу особистості найбільше підходить Ната Жижченко (вокалісткою гурту ONUKA, авторка текстів, головна авторка ідей). Якщо аналізувати її поведінку, то можна зробити висновки, що вона має свої цінності, свідомо громадянка, продуктивна та орієнтована на результат, справедлива. Вона любить свого собаку, цікавиться сучасним мистецтвом, не самовиражається через матеріальні речі, цінує речі, які найкраще виконують свою функцію. Її творчість спрямована на популяризацію українських народних інструментів. У вільний від роботи час вона приділяє благодійності та екології. Вона навіть свою творчість вона пов'язує з екологічними проблемами, щоб звернути на них увагу. Ната - інтроверт, доволі творча і закрита особистість, проте вона сильна людина з міцним внутрішнім стержнем.

Якщо проводити аналіз людини не такої популярної, як ONUKA, то такою особистістю може бути, наприклад, моя сестра Дарина. Дарина вчиться на програмі Комп'ютерних наук в Українському Католицькому Університеті. Вона самовиражається через музику яку слухає на платівках вдома. Якщо вона подорожує, то обов'язково заїде у музей сучасного мистецтва і зробить фото з

картинами. Вона не прив'язується до матеріальних речей, а цінує речі, які виконують свої функції. Якщо вибирати між покупкою нового телефона чи поїздки в Ісландію, то вона поїде в Ісландію. Її кімната простора: ліжко, стіл, вініловий програвач і шафа. Їй не потрібні статуетки на шафах та зайві декорації, можна сказати, що вона любить мінімалізм. Також вона дуже відповідально ставиться до всіх фінансових витрат і розумно витрачає гроші.

Проаналізувавши карту цінностей Адлера (Рис. 2.1), можна зробити висновок, що покупці одягу HIGH C., належать до груп “Сила”, “Задоволення” та “Активність”. Вони є рішучими, амбітними, успішними, життєрадісними, мають свою активну позицію і є самодостатніми. Група “Сила” характеризується здебільшого потребою в затвердженні індивідуалізму. До цієї групи зазвичай відносяться прямі і напористі особистості, у яких є прихований сенс соціальної влади і почуттів, що випромінюють впевненість і переважання. Цим людям не потрібно когось наслідувати, вони є самодостатніми і самі для себе авторитетом.



Рис. 2.1 - Карта цінностей Адлера

Клієнти HIGH C. також можуть цікавитися брендами IKEA, COS, JYSK.

Людям, які прив'язуються до сезонних трендів та вибирають широкую кольорову гаму, люблять декорації у одязі та блискітки одяг бренду HIGH C. не підійде.

2.2 Унікальна пропозиція

Бренд HIGH C. усуває проблему вибору одягу на щодень. Усі речі бренду легко поєднуються між собою за рахунок простоти крою та монохромності кольорів. Таким чином бренд HIGH C. пропонує користувачам скоротити час на вибір наряду до 3 хвилин (в середньому).

Клієнтам пропонується якісний одяг за доступними цінами для жінок та чоловіків. Порівняно з більшістю одягу на українському ринку, одяг вирізняється мінімалізмом, якісними матеріалами, чітким кроєм, монохромністю і чудовим пошиттям. Останній пункт є головною відмінною рисою HIGH C. Речі відносяться до сучасної моди, що немало важливо для покупця бренду. Для того, щоб зберігати клієнтів та знаходити нових постійно потрібно тримати високу планку на виробництві, при виборі тканин та під час проектування одягу.

2.3 Модель прибутку

Бренд HIGH C. заробляє гроші на націнці товарів: аналізується собівартість одягу, ціни на ринку, витрати на операційну діяльність бренду, зарплати працівникам, тому націнка складає ~150%. Одяг продається онлайн та у магазинах. Якщо одяг продається через магазини, то бренд втрачає ~30% від початкової ціни одягу. Тому найголовнішою стратегією бренду є вихід на продажі онлайн і відмова від посередників. Зараз посередники дають нам можливість стати впізнаваними серед інших брендів.

2.4 Вирізнення з-поміж інших / Стратегічний контроль

Порівнюючи бренд з іншими, клієнти вирізняють HIGH C. за рахунок простоти та дякую за відсутність обтяжливих деталей у одязі (надписи, об'ємні гудзики, блискітки). На даний момент ми продаємо лише smart casual одяг для чоловіків та жінок. В майбутньому хотілося б ще розробляти аксесуари та

створювати колаборації з художниками, архітекторами, тату майстрами. Ми б хотіли займатися лише концепцією одягу та змістом, який несе бренд HIGH C. для людей, віддати проектування одягу та виробництво стороннім людям або партнерам, бо зі сторони бренду це займає дуже багато часу. Точки стратегічного контролю:

1. Товар з високою якістю пошиття:
 - a. відповідність одягу розмірам тіла людини (окремих частин тіла) в період придбання та експлуатації виробу;
 - b. гігієнічність, яка забезпечує захист від несприятливих факторів навколишнього середовища, а також контролює дихання, газообмін, виділення і видалення водяної пари;
 - c. естетичність;
 - d. здатність швидко відновлювати початкову форму;
 - e. зносостійкість;
 - f. економічність, в яку входить не тільки ціна виробу при придбанні, а й витрати на догляд за ним в процесі експлуатації.
2. Товар з перевагою по ціні - моніторинг ринку і встановлення розумних цін
3. Копірайтинг, як його невід'ємна складова, створюють ясні і чіткі асоціації з брендом у свідомості споживачів.
4. Стосунки з клієнтами

2.5 Організація

З дня створення бренду одяг проектується на стороні бренду, розробляються лекала та підбираються тканини дизайнерами HIGH C., але пошиття здійснювалося сторонніми виробництвами. Було дуже багато недоліків у роботі з ними:

- 1) Постійна затримка замовлень - через це бренд не встигав випускати колекції вчасно, що безпосередньо впливає на кількість продажів
- 2) Важка комунікація - ігнорування повідомлень, домовленостей

3) Неякісні речі з дефектами

Тому було вирішено створити власний цех з майстрами, для того щоб зменшити ризики по якості одягу та по часі його виготовлення. Зараз у нас працює 3 майстри, які в пріоритеті мають замовлення бренду HIGH C. Цикл пошиття одягу суттєво пришвидшився та одяг став набагато якіснішим.

Частина речей зберігається на власному складі, щоб мати змогу його продавати онлайн, а інша частина відправляється у магазини, де можуть продаватися речі. Якщо ж покупка відбувається онлайн, то ми напряму отримуємо гроші від продажу, якщо продаємо через посередників, то втрачаємо ~ 30% від вартості речі, гроші отримуємо в кінці місяця.

АНАЛІЗ СЕРЕДОВИЩА ТА ОПИС СТЕЙКХОЛДЕРІВ

3.1 Аналіз конкурентів

Виявити і правильно ідентифікувати усіх конкурентів та згрупувати за ступенем впливу – це одне з найважливіших завдань. Для ідентифікації конкурентів і одночасного їх згрупування в спрощеному варіанті використовується матриця «зацікавленість – вплив».

Умовно конкурентів HIGH C. можна поділити на 4 групи, якщо розглядати бренд на українському ринку (Рис 3.1).

