

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

**Навчально-науковий інститут економіки і управління
Кафедра маркетингу**

«До захисту в ЕК»

Директор інституту

(підпис) Шеремет О.О.
(прізвище та ініціали)

«___» _____ 2021 р.

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

(підпис) Петухова О.М.
(прізвище та ініціали)

«___» _____ 2021 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ МАГІСТРА**

зі спеціальності 075 «Маркетинг»

освітньо-професійної програми «Маркетинг»

на тему: **«Застосування перспективних маркетингових рішень в діяльності підприємства»**

Виконав: здобувач 2 курсу, групи МА-2-4М

Гулька Вікторія Ігорівна
(прізвище, ім'я та по батькові повністю)

(підпис)

Керівник Белова Тетяна Геннадіївна
(прізвище, ім'я та по батькові повністю)

(підпис)

Рецензент _____
(прізвище та ініціали)

(підпис)

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

Здобувач _____
(підпис)

Київ - 2021р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Навчально-науковий інститут економіки і управління

Кафедра маркетингу

Освітній ступінь магістр

Спеціальність 075 «Маркетинг»

Освітньо-професійна програма «Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ Петухова О.М.
“19” жовтня 2020 року

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

_____ Гульки Вікторії Ігорівни

(прізвище, ім'я, по-батькові здобувача)

1. Тема роботи: Застосування перспективних маркетингових рішень в діяльності підприємства

керівник проекту (роботи) Белова Т.Г., к.е.н., доцент кафедри маркетингу
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом вищого навчального закладу від 16.10.2020 р. № 834-КС

2. Строк подання здобувачем роботи 23.12.2020 року.

3. Вихідні дані до роботи: Закони України та законодавчі акти, прийняті Верховною Радою, постанови Кабінету Міністрів України з питань економічного розвитку; інструкції органів виконавчої влади; рекомендовані літературні джерела та методичні посібники, галузеві видання; бухгалтерська і статистична звітність підприємства.

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Вступ. Розділ 1. Теоретико-методичні основи прийняття обґрунтованих перспективних маркетингових рішень щодо удосконалення діяльності підприємства. Розділ 2. Дослідження результативності маркетингових рішень щодо елементів комплексу маркетингу ПрАТ «Оболонь». Розділ 3. Розроблення пропозицій щодо підвищення результативності маркетингових рішень стосовно комплексу маркетингу ПрАТ «Оболонь». Висновки. Список використаної літератури. Додатки.

5. Перелік графічного матеріалу Основні показники діяльності підприємства. Структура товарного портфеля Прат «Оболонь». Матриця Маркон за 2018 рік. Ілюстрація змін у розташуванні асортиментних позицій по зонах матриці Маркон для асортименту продукції ПрАТ «Оболонь» у 2019 р. Результати оцінювання змін у кодах параметрів по кожній асортиментній позиції ПрАТ «Оболонь» у 2019 р. порівняно із 2018 р. Динамічна матриця Маркон ПрАТ «Оболонь». Аналіз структури каналів розподілу ПрАТ «Оболонь». Прибутки та витрати підприємства, пов'язані з визначеними каналами розподілу. Матриця прибутковості каналів розподілу ПрАТ «Оболонь». Очікувані результати від впровадження заходів. Основні показники ефективності запропонованих заходів. Вплив запропонованих маркетингових заходів на основні показники діяльності підприємства.

6. Консультанти розділів проекту (роботи)

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

6. Дата видачі завдання 19.10.2020 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.Складання плану роботи, опрацювання літературних джерел.	20.10.2020 - 30.10.2020	Виконано
2.Обґрунтування актуальності теми, написання вступу	31.10.2020 - 03.11.2020	Виконано
3.Робота над розділом 1: «Теоретико-методичні основи прийняття обґрунтованих перспективних маркетингових рішень щодо удосконалення діяльності підприємства»	04.11.2020 - 19.11.2020	Виконано
4.Робота над розділом 2: «Дослідження результативності маркетингових рішень щодо елементів комплексу маркетингу ПрАТ «Оболонь»»	20.11.2020 - 03.12.2020	Виконано
5.Робота над розділом 3: «Розроблення пропозицій щодо підвищення результативності маркетингових рішень стосовно комплексу маркетингу ПрАТ «Оболонь»»	04.12.2020 - 20.12.2020	Виконано
6.Висновки. Список використаної літератури	21.12.2020	Виконано
7.Оформлення роботи	22.12.2020	Виконано

Здобувач

Керівник роботи

 (підпис)

Гулька В.І.

(прізвище та ініціали)

Белова Т.Г.

(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

У даній кваліфікаційній роботі розглядаються питання формування та реалізації перспективних управлінських рішень удосконалення діяльності підприємства в розрізі елементів комплексу маркетингу. Робота виконана на матеріалах ПрАТ «Оболонь» – одного із найбільших виробників та експортерів напоїв в Україні.

Для досягнення поставленої у роботі мети було окреслено та виконано ряд основоположних завдань. Зокрема, проаналізовано товарний асортимент продукції підприємства методом матриці Маркон; оцінено ефективність прийнятих управлінських рішень щодо асортименту на основі динамічного методу Маркон; досліджено збутову систему та раціональність конфігурації каналів товароруху; здійснено аналіз ефективності управлінських рішень щодо оптимізації каналів розподілу компанії «Оболонь».

Отримані результати досліджень лягли в основу визначення пропозицій щодо підвищення результативності маркетингових рішень стосовно комплексу маркетингу ПрАТ «Оболонь». Було розроблено маркетингові заходи, та розрахована їх економічна ефективність.

Проведені у кваліфікаційній роботі розрахунки здійснювались із застосуванням програми Excel компанії Microsoft.

Обсяг кваліфікаційної роботи становить 122 сторінки, вона включає 23 таблиці та 16 рисунків.

Ключові слова: маркетингові рішення, товарна політика, асортимент, номенклатура, комунікаційна політика, рекламна діяльність, збутова політика, канали розподілу, маркетингова діяльність, матриця Маркон; матриця прибутковості каналів розподілу.

ABSTRACT

This qualification work considers the formation and implementation of promising management decisions to improve the activities of the enterprise in terms of elements of the marketing complex. The work was performed on the materials of PrJSC «OBOLON», one of the largest producers and exporters of beverages in Ukraine.

To achieve the goal set in the work, a number of fundamental tasks were outlined and performed. In particular, the product range of the enterprise's products was analyzed by the Marcon matrix method; the effectiveness of management decisions on the range based on the dynamic Marcon method is evaluated; the sales system and the rationality of the configuration of trade channels are investigated; an analysis of the effectiveness of management decisions to optimize the distribution channels of the company «Obolon».

The obtained research results formed the basis for determining proposals to increase the effectiveness of marketing decisions regarding the marketing complex of PrJSC «OBOLON». Marketing measures were developed and their economic efficiency was calculated.

The calculations performed in the qualifying work were performed using Microsoft's Excel program.

The volume of qualifying work is 122 pages, it includes 23 tables and 16 figures.

Keywords: marketing decisions, product policy, range, nomenclature, communication policy, advertising, sales policy, distribution channels, marketing activities, Marcon matrix; profitability matrix of distribution channels.

ЗМІСТ

	Стор.
Вступ	7
Розділ 1. Теоретико-методичні основи прийняття обґрунтованих перспективних маркетингових рішень щодо удосконалення діяльності підприємства	11
1.1. Роль та зміст процесу прийняття перспективних маркетингових рішень	11
1.2. Специфіка формування та реалізації управлінських рішень щодо елементів комплексу маркетингу	17
1.3. Методичні основи формування перспективних маркетингових рішень у площині аналізу складових маркетингового комплексу	22
Висновки до розділу 1	30
Розділ 2. Дослідження результативності маркетингових рішень щодо елементів комплексу маркетингу ПрАТ «Оболонь»	32
2.1. Стан та перспективи розвитку українських ринків пива, безалкогольних напоїв та мінеральної води	32
2.2. Маркетингова характеристика досліджуваного підприємства	41
2.3. Оцінювання маркетингових рішень щодо управління товарним асортиментом ПрАТ «Оболонь»	48
2.3.1. Аналіз товарного асортименту продукції підприємства методом матриці Маркон	
2.3.2. Оцінювання ефективності прийнятих управлінських рішень щодо асортименту на основі динамічного методу Маркон	
2.4. Дослідження системи розподілу продукції ПрАТ «Оболонь»	55
2.4.1. Характеристика збутової системи та оцінювання раціональності конфігурації каналів товароруху досліджуваного підприємства	61
2.4.2. Аналіз ефективності управлінських рішень щодо	

оптимізації каналів розподілу компанії «Оболонь»	69
Висновки до розділу 2	76
Розділ 3. Розроблення пропозицій щодо підвищення результативності маркетингових рішень стосовно комплексу маркетингу ПрАТ «Оболонь»	79
3.1. Основні напрями формування перспективних маркетингових рішень у діяльності підприємства	79
3.2. Розроблення заходів щодо формування перспективних маркетингових рішень у розрізі елементів комплексу маркетингу ПрАТ «Оболонь» та оцінювання їх економічної ефективності	85
3.2.1. Облаштування косметичного салону для наданням процедур на основі пивних дріжджів	85
3.2.1.1. Маркетингове обґрунтування запропонованого заходу	85
3.2.1.2. Розроблення бюджету маркетингу заходу	89
3.2.2. Організація вендингової торгівлі мінеральної води та безалкогольних напоїв	90
3.2.2.1. Маркетингове обґрунтування заходу «Організація вендингової торгівлі»	90
3.2.2.2. Розробка бюджету маркетингу для встановлення торгових автоматів	93
3.2.3. Визначення очікуваних результатів від впровадження запропонованих заходів	96
3.2.4. Розрахунок основних показників економічної ефективності від впровадження запропонованих заходів	100
3.3. Оцінювання впливу запропонованих заходів на основні показники діяльності підприємства	104
Висновки до розділу 3	106
Висновки	108
Список використаної літератури	112
Додатки	118

ВСТУП

Актуальність проблеми. У сучасних умовах важливість процесу прийняття рішень у маркетингу зумовлена жорстким конкурентним тиском, швидкими темпами інноваційного розвитку, зростанням рівня поінформованості суспільства. У такому середовищі споживачеві стає все важче відокремити продукт конкретного підприємства від аналогів на ринку та набуває все більшого значення активізація маркетингових зусиль. Підприємство повинно знати загальну ситуацію на ринку для того, щоб об'єктивно оцінювати власні можливості, силу протидії конкурентів, визначати найбільш перспективні напрями свого розвитку. Зазначене обумовлює необхідність проведення маркетингового аналізу, що дозволить досягнути прийняттого рівня ризику маркетингових дій, а також здійснити ефективне регулювання ринкових процесів шляхом прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Важливим напрямом діяльності керівних органів, засобом досягнення цілей управління виступає прийняття рішень. Необхідність у цьому процесі виникає на всіх етапах управління і є його вершиною. Це потребує не лише професійної компетентності у вирішенні поставлених завдань, але й системного сприйняття проблемної ситуації, її структуризації, виявлення і детального аналізу всіх чинників, пошуку шляхів для її вирішення. Прийняття рішень не є одномоментним актом, його доцільно розглядати як процес, який має свою структуру та тривалість. У ході цього процесу визначаються проблеми, знаходяться альтернативні шляхи їх вирішення, здійснюється вибір та впровадження одного з них. Висока динамічність зовнішнього середовища, що є джерелом різноманітних дестабілізуючих чинників, постійно зростаючі вимоги ринку щодо споживчих якостей продукції, конкурентна боротьба та інші чинники вимагають від органів управління постійного вирішення цілої низки виробничих і фінансових проблем, що виникають знову і знову. Це можливо шляхом ухвалення ефективних управлінських рішень на тлі дотримання і грамотного використання принципів і функцій стратегічного

менеджменту, сучасного інструментарію економіко-математичного моделювання, спрямованого на підтримку процесів прийняття рішень, що свідчить про актуальність подальшого вивчення проблематики в цій галузі.

Дослідженню різноманітних аспектів розробки управлінських рішень, формування методологічних засад та принципів розробки рішень, у тому числі і в галузі маркетингу, присвячені численні публікації зарубіжних та вітчизняних науковців М. Альберта, І. Ансоффа, І. О. Арєнкова, А. Н. Асаула, В. І. Варфоломєєва, В. Р. Весніна, Д. М. Гвішіані, Дж. Гібсона, Р. Дафта, Д. Дерлоу, П. Друкера, М. Еддоуза, В. Я. Заруби, О. Є. Кузьміна, О. І. Ларічева, Р. М. Лепи, Б. Г. Літвака, М. Мескона, Х. Райфі, Г. Саймона, Е. О. Смірнова, Ю. Г. Учителя, Р. А. Фатхутдінова, Дж. Форрестера, М. Г. Чумаченка, А. В. Шегди та багатьох інших, що відобразилось у подальшому розвитку базових засад теорії управлінських рішень. Водночас, незважаючи на значну кількість праць у досліджуваній галузі, нез'ясованим або недостатньо розробленим залишається цілий перелік важливих питань, які стосуються, зокрема, сутнісних аспектів прийняття маркетингових рішень та особливостей цього процесу, що зумовило тематичний напрямок даної роботи.

Метою дослідження є розробка практичних рекомендацій щодо прийняття управлінських рішень у процесі маркетингової діяльності підприємства в розрізі елементів комплексу маркетингу.

Задля досягнення поставленої мети були визначені та вирішені такі науково-методичні та практичні *завдання*:

- розглянуто теоретико-методичні основи прийняття обґрунтованих перспективних маркетингових рішень щодо удосконалення діяльності підприємства;
- визначено стан та перспективи розвитку українських ринків пива, безалкогольних напоїв та мінеральної води;
- надано маркетингову характеристику ПрАТ «Оболонь»;
- проведено аналіз товарного асортименту продукції ПрАТ «Оболонь» методом матриці Маркон;
- проведено оцінювання ефективності прийнятих управлінських

рішень на основі динамічного методу Маркон;

- охарактеризовано збутову систему та проведення оцінювання раціональності конфігурації каналів товароруку досліджуваного підприємства;
- проаналізовано ефективність управлінських рішень щодо оптимізації каналів розподілу компанії «Оболонь»;
- визначено основні напрями формування перспективних маркетингових рішень у діяльності підприємства;
- розраховано ефективність запропонованих заходів з метою визначення доцільності їхнього впровадження на підприємстві;
- оцінено вплив запропонованих заходів на основні показники діяльності підприємства.