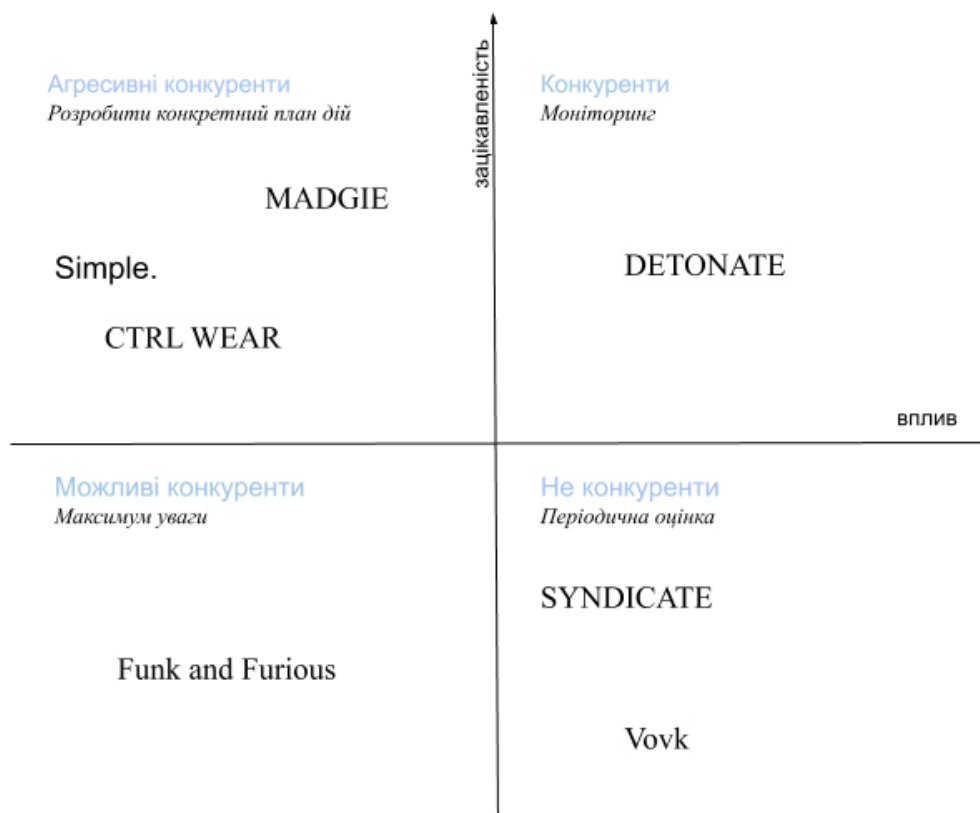


Рис. 3.1 - Групи конкурентів HIGH C.

Опис конкурентів:

1) *Madgie* - бренд преміум якості, заснований Романюк Мариною. Захоплення силою думки і творчості однієї з улюблених архітекторів Захи Хадід, служить лейтмотивом бренду - сильної, трохи бунтарської, вольової особистості. Лаконічність, нав'язана монохромною архітектурою модернізму і деконструктивізму проявляється в скульптурному ручному крої та силуетах. Натуральні тканини, такі як шовк, вовна, шкіра, бавовна і високоякісна пряжа з кашеміру повторюють матеріали фасадів мінімалістичний будівель, забезпечуючи комфорт.

2) *CTRL WEAR* - одяг для людей з активним способом життя

3) *SIMPLE.* - бренд чоловічих та жіночих сорочок

4) *DETONATE* - це бренд концептуального одягу, який створює повсякденний авангард. Використовуючи монохромні і пастельні тони, *DETONATE* висуває на перший план неординарність крою та оригінальність силуетів. Мінімалізм і варіативність моделей дозволяють забути про проблему "нічого надіти" і "з чим це носити".

5) *Funk and Furious* - бренд вуличного одягу, створений в Києві, зроблений в Україні. Речі натхненні музикою, танцями та подорожами. Своїми речами бренд поділяє світовий досвід, емоції, творчість!

6) *SYNDICATE* - єдина українська марка streetwear, що одержує не лише хороші відгуки, але й замовлення з усього світу. Цей бренд експериментує з матеріалами і технологіями, не знаними або забутими в Україні. Прихильники лаконічного і функціонального стилю, доречного в будь-якій ситуації і в будь-якому місті світу.

7) *Vovk* - це бренд жіночого одягу, народжений в Україні. Створює найяскравіші сукні для українських красунь та всього світу. Вишуканий одяг для вечірок і побачень, для комфортної роботи в офісі, та для прогулянок.

Моніторингу, тобто постійному стеженню за станом і діями конкурентів, підлягають конкуренти, для яких є висока зацікавленість, але низька можливість впливу. Такі показники конкурентів як ціна, маркетингові рішення, рекламні заходи потрібно постійно відстежувати. Для решти конкурентів можна обмежитися періодичними оцінками їх діяльності.

Таблиця 3.1 - Аналіз та оцінка конкурентів

Конкурент	Стать	Футболки	Світшоти	Куртки	Чоловічі сорочки	Наявність сайту
CTRL WEAR	чол/жін	280 грн	650 грн	1100 грн	немає	немає
SIMPLE.	чол/жін	немає	немає	немає	800 грн	немає
DETONATE	чол/жін	1700 грн	3400 грн	3700 грн	немає	є
Funk and Furious	чол	875 грн	1860 грн	немає	немає	є
SYNDICATE	чол/жін	850 грн	2250 грн	4440 грн	1450 грн	є
Vovk	жін	490 грн	790 грн	1450 грн	немає	є
HIGH C.	чол/жін	400 грн	800 грн	1800 грн	1150 грн	немає

Проаналізувавши конкурентів, було зроблено висновки:

- Більшість конкурентів шиють одяг для чоловіків для жінок, та мають власний сайт для продажів;
- Жоден з вищезазначених конкурентів не виробляють одяг для дітей та підлітків;
- Бренд HIGH C. має середньостатистичну цінову категорію;
- Нашим найбільшим конкурентом по продажу чоловічих сорочок є SIMPLE. бренд;

Основним завданням моніторингу і конкурентної розвідки конкурентного середовища є своєчасне виявлення і прогнозування тенденцій розвитку конкурентних ситуацій, що впливають на стійке конкурентне положення компаній,

в цілях розробки і реалізації заходів з використання можливостей, що відкриваються, або попередженню погроз, що насуваються.

Для моніторингу конкурентів використовується:

- збір інформації в ЗМІ;
- збір інформації в Інтернет;
- аудит торговельних точок;
- збір рекламних матеріалів;
- відстеження зовнішньої реклами;

Таким чином є змога:

- прогнозувати зміни на ринку;
- дії конкурентів;
- виявляти конкурентів;
- виявити зміни і відреагувати на них;
- виявити слабкості конкурентів

3.2 Аналіз покупців та ринкового оточення

Дослідження, проведене у 2018 році компанією IPSOS на замовлення компанії Google Ukraine, дає уявлення про важливість і вплив різних онлайн і офлайн факторів на процес пошуку інформації про продукт і прийняття споживачем рішення щодо покупки товару, а також зростаючу роль мобільних пристроїв [4].

Дослідження показало, що зазвичай 30% українських покупців одягу здійснюють покупку протягом одного тижня, а 70% приймають рішення купити певну річ за один день.

Більшість покупців, які роблять покупки онлайн, здійснюють їх, приймаючи рішення на сайтах-магазинах виробника (30%), також часто покупки здійснюють через сайти порівняння цін (15%) та соціальні медіа (10%), у меншості залишаються мобільні додатки, блоги, онлайн відео. Якщо говорити про покупців, які купують речі оффлайн, то зазвичай приймають рішення вони за допомогою продавців-

консультантів (27%) та через розмови з друзями (25%). В меншості залишаються паперові каталоги, журнали та реклама на телебаченні.

Що важливо, кожен третій українець (28%), що купує одяг, відноситься до категорії RORO-покупців (Research Online – Purchase Offline/пошук онлайн - купівля оффлайн).