Об'єктом дослідження є процес прийняття обґрунтованих перспективних маркетингових рішень щодо удосконалення діяльності ПрАТ «Оболонь».

Предметом дослідження є теоретико-методичні основи формування перспективних маркетингових рішень у площині аналізу складових маркетингового комплексу ПрАТ «Оболонь».

Методами дослідження у кваліфікаційній роботі є кабінетні і польові. Основними методами кабінетних досліджень, які застосовані в роботі, є традиційний аналіз (аналіз діяльності підприємства, конкурентів, ринків), case-study (глибинне вивчення ситуації, що склалася), контент-аналіз (аналіз інформаційних матеріалів, моніторинг рекламних текстів щодо товарів конкурентів), економіко-математичні методи, метод аналогій (співставлення товару підприємства з аналогічним товаром на іншому ринку, на іншому сегменті ринку, схожим товаром на існуючому ринку). Основними методами польових досліджень, які використані в роботі, є експеримент і спостереження.

Інформаційною базою кваліфікаційної роботи є положення сучасної економічної теорії щодо прийняття перспективних маркетингових рішень як ефективного маркетингового інструменту удосконалення діяльності підприємства. Також в роботі використано дані Законів України, нормативних документів державного і регіонального рівнів управління, дані органів статистичного управління України, а також наукові роботи вітчизняних і

зарубіжних вчених з питань дослідження. В ході дослідження вивчено та узагальнено вітчизняні та закордонні літературні джерела, а також дані статистичної звітності ПрАТ «Оболонь».

Структура і обсяг роботи. Курсова робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури та додатків. Загальний обсяг роботи становить 122 сторінки, включаючи 23 таблиці, 16 рисунків, список використаної літератури складається з 73 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ПРИЙНЯТТЯ ОБҐРУНТОВАНИХ ПЕРСПЕКТИВНИХ МАРКЕТИНГОВИХ РІШЕНЬ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Роль та зміст процесу прийняття перспективних маркетингових рішень

Основними функціями фірми є такі як, виробнича, збутова, кадрова, функції забезпечення матеріально-технічними ресурсами, ведення бухгалтерського обліку і т. д. Функція маркетингу включає такі підфункції: маркетингові дослідження, планування випуску і асортименту, ціноутворення, збут і розподіл, просування товару і маркетинг-менеджмент.

Усі функції маркетингу здійснюються з метою підготовки і прийняття ефективних маркетингових рішень для забезпечення стійкої діяльності підприємства.

У цьому зв'язку під процесом прийняття маркетингового рішення розуміється вся сукупність (послідовність) процедур, що призводять до вирішення маркетингової задачі.

Маркетингова діяльність завжди пов'язана з пошуком оптимального рішення в процесі взаємодії виробника і споживача (постачальника і замовника). Тому більшу частину маркетингових рішень правомірно відносять до класу складних управлінських рішень [47, с. 146].

Процес прийняття оптимальних маркетингових рішень є одним із найбільш складних видів управлінської діяльності, оскільки завжди містить у собі елемент передбачення непростого і суперечливого соціально-економічного об'єкта – ринку. З цього випливає, що зміст та спрямованість прийнятого маркетингового рішення залежать, передусім, від виду ринку, на якому працює підприємство, а також від зовнішніх та внутрішніх умов, у яких підприємство розвивається і які можуть істотно відрізнятися [15, с. 52]. Процес прийняття рішень передбачає оцінювання, пояснення, моделювання і прогноз процесів і

явищ товарного ринку та власної інноваційної і торгово-збутової діяльності фірми за допомогою статистичних, економетричних та інших методів дослідження.

Ухвалення рішення безпосередньо пов'язане з діяльністю людини, що організує та керує діяльністю інших людей, використовуючи при цьому всі свої здібності, уміння, знання і навички. Тому ключова роль у цьому процесі належить особі, що приймає рішення (ОПР), яка може бути як індивідуальною, так і груповою. Саме вона ініціює початок цього процесу та легалізує його авторитетом своїх повноважень. Їх наявність дозволяє активізувати всі підрозділи та всіх працівників, які причетні до процесу прийняття управлінського рішення. І саме ОПР повинна узгодити діяльність усіх цих складових управлінського процесу. Унаслідок цього роль людського фактору набуває виняткової значущості, а сам цей фактор є однією зі змістових характеристик і сутнісних рис процесу прийняття управлінського рішення. Ініціатором необхідності розробки, прийняття та реалізації маркетингового рішення є ринкове середовище, яке породжує незадоволеність та появу нових потреб споживачів і внаслідок цього, вимагає вирішення відповідних завдань. Ретельне опрацювання ринкового середовища крізь призму складових концепції маркетинг-менеджменту призводить до виявлення проблемної ситуації, коли наявної інформації виявляється недостатньо для вирішення нових завдань. Головною характерною рисою такої ситуації є її невизначеність стосовно наявних знань [17].

У цій ситуації необхідно визначити проблему – нестандартне завдання, для якого на даний час відсутній інструментарій його вирішення. Вона відображає протиріччя між бажаним станом системи (метою) і дійсним її станом (ситуацією), і завжди виникає тоді, коли старе знання вже виявило свою неспроможність, а нове знання ще не придбало розвиненої форми. Таким чином проблема є суперечливою ситуацією, що вимагає свого своєчасного вирішення. У ринкових умовах господарювання така ситуація найчастіше виникає при розробці маркетингових програм, які явно не укладаються в межі колишніх досліджень і уявлень. Маркетингове рішення повинне бути спрямоване на

знаходження шляхів вирішення проблеми і організаційну роботу з практичної їх реалізації у досліджуваній системі. Технологічно процедура проблематизації зводиться до пошуку такого розширеного розуміння ситуації, яке забезпечить фіксацію проблеми й отримання можливості перевести її у задачу [17].

Для забезпечення високої якості та ефективності маркетингових рішень необхідно дотримувати наступних умов:

- застосовувати наукові підходи і основні положення теорії прийняття рішень;
- вивчати вплив економічних законів на ефективність маркетингових рішень;
- забезпечувати особа, яка приймає рішення, якісною інформацією;
- використовувати ефективні методи аналізу і прогнозування ринку;
- забезпечувати умови порівнянності варіантів рішень;
- дотримуватися правову захищеність прийнятого рішення;
- забезпечувати багатоваріантність рішень;
- використовувати новітні інформаційні технології;
- впроваджувати ефективні системи відповідальності та стимулювання.

При наявності альтернативних варіантів маркетингових рішень необхідно наводити варіанти до порівнянного вигляду і тільки після цього здійснювати порівняння і вибір рішення [47, с. 151].

Управлінські рішення, які приймаються у сфері маркетингової діяльності, в першу чергу, стосуються питань операційного (тактичного) маркетингу і включають у себе рішення стосовно: товару і товарної політики; цінової політики; системи дистрибуції (збуту) продукції та системи просування продукції компанії. Тобто стосуються ухвалення рішень щодо елементів комплексу маркетингу. Отже, саме вивченню специфіки формування та реалізації управлінських рішень у розрізі комплексу маркетингу і буде присвячено наступний підрозділ.

1.2. Специфіка формування та реалізації управлінських рішень щодо елементів комплексу маркетингу

Одним з найголовніших елементів комплексу маркетингу є товар. Ф. Котлер визначає товар як: все, що може задовольнити потребу і пропонується ринку з метою привернення уваги, придбання, використання чи споживання. Це можуть бути фізичні об'єкти, послуги, особи, місця, організації та ідеї [28, с. 373]. Для кожного промислового підприємства товар має виключне значення, адже саме його виробництво та реалізація є передумовою існування фірми на ринку.

Товар знаходиться у центрі уваги маркетингової товарної політики, що являє собою комплекс заходів, у межах яких один чи декілька товарів використовуються як основні інструменти виробничо-збутової діяльності фірми [12, с. 76].

Товарна політика передбачає певний курс дій товаровиробника або наявність у нього наперед обдуманих принципів поведінки. Вона покликана забезпечити прийняття рішень стосовно формування асортименту й управління ним; підтримання конкурентоспроможності товару на певному рівні; знаходження для товарів оптимальних товарних ніш (сегментів); розробку і реалізацію стратегії упаковки, маркування, обслуговування товарів.

Товарна політика включає в себе заходи щодо: формування товарного асортименту, управління товарним асортиментом, забезпечення конкурентоспроможності товарів на необхідному рівні, знаходження для товарів цільових сегментів ринку, розроблення та здійснення стратегії упаковки, маркування, сервісного обслуговування товару, модифікації та модернізації товару з метою подовження ЖЦТ та меж його використання.

Важливою умовою підтримування оптимальної маркетингової товарної політики є додержання процедури аналізу та прийняття остаточних рішень. Розробка і здійснення товарної політики вимагають дотримання таких умов: чіткої уяви про цілі виробництва і збуту на перспективу; наявності стратегії виробничо-збутової діяльності підприємства; доброго знання ринку і характеру

його вимог; чіткої уяви про свої можливості і ресурси (дослідницькі, науково-технічні, виробничі, збутові) нині і на майбутнє [12, с. 83].

Для успішної роботи на ринку кожне промислове підприємство повинне активно працювати у кожному напрямку товарної політики. Природно, що безпосередньо процесу прийняття рішення щодо дій в межах кожного з напрямів, повинен передувати процес проведення маркетингових досліджень ринку, на якому збирається діяти підприємство.

На сьогоднішній день, фірма, як правило, пропонує на ринку не один товар, а певну його сукупність. Тому товарна політика охоплює також роботу з асортиментом та номенклатурою продукції.

Товарний асортимент і товарна номенклатура пов'язані між собою. Можна сказати, що товарний асортимент – це згрупована за певною ознакою товарна номенклатура. Основними показниками номенклатури продукції є ширина, насиченість, глибина та гармонійність.

Ширина дає кількісну оцінку різноманітності продукції фірми, характеризуючи кількість окремих видів продукції, які виготовляє підприємство.

Глибина номенклатури визначає кількість варіантів виконання кожної торгової марки (товару) в межах асортиментної групи [14, с. 201], тобто різні моделі, марки, кольори, смаки тощо. Сумарне значення величин показників глибини номенклатури (асортименту) по всіх асортиментних групах називається насиченістю номенклатури.

Гармонійність номенклатури оцінює ступінь подібності товарів різних асортиментних груп за призначенням, технологією, каналами розподілу, споживчими властивостями тощо [14, с. 201].

Як вже зазначалося раніше, товарна політика має ключове значення для успішної діяльності підприємства на ринку. Проте, виготовлений товар повинен мати, перш за все, адекватну ціну, що зможе зацікавити споживачів. На сьогоднішній день, вітчизняний споживач звертає особливу увагу на ціну товару, минаючи певні показники його якості, престижу, зручності купівлі тощо.

Тому кожне підприємство повинне звертати увагу на покращення і оптимізацію власної цінової політики. Цінова політика – це комплекс заходів щодо визначення цін, цінової стратегії і тактики, умов оплати, варіювання цінами залежно від позиції на ринку, стратегічних і тактичних цілей фірми [14, с. 279].

Кінцева мета формування цінової політики на підприємстві – одержання максимального прибутку. Проміжними цілями можуть бути: захист на ринку своїх позицій, вихід на ринок з новим товаром, швидке відшкодування виробничих витрат [12, с. 98].

В центрі уваги маркетингової цінової політики знаходиться, як вже було зазначено, ціна, а саме прийняття рішень стосовно її формування, встановлення, дослідження ефективності, контролю та корегування.

Збутова політика означає діяльність фірми щодо планування, реалізації та контролю руху товарів від виробника до кінцевого споживача з метою задоволення потреб споживачів та отримання фірмою прибутку. Основна мета політики розподілу – організація ефективного збуту виготовленої продукції [14, с. 367]. Якість збутової політики залежить від обраного каналу розподілу продукції, що означає шлях, по якому товари рухаються від виробників до споживачів. Завдяки цьому усуваються тривалі розриви в часі, місці і праві власності, що відокремлюють товари і послуги від тих, хто хотів би ними скористатися [10, с. 117].

В умовах зростаючого рівня конкуренції на ринку, збут товарів є однією з найважливіших проблем багатьох промислових підприємств. Для ефективного регулювання процесу збуту товарів потрібна активна діяльність у сфері збутової політики та прийняття відповідних маркетингових рішень.

Розподіл товарів є одним із найважливіших елементів комплексу маркетингу, внаслідок чого політика розподілу повинна бути органічно поєднана з іншими елементами комплексу маркетингу – характеристиками товару, його позиціонуванням на ринку, ціновими параметрами, методами просування.

Політику розподілу зазвичай розглядають у двох аспектах. Перший передбачає прийняття виважених маркетингових рішень, щоб правильно побудувати ефективну систему розподілу, сформувати канали збуту, скільки та яких посередників залучити до збутової діяльності. Другий аспект стосується організації фізичного переміщення товарів, їх транспортування та складування [35].

Наявність проблеми розподілу товарів зумовлена тим, що місце виробництва та місце споживання товарів здебільшого не збігаються. Для процесів виробництва та споживання також характерні часові та просторові невідповідності, що ініціюють створення системи розподілу, існування якої дає змогу забезпечувати споживачів товарами та послугами.

Основні проблеми розподілу полягають у прийнятті рішень стосовно двох моментів:

1) у виборі каналів і систем розподілу завжди існують альтернативи, тобто достатньо велика кількість можливих варіантів вирішення цієї проблеми. Підприємство повинно обрати найприйнятніший варіант;

2) вибір каналів і систем розподілу належить до стратегічних рішень підприємства. Їхня зміна, зазвичай, неможлива в короткі терміни.

З розподілом пов'язані всі рішення, що можуть бути ухвалені під час організації потоків, які визначають рух товару від виробника до кінцевого споживача та користувача. Ці рішення націлені на ефективну взаємодію всіх суб'єктів маркетингової системи щодо забезпечення переміщення підготовленого до продажу конкретного товару в певній кількості та певної якості в конкретний строк і зумовлене місце [35].