Цікаві факти щодо RORO-покупців:

- 64% споживачів вважають основним бар'єром, що перешкоджає купівлі товару через Інтернет, відсутність можливості приміряти одяг/взуття;
- для 40% респондентів зручніше зайти в найближчий магазин,
- 38% хоче отримати товар негайно і не готові витратити час на очікування доставки.

Переважну більшість (82%) онлайн-покупок було зроблено через веб-сайт і сплачено наперед (59%).

Дуже цікаво спостерігати з яких пристроїв здійснюються покупки (Рис 3.1):

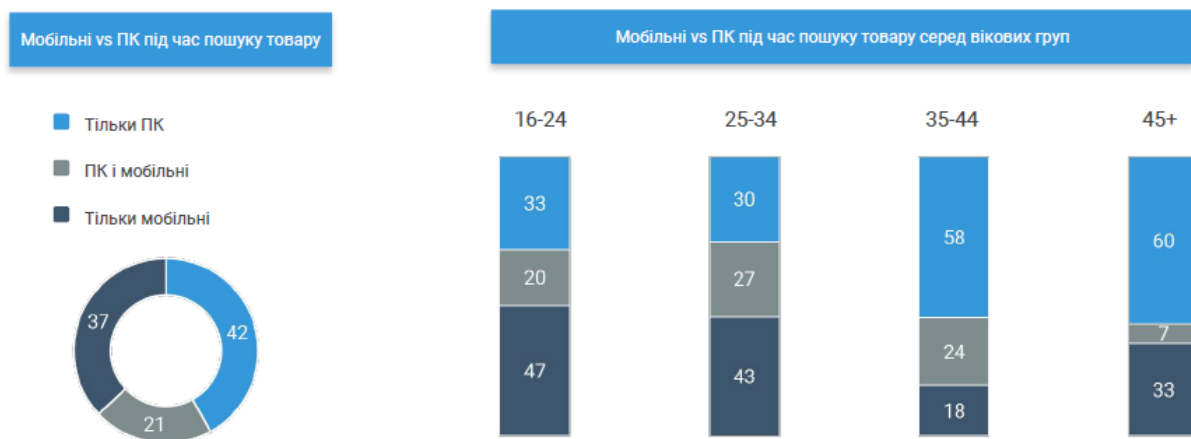


Рис. 3.1 - Аналіз пристроїв під час пошуку товарів

Слід звернути увагу на те, як росте тенденція покупок з мобільних телефонів, особливо у молоді (16-24 роки).

Важливість мобільного пристрою також демонструє той факт, що 38% покупців використовували смартфон під час візиту в магазин, щоб знайти додаткову інформацію про продукт – в основному, для порівняння цін.

Смартфон для пошуку інформації про товар українці найчастіше використовують вдома – 84%, і більше половини з них (51%) в ліжку перед сном (Рис 3.1)

В цілому, дослідження показало, що ключовим фактором популярності смартфона для пошуку інформації про товар є зручність і можливість використовувати його в будь-якому місці і в будь-який час – так відповіло більше 70% респондентів. Але хоча смартфон часто використовується для пошуку інформації, його ще досить рідко використовують для самої покупки. Понад 70% опитаних вважають, що для онлайн-покупок все ж зручніше використовувати інші пристрої.

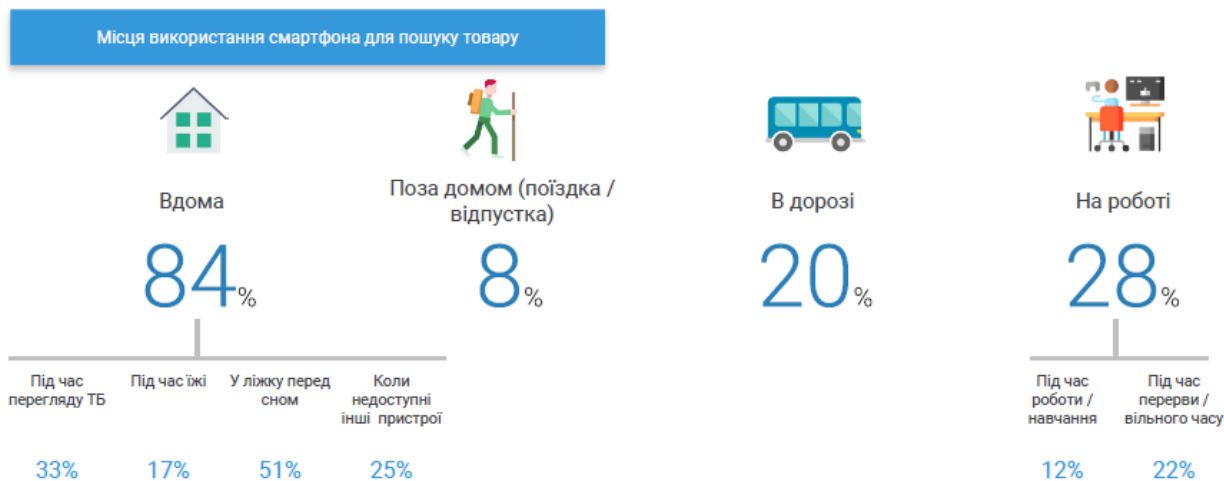


Рис. 3.1 - Аналіз місць де використовується смартфон для пошуку товарів

3.3 Аналіз стейкхолдерів

Стейкхолдери проекту відіграють важливу роль в досягненні його цілей. У своїй сукупності вони складають цілісність, систему, управління якої становить важливу функцію менеджменту проекту. Для цього менеджери проекту повинні

визначити склад такої системи, виявити потреби й очікування окремих її елементів-стейкхолдерів, а потім впливати на ці очікування для досягнення цілей проекту.

Провівши аналіз стейкхолдерів, я поділила їх на наступні групи:

1. Власники HIGH C.

Рівень впливу (від 1-10): 1

Опис стейкхолдера: ці люди мають найбільший вплив на проект. Вони визначають вектор діяльності бренду одягу, стандарти, контролюють процес виготовлення одягу, працюють над стратегічними цілями проекту, ризиками, фінансами.

Комунікація: найчастіше комунікація відбувається на регулярних зустрічах, по телефонних дзвінках, у документації проекту.

2. Швеї виробничого цеху

Рівень впливу (від 1-10): 2

Опис стейкхолдера: несуть відповідальність за пошиття товару, який продається, його якість, за своєчасність пошиття. Якщо хоч десь є неправильності, тоді це впливає на продажі і прибутки, так як ці стейкхолдери напряду працюють з продуктом, який продається.

Комунікація: щоденні зустрічі на яких відбувається перевірка виконаної роботи за день, планування роботи і т.д.

3. Покупці

Рівень впливу (від 1-10): 3

Опис стейкхолдера: здійснюють покупки, таким чином приносять дохід, поширюють інформацію про бренд одягу, дають відгуки про продукцію, таким чином впливають на якість пошиття.

Комунікація: письмова та усна під час здійснення покупок для оформлення замовлення, письмова та усна комунікація для отримання відгука про сервіс та продукцію, письмова комунікація при опублікуванні дописів з сторінок бренду по уточненню деталей і т.д.

4. Посередники шоуруми

Рівень впливу (від 1-10): 3

Опис стейкхолдера: допомагають реалізовувати продукцію бренда, дають відгуки про зацікавлення певними товарами покупців своїх магазинів, перераховують нам кошти за придбану продукцію та надсилають фінансові звіти.

Комунікація: 1 раз на місяць у письмовій формі по стану продажів і перерахунку грошей.