Маркетингова політика розподілу є одним з чинників діяльності підприємства на ринку. Ефективна діяльність в цьому напрямку дозволить підприємству обрати найкращі канали розподілу продукції, знизити витрати на її реалізацію та встановити добрі відносини з посередниками. У кінцевому результаті маркетингова політика розподілу може надати підприємству суттєві конкурентні переваги.

Не менш важливим елементом комплексу маркетингу, ніж інші, є просування товару, яке передбачає створення і підтримування постійних зв'язків між фірмою і ринком з метою активізації продажу товарів і формування позитивного іміджу шляхом інформування, переконування та нагадування про свою діяльність [33, с. 84]. Просування товару є основним завданням маркетингової комунікаційної політики, яка являє собою курс дій фірми, спрямований на забезпечення взаємодії з усіма суб'єктами маркетингової системи з метою задоволення потреб споживачів і отримання прибутку.

Сучасний маркетинг вимагає набагато більшого, ніж просто створити гарний товар (послугу), призначити на нього привабливу ціну і забезпечити його доступність для цільових споживачів. Фірми повинні ще здійснювати комунікацію зі своїми замовниками. Маркетингові комунікації займають особливе місце в системі виробничо-збутової діяльності транспортного підприємства, тому що являють собою найбільш активну частину всього комплексу маркетингу. Сукупність маркетингових рішень, зумовлених комунікативністю, називається просуванням товару (послуги). Для забезпечення дієвої комунікації фірми наймають рекламні агентства для створення ефективних оголошень, фахівців з організації громадської думки для формування образу фірми, фахівців зі стимулювання збуту для розробки заохочувальних програм, навчають свій торговий персонал бути привітним і обізнаним.

1.3. Методичні основи формування перспективних маркетингових рішень у площині аналізу складових маркетингового комплексу

Ефективне управління асортиментною політикою підприємства передбачає використання відповідних методів формування продуктового асортименту, обґрунтоване застосування яких дасть змогу прийняти ефективні управлінські рішення щодо якісної і кількісної структури асортименту, частоти

оновлення та інших аспектів забезпечення високого рівня його конкурентоспроможності.

В літературних джерелах з питань менеджменту, маркетингу та товарознавства представлена множина методів, спрямованих на прийняття управлінських рішень щодо формування продуктового асортименту підприємства та здійснення його асортиментної політики [14, 22, 29, 65].

Існує багато методів дослідження стану товарної політики на підприємстві. Основними серед них є: матриці БКГ, Мак-Кінсі, Дібба-Сімкіна, рейтинговий аналіз, матриця Маркон та ABC-аналіз. Вони дозволяють оцінити положення певних груп товарів на ринку, ефективність їх виробництва, конкурентоспроможність та інші показники.

Найбільш поширеним методом дослідження процесу формування товарної політики є Матриця Бостонської консультативної групи, яка передбачає розподіл товарного асортименту та номенклатури на чотири групи: «Дійна корова», «Зірка», «Важка дитина», «Собака».

Іншим методом портфельного аналізу є метод Дібба-Сімкіна. Для аналізу за методом Дібба-Сімкіна використовуються дані про динаміку продаж (темпи приросту обсягів реалізації товару у вартісному виразі) і собівартості продукції, що включає тільки змінні витрати, без урахування постійних витрат (питому вагу фінансового внеску конкретного товару у покриття загальних витрат). Фінансовий внесок у покриття витрат (маржинальний прибуток), розраховується як різниця між виручкою від реалізації продукції і змінними витратами. Всі показники вимірюються у відсотках.

Отримувана в результаті аналізу за методом Дібба-Сімкіна класифікація товарів дозволяє визначити основні напрями розвитку окремих товарних груп, виявити пріоритетні позиції асортименту, оцінити ефективність структури асортименту тощо.

Крім, матричного аналізу можна використовувати також такі види аналізу, як рейтинговий аналіз асортименту продукції.

В основі процедури виконання рейтингового аналізу лежить порівняння величин рейтингів (рангів) рентабельності та питомої ваги випуску.

Рейтинговий аналіз асортименту продукції передбачає розподіл асортиментних позицій (чи ліній) підприємства на 4 групи шляхом порівняння величин рейтингів (рангів).

Розглянемо детальніше метод портфельного аналізу запропонований спеціалістами італійської консалтингової фірми «Маркон» для підтримки прийняття маркетингових рішень внутрішніми даними про стан підприємства, що може бути використаний як для поточного, так і для стратегічного управління на основі комбінованого аналізу якісних та кількісних характеристик асортиментних позицій.

Метод матриці Маркон розроблений для підтримки прийняття маркетингових рішень внутрішніми даними про стан підприємства. Дана матриця являє собою аналітичну структуру, яка містить важливу інформацію для планування. Згідно з даним методом, вихідні дані поділяються на якісні (типові характеристики виробів) і кількісні (основні економічні дані).

У методі «Маркон» використовуються три цільових параметри, що вказують на ефективність асортиментної позиції:

1. Загальна валова маржа, маржинальний прибуток або маржинальний прибуток (MCA);

$$MCA = PQ - CQ, \quad (1.1)$$

де P - ціна одиниці продукції;

C - середні змінні витрати на одиницю продукції;

Q - кількість проданих одиниць продукту.

2. Валова маржа на одиницю продукції (MCU);

$$MCU = MCA/Q. \quad (1.2)$$

3. Відсоток валової маржі (MCI)

$$MCI = MCA/P * Q \quad (1.3)$$

Маркетингові рішення по товарних асортиментах приймаються по кожному окремому артикулу. Інформаційною базою методу Маркон служить спеціальна база даних, що включає:

- ✓ асортиментні позиції, що випускають підприємством;
- ✓ середню продажну ціну з урахуванням всіх знижок (по кожній позиції);

- ✓ обсяг продажів у натуральних одиницях (по кожній позиції); нетто (по кожній позиції);
- ✓ змінні витрати на одиницю продукції (по кожній позиції);
- ✓ загальну валову маржу МСА (по кожній позиції);
- ✓ абсолютну валову маржу на одиницю продукції MCU (по кожній позиції);
- ✓ відсоток (частку) валової маржі MCI (по кожній позиції) [4].

Визначеним параметрам кожної асортиментної позиції присвоюються бінарні коди (0 або 1) залежно від того, позитивно або негативно відрізняється від середньозваженого значення за асортиментним портфелем значення певного параметру окремої асортиментної позиції.

Кожна асортиментна позиція отримує два блоки бінарних кодів: блок «вирішальних» параметрів Q, P, C та блок «контрольних» параметрів MSA, MCU, MCI.

Кожні товар характеризується послідовністю з шести цифр 0 і/або 1 в різних поєднаннях. Асортиментні позиції, що мають однакову серію зазначених блоків параметрів, характеризуються однаковим положенням на ринку та належать до однієї маркетингової групи.

Після визначення шестизначного коду кожної асортиментної позиції будують матрицю, вертикалі якої містять варіанти значень блоку параметрів Q, P, C, а горизонталі – варіанти блоку параметрів MSA, MCU, MCI. Зазначена матриця має 64 комірки, але математично можливими, виходячи з взаємозалежності параметрів Q, P, C, MSA, MCU, MCI, є лише 24 комірки.

Асортиментні позиції з високим загальним запасом прибутковості потрапляють до верхньої частини матриці, з низьким – до її нижньої частини. Асортиментні позиції, що мають високу питому вагу в товарному портфелі підприємства потрапляють до лівої частини матриці, які мають низьку питому вагу – до правої її частини [4].

В цілому матрицю можна розділити на чотири зони залежно від рівня маржинальності асортиментних позиції та питомої ваги їх в товарному портфелі підприємства (рис. 1.1)

Q, P, C	111	110	101	100	011	010	001	000
A, U, I								
111	Висока маржинальність Великі обсяги				Висока маржинальність Малі обсяги			
110								
101								
100								
011	Низька маржинальність Великі обсяги				Низька маржинальність Низькі обсяги			
010								
001								
000								

Рис. 1.1 Характеристики зон матриці «Маркон»

Джерело: [40]

Фахівці фірми Маркон дали виділеним зонам опис на «астрономічній» мові, визначивши маржинальність продукту як «енергію», а об'ємні показники як «розмір». Окремі види асортиментних груп також одержали відповідні назви:

Q, P, C	111	110	101	100	011	010	001	000
A, U, I	<i>Білі гіганти</i>				<i>Сині карлики</i>			
110								
101								
100		<i>Червоні гіганти</i>						
011					<i>Білі карлики</i>			
010								
001								
000		<i>Чорні діри</i>				<i>Супутники</i>		

Рис. 1.2 Матриця Маркон (можливі асортиментні групи)

Джерело: [40]

Білі гіганти – товари, що успішно продаються на ринках зі стабільним попитом, приносять фірмі основні прибутки. Товари, що самоокупаються. Прибуток від яких використовується для розвитку інших, а також для підтримки відстаючих позицій.

Червоні гіганти – товари мають також велику «енергію», хоча й меншу

чим білі гіганти. Приносять більшу частку прибутку. Однак ці асортиментні позиції перебувають не на стадії росту, а на стадії зрілості. У такого товару більш жорсткі конкуренти, чим у білого гіганта, тому й рентабельність його трохи нижче. Ця позиція також самоокупається.

Супутники – товари не приносять високих прибутків, але й не виробляються у великому обсязі.

Білі карлики – продукція має певний резерв рентабельності, але ще чи уже не приносить значного виторгу й валової маржі. Це можуть бути нові товари, що вводять на ринок або різновиди основних товарів, що насичують асортименти фірми.

Сині карлики – товари, що відрізняються значною рентабельністю, але користуються обмеженим попитом. Це може бути елітний товар підвищеної якості (більші ціни й змінні витрати виробництва при малому попиті) або відомої марки, відходи виробництва [32, с.175].

Таким чином, всі вироби можуть бути введені в таблицю «Маркон» для формування висновків про розвиток і вдосконалення продукції, виробництва окремих товарів. Ретельно проаналізувавши положення кожного артикула в матриці Маркон, керівництво підприємства може обґрунтовано ухвалити рішення щодо додаткового виробництва або зниження його обсягу в розрізі кожного виду товару, про перспективність поточних і передбачуваних вкладень ресурсів в окремі асортиментні позиції.

Розглянута матриця Маркон є вираженням статичної картини асортиментів фірми (на конкретний момент). Із часом положення кожної позиції залежно від прийнятих управлінських рішень і зовнішніх факторів може змінитися. У зв'язку із цим великий інтерес представляє використання динамічного методу Маркон. Його особливість полягає в тому, що він може використатися як картина для аналізу попередніх/наступних періодів (кілька матриць порівнюються між собою), так й у вигляді аналізу відхилень від попередніх показників по методу Маркон [4].

Динамічний метод Маркон розбиває асортименти на зони, у яких окремі товари діляться на виграшні (зростаючі товари), експлуатовані (для

фінансування інших напрямків), підтримувані (що ще не дають позитивного результату для фірми) і програшні (їхнє виробництво економічно не виправдане). Динамічна матриця Маркон представлена на рис. 1.3.

Q, P, C	+++	++-	+--+	+-	-++	-+-	--+	---
A, U, I								
+++		виграшні				експлуатовані		
++-								
+--+								
+-								
-+-		підтримувані				програшні		
--+								

Рис.1.3 Динамічна матриця Маркон

Джерело: [4]

Розглянутий метод Маркон має певні переваги й недоліки. До його переваг можна віднести можливість здійснення аналізу ефективності виробничої й маркетингової діяльності в сфері асортиментної політики й інших напрямків по сукупності параметрів, причому це порівняння відбувається одночасно. Даний метод використовує нескладні прийоми аналізу, забезпечуючи наочність результатів. Також істотним є те, що метод не оперує повною собівартістю, у яку найчастіше вкрадаються погрішності розподілу накладних витрат й ігнорування поводження витрат при зміні обсягу продажів. Метод Маркон дозволяє провести спільний аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів, що формують асортиментну політику підприємства, що дуже важливо для маркетингового й стратегічного контролю.

Динамічний метод Маркон дозволяє відслідковувати багато змін, що ще не стали явними для інших методів аналізу асортиментної політики.

Основною складністю широкого застосування матриці «Маркон» в управлінні товарним портфелем підприємства є необхідність чіткого обліку змінних витрат за видами продукції, що інколи є проблематичним в умовах широко асортиментного виробництва [22].

Процес ціноутворення є досить тривалим та складним. Проте, у підсумку, він дозволяє встановлювати адекватні та ефективні ціни на товари. На практиці підприємствами можуть бути застосовані багато методів ціноутворення, проте найбільш розповсюдженими є наступні:

1. Витратний метод. Ціна розраховується, виходячи із суми постійних і змінних витрат на одиницю продукції й запланованого прибутку. При збуті через посередника ціна продажу кінцевому споживачу збільшується на розмір націнки, яка залежить від особливостей товару (сезонність, мода, новизна), а також еластичності попиту за цінами. Цей метод доцільно використовувати при встановленні ціни на принципово новий товар, товари, що виробляються на замовлення, а також на товари у військово-промислових та космічних галузях.

Недоліки даного методу: не враховуються ринкові фактори (характер попиту, рівень платоспроможності попиту, політику конкурентів), ціна завжди завищена. Згідно даного методу ціна визначається за формулою:

$$Ц = C + П \quad (1.6)$$

де Ц – ціна одиниці товару, грн;

С – собівартість одиниці товару, грн;

П – величина прибутку, яку бажає отримати підприємство від реалізації одиниці товару, грн. [19, с. 145].

2. Метод, орієнтований на аналіз беззбитковості та забезпечення цільового прибутку. Ціна встановлюється таким чином, щоб можна було досягти бажаної норми прибутку на вкладений капітал. При використанні цього методу проводиться розрахунок показників беззбитковості (точка беззбитковості, показник безпеки, кількість одиниць продукції, яку слід продати для отримання запланованого прибутку та ціна).

Після розрахунку точки беззбитковості визначається ціна:

$$Ц = 3В + \frac{ПВ+П}{К}, \quad (1.7)$$

де 3В – змінні витрати на одиницю продукції, грн/шт;

ПВ – постійні витрати за певний період часу, грн;

П – загальна сума прибутку, яку можна отримати від продажу продукції за той самий період, грн;

К – обсяг продажу продукції, шт.

3. Метод встановлення ціни на основі відчутної цінності товару. Розрахунок робиться з огляду певну категорію покупців, які погоджуються платити гроші не тільки за вартість товару, а й за комплекс інших послуг: гарантії, доплати, пов'язані з доставкою, обслуговування тощо. Це, як правило, престижні товари, за які покупець погоджується платити будь-які гроші.

4. Вибір ціни на основі рівня поточних цін орієнтує діяльність фірм щодо ціноутворення передусім не на власні витрати, а на ситуацію на ринку, на цінову політику фірм-конкурентів. Поведінка фірм адекватна їхньому становищу на ринку. Фірма-лідер, як правило, диктує свої умови. Дрібніші фірми можуть собі дозволити орієнтуватися на лідера, тобто вони можуть змінювати ціну після того, як це зробив він. Метод ціноутворення, що орієнтується на рівень поточних цін, досить поширений.

5. Установлення ціни на основі торгів. У процесі торгів кожна фірма конкурсант призначає ціну пропозиції, стежачи за тим, щоб вона була дещо нижчою, ніж у конкурентів, але й не опускалася нижче рівня собівартості. Остаточна ціна на товар встановлюється з урахуванням таких факторів: цінова політика фірми, психологія ціносприйняття, вплив ціни на інших учасників ринкової діяльності тощо [19, с. 147].

Одним із найважливіших функцій збутової політики є фізичне пересування товару від виробника до споживача. Тобто, товарорух, або маркетинг-логістика. Товарорух складається з 6-ти етапів: визначення цілей товароруху; розробка системи оброблення замовлень; складування та оброблення вантажів; управління запасами (підтримання товарних запасів); вибір методу транспортування; оцінювання та контроль товароруху.

Одним з найбільш важливих та складних етапів є четвертий – управління запасами. Прийняття рішень щодо товарного запасу має на меті підтримання оптимальної величини запасу [10, с.392].

Для прийняття ефективного рішення використовують різні методи. Одним з найбільш пристосованим та ефективним вважається метод ABC-аналізу. ABC-аналіз – метод аналізу, завдяки якому сукупність об'єктів

(виробів, клієнтів, постачальників, ринків збуту) розподіляється за певними критеріями і визначається частка певних груп у сукупності [10, с. 293]. За допомогою цього аналізу продукція розбивається на групи за ступенем впливу на загальний результат. Причому в якості критерію групування можуть бути обрані різні параметри: величина виручки, що отримується від конкретної групи продуктів, величина прибутку від реалізації продукції, обсяг продажу, кількість виробів, груп продуктів, клієнтів або будь-які інші параметри.

Важливе значення для побудови оптимальної системи збуту має правильний вибір посередника, який пов'язаний не тільки з вибором їх типів, а й із вибором найбільш вигідного, що приносить виробнику максимальний результат.

Посередники, що функціонують у каналі й виконують одну і ту саму роботу, не завжди роблять її однаково: відносини з одними посередниками завжди будуть вигіднішими, ніж з іншими. Щоб з'ясувати, хто є хто, завдяки чому компанія заробляє найбільші гроші, а хто приносить їй лише збитки, необхідно проаналізувати кожен аспект своїх відносин з кожним окремим посередником. Поділивши своїх посередників на групи залежно від прибутковості, компанія-постачальник отримує можливість вести диференційовану політику стосовно кожного зі своїх партнерів, оптимізуючи тим самим свій продаж.

Більшість виробників, оцінюючи свої відносини з посередниками, звертають основну увагу на обсяг продажу, що генерується ними. Розраховується в першу чергу валовий прибуток, а це означає, що чим більший оборот створює ритейлер, тим краще. Проте при цьому виробники часто не звертають уваги на витрати, які також супроводжують організацію продажу через конкретних посередників, але, зазвичай, проходять за іншими статтями і в узагальненому вигляді – витрати на логістику, рекламну підтримку, адміністрування. Тим часом, якщо не узагальнювати і не усереднювати ці витрати, а навпаки, зробити їх розподіл за кожним партнером (а то і за кожною товарною позицією) окремо, керівництво компанії може встановити для себе цікаві факти.

Маючи дані про прибутковість кожного зі своїх посередників, виробник може розділити їх на чотири групи і скласти своєрідну матрицю, означивши за осі валовий обсяг продажу і норму прибутку. Так, посередників, що генерують великий обсяг продажу, але не приносять істотної вигоди, називають «червоне чорнило» (гей. іпк) – саме таким кольором у балансах західних компаній прийнято записувати збитки.

Якщо збитки збігаються з низьким оборотом, посередник потрапляє в групу під назвою «переорієнтація» («герупрозе») – розвиваючи відносини з таким партнером, постачальник не досягає мети. Посередники з відносно невеликим оборотом, але високою нормою прибутку становлять групу «стриножених» («stalled») партнерів. Нарешті, найвигідніше поєднання високих обсягів продажу і високої рентабельності визначається терміном «нове покоління» («next generation»). Склавши таку матрицю (рис. 1.4), виробник одержує вельми показову картину своїх відносин з посередниками. Місце кожного з них на «карті» і визначає ту політику, яку необхідно вести стосовно такого партнера.



Рис. 1.4. Матриця дистриб'юторів, що ґрунтується на прибутковості та потенціалі зростання

Джерело: [10, с.318].

При цьому повністю відмовитися від відносин із великим продавцем компанія-постачальник, зазвичай, не може внаслідок цілком зрозумілих причин, тому єдиний вихід полягає в терміновому виправленні ситуації. Для цього необхідно проаналізувати зв'язки, що створилися на цей момент, і розібратися, що саме зумовлює збитки під час організації продажу, а потім намагатися усунути це слабе місце.

Втім, такі зусилля виправдані, коли відносини з посередником винятково важливі для виробника. Якщо торговий партнер не забезпечує ні обороту, ні прибутку, краще за все просто відмовитися від його послуг, зробивши це тактовно і не різко, щоб не зіпсувати відносини, якщо коли-небудь ситуація зміниться на краще. Правда, такі рішення все одно слід приймати на основі аналізу відносин. Може, наприклад, статися, що становище небезнадійне і прибуток від продажу через такого посередника можна збільшити порівняно простими заходами, зокрема вилученням з асортименту збиткових товарних позицій. Проте вкладати які-небудь кошти в подібних партнерів нераціонально.

Поєднання високої прибутковості й незначних обсягів продажу типове у відносинах із посередниками. Завдяки таким партнерам виробник може розраховувати на пристойні заробітки, але досягти зростання обороту все-таки дуже проблематично. Основне завдання постачальника у подібних ситуаціях полягає в стимулюванні обороту без втрати прибутковості.

Для вирішення цього завдання необхідно проаналізувати діяльність посередника, тобто з'ясувати, що гальмує збільшення товарообігу через цей канал. Можливо, основна проблема полягає в невідповідності товару цільовій аудиторії ритейлера, ціновому сегменті, нетиповому для такого продавця, браку мерчандайзингового супроводу. В будь-якому випадку порівняння своїх продуктів з іншим асортиментом цього посередника і аналіз його споживчої бази повинні дати необхідні підказки.

«Стриножені» посередники є головним резервом для зростання продажу виробника, а посилення перспективних каналів повинне стати головним напрямом інвестицій в стимулювання збуту. Подібні вкладення приносять

максимальну віддачу, оскільки забезпечують прибутковість вище середнього рівня.

Нарешті, четверту групу становлять найкращі посередники, які приносять виробнику максимум прибутку за високого обсягу продажу. Що-небудь змінювати у відносинах з ними в цей момент не потрібно – не варто ризикувати налагодженими і взаємовигідними контактами заради скоростиглих новацій.

З такими партнерами необхідно вибудовувати довгострокові зв'язки, приділяючи основну увагу прогнозуванню їх майбутніх потреб. Щоб зберегти прибутковий канал продажу, необхідно забезпечити постійне наповнення цього каналу потрібними товарами, асортимент яких повинен оновлюватися залежно від змін переваг кінцевих споживачів.

Якщо у відносинах з партнерами «кольору червоного чорнила» важлива швидкість дій, а «стриножені» вимагають максимуму інвестицій, «новому поколінню» необхідно приділяти більше уваги, ніж іншим групам. Побажання і рекомендації таких партнерів повинні мати вищий пріоритет, а контактувати з ними може не один менеджер, а ціла команда, яка прослідковуватиме всі аспекти відносин і зможе реагувати на можливі зміни ситуації.

Таким чином, механізм ухвалення рішень щодо маркетингових каналів, ґрунтується на аналізі економічної і технологічної доцільності руху товару таким шляхом, який принесе вигоду не тільки виробнику і кінцевому споживачу, а й посередникам у разі їх участі в каналі. Необхідно також оцінити мотивацію учасників каналу та їх співробітників, можливість контролю за діяльністю посередників і ступінь ризику спільної роботи. Мотивація учасників каналу визначається роллю товару постачальника в роботі компанії — учасника каналу. Позитивно впливають на рівень мотивації посередників довгострокова співпраця з постачальником, стимулювання і винагорода за гарну роботу [9, с.321].

На сьогоднішній день одним з найбільш важливих елементів комплексу просування промислових підприємств є реклама.

Попередній аналіз комунікаційної ефективності рекламної кампанії спрямований на пониження ступеня невизначеності.

Попередні дослідження можуть проводитись трьома методами: методом прямої оцінки, пакетним методом та лабораторним методом [33, с. 304].

Метод прямої оцінки передбачає опитування споживачів на предмет їх ставлення до різних варіантів одного рекламного звернення. На основі відповідей оцінюється здатність оголошення привернути увагу, його читабельність, емоційний вплив і здатність впливати на поведінку споживача.

Згідно до пакетного метода здійснюється опитування споживачів про певний перелік побачених чи почутих ними рекламних оголошень. Респондентам демонструють декілька оголошень, а потім просять пригадати зміст почутого чи побаченого. Цей тест відображає ступінь помітності оголошення, його зрозумілості та здатності до запам'ятовування.

При лабораторному методі використовується апаратура для вимірювання фізіологічних реакцій споживача на рекламне оголошення.

Поточний аналіз ефективності призначений для своєчасного виявлення недоліків в ході реалізації рекламної діяльності і прийняття необхідних коригувальних заходів.

Методи, що використовуються в ході проведення рекламної кампанії:

1. Метод визначення ступеня залучення уваги до реклами. З цією метою використовують спостереження. Спостерігач просто реєструє кількість людей, що звернули увагу на рекламу (вітрину магазину, стенд виставки або зовнішню рекламу) і веде підрахунок загальної кількості людей, що пройшли, не звернувши уваги на рекламу.

Ступінь залучення уваги до реклами (В) визначають за такою формулою:

$$B = \frac{O}{P} \quad (1.14)$$

де В - ступінь залучення уваги перехожих;

О - число людей, що звернули увагу на рекламу протягом певного періоду;

П - загальне число людей, які пройшли повз реклами за той же період.

2. Метод оцінки потоку покупців. За цим методом визначають відношення числа відвідувачів фірми (ресторану, турагентства, магазину,

готелю) в період рекламування до звичайного числа відвідувачів. Дані про відвідувачів отримують за допомогою фотоелементів або простим підрахунком.

3. Метод виявлення найбільш впливає на споживача рекламного оголошення (метод експерименту). Застосовуючи цей метод, у виданні (газеті чи журналі) в різних частинах тиражу поміщають два різні варіанти рекламного оголошення (з додатком відривних купонів, відрізних талонів з правом на знижку або пропозицією отримати безкоштовний зразок товару).

4. Метод опитування. Найпростіший варіант опитування: особу, яка зателефонувала запитують, де вона побачила рекламу. Так найчастіше визначають кращий рекламний засіб. Разом з тим за допомогою цього методу можна одержати широкий спектр інформації. Цей метод вважається одним з найбільш достовірних, так як дозволяє виявити безпосередньо в покупця його ставлення до реклами в цілому та до окремих елементів оформлення. З цією метою складаються анкети, які розповсюджуються серед споживачів.

Останнім видом аналізу є послідовний. Будь-яка рекламна кампанія повинна закінчуватися підведенням її підсумків.

Висновки до розділу 1

Прийняття перспективних маркетингових рішень відіграє важливу роль в управлінні підприємством для забезпечення стійкості його діяльності. Зазвичай управлінські маркетингові рішення в переважній більшості відносяться до сфери операційного (тактичного) маркетингу і стосуються ухвалення рішень щодо елементів комплексу маркетингу.

Кожен з елементів комплексу маркетингу надзвичайно важливий для діяльності будь-якої фірми, і їх розвиток може забезпечити конкурентні переваги фірми на ринку та її стабільний розвиток. Розвиток кожного елементу забезпечує відповідна форма політики, що провадить підприємство, приймаючи перспективно обґрунтовані маркетингові рішення. Так, товарна політика покликана оптимізувати роботу з товаром, асортиментом та номенклатурою підприємства. Значну роль відіграє і робота над асортиментом продукції. Фірма

повинна постійно його досліджувати, оцінювати за допомогою методів оцінки асортименту та номенклатури, а також методів портфельного аналізу, які були розглянуті у розділі. Ці методи допоможуть виявити слабкі та сильні сторони організації не тільки асортименту, а й усієї товарної політики. Також за результатами досліджень можна розробити заходи щодо вдосконалення асортименту та покращення номенклатури, ухваливши для цього відповідні маркетингові рішення.

Активна діяльність у цьому напрямку може надати фірмі можливість залучити нових споживачів, вийти на нові ринки або збільшити частки на наявних ринках.

Цінова політика також відкриває фірмі багато позитивних можливостей. Організація ефективної цінової політики та прийняття належних маркетингових рішень складний та тривалий процес, що залежить від багатьох факторів, як зовнішніх, так і внутрішніх. Вплив цих факторів постійно змінюється і тому фірма повинна бути готовою реагувати на ці зміни та відповідним чином змінювати свою цінову політику.

Як напрям ухвалення маркетингових рішень також слід розглядати і вдосконалення збутової політики. Вдалий вибір каналів розподілу, системи та інтенсивності збуту дозволить підприємству оптимізувати витрати на збут, раціоналізувати потоки, ефективніше управляти запасами. Це може зумовити появу раціональної структури збуту, за якої підприємство зможе ефективно задовольняти потреби споживачів і при цьому не розпорошувати зусилля і ресурси. Тобто, ухвалення перспективних маркетингових рішень у сфері вдосконалення збутової політики є необхідною умовою успішного розвитку підприємства.