5. Інфлюенсери

Рівень впливу (від 1-10): 4

Опис стейкхолдера: мають вплив на кількість продажів, так як поширюють інформацію про бренд HIGH C., можуть приводити потенційних клієнтів до нас, можуть давати позитивні або ж негативні відгуки.

Комунікація: письмова комунікація при потребі.

6. Соціальні я

Рівень впливу (від 1-10): 4

Опис стейкхолдера: мають вплив на кількість продажів, так як поширюють інформацію про бренд HIGH C., можуть приводити потенційних клієнтів до нас, можуть давати позитивні або ж негативні відгуки.

Комунікація: письмова комунікація при потребі.

7. Постачальники тканини та фурнітури

Рівень впливу (від 1-10): 8

Опис стейкхолдера: забезпечують нас матеріалами та фурнітурою для виробництва. Немає ризиків у втраті співпраці з 1 постачальником, так як в Україні досить багато альтернативних варіантів по однакових цінах.

Комунікація: письмова або усна комунікація при потребі.

8. Конкуренти

Рівень впливу (від 1-10): 9

Опис стейкхолдера: явних конкурентів у нас немає. Так як тренди для не важливі, рішення конкурентів, які зараз існують на українському ринку не впливають на діяльність.

Комунікація: не відбувається.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАНЬ ТА КРИТЕРІЇ УСПІШНОСТІ ПРОЕКТУ

Перш ніж запускати бренд одягу, більшість часу пішло на те щоб розуміти для кого будуть вироблятися речі та яку цінність, філософію бренд буде доносити до кінцевих клієнтів. На момент вступу в Львівську бізнес-школу УКУ, ця робота була вже пророблена.

Основні критерії успішного проекту для нас:

1. Прибутковість;
2. Одяг має задовольняти потреби клієнтів;
3. Колекції вчасно поступають в продаж (коли колекція актуальна);
4. Якісний і естетичний одяг;

Було постановлено наступні задачі для повноцінного запуску бренду протягом мого навчання у Львівській бізнес-школу УКУ:

Задача №1:

Опис задачі: розробити тестову партію однієї речі разом з підрядниками.

Мета задачі: зрозуміти, як відбувається цикл розробки, зрозуміти де є підводні камені, ознайомитися з специфікою галузі виробництва одягу.

Обмеження в часі: 2 місяці.

Результати: 2 місяці - це було надто мало для розробки першої тестової партії речі, в результаті в нас вийшло ~4 місяці. Було зроблено перші висновки:

1. Існують проблеми з конструкціями одягу - вони неточні;
2. Для того, щоб почати виробництво партії речей потрібно “вставати в чергу на виробництві”;

3. Дедлайни завжди не виконуються, тому потрібно закладати додаткових 1-2 місяці на пошиття одягу;
4. Якість контролювати надзвичайно важко через погану комунікацію, некваліфікованих працівників;
5. Щоб контролювати якість речей потрібно постійно знаходитися на виробництві;
6. Бренд HIGH C. - не є пріоритетним клієнтом на великих виробництвах;

Покращення, які було внесено:

1. Покращити якість конструкцій шляхом залучення спеціалістів;
2. Заздалегідь домовлятися про виготовлення речей;
3. Для виготовлення речі були закладені додаткові 1-2 місяці;
4. Співпрацювати з ательє, а не виробництвами.

Задача №2:

Опис задачі: налагодити співпрацю з підрядниками;

Мета задачі: мати постійного, якісного і вигідного підрядника для того, щоб вчасно випускати капсульні колекції;

Обмеження в часі: 6 місяців;

Результати: для того, щоб налагодити співпрацю з підрядниками нам потрібно було 1 рік. Ательє фінансово не вигідні для великих обсягів продукції, проте вони швидше і якісніше виготовляють речі. З виробництвами було неможливо налагодити комунікацію, бо їм з було не вигідно співпрацювати з підприємствами малих розмірів.

Покращення, які було внесено: створили своє виробництво, на якому майстри є автономні, можуть брати в роботу замовлення від інших клієнтів, але для бренду HIGH C. вони шують поза чергою та оплата їм проходить по нищих цінах, та лише за замовлення.

Задача №3:

Опис задачі: провести тестову фотосесію з професійним фотографом та моделями;

Мета задачі: зрозуміти що для фотосесії потрібно підготувати, побачити які результати будуть при інвестиції найменшої суми грошей.

Обмеження в часі: 2 тижні;

Результати: фотосесія була проведена вдало, але неякісно. Бракувало макіяжу для моделей, якісного ретушування та фотографії, роботи зі світлом і студійної зйомки.

Покращення, які було внесено: більше ресурсів виділяти для фотосесій, таким чином контент вийшов на вищий рівень і було охоплено більшу кількість людей в рекламі, почали отримувати велику кількість позитивних коментарів від клієнтів.

Задача №4:

Опис задачі: створити профілі в соціальних мережах та почати нарощувати цільову аудиторію;

Мета задачі: наростити базу потенційних клієнтів;

Обмеження в часі: немає, це постійний процес;

Результати: в Instagram є ~5200 фолловерів, які нарощені за рахунок реклами та Instagram бота, який я створила вручну. З інфлюенсерами на платній основі працювати не вигідно, бо вони дають миттєвий приплив аудиторії, яка в майбутньому не є активною.

Задача №5:

Опис задачі: розробити капсульну колекцію (Додаток А);

Мета задачі: зрозуміти скільки ресурсів (часових, грошових, людських і т.д.) потрібно для розробки колекції, де виникають складнощі, налагодити процес розробки колекції;

Обмеження в часі: 5 місяців;

Результати: розробка колекції одягу зайняла 6 місяців. Та було побудовано процес розробки колекції одягу. Створення одягу - це важкий процес: починаючи з концепції колекції, закінчуючи прийняттям робіт від працівників в цеху. Кожна колекція - це маленький проект, який поділений на наступні фази:

1. Ініціація:

- a. Розробка концепції колекції: моделювання та конструювання одягу;

2. Планування

- 1. Спланувати бюджет на розробку одягу;
- 2. Збір всіх вимог для створення одягу;
- 3. Визначення об'єму робіт для розробки колекції;
- 4. Оцінка часових меж розробки колекції;
- 5. Оцінка вартості розробки колекції;
- 6. Оцінка можливих ризиків;
- 7. Створення списку робіт;
- 8. Створення графіку розробки колекції;
- 9. Планування потрібних покупок для виконання робіт: матеріали для пошиття, станки;

3. Виконання:

- 1. Створення команди для реалізації товару;
- 2. Передача роботи на виконання команді: виробництво одягу;
- 3. Закупка необхідних товарів для реалізації робіт;
- 4. Керування процесом розробки речей;
- 5. Керування змінами у процесах;

4. Моніторинг та контроль:

- 1. Контроль графіка;
- 2. Контроль ресурсів;
- 3. Контроль якості;
- 4. Моніторинг та контроль ризиків;

5. Звітування результатів виконання робіт;

5. Завершення:

1. Прийняття роботи з виробництва;

2. Висновки, проведення ретроспективи, покращення процесу виробництва;

Покращення, які були внесені: після того, як приймаються роботи з виробництва, проводиться ретроспектива для постійного покращення результатів, визначення помилок та аналізу того, що відбувалося добре і що варто закріпити на етапі виробництва одягу;

Задача №6:

Опис задачі: запуснути продаж колекції;

Мета задачі: зрозуміти скільки ресурсів (часових, грошових, людських і т.д.) потрібно для продажу колекції, де виникають складнощі, налагодити процес продажу колекції;