Крім вищезазначених напрямів, існує також напрям прийняття маркетингових рішень у сфері вдосконалення комунікаційної політики. Існує багато елементів комплексу просування. Це складний процес, що включає багато етапів, проте одним з найголовніших є етап контролю та оцінювання ефективності рекламної кампанії. Причому, досліджуються і економічні результати, і психологічний вплив на споживача.

Прийняття маркетингових рішень у сфері покращення комунікаційної політики може надати підприємству можливість не тільки заявити про свій продукт і спонукати споживача його купити, а й покращити власний імідж, дізнатися думки споживачів та знайти своє місце на ринку.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВИХ РІШЕНЬ ЩОДО ЕЛЕМЕНТІВ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ ПРАТ «ОБОЛОНЬ»

2.1. Стан та перспективи розвитку українських ринків пива, безалкогольних і слабоалкогольних напоїв та мінеральної води

Більшість пивоварних підприємств України працюють не на одному, а як максимум на чотирьох вітчизняних ринках: пива, мінеральної води, безалкогольних та слабоалкогольних напоїв. На кожному з них діють різні виробники, що задовольняють потреби окремих груп споживачів.

Одним з найбільших ринків, на сьогоднішній день, є ринок пива як важлива складова ринку слабоалкогольної продукції, який у 2016-2019 р.р. демонстрував тенденцію до стабілізації обсягів виробництва (рис. 2.1) та поставок на експорт (рис. 2.2).

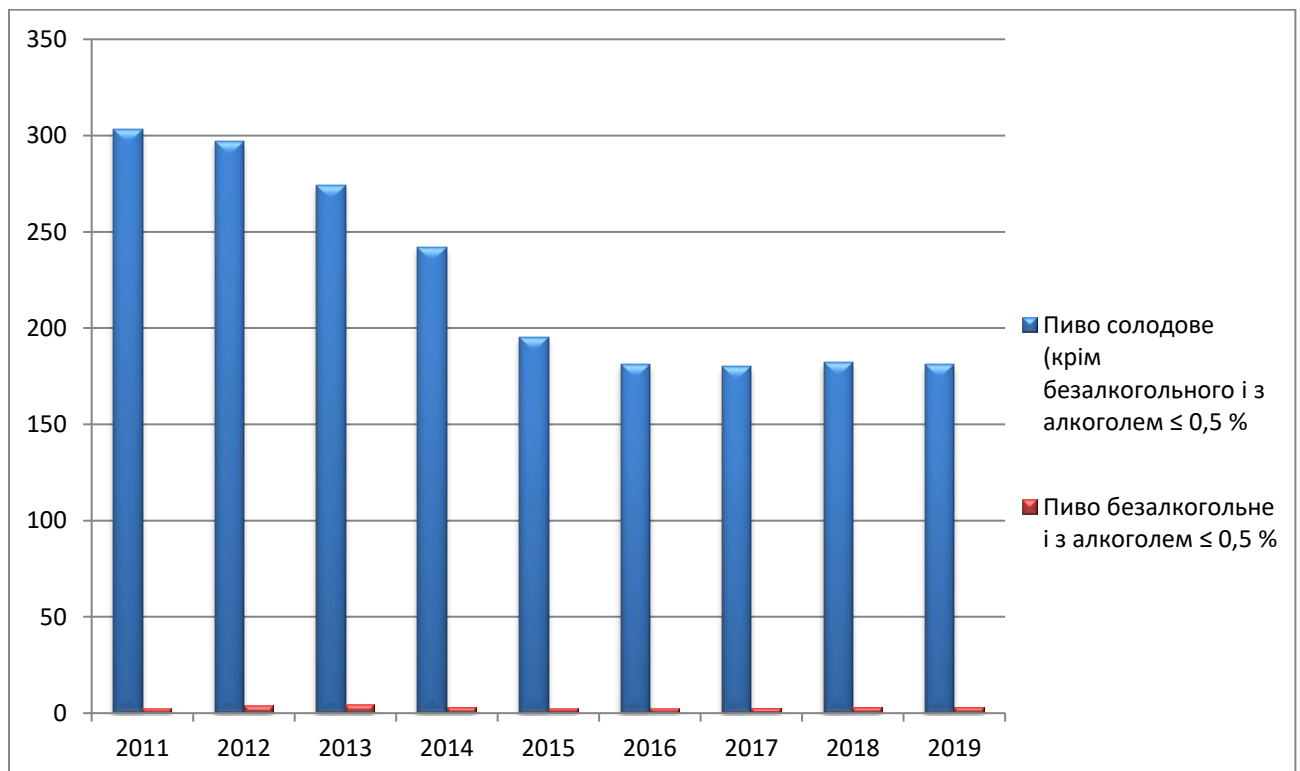


Рис. 2.1. Динаміка обсягів виробництва пива в Україні протягом 2011-2019 рр.

Джерело: складено за даними [50]

Детальне вивчення вторинної маркетингової інформації показує, що протягом 2011-2017 рр. для українського ринку пива була характерна спадаюча

кон'юнктура. Але у 2018 р. спад обсягів виробництва пива в Україні припинився і цей показник зріс у порівнянні з 2017 р. на 1,8 % (рис. 2.1). Дещо інша тенденція спостерігається для безалкогольного пива, зокрема у 2017 р. його виробництво зросло на 7,6%, а у 2018 і 2019 р.р. – відповідно на 14,3% і 3,1% порівняно з попереднім роком.

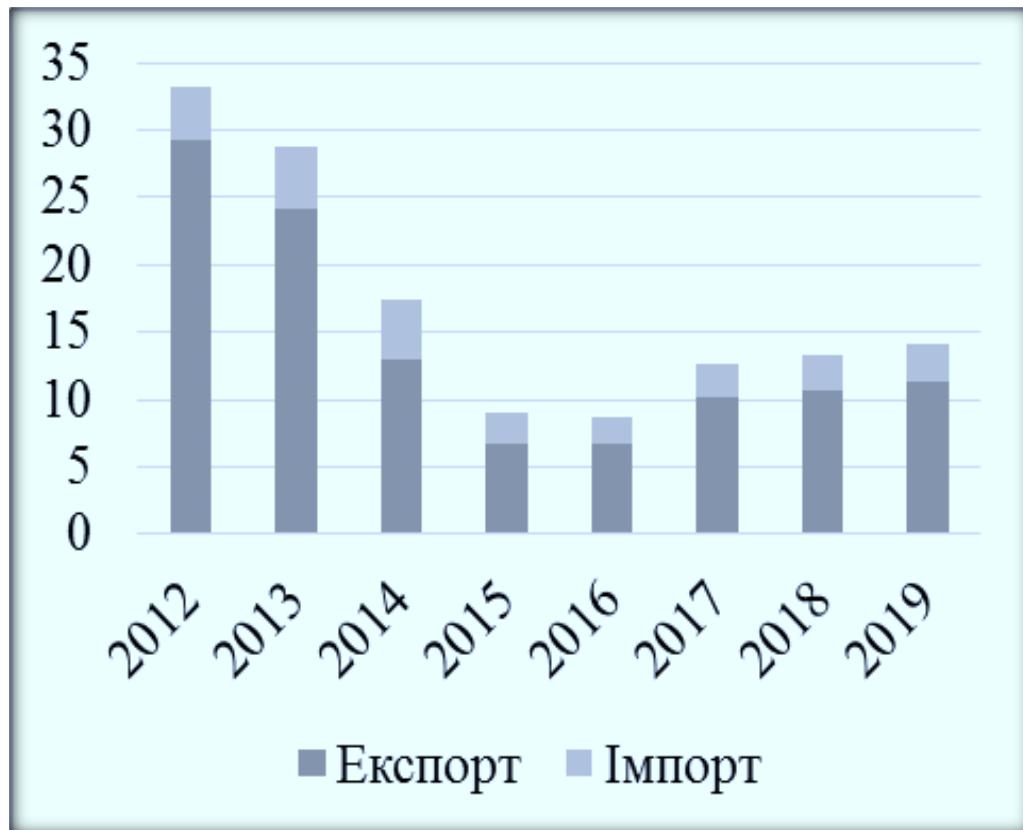


Рис. 2.1. Динаміка обсягів експорту та імпорту пива в Україні протягом 2011-2019 рр.

Джерело: складено за даними [50, 73]

Основними факторами, які на вплинули на зростання ринку пива у 2018 р., була ефективна маркетингова діяльність основних виробників пива, насамперед у ціновій та комунікаційній сферах [43]

На ринку пива України діє значна кількість підприємств, втім, найбільші ринкові частки утримують всього три великі корпорації: ПАТ «AB InBev Efes Ukraine» (33%), ПрАТ «Carlsberg Ukraine» (31%), ПрАТ «Оболонь» (26%) [55]. Два найбільші оператори українського пивного ринку, частки яких перевищують 30 % (ПАТ «AB InBev Efes Ukraine» (33%), ПрАТ «Carlsberg Ukraine» (31%), є компаніями із іноземним капіталом.

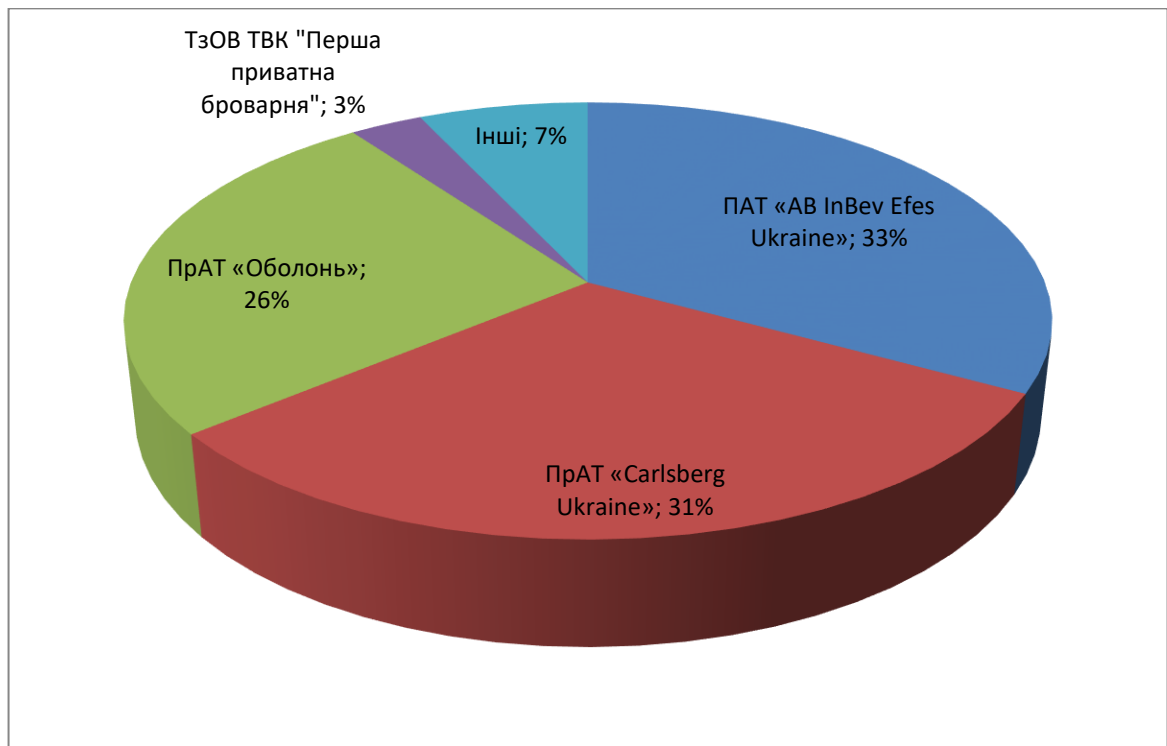


Рис. 2.3. Структура ринку пива в Україні у % (2019 рік)

Джерело: складено за даними [50]

Лідерами серед виробників пива є компанії ПАТ «AB InBev Efes Ukraine», ПрАТ «Carlsberg Ukraine», ПрАТ «Оболонь» і ТзОВ ТВК «Перша Приватна Броварня».

ПАТ «AB InBev Efes Ukraine» є сильним конкурентом на ринку пива і утримує першість на ньому за ринковою часткою, що становить 33%. Міцні позиції на ринку компанії забезпечують відомі бренди, які вона має у своєму портфелі: «Чернігівське», «Рогань», «Stella Artois», «Staropramen» та інші. Наразі, це найбільший конкурент ПрАТ «Оболонь».

Ще одним конкурентом на ринку пива є корпорація ПрАТ «Carlsberg Ukraine», яка представляє наступні бренди: «Славутич», «Львівське», «Tuborg», «Carlsberg» та інші. Частка ринку цієї компанії становить 31%. Ця корпорація активно працює над вдосконаленням своєї маркетингової діяльності, звертаючи особливу увагу на поповнення асортименту новими видами пива, а також постійно проводячи рекламні кампанії на підтримку своєї продукції.

ПрАТ «Оболонь» наразі утримує досить міцні позиції на ринку пива. У 2019 році частка компанії становила 26%, що є досить непоганим показником

діяльності компанії, який дозволяє корпорації входити до трійки лідерів на ринку пива.

Інтенсивність конкуренції у галузі виробництва пива є сильною, виробниками на ринку використовуються як методи цінової, так і нецінової конкуренції, входними бар'єрами є прихильність споживачів до відомих брендів, на ринок можуть легко увійти нові виробники крафтового пива (проте його частка в Україні становить лише 1 %, тоді як у США – 10 %), товарами-замінниками пива виступають і алкогольні, і безалкогольні напої, які використовуються споживачами для втамування спраги. Конкурентна боротьба на ринку посилюється за рахунок імпорتنих поставок цього товару.

Внаслідок диференціації потреб споживачів, конкурентні переваги на ринку пива виробники забезпечують сьогодні за рахунок інновацій у смаках напою, його різноманітному упакуванні, використанню сучасних інноваційних технологій у виробництві та маркетингу.