Обмеження в часі: немає обмежень;

Результати: було побудовано процес продажу одягу. Продаж одягу - це кардинально інший процес в порівнянні з виробництвом одягу, тут менше технічної роботи та більше креативної, а також він ніколи не закінчується. Тому цей етап було поділено на наступні фази:

1. Ініціація:

a. Розробка концепції візуального представлення колекції;

2. Планування:

a. Визначення каналів продажів: магазини, онлайн канали;

b. Оцінка каналів продажів: де вигідніше продавати одяг, у чому ці вигоди;

c. Оцінка ризиків для кожного каналу продажів;

- d. Створення списку робіт для кожного каналу продажів;
- e. Створення графіку робіт для кожного каналу продажів;
- f. Планування потрібних покупок для продажу: фотосесія, реклама;

3. Виконання:

- a. Створення команди для продажу одягу, призначення відповідальних осіб;
- b. Передача роботи на виконання команді;
- c. Закупка необхідних товарів для реалізації робіт;
- d. Керування процесом продажів;
- e. Керування змінами у процесах продажу;

4. Моніторинг та контроль:

- a. Контроль графіка;
- b. Контроль ресурсів;
- c. Контроль якості;
- d. Моніторинг та контроль ризиків;
- e. Звітування результатів виконання робіт;

Задача №7:

Опис задачі: Налагодити процес постійної розробки одягу і його продажу;

Мета задачі: випускати 4 колекції на рік;

Обмеження в часі: немає

Результати: моделювання і конструювання є першим найбільш відповідальним етапом виготовлення виробів. Саме тут закладається якість готових виробів, раціональне використання сировини, забезпечується підвищення продуктивності праці, встановлюються матеріальні затрати на виробництво виробу, визначається технологія його виготовлення та організації виробництва, рівень механізації й автоматизації. Моделювання і конструювання одягу - це творчі процеси створення нових фасонів виробів відповідно до їх призначення і вимог до сучасного одягу [5].

Моделювання і конструювання одягу проводиться на власному цеху. Моделювання - це розробка ескізу, моделі одягу. Ескізи створюються на папері, аналізуючи роботи провідних архітекторів функціоналізму, моделі конкурентів.

Після затвердження ескізів разом зі взірцями матеріалів, розробляється конструкція одягу. На виході отримується комплект креслень, а пізніше лекала всіх деталей виробу (в натуральну величину), за якими виготовляється зразок моделі з матеріалу.

Без зразка всіх розмірів, до якого не мається претензій, не запускається виробництво. На кожен нову модель виготовляються зразки. Зразки кожної речі створюються для випуску одягу на масовому виробництві.

На складі в цеху зберігаються тканини, перевіряється їх якість і розміри, наносять малюнок елементів крою на верхніх полотнах настилів, нарізаємо тканини на частини, контролюємо якість крою, комплектуємо деталі крою.

Пізніше майстри приступають до пошиття одягу. Для деяких моделей одягу майстри проводять волого-теплову обробку (прасування, пресування, відпарювання). Якість і зовнішній вигляд виробів багато залежать від волого-теплової обробки. Її проводять як під час пошиття одягу, так і при його опорядженні.

В результаті отримується одяг, який є гарним, модним, стійким до зношування, зручним, ефектним, дешевим. Докладається багато зусиль, щоб забезпечити покупців бренду HIGH C. саме таким одягом.

Для того щоб одяг віддати на продаж хоча б посередникам необхідні якісні фотографії речей та моделей у них. Тому до фотосесії є досить відповідальне ставлення: йде робота з візажистами, професійними фотографами та стилістами, щоб фотографії передавали настрій мінімалізму. Також йде велика робота з текстом для соціальних мереж, щоб він був максимально інформаційний та передавав філософію бренду.

Маючи контент для продажів речі відправляються у шоуруми (офлайн магазини) з якими співпрацюємо, вони публікують фотографії HIGH C. на своїх сторінках у соціальних мережах, та щомісяця надсилають нам гроші за речі, які продали.

Продажі онлайн ефективні лише тоді, коли працює реклама або спеціальний бот в Instagram, який допомагає нам наростити аудиторію потенційних покупців. Регулярно публікуються дописи, які демонструють наявність і різноманітність одягу та слугують фактично нагадуванням для людей про бренд та речі.

Зробивши ретроспективу всіх процесів на проекті, з метою збільшення прибутковості були поставлені наступні завдання:

1. працювати над збільшенням кількості продажів без посередників:
 - a. Дослідити в які джерела продажу можуть бути вигідними для бренду одягу
 - b. Збільшити кількість продажів через існуючі джерела:
 - i. Використовувати рекламу у соціальних мережах;
 - ii. Збільшити кількість дописів (дописи що два дні);
 - c. Запустити інтернет магазин;
 - d. Використовувати більшу кількість соціальних мереж: Facebook, Twitter, Telegram;
 - e. Спробувати колаборацію з відомими архітекторами або інфлюенсерами, що може збільшити аудиторію
2. збільшити кількість джерел продажів:
 - a. Вийти на продажі у відомих посередників: Всі. Свої, Rozetka, Lamoda
3. сконцентруватися на монодукті та зайняти свою нішу на ринку:
 - a. Провести аналіз ринку (наприклад: відсутність бренду верхнього чоловічого одягу на ринку)
 - b. Визначити яка річ бренду продається найбільше

Команда, необхідна для виконання проекту (див. Рис 4.1):

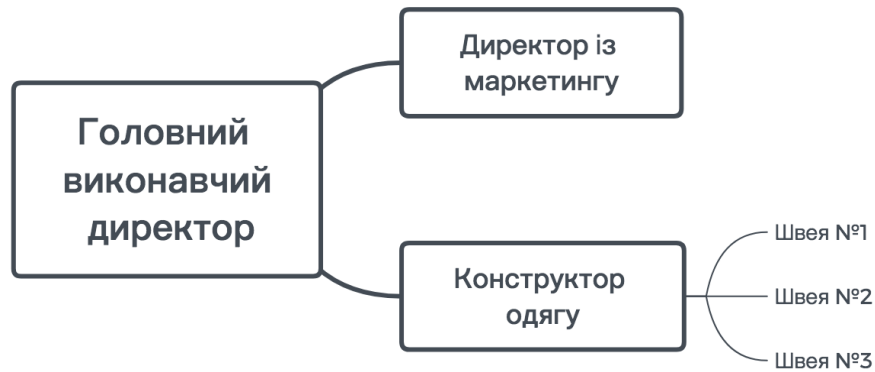


Рис. 4.1 - Організаційна структура

- 1) Головний виконавчий директор [6] у обов'язки якого входить:
 - a) Організація роботи для для стабільних продажів та прибутків
 - b) Визначення і інтерпретація значень зовнішнього середовища
 - c) Визначення в якій сфері працює компанія, а в якій не працює
 - d) Визначення і постановка реалістичних цілей росту перед працівниками компанії на короткий проміжок часу
 - e) Стратегічний розподіл людських ресурсів
 - f) Постановка цінностей та стандартів

Так як проект є ще досить молодим, у команді немає багато ролей та людей. Тому у обов'язки СЕО входять і обов'язки креативного директора [7] та ідеолога:

 - g) Координація творчого процесу
 - h) Генерація ідей та постійне натхнення людей
 - i) Розробка моделей одягу

- 2) Директор із маркетингу [8] у обов'язки якого входить:
- a) Аналіз ринкового середовища та каналів збуту
 - b) Прогнозування споживчого попиту
 - c) Розробка та організація маркетингових досліджень та ініціатив
 - d) Аналіз ефективності маркетингової діяльності, у разі необхідності — її коригування.
 - e) Планування та контроль бюджету на маркетинг
- 3) Конструктор одягу в обов'язки якого входить:
- a) Створення комплекту лекал на базові розміри по ескізу модельєра
 - b) Створення технічної документації
 - c) Градація лекал порозмірно для виробництва
 - d) Розкладка тканин під певні розміри
- 4) 3 швеї в обов'язки яких входить вчасне пошиття одягу.