Не менш привабливим є і ринок мінеральних вод. Цей ринок відрізняється високими темпами зростання, а також великою кількістю підприємств, що на ньому функціонують. Це не дивно, адже мінеральна вода є щоденним продуктом споживання в багатьох українських сім'ях. Це пояснюється, в першу чергу, тим, що все більша кількість людей намагається вести здоровий спосіб життя та пити натуральні напої, основне місце серед яких займає саме мінеральна вода.

Впродовж останніх років ринок мінеральної води в Україні розвивався стабільно. Як показує аналіз ринку питної води, виробництво газованої мінеральної води за останні три роки росло із середньорічним темпом в 9,6% з найбільшим показником в 2018 році - 17,6% [38]. Динаміку виробництва мінеральної води в Україні за 2016-2019 роки ілюструє рис. 2.4.

У структурі виробництва мінеральної води переважає газована вода – хоч її частка за чотири роки і скоротилася на 4 відсоткових пункти, але все одно знаходиться на рівні, близькому до 60%.

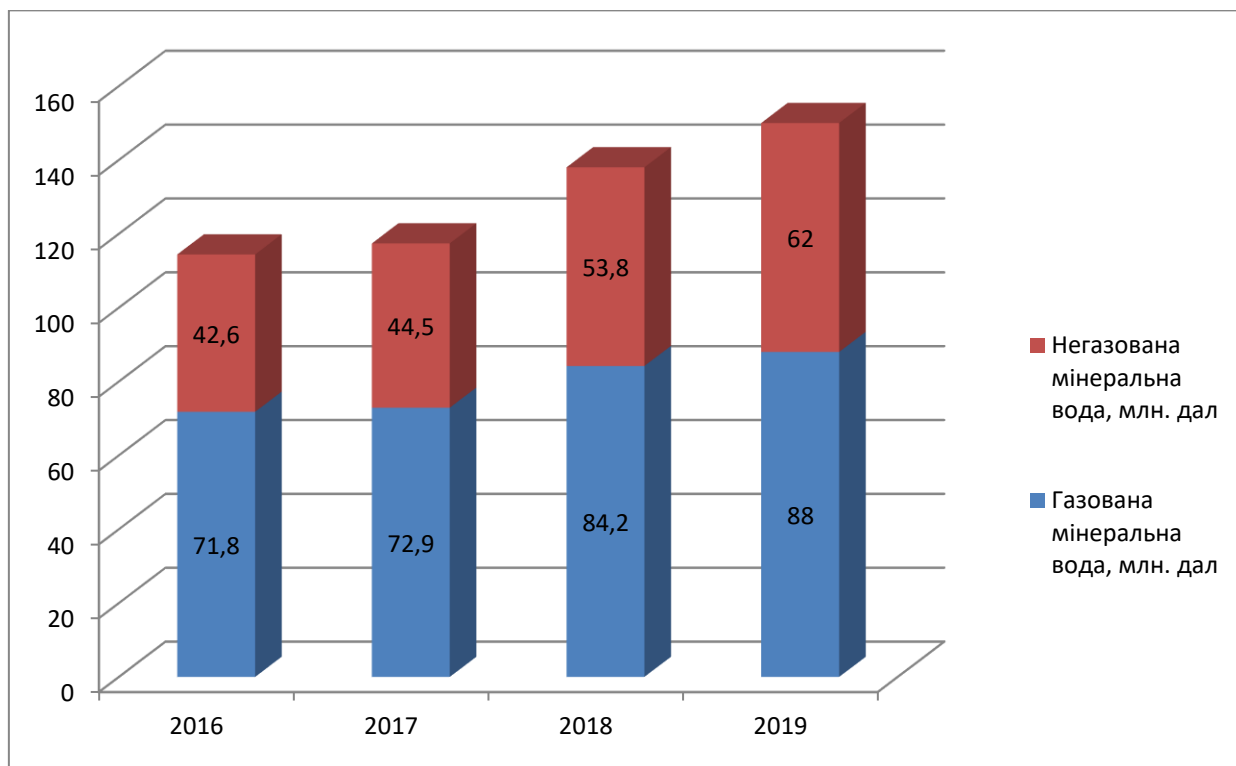


Рис. 2.4. Виробництво мінеральної води в Україні в 2016-2019 р.р.

Джерело: складено за даними [50]

Для порівняння, на ринку мінеральної води країн Європи більша частина – до 85% – припадає на негазовану воду. Це пов'язано з культурою споживання напоїв, яка розвивалася протягом десятиріччів.

Лідером ринку мінеральних вод є корпорація ПрАТ «IDS Group Ukraine», що наразі утримує 32% ринку. Це не дивно, адже компанія має своєму портфелі такі бренди, як: «Ворґомі», «Миргородська», «Моршинська», «Трускавецька», «Старий Миргород» та інші.

Ще одним великим гравцем на ринку мінеральних вод є корпорація ПП «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед». Ця компанія представлена на українському ринку всесвітньо відомим брендом «ВопАqua», продукція якого відрізняється високою якістю та користується значним попитом серед споживачів.

ПрАТ «Оболонь» також діє на цьому ринку і випускає мінеральну воду під торговими марками: «Оболонська», «Прозора», «Збручанська», «Регіональна вода» і «Аквабаланс». Частка ринку корпорації на ринку мінеральної води у 2019 році склала 6,2%.

За даними дослідження споживчих переваг на ринку мінеральної води, віддають перевагу продукції найбільшого гравця на ринку – ПрАТ «IDS Group Ukraine» (Моршинська – 39,7%, «Боржомі» – 27,8%), а також ТМ Buvette – 21,2%., яка відрізняється наявністю розвиненої збутової мережі і конкурентними цінами.

Більше половини загального обсягу української мінеральної води виробляється в чотирьох областях – Закарпатській, Львівській, Полтавській та Дніпропетровській. У переважній більшості – це значна кількість невеликих підприємств-виробників. Разом вони утримують більше п'ятої частини ринку. Найбільша їх кількість зосереджена у західних регіонах України. Вони виробляють та реалізують воду, як правило, у межах тих регіонів та областей, де знаходяться. Проте, вони також створюють конкуренцію на ринку.

Діяльність виробників мінеральної води зосереджена більше на внутрішньому ринку через високі накладні витрати при зовнішній торгівлі.

Ще одним ринком, на якому функціонує ПрАТ «Оболонь» є ринок безалкогольних напоїв (БАН). Головний безалкогольний бренд корпорації – «Живчик». Також випускаються інші види безалкогольних напоїв («Smart Cola», «Lemonissimo Lemonata», «Квас Старокиївський» та «Смачна класика»). Компанія «Оболонь» займає другу позицію на ринку за ринковою часткою.

Беззаперечним лідером на українському ринку безалкогольної продукції є, корпорація ІП «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед», яка представляє на ринку більше 10 торгових марок. Серед них такі відомі, як: ТМ «Coca-Cola», ТМ «Sprite», «Fanta», «BonAqua», «Фруктайм», «Burn» тощо.

Особливістю ринку безалкогольних напоїв є сезонне зростання продажів, яке зазвичай щороку припадає на період з травня до серпня, а його тривалість може варіюватися, адже попит напряму залежить від погодних умов та ряду інших факторів сезонності. Наприклад, у 2019 році сезон для більшості категорій був довшим – у вересні не спостерігалось традиційного падіння продажів.

Ринок слабоалкогольних напоїв наразі перебуває у стані стрімкого зростання. Це зумовлено підвищенням попиту на коктейлі та слабоалкогольні

вироби, що подаються в ресторанах та барах і, відповідно, падінням попиту на коктейлі в пляшках, що випускаються підприємствами.

Утримати свої позиції на ринку САН намагаються багато фірм-виробників напоїв. Серед них і група компаній «Нові продукти». вона є лідером ринку та контролює близько 60% всього ринку. Торгові марки компанії – слабоалкогольні напої Shake, King's Bridge, Roger's, Creamel, Revo Alco, енергетичні напої Revo Energy, Pit Bull, Non Stop. Частки ринку по торговим маркам: 27,7% – ТМ Revo, 17,5% – Shake, 10,8% – King's Bridge, 0,48% – Roger's, 0,15% – Creamel.

Корпорація «Оболонь» активно намагається зміцнити свої позиції на даному ринку і утримує друге місце за ринковою часткою, що становить близько 26%.

Також на ринку САН діє «ТОВ КЗБН «Росинка»» та багато невеликих підприємств, які також випускають слабоалкогольні напої, незважаючи на зменшення попиту на цю продукцію.

Отже, ринки на яких функціонує ПрАТ «Оболонь» є досить привабливими, як для корпорації «Оболонь», так і для її конкурентів. Єдиний ринок, на якому розвиток не є можливим – це ринок САН, проте компанія все одно повинна дбати про утримання позицій на цьому ринку. Адже ситуація може змінитися і компанія зможе отримати значні результати від діяльності на цьому ринку.

2.2. Маркетингова характеристика досліджуваного підприємства

Всесвітньо відомий виробник пивобезалкогольної продукції – ПрАТ «Оболонь» – єдина українська пивоварна корпорація, яка входить у перелік сорока найбільших пивоварних концернів світу і є одним із лідерів пивного ринку України. Вона є найбільшим національним виробником пива в Україні зі стовідсотковим українським капіталом. ПрАТ «Оболонь» Вона включає багато

структурних підрозділів по всій території України, серед яких є дочірні підприємства, а також власні агрофірми з виробництва солоду та хмелю.

Місія компанії «Щодня ми працюємо, щоб бути першими і не залишати спраглих на планеті».

Корпорація «Оболонь» об'єднує головний завод, два відокремлені цехи, два дочірніх підприємства та чотири підприємства з корпоративними правами. Загалом у корпорації працює близько 6 тис. людей. Зокрема до складу структурних одиниць підприємства належать:

Головне підприємство у місті Київ:

- ✓ ПрАТ «Оболонь» (виробництво пива, безалкогольної продукції, мінеральної води, пивної дробини та ін.);

- ✓ ПрАТ «Тетіс» (продаж питної води АкваБаланс, постачання електричної енергії).

Територіально віддалені цехи:

- ✓ Виробничий комплекс ПрАТ «ОБОЛОНЬ» у м. Олександрія, Кіровоградська обл. (виробництво безалкогольних та слабоалкогольних напоїв, переробка ПЕТф-тари, виробництво бандажної стрічки та ПЕТф-преформ);

- ✓ Солодовий завод ПрАТ «Оболонь» у смт. Чемерівці, Хмельницька обл. (виробництво солоду).

Дочірні підприємства:

- ✓ ТОВ «Пивоварня Зіберта», м. Фастів, Київська обл. (виробництво пива, безалкогольних напоїв і квасу);

- ✓ ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське», м. Красилів, Хмельницька обл. (виробництво мінеральної води, слабоалкогольних та безалкогольних напоїв).

Підприємства з корпоративними правами:

- ✓ ПрАТ «Охтирський пивоварний завод», м. Охтирка, Сумська обл. (виробництво пива, безалкогольних напоїв, солоду та мінеральної води);

- ✓ ПрАТ «Бершадський комбінат», м. Бершадь, Вінницька обл. (виробництво безалкогольних і слабоалкогольних напоїв);

✓ ПрАТ «Дятківці», м. Коломия, Івано-Франківська обл. (виробництво пшеничного солоду).

✓ ПрАТ «Рокитнівський скляний завод», смт. Рокитне, Рівненська обл. (виробництво склотари).

✓ ТОВ «ФК «Оболонь-Бровар»», м. Київ, Київська обл. (Футбольний клуб «Оболонь-Бровар»).

Сьогодні ПрАТ «Оболонь» декларує безпеку і відповідність своєї продукції до міжнародних стандартів.

Виробництво продукції ПрАТ «Оболонь» відбувається відповідно до вимог ДСТУ ISO 9001:2001 (Системи управління якістю), ДСТУ ISO 22 000:2007 (Системи управління безпечністю харчових продуктів), ДСТУ ISO 14 001:2006 (Системи екологічного керування), ДСТУ-П OHSAS 18 001:2006 (Системи управління безпекою та гігієною праці).

Структура виробничих потужностей та продуктового портфеля ПрАТ «Оболонь» за видами продукції формувалася протягом довгих років під впливом соціально-економічного розвитку України.

Структура товарного портфеля ПрАТ «Оболонь» зображена на рис. 2.5.

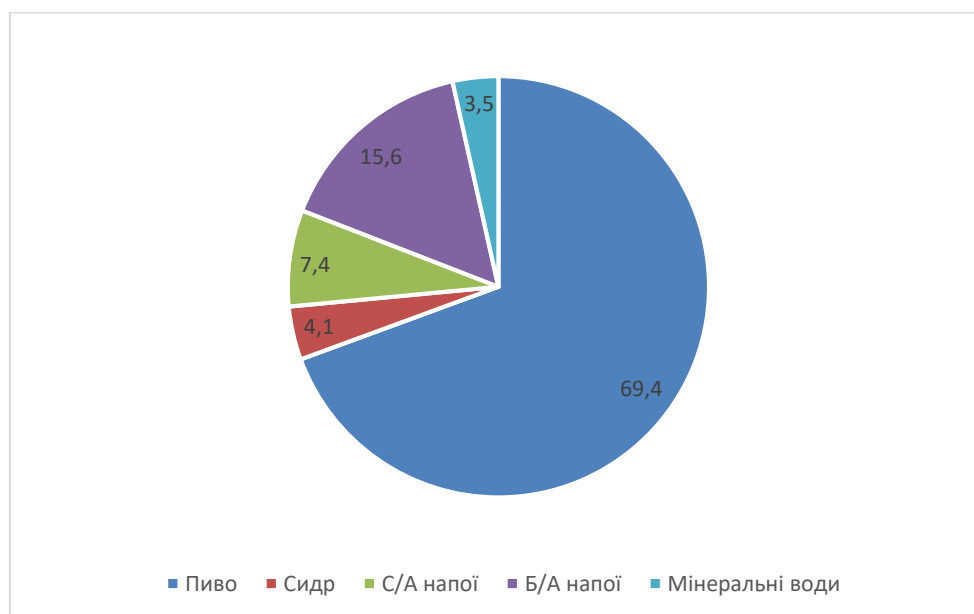


Рис. 2.5. Структура товарного портфеля Прат «Оболонь»

Джерело: розраховано та побудовано за даними підприємства

У абсолютному вимірі динаміку структури та виробництва продукції Прат «Оболонь» можна проаналізувати за даними табл. 2.1 та 2.2.