ОЦІНКА КРИЗОВИХ МОМЕНТІВ В РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ ТА МОЖЛИВОСТЕЙ ЇХ УНИКНЕННЯ

В умовах сьогодення необхідною умовою ефективної діяльності бренду одягу є формування системи менеджменту ризиків на підприємстві. У зарубіжних країнах менеджмент ризиків господарювання вже давно став невід'ємною складовою системи управління підприємством в цілому. Це обумовлено тим, що ґрунтовний аналіз, проведення ідентифікації, оцінки та подальшого коригування ступеню ризику є необхідними при:

- прийнятті стратегічних, інноваційних, інвестиційних рішень;
- прогнозуванні кон'юнктури ринку, маркетингових дослідженнях;
- проведенні кредитної політики;
- формуванні та оптимізації діагностики портфеля цінних паперів.

Для ефективної роботи з ризиками достатньо проводити нараду 1 раз на тиждень для:

- Ідентифікації ризиків
- Оцінки ризиків
- Планування дій по роботі з ризиками
- Звітування, щодо проробленої роботи

Провівши аналіз ризиків, було виявлено деякі ризики [9] :

- 1) Несвоєчасний вихід на продаж - для бренду одягу дуже важливо вчасно вийти на продаж. Наприклад, якщо у нас зимова колекція, то продаж потрібно почати з середини осені. Несвоєчасний початок продажів загрожує нам втратами прибутків та клієнтів. На початку діяльності декілька разів виникла ця проблема.

Дії для уникнення появи цього ризику: було створено власний цех з працівниками для того, щоб уникнути затримки виходу на ринок через виробництва одягу.

- 2) Створення “поганого продукту” тобто ймовірність «купити неякісний товар» в найбанальнішому прояві: продукт буде настільки поганий, що це не дозволить використовувати його за призначенням, і тим самим вирішити утилітарні запити споживача. Це може бути дефект в пошитті, погана тканина, погана розмірна сітка. Але оскільки ринок постійно розвивається, конкуренція заставляє вдосконалювати споживчі характеристики, тому ступінь цього ризику постійно знижується.

Дії для уникнення появи цього ризику: проводяться постійні тести над зразками речей, які готуються до пошиття. Наприклад, можуть пратися речі при різних температурах води по декілька разів, щоб перевірити якість тканини і пошиття. Постійно робляться примірки одягу на людей з різними типами фігури та розмірами, щоб перевірити чи розмірна сітка є правильною. Досліджуємо чи одяг не сковує рухи людей і є зручним і т.д.

- 3) Адміністративні ризики - ризики недоотримання прибутку в результаті впливу адміністративного фактора. Це може бути відмова орендодавця від оренди приміщення нами.

Дії для уникнення появи цього ризику: заключаємо договори з орендарями.

- 4) Ризик перевищення виробничої собівартості продукції - витрати на виробництво перевищують заплановані, тим самим знижуючи прибуток проекту.

Дії для уникнення появи цього ризику: проводимо аналіз витрат, аналізуємо постачальників тканин та фурнітури з якими працюємо (надійність, доступність, можливість альтернативи), прогнозуємо вартість сировини.

- 5) Маркетинговий ризик - недоотримання виручки в результаті недосягнення планового обсягу продажів або зниження ціни реалізації щодо запланованої. Оскільки прибуток проекту (а найбільшою мірою прибуток визначається виручкою) визначає його ефективність, то для мого проекту маркетингові ризики є ключовими проектними ризиками.

Дії для уникнення появи цього ризику: провели вивчення ринку, проводимо виявлення ключових факторів, що можуть вплинути на проект, прогнозуємо їх виникнення або посилення, придумуємо способи нейтралізації негативного впливу таких факторів (посилення конкуренції, втрата позицій на ринку, зниження або відсутність попиту на продукцію бренду одягу).

ФІНАНСОВИЙ РОЗДІЛ

6.1 Аналіз фінансової діяльності бренду одягу HIGH C. використовуються дані з серпня 2018 року по січень 2019 року

Для аналізу фінансової ситуації бренду одягу HIGH C. використовуються дані з серпня 2018 року (початок продажів товару) по січень 2019 року (початок написання дипломної роботи).

Для запуску продажів перш за все було виготовлено певну кількість одягу у різних розмірних сітках (XS, S, M, L, XL). Весь товар ми помістили на склад. Через те, що були проблеми з затримками на виробництвах одягу, літня колекція поступила у продажі лише у кінці серпня, це негативно вплинуло на продажі. На початок серпня було виготовлено 890 одиниць товару на суму 581500 грн.

Таблиця 6.1 - Вартість та кількість виготовленого товару

Товар	Одиниць	Ціна за одиницю	Вартість товару
сорочка чол	150	750	112500 грн
плаття сіре/беж	60	400	24000 грн
плаття чорне	60	500	30000 грн
футболка #1 чол/жін	150	300	45000 грн
куртка літня чол/жін	50	900	45000 грн
світшот чол/жін	100	700	70000 грн
футболка #2 чол/жін	100	350	35000 грн
лонгслів чол	100	400	40000 грн
бомбер #1	60	1400	84000 грн
бомбер чорний	60	1600	96000 грн
Загалом			581500 грн

Було вирішено продавати одяг двома способами:

1. Через посередників
2. Через прямі продажі

У випадку продажу товару через посередників існує один великий мінус — вони забирають ~30% від ціни товару за його продаж. Цей спосіб використовується для того, щоб збільшити впізнаваність бренду серед людей, які цікавляться українськими брендами одягу та почати продавати товар без існуючих клієнтів.

Станом на кінець січня було продано 294 одиниці товару, 205 одиниць передано посередникам, 391 одиниць товару зберігаються на складі з вартістю 288550 грн.

Таблиця 6.2 - Вартість товару на складі

Товар	Одиниць в посередників	Продано одиниць станом на січень	Одиниць на складі	Вартість товару на складі
сорочка чол	15	109	26	19500 грн
плаття сіре/беж	10	9	41	16400 грн
плаття чорне	10	15	35	17500 грн
футболка #1 чол/жін	40	91	19	5700 грн
куртка літня чол/жін	10	18	22	19800 грн
світшот чол/жін	40	9	51	35700 грн
футболка #2 чол/жін	40	3	57	19950 грн
лонгслів чол	40	9	51	20400 грн
бомбер #1	0	16	44	61600 грн
бомбер чорний	0	15	45	72000 грн

Загалом				288550 грн
----------------	--	--	--	-------------------

Прямі продажі принесли дохід 96350 грн за період 6 місяців. (Рис 6.1) показує стан прямих продажів з серпня 2018 року по січень 2018 року.

ПРОДАЖІ ПО МІСЯЦЯХ													
Товар	Собівартість	Ціна за од	Заробіток за од	серпень 2018	вересень 2018	жовтень 2018	листопад 2018	грудень 2018	січень 2019	Продано одиниць	Дохід	Собівартість	
сорочка	450	750	320	6	9	6	6	12	10	49	36750	22050	
футболка	160	300	140	6			8	9	12	35	10500	5600	
бомбер #1	720	1400	680			6	6		4	16	22400	11520	
бомбер чорний чол	850	1600	750					9	6	15	24000	12750	
куртка	350	900	550		3					3	2700	1050	
Продано штук				12	12	12	20	30	32	118	96350	52970	

Рис. 6.1 - Прямі продажі з серпня 2018 року по січень 2018 року

Продажі через посередників принесли дохід 64674 грн за період 6 місяців. (Рис 5.2) показує стан продажів через посередників з серпня 2018 року по січень 2018 року.

ПРОДАЖІ ПО МІСЯЦЯХ													
Товар	Собівартість	Ціна за од	Заробіток за од	серпень 2018	вересень 2018	жовтень 2018	листопад 2018	грудень 2018	січень 2019	Продано загалом	Дохід	Собівартість	
сорочка чол	450	520	70	6	6	15	15	12	6	60	31200	27000	
плаття сіре/беж	200	276	76		6				3	9	2484	1800	
плаття чорне	250	359	109	9		6				15	5385	3750	
футболка #1 чол/жін	150	180	30	18	12	8	6		12	56	10080	8400	
куртка літня чол/жін	350	497	147	6	9					15	7455	5250	
світшот чол/жін	340	520	180					3	6	9	4680	3060	
футболка #2 чол/жін	150	260	110					3		3	780	450	
лонгслів чол	150	290	140					3	6	9	2610	1350	
Продано штук				39	33	29	21	21	33	176	64674	51060	

Рис.

5.2 - Продажі через посередників з серпня 2018 року по січень 2018 року

За період з 1 серпня 2018 року по 1 лютого 2019 року бренд одягу отримав 42,504.80 грн нерозподіленого прибутку. Собівартість проданої продукції становить 104,030.00 грн. У собівартість включене пошиття одягу. З операційних витрат за цей період часу гроші було виділено лише на оренду приміщення. Оренда приміщення становить 4,800.00 грн за 6 місяців. Податки на підприємницьку діяльність становлять 5% від доходу та щоквартальна сплата єдиного соціального

внеску по 819.00 грн. В сумі податки за цей період становлять 9,689.20 грн. (Таб 6.3) показує звіт про доходи в період з 1 серпня по 1 лютого 2019.

Таблиця 6.3 - Звіт про доходи в період з 1 серпня по 1 лютого 2019 року

Дохід	161,024.00
Собівартість продукції	104,030.00
Валовий дохід	56,994.00
Операційні витрати	4,800.00
<i>Приміщення</i>	4,800.00
Операційний прибуток	52,194.00
Амортизація активів	0.00
Процент	0.00
Податки	9,689.20
<i>Податок 5%</i>	8,051.20
<i>ЄСВ на квартал</i>	819.00
Чистий прибуток	42,504.80
Дивіденди	0.00
Нерозподілений прибуток	42,504.80

6.2 Планування фінансової діяльності на період з 1 лютого по 1 серпня 2019 року

Проаналізувавши прибуток, який отримав бренд HIGH C. за півроку продажів, було прийнято наступні рішення:

1. Відмовитися від продажів через посередників;
2. Виготовляти одяг в мірі поступлення;
3. Інвестувати в маркетинг для збільшення прямих продажів.

Проаналізувавши продажі товарів, було обрано товари, які продаються найбільше.

За наступне півріччя заплановано продати 900 одиниць одягу.

Таблиця 6.4 - Плани щодо продажу на період з 1 лютого по 1 серпня

Товар	Собівартість	Ціна за од	Одиниць	Дохід	Собівартість загалом
сорочка чол	450	900	150	135000	67500
футболка #1	150	300	200	45000	30000
світшот чол/жін	340	680	150	231200	51000
футболка #2	150	300	200	45000	30000
бомбер #1	720	1440	100	1036800	72000
бомбер чорний чол	850	1700	100	1445000	85000
			900	2938000	335500

Як згадувалося раніше, щоб на прямих продажах продати 900 одиниць одягу, потрібно інвестувати в маркетинг. Було досліджено, що для продажу 1 одиниці товару потрібно витратити на рекламу приблизно 110 грн. Тому в маркетинг потрібно інвестувати 99000 грн на 6 місяців. При такому плануванні, звіт про фінансові доходи за наступне півріччя (період з 1 лютого до 1 серпня 2019 року) виглядатиме

Таблиця 6.5 - Прогнозований звіт про фінансові доходи за період з 1 лютого до 1 серпня 2019 року

Дохід	335,500.00
Собівартість продукції	
Валовий дохід	335,500.00

Операційні витрати	103,800.00
Приміщення	4,800.00
Маркетинг	99,000.00
Операційний прибуток	231,700.00
Амортизація активів	0.00
Процент	0.00
Податки	21,689.00
Податок 5%	16,775.00
ЄСВ	4,914.00
Чистий прибуток	210,011.00
Дивіденди	0.00
Нерозподілений прибуток	210,011.00

Планується ріст прибутку на 30% щопівроку. Щоб забезпечити цей ріст, в маркетинг потрібно інвестувати 99000 грн. HIGH C не бере участі у інвестиційній та фінансовій діяльності. Немає власних засобів виробництва.

Прогнозований грошовий потік зображено у таблиці 6.6:

Таблиця 6.6 - Грошовий потік з лютого 2019 року по серпень 2021 року

	0	2019-2	2020-1	2020-2	2021-1	2021-2
Чистий прибуток		193236	251207	326568	424539	551901
Амортизація активів		-	-	-	-	-
Грошовий потік від інвестиційної		-	-	-	-	-

діяльності						
Грошовий потік від фінансової діяльності		-	-	-	-	-
Вільний грошовий потік	(612513)	193236	251206	326568	424539	551901

6.3 Оцінка прибутковості проекту

Оцінка ефективності інвестиційних проектів [10] є одним з найбільш важливих етапів в процесі управління інвестиціями. Тому, наскільки якісно виконана така оцінка, залежить правильності ухвалення остаточного рішення.

Ефективність інвестованого капіталу, оцінюється шляхом порівняння грошового потоку, який формується в процесі експлуатації інвестиційного проекту і початкової інвестиції. Проект визнають прибутковим, якщо забезпечується повернення всіх інвестицій при прийнятній для всіх інвесторів нормі прибутковості.

Залежно від основних принципів оцінювання ефективності інвестиційних проектів використовується ряд методів, які умовно можна поділити на такі, в яких використовується дисконтування, і такі, в яких дисконтування не використовується.

До методів, якими можна оцінити ефективність інвестиції відносять:

1. метод розрахунку чистого приведенного доходу (NPV);
2. метод визначення внутрішньої норми прибутковості інвестицій (IRR);
3. термін окупності інвестиції (PBP).

У фінансах, чиста поточна/приведена вартість [11] (англ. net present value, NPV) визначається як сума приведених вартостей (PV) вхідних і вихідних платежів (витрат та доходів) пов'язаних з інвестицією чи проектом протягом усього часу тривання. Зміна вартості грошей у часі означає, що чиста поточна вартість залежить

не тільки від величини витрат та доходів, але й від часу в який ці платежі відбуваються та процентної ставки за допомогою якої платежі дисконтуються. Часто цим же ж терміном описують відповідний метод оцінки інвестицій який, згідно з міжнародними стандартами бізнес-планування, є одним із основних показників економічної ефективності інвестиційних проектів.

Чиста поточна вартість обчислюється за формулою:

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{S_t}{(1+i)^t} - I_0$$

де:

S_t – дохід за період t ,

I_0 – величина початкових витрат.