Динаміка виробництва продукції у розрізі асортиментних груп

Найменування асортиментних груп	Вироблено продукції в вартісному виразі, млн. грн.		Відхилення	
	2018	2019	Абсолютне, +/-	Відносне, %
Пиво	3495,8	3675,24	179,44	5,13
Сидр	236,85	218,13	-18,72	-7,9
Слабоалкогольні напої	317,91	391,89	73,98	23,27
Безалкогольні напої	628, 83	826,14	197,31	31,38
Мінеральна та питна вода	195,19	185,35	-9,84	-5,04
Разом	4874,62	5295,74	422,12	8,64

Джерело: розроблено за даними підприємства

Аналізуючи дані табл. 2.1 можна зробити висновок, що в 2019 році в порівнянні з 2018 роком виробництво в вартісному виразі збільшилось на 8,66%, що в абсолютному значенні становить 422,12 млн. дал. За обсягами виробництва у 2019 році найбільшою асортиментною групою є «Пиво», найменшою – «Мінеральна вода». Зростання обсягів виробництва спостерігається по асортиментних групах «Безалкогольні напої», «Пиво» та «Слабоалкогольні напої». Обсяги виробництва у асортиментних групах «Мінеральна вода» та «Сидр» зменшилися відповідно на -5,04% та -7,9%. Найбільші темпи зростання спостерігаються по групі «Безалкогольні напої» (31,38%), найменші темпи зростання – «Пиво» (5,13%). Результати дослідження показують, що підприємство зазнає спаду обсягів у зв'язку зі збільшенням цін і через це зменшенням споживчого попиту на товари.

На основі даних табл. 2.2 визначимо та проаналізуємо динаміку структури асортименту продукції підприємства.

Аналізуючи табл. 2.2, можна стверджувати, що у структурі асортименту лідируючі позиції займає асортиментна група «Пиво», питома вага якої складає 71,72% у 2018 році та 69,4% у 2019 році.

Динаміка структури асортименту продукції

Найменування продукції	Вироблено у вартісному виразі, млн. грн.		Структура асортименту, %		Відхилення у структурі, %
	2018	2019	2018	2019	
Пиво	3495,8	3675,24	71,72	69,4	-2,32
Сидр	236,85	218,13	4,86	4,1	-0,76
Слабоалкогольні напої	317,91	391,89	6,52	7,4	0,88
Безалкогольні напої	628, 83	826,14	12,9	15,6	2,7
Мінеральна та питна вода	195,19	185,35	4	3,5	-0,5
Разом	4874,62	5295,74	100	100	

Джерело: розроблено за даними підприємства

На другому місці розташована асортиментна група «Безалкогольні напої», її питома вага складала 12,9% у 2018 році та 15,6% у 2019 році. Третє місце займає асортиментна група «Слабоалкогольні напої», її питома вага складала 6,52% у 2018 році та 7,4% у 2019 році.

Останню позицію займає асортиментна група «Мінеральна вода», її питома вага складала 4,0% у 2018 році та 3,5% у 2019 році. На них підприємству треба звернути увагу, тобто за умов наявності попиту на цю продукцію нарощувати обсяги виробництва.

Результати дослідження свідчать про те, що структура асортименту є відносно стабільною і в 2019 році порівняно з 2018 роком відбулися незначні коливання.

З метою більш детальної характеристики товарного портфеля корпорації «Оболонь» розглянемо ширину та глибину товарного асортименту. Для цього весь асортимент продукції розбиваємо на групи та підгрупи які представлені у таблиці 2.3.

За даними табл. 2.3 ширину асортименту продукції складають 5 груп (Пиво, Сидр, Безалкогольні напої, Слабоалкогольні напої та Мінеральна вода) і вона залишається незмінною впродовж тривалого часу.

Ширина й глибина асортименту продукції підприємства

Ширина					
Глибина	Пиво	Сидр	Б/А напої	С/А напої	Мінеральна та питна вода
	«Оболонь» (Оболонь Світле, Оболонь Солодове, Оболонь Нефільтроване, Оболонь Жигулівське Голдінг Експорт, Оболонь Київське Міцне, Оболонь Київське Розливне, Obolon Premium Dark Brew, Оболонь Premium Extra Brew)	«Ciber»(Ciber, Ciber Квіти бузини, Ciber Журавлина, Ciber Rose, Ciber Apple)	«Живчик» (Живчик Яблуко, Живчик Яблуко негазований, Живчик Лимон, Живчик Груша, Живчик Вишня, Живчик Апельсин, Живчик Апельсин негазований)	Класична серія («Водка Лайм», «Ром-кола», «Бренді-кола», «Джин-тонік», «Віскі Вишня», «Orange Spritz»)	«Оболонська» (Оболонська, Оболонська слабогазована, Оболонська-2, Оболонська-2 негазована, Оболонська плюс лимон, Оболонська з лимоном і апельсином)
	О (О Безалкогольне, О Нефільтроване +)	«Sharm»(Shar m, Sharm Персик)	Смачна класика («Лимонад», «Ситро»,	«Rio»(«Rio Піна Колада», «Rio де Мохіто», «Rio Маргарита»)	«Прозора» (Прозора сильногазована, Прозора негазована)
	«Hike» (Hike premium, hike Blanche, hike-chill, hike alcohol-free)		Smart Cola («Smart Cola»)	Енергетичні напої («Bronx»)	«Аквабаланс»
	«BeerMix» (BeerMix Вишня, BeerMix Лимон, BeerMix Малина, BeerMix Кола+Лайм)		Lemonissimo Lemonata («Lemonissimo Lemonata зі смаком грейпфрут-базилік», «Lemonissimo Lemonata» з натуральним екстрактом трав, «Lemonissimo Lemonata зі смаком лимон-огірок»)	Hard Seltzer (Obolon Hard Seltzer Orange&Lemon, Obolon Hard Seltzer Black Cherry)	«Охтирська»
	«Зіберт» (Zibert Світле, Zibert Баварське, Zibert Weissbier)		Квас «Старокиївський» («Квас Старокиївський Білий)		«Збручанська 77»
	«Carling»				

Ширина					
Глибина	1	2	3	4	5
	«Zlata Praha» (Zlata Praha, Zlata Praha Cerne)				
	Germanarich				
	«Жигулівське»				
	«Десант Екстраміцне»				
	«Hadrmix» (Hadrmix Citrus, Hadrmix Tequila & Lime)				
	«Piwny kubek» («Пивний кухоль»)				
	Марочне 1913				
	«Южанка»				
	«Охтирське» (Охтирське світле, Охтирське козацьке, Рідний Шубін Світле)				

Джерело: складено автором на основі [52]

В той час як глибина асортименту продукції постійного розширюється та варіює. Найбільшою глибиною вирізняється група «Пиво», яка включає 15 підгруп та понад 30 асортиментних позицій (найменувань). Наступними за глибиною асортименту характеризуються групи «Безалкогольні напої» та «Мінеральна вода», які налічують у своєму складі по 5 підгруп та по відповідно по 15 та 11 асортиментних позицій. Ступінь подібності товарів різних асортиментних груп за призначенням і технологією забезпечує його гармонійність. Отже можна стверджувати, що асортименту продукції ПрАТ «Оболонь» є гармонійним. Насиченість асортименту є великою, оскільки представлена понад сімдесятьма найменуваннями продукції. Збільшенню насиченості асортименту сприяє випуск нових товарів або їх різновидів.

ПрАТ «Оболонь» постійно працює над збільшенням насиченості свого асортименту виробів. Протягом 2017-2019 років було випущено понад 10 новинок.

Серед продуктових інновацій 2017-2019 років:

- Категорія «Пиво» (8 новинок): «Obolon Hardmix X-CAN», «Марочне 1913» ПЕТ, «Оболонь Київське Розливне»; «Obolon Premium Extra Brew»; «Obolon Zhygulivske Export»; «Zibert Біле»; «Оболонь Солодове», Zibert Weissbier, «hard drink» з випуском бренду Hardmix Citrus;

- Категорія «Слабоалкогольні напої» (1 новинка): енергетичні напої із брендом «Bronx»;

- Категорія «Безалкогольні напої» (1 новинка): «Крафтові лимонади Лемоніссімо»

Інновації форматів: слідуючи тенденціям ринку та побажанням споживачів у 2019 році розпочато роботу з новими для ринку форматами упаковки.

Дані типи тари було використано при наливі новинок категорії «Пиво» та «Безалкогольні напої».

Більшість новинок успішно пройшла ринковий етап тестування і увійшла в регулярний асортимент компанії, при цьому загальна ринкова частка новинок в основній категорії «Пиво» склала у 2019 ~ 1,2% ринкової частки, що свідчить про комерційний успіх інновацій.

Побудова відносин довіри та співпраці на ринку починається із урахування запитів та потреб усіх зацікавлених сторін(стейкхолдерів) корпорації «Оболонь».

Перед кожною групою стейкхолдерів корпорація має ряд важливих зобов'язань та застосовує конкретні канали комунікацій для результативної та прозорої взаємодії.

ПрАТ «Оболонь» підтримує конструктивний діалог з усіма групами зацікавлених сторін через різні канали комунікацій. Оновою відносин із постачальниками є правильно оформлені договори, дотримання законодавчих вимог та прозорість діяльності.

Основна сировина та її постачальники:

- ✓ Світлий солод постачає Солодовий завод ПрАТ «Оболонь»(сmt Чемерівці);
- ✓ Хмелевий гланулят – ТОВ «Хапштайнер Україна»;

- ✓ Цукор – ТОВ «Цукрагропром»;
- ✓ Концентрати – ТОВ «Дьомер Буковина», ТОВ «Аромаленд», ТОВ Агрона Джу Україна»;
- ✓ Пшеничний солод – ПрАТ «Дятківці»;
- ✓ Мальтозна патока, ТФС ТОВ «Інтерстарч Україна»;
- Допоміжні матеріали та їх постачальники:
- ✓ ПЕТф – преформи постачає виробничий комбінат корпорації «Оболонь»(м. Олександрія), компанія «Ретал», компанія «Sirius Extrusion»;
- ✓ Скляна тароупаковка ПрАТ «Рокитлянський скляний завод»; ПАТ Гостомельський скляний завод «Ветропак»;
- ✓ Ящики – ДП ПрАТ «Оболонь» Красилівське.

ПрАТ «Оболонь» використовує артезіанську воду із свердловин юрського і сеноманського горизонтів.

Електроенергію на підприємство в Києві постачає ПАТ «Київенерго», для регіональних підприємств – місцеві провайдери електропослуг.

ПрАТ «Оболонь» має в Україні більше 20 тисяч роздрібних магазинів, які обслуговуються оптовиками, також підприємство надає виключні права на продаж своєї продукції ексклюзивним дистриб'юторам:

Північний регіон – ТОВ «Північ Центр ЛТД» і ПП «Оболонь-Чернігів»;

Центральний регіон – Товариство «Кашкан логістик»;

«Каналом нульового рівня «B1Z» через комерційний відділ доставляється продукція на промисловий ринок B1. У сфері торгівлі on trade продається як штучна продукція, так і продукція в кетах через канал розподілу «HoReCa».

Також ПрАТ «Оболонь» продає свою продукцію через фірмові магазини, розташовані поблизу виробництва.

Регіональні менеджери ПрАТ «Оболонь», зі своїми командами, продають продукцію каналом розподілу першого рівня роздрібним мережам в Україні з розподільчих складів при підприємстві та його підрозділах. Підприємство співпрацює тільки з великими мережами, а дрібний ритейл купує продукцію у дистриб'юторів. Канали розподілу C2 R, C3 R, C4 R, C5 R, C6 R у регіонах представлені національними роздрібними мережами: «METRO Кеш\Керрі

Україна», «Ашан», «Fozzy Group», «Квіза-Трейд», «Фуршет», «Епіцентр». Департамент продаж ПрАТ «Оболонь» співпрацює з незалежними дистриб'юторам, при цьому використовуються канали розподілу 2-го рівня «C2D», «EBD», «C4D», «C5D» та «C6D». Підприємство має свою частку в портфелі багатьох дистриб'юторських компаній. Дистриб'ютори ПрАТ «Оболонь» займаються торгівлею напоями, надають свої склади, транспорт, фінансують дебіторську заборгованість роздрібних точок.

Компанія працює з ТОВ «Ратушенко», ТД Юкас, СП «Київ-Захід», ТОВ «ОПРЕМА-ЛЬВІВ ПС», ЧФ «Парус», ТОВ «ТД «Марс» 154 та інші.

Для збуту продукції на закордонні ринки (С7) ПрАТ «Оболонь» застосовує канали розподілу «C7ADE», які містять у собі трьох посередників. В кожній країні компанія вибирає дистриб'ютора, якому надає ексклюзивні права на збут своєї продукції: «Obolon Polska» (Польща), ТОВ «Арамис и К» (Білорусь), «Лидер» (Росія), «Алко Прага» (Чехія), СП «Оболонь-Аурелія» і «Шериф» (Молдова і Придністров'я). Цими каналами продається пиво та безалкогольні напої. Це зумовлено тим, що дана продукція має високі стандарти якості і може конкурувати з продукцією інших країн»

Головними конкурентами ПрАТ «Оболонь» є: ПрАТ «Сан ІнБеВ Україна», ПрАТ «Carlsberg-Ukraine», ТОВ Перша Приватна Броварня», характеристика яких представлена у підрозділі 2.1.

Пиво з України експортується в майже 60 країн світу, серед яких основна частка припадає на країни СНД – 82%, зокрема, Білорусь та Молдова, а також Литва та Грузія. У 2018 році експорт українського пива збільшився на 50 % у порівнянні із 2017 роком.

Вибираючи клієнтурні ринки збуту своєї продукції, компанія ПрАТ «Оболонь» враховує, що споживачі пива насамперед орієнтуються на смакові якості. Дешеве і середнє за ціною пиво мають 43 і 37% об'ємів продажу. Такі марки купують в кіосках і магазинах «біля будинку», в гіпермаркетах. Дороге ж пиво споживають 4% респондентів. Таке пиво купують в продуктових і спеціалізованих магазинах. В ресторанах і барах частіше замовляють пиво, ніж інші напої.