Один із способів ефективної оцінки прибутку IRR [12]. Це процентна ставка (не залежить від оточення, від ринкових процентних ставок, вартості капіталу, інфляції), яка оцінює рентабельність інвестиції.

Для того, щоб порахувати IRR, використовують формулу:

$$\sum_{t=0}^n \frac{S_t}{(1+IRR)^t} = 0$$

де:

S_t – чистий грошовий потік у період t (найчастіше рік): тобто сума всіх доходів мінус сума всіх витрат за цей період;

n - номер останнього досліджуваного періоду (горизонт інвестиції);

Період окупності [13] — кількість часу, необхідна для покриття витрат на той чи інший проект або для повернення коштів, вкладених підприємством за рахунок коштів, одержаних в результаті основної діяльності по даному проекту.

Порівнюючи два чи більше проектів, перевагу надають проектам з коротким періодом окупності. Проте ухвалені проекти не повинні перевищувати необхідний період окупності, який потрібно визначити заздалегідь.

Недоліки даного методу полягають в тому, що, по-перше, вибір нормативного строку окупності може бути суб'єктивний. По-друге, метод не враховує прибутковість проекту за межами строку окупності і, виходить, не може застосовуватися при порівнянні варіантів з однаковими періодами окупності, але різними термінами життя. Крім того, він не годиться для оцінки проектів, пов'язаних з принципово новими продуктами. Точність розрахунків за таким методом в більшій мірі залежить від частоти розбивки терміну життя проекту на інтервали планування. Ризик також оцінюється дуже грубо.

Головна хиба методу періоду окупності в тому, що він зовсім не враховує зміну вартості грошей з часом. Дія цієї методики не робить різницю між 1000 грн. грошового потоку за перший рік і такою ж сумою за другий рік. До того ж методика періоду окупності не враховує грошових потоків після того, як початкові інвестиції вже окупилися. Через ці хиби метод періоду окупності не може вважатися досконалим підходом для оцінки доцільності інвестицій.

Використовуючи вищеописані методи та дані з звіту про грошовий потік, було обраховано наступні показники:

1. $NPV = 477315$ грн. Оскільки $NPV > 0$, означає, що досліджувана інвестиція обіцяє прибутки вище середніх.
2. $IRR = 28\%$
3. $PBP = 1.5$ роки

Отже, інвестувати гроші в маркетинг є правильним рішенням, оскільки ці інвестиції допоможуть збільшити об'єми прямих продажів і отримати більше прибутку.

ВИСНОВКИ

У цій дипломній роботі досліджено особливості розробки та запуску бренду мінімалістичного щоденного одягу на українському ринку. Розробка бренду включає опис проблеми вибору з якою зіштовхуються люди під час вибору одягу та запропоновано її вирішення. Також проаналізовано конкурентів, стейкхолдерів бренду та сучасних покупців.

За два роки вдалося сформуванати ідею бренду одягу та донести її кінцевим споживачам. З початку навчання у LvBS були поставлені задачі для повноцінного запуску бренду, розроблено першу капсульну колекцію одягу. Розробка починалася з етапу проектування та пошиття і завершилася продажами. Аналізуючи всі процеси, які відбувалися починаючи від пошиття одягу, закінчуючи його продажами було виявлено декілька проблем:

- Затримки у пошитті одягу через посередників - тому було створено свій цех.
- Через продажі з допомогою посередників втрачається ~ 30%

Важливим етапом аналізу результатів від продажів був аналіз фінансової ситуації та прийняття рішень для подальшого розвитку бренду.

Для росту та збільшення прибутків було вирішено:

- Відмовитися від продажів через посередників
- Збільшити кількість прямих продажів: збільшити кількість продажів через існуючі джерела і знайти нові джерела продажу
- Запустити інтернет-магазин
- Використовувати більшу кількість соціальних мереж: Facebook, Twitter, Telegram
- Провести аналіз ринку (наприклад: відсутність бренду верхнього чоловічого одягу на ринку та зайняти цю нішу)
- Обдумати ідею продажу монопродукту

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ І ЛІТЕРАТУРИ

1. Women spend SIX MONTHS of their working lives deciding what to wear - and suffer 'wardrobe rage' over trying to choose the right outfit [Електронний ресурс] // The Daily Mail. – 2016. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.dailymail.co.uk/femail/article-3626069/Women-spend-SIX-MONTHS-working-lives-deciding-wear.html>.
2. Mind Games: Sometimes a White Coat Isn't Just a White Coat [Електронний ресурс] // The New York Times. – 2012. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.nytimes.com/2012/04/03/science/clothes-and-self-perception.html>.
3. Головний виконавчий директор [Електронний ресурс] // Вікіпедія. – 2016. – Режим доступу до ресурсу: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%93%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B2%D0%BD%D0%B8%D0%B9_%D0%B2%D0%B8%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%B2%D1%87%D0%B8%D0%B9_%D0%B4%D0%B8%D1%80%D0%B5%D0%BA%D1%82%D0%BE%D1%80.
4. Як українці приймають рішення щодо покупки [Електронний ресурс] // Офіційний Блог - Google Україна. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: <https://ukraine.googleblog.com/2018/11/blog-post.html>.
5. Виробничий процес виготовлення одягу [Електронний ресурс] // Студопедія. – 2006. – Режим доступу до ресурсу: https://studopedia.com.ua/1_26669_osnovni-etapi-vigotovlennya-shveynih-virobiv.html.
6. Мінімалізм [Електронний ресурс] // Вікіпедія. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9C%D1%96%D0%BD%D1%96%D0%BC%D0%B0%D0%BB%D1%96%D0%B7%D0%BC>.

7. Creative director [Електронний ресурс] // Wikipedia. – 2019. – Режим доступу до ресурсу: https://en.wikipedia.org/wiki/Creative_director.
8. Директор із маркетингу [Електронний ресурс] // Вікіпедія. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%94%D0%B8%D1%80%D0%B5%D0%BA%D1%82%D0%BE%D1%80_%D1%96%D0%B7_%D0%BC%D0%B0%D1%80%D0%BA%D0%B5%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B3%D1%83.
9. Риски, которым стоит уделить внимание в бизнес-плане [Електронний ресурс] // «Финансовый директор» №3. – 2012. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.alt-invest.ru/index.php/ru/biblioteka/tematicheskie-stati/investitsii-i-otsenka-biznesa/2983-riski-kotorym-stoit-udelit-vnimanie-v-biznes-plane>.
10. Методи оцінки ефективності інвестиційних проектів [Електронний ресурс] // Буковинська бібліотека. – 2012. – Режим доступу до ресурсу: <https://buklib.net/books/37224/>.
11. Чиста поточна вартість [Електронний ресурс] // Вікіпедія. – 1. – Режим доступу до ресурсу: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A7%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%BF%D0%BE%D1%82%D0%BE%D1%87%D0%BD%D0%B0_%D0%B2%D0%B0%D1%80%D1%82%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C.
12. Внутрішня норма прибутку [Електронний ресурс] // Вікіпедія. – 2019. – Режим доступу до ресурсу: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%92%D0%BD%D1%83%D1%82%D1%80%D1%96%D1%88%D0%BD%D1%8F_%D0%BD%D0%BE%D1%80%D0%BC%D0%B0_%D0%BF%D1%80%D0%B8%D0%B1%D1%83%D1%82%D0%BA%D1%83.
13. Період окупності [Електронний ресурс] // Вікіпедія. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9F%D0%B5%D1%80%D1%96%D0%BE>

D0%B4_%D0%BE%D0%BA%D1%83%D0%BF%D0%BD%D0%BE%D1%81
%D1%82%D1%96.

ДОДАТКИ

Додаток А