ПрАТ «Оболонь» має одну із найкращих дистриб'юторських мереж на Україні, яка доповнюється прямими каналами реалізації через мережі супермаркетів і гіпермаркетів і непрямими каналами розподілу(першого та другого рівнів).

Один з каналів – сегмент «Key account»(роздрібні мережі): виробник напряму працює із мережевим ритейлером. Компанія доставляє вантаж у конкретне місце, дохід визначається у момент передачі вантажу покупцю у встановленому місці.

Пиво відноситься до товарів FMCA(Fast moving consumer goods – швидко обертаємого споживчого товару),тому ринок вимагає постійної потреби в товарах, широкого асортименту, максимальної доступності і ефективної дистриб'юції.

ПрАТ «Оболонь» використовує всі можливі шляхи покращення збуту своєї продукції, застосовує різні канали розподілу.

Канал нульового рівня(прямий маркетинг) вимагає оптимізації функціонування власної збутової мережі, так як виробник безпосередньо продає свій товар споживачеві. Це є прямий продаж за допомогою продавців, через автомати, шляхом самообслуговування, за каталогом, по телефону, використовуються комп'ютерні мережі – все це дає можливість донести до споживача індивідуальність товару. ПрАТ «Оболонь» використовує інтенсивний розподіл – наявність товару у якомога більшої кількості компаній продавців.

Компанія працює на споживчому, виробничому, закордонному ринках і на всіх клієнтурних ринках використовує різнонаправленість асортиментних груп і комбіновану маркетингову систему розподілу, яка охоплює різні сегменти ринку і використовує всі можливі шляхи просування: дистриб'юція, що представляють марку у регіонах, де немає філій, різні представництва в усіх торговельних точках України.

Основні показники діяльності ПрАТ «Оболонь» представлені у таблиці 2.4.

Основні показники діяльності підприємства

Показники	Один. виміру	2018 рік	2019 рік	Відхилення	
				абсолютне, +/-	відносне, %
1. Обсяг виробництва продукції у вартісному виразі	млн. грн.	4874,62	5295,74	422,12	8,64
2. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	млн. грн.	5078,76	5466,15	387,39	7,63
3. Собівартість реалізованої продукції	млн. грн.	4292,37	4277,83	-14,54	-0,34
4. Адміністративні витрати	млн. грн.	303,96	337,10	33,14	10,9
5. Витрати на збут	млн. грн.	675,49	661,99	-13,50	-2,00
6. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	млн. грн.	5271,81	5276,92	5,10	0,09
7. Прибуток (збиток) від реалізації продукції	млн. грн.	-193,05	189,23	382,28	198,00
8. Прибуток (збиток) чистий	млн. грн.	-365,42	257,63	623,05	170,50
9. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації	коп.	103,8	96,53	-7,27	-7,00
10. Рентабельність діяльності (продаж)	%	-7,19	4,71	11,90	x
11. Рентабельність реалізованої продукції	%	-3,66	3,58	7,25	x

Джерело: складено автором на основі[54]

З табл. 2.4 можна зробити висновок, що порівняно з 2018 р. у 2019 році збільшився обсяг виробництва у вартісному виразі помітно збільшився на 422,12 млн. грн., або на 8,64%. Це зумовлено і збільшенням обсягу виробництва у натуральному виразі, і впливом інфляції на собівартість товару, і зростанням попиту на окремі групи продукції. Відповідно, чистий дохід (виручка) від реалізації продукції теж підвищився на 6,72% у 2011 році порівняно з 2010 роком.

У 2019 році також знизилась собівартість реалізованої продукції на -14,54 млн. грн., тобто майже на 0,34% порівняно з попереднім роком. Це обумовлюється, тим що підприємство намагається знизити собівартість напоїв: вводить в експлуатацію енергозберігаюче обладнання, використовує нові лінії розливу, що економлять сировину та матеріали, а також завдяки

автоматизованим системам зменшує кількість працівників, що задіяні на виробництві.

Адміністративні витрати збільшилися на 10,9% за рахунок підвищення плати за комунальні послуги для адміністративних приміщень, збільшення плати за послуги банків, втрати на зв'язок та інші. Витрати на збут зменшилися на 2,0% і це обґрунтовується тим, що підприємство значно оптимізувало свої логістичні процеси. Крім цього, значно скоротилися витрати на складування готової продукції.

Як наслідок зміни у динаміці вище розглянутих показників (собівартість реалізованої продукції, адміністративних витрат та витрат на збут) дали можливість повним витратам майже не змінитись – це і є причина росту прибутку від реалізації і рентабельності продукції.

У 2019 році прибуток від реалізації продукції зріс на 382,28 млн. грн., тобто майже у 2 рази порівняно з 2018 роком, що свідчить про те, що завод активно розвивався та зміцнив свої позиції на ринку. Це можна пояснити тим, що у 2019 році значно збільшилася кількість споживачів продукції, причому не тільки в Україні, а й в Росії, Туркменістані, Казахстані, Молдові, Румунії та інших країнах. З тої ж причини підвищився і чистий прибуток на 623,05 млн. грн. Це є надзвичайно позитивною тенденцією, яку підприємство повинно намагатися зберегти і надалі.

Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації продукції зменшились на 7,27 копійки, і це зменшення є позитивним. Рентабельність діяльності у 2019 році збільшилась на 11,9 відсоткових пункти, що пояснюється збільшенням прибутків. Рентабельність продукції зросла на 7,25 відсоткових пункти за рахунок значного зростання прибутку, що говорить про ефективну діяльність ПрАТ «Оболонь»

Завдяки значному поліпшенню фінансових результатів у 2019 році, ПрАТ «Оболонь» виконала основні фінансові показники.

2.3. Оцінювання маркетингових рішень щодо управління товарним асортиментом ПрАТ «Оболонь»

2.3.1. Аналіз товарного асортименту продукції підприємства методом матриці Маркон

Одним із найголовніших завдань даної дипломної роботи є оцінювання маркетингових рішень стосовно товарного асортименту за методом Маркон. Задля цього потрібно зробити попередній аналіз товарного асортименту з використання цього методу. Встановлено, що першим етапом методу Маркон є формування бази даних. Розглянемо 2018 рік. У табл. 2.5 представлені асортиментні позиції, а також обсяг продажу у натуральному виразі, ціна продажу, змінні витрати, маржинальний прибуток, валова маржа на одиницю продукції і доля валової маржі для кожної позиції і їх середньозважені значення.

Таблиця 2.5

База даних для асортименту продукції ПрАТ «Оболонь» за 2018 рік

Асортиментна позиція	Обсяг продажу у натуральному виразі, тис. дал	Ціна продажу одиниці, тис. грн / тис. дал	Змінні витрати на одиницю продукції, тис. грн / тис. дал	Маржинальний прибуток, тис. грн	Валова маржа на одиницю продукції, тис. грн	Доля валової маржі
	Q	P	C	MCA	MCU	MSI
Оболонь	22994,1	98,7	81,11	404466,22	17,59	0,1782
Zibert	18015,5	97,4	77,95	350401,48	19,45	0,1997
O	8784,5	105,8	84,99	182805,45	20,81	0,1967
Zlata Praha	587,4	114,6	93,1	12629,10	21,5	0,1876
BeerMix	2505,4	135,6	114,4	53114,48	21,2	0,1563
hike	628,1	135,2	110,18	15715,06	25,02	0,1851
Carling	1034,2	122,4	101,7	21407,94	20,7	0,1691
Десант	2192,1	87,2	70,3	37046,49	16,9	0,1938
Жигулівське	78,6	91,5	72,6	1485,54	18,9	0,2066
Охтирське	502,2	94,6	72,4	11148,84	22,2	0,2347
Hardmix	45,4	124,6	109,6	681,00	15,0	0,1204
Пивний	33,5	116,2	102,2	469,00	14,0	0,1205
Марочне 1913	38,7	105,8	96,49	360,30	9,31	0,0880
Germanarich	105,9	139,2	101,3	4013,61	37,9	0,2723
Южанка	78,6	133,6	106,4	2137,92	27,2	0,2036
Середнє значення	3841,61	113,49	92,98	73192,16	20,51	0,1808

Джерело: розроблено за даними підприємства

У табл. 2.5 маржинальний прибуток (МСА), валова маржа на одиницю продукції (MCU) і доля валової маржі (МCI) розраховані наступним чином:

1. Маржинальний прибуток (Загальна валова маржа / маржинальний дохід) (МСА) розраховується за формулою 2.1:

$$МСА = PQ - CQ \quad (2.1)$$

де Р – ціна продажу одиниці, тис. грн / тис. дал;

С – змінні витрати на одиницю продукції тис. грн / тис. дал;

Q – обсяг продажу у натуральному виразі, тис. дал.

$$МСА (Оболонь) = (98,7 * 22\,994,1) - (81,11 * 22\,994,1) = 404\,466,22$$

$$МСА (Zibert) = (97,4 * 18\,015,5) - (77,95 * 18\,015,5) = 350\,401,48$$

$$МСА (O) = (105,8 * 8\,784,5) - (84,99 * 8\,784,5) = 182\,805,45$$

$$МСА (Zlata Praha) = (114,6 * 587,4) - (93,1 * 587,4) = 12\,629,10$$

$$МСА (BeerMix) = (135,6 * 2\,505,4) - (114,4 * 2\,505,4) = 53\,114,48$$

$$МСА (hike) = (135,2 * 628,1) - (110,18 * 628,1) = 15\,715,06$$

$$МСА (Carling) = (122,4 * 1\,034,2) - (101,7 * 1\,034,2) = 21\,407,94$$

$$МСА (Десант) = (87,2 * 2\,192,1) - (70,3 * 2\,192,1) = 37\,046,49$$

$$МСА (Жигулівське) = (91,5 * 78,6) - (72,6 * 78,6) = 1\,485,54$$

$$МСА (Охтирське) = (94,6 * 502,2) - (72,4 * 502,2) = 11\,148,84$$

$$МСА (Hardmix) = (124,6 * 45,4) - (109,6 * 45,4) = 681,00$$

$$МСА (Півний кухоль) = (116,2 * 33,5) - (102,2 * 33,5) = 469,00$$

$$МСА (Марочне 1913) = (105,8 * 38,7) - (96,49 * 38,7) = 360,30$$

$$МСА (Germanarich) = (139,2 * 105,9) - (101,3 * 105,9) = 4\,013,61$$

$$МСА (Южанка) = (133,6 * 78,6) - (106,4 * 78,6) = 2\,137,92$$

2. Валова маржа на одиницю продукції (MCU) розраховується за формулою 2.2:

$$MCU = МСА / Q \quad (2.2)$$

де МСА – маржинальний прибуток, тис. грн;

Q – обсяг продажу у натуральному виразі, тис. дал.

$$MCU (Оболонь) = 404\,466,22 / 22\,994,1 = 17,59$$

$$MCU (Zibert) = 350\,401,48 / 18\,015,5 = 19,45$$

$$MCU (O) = 182\,805,45 / 8\,784,5 = 20,81$$

$$\text{MCU (Zlata Praha)} = 12\,629,10 / 587,4 = 21,5$$

$$\text{MCU (BeerMix)} = 53\,114,48 / 2\,505,4 = 21,2$$

$$\text{MCU (hike)} = 15\,715,06 / 628,1 = 25,02$$

$$\text{MCU (Carling)} = 21\,407,94 / 1\,034,2 = 20,7$$

$$\text{MCU (Десант)} = 37\,046,49 / 2\,192,1 = 16,9$$

$$\text{MCU (Жигулівське)} = 1\,485,54 / 78,6 = 18,9$$

$$\text{MCU (Охтирське)} = 11\,148,84 / 502,2 = 22,2$$

$$\text{MCU (Hardmix)} = 681,00 / 45,4 = 15,0$$

$$\text{MCU (Пивний кухоль)} = 469,00 / 33,5 = 14,0$$

$$\text{MCU (Марочне 1913)} = 360,30 / 38,7 = 9,31$$

$$\text{MCU (Germanarich)} = 4\,013,61 / 105,9 = 37,9$$

$$\text{MCU (Южанка)} = 2\,137,92 / 78,6 = 27,2$$

3. Доля валової маржі (MCI) розраховується за формулою 2.3:

$$\text{MCI} = \text{MCA} / \text{P} * \text{Q} \quad (2.3)$$

$$\text{MCI (Оболонь)} = 404\,466,22 / 98,7 * 22\,994,1 = 0,1782$$

$$\text{MCI (Zibert)} = 350\,401,48 / 97,4 * 18\,015,5 = 0,1997$$

$$\text{MCI (O)} = 182\,805,45 / 105,8 * 8\,784,5 = 0,1967$$

$$\text{MCI (Zlata Praha)} = 12\,629,10 / 114,6 * 587,4 = 0,1876$$

$$\text{MCI (BeerMix)} = 53\,114,48 / 135,6 * 2\,505,4 = 0,1563$$

$$\text{MCI (hike)} = 15\,715,06 / 135,2 * 628,1 = 0,1851$$

$$\text{MCI (Carling)} = 21\,407,94 / 122,4 * 1\,034,2 = 0,1691$$

$$\text{MCI (Десант)} = 37\,046,49 / 87,2 * 2\,192,1 = 0,1938$$

$$\text{MCI (Жигулівське)} = 1\,485,54 / 91,5 * 78,6 = 0,2066$$

$$\text{MCI (Охтирське)} = 11\,148,84 / 94,6 * 502,2 = 0,2347$$

$$\text{MCI (Hardmix)} = 681,00 / 124,6 * 45,4 = 0,1204$$

$$\text{MCI (Пивний кухоль)} = 469,00 / 116,2 * 33,5 = 0,1205$$

$$\text{MCI (Марочне 1913)} = 360,30 / 105,8 * 38,7 = 0,0880$$

$$\text{MCI (Germanarich)} = 4\,013,61 / 139,2 * 105,9 = 0,2723$$

$$\text{MCI (Южанка)} = 2\,137,92 / 133,6 * 78,6 = 0,2036$$

Проведемо аналогічні розрахунки для асортименту продукції ПрАТ «Оболонь» за 2019 рік. Отримані результати подані в табл. 2.6.

База даних для асортименту продукції ПрАТ «Оболонь» за 2019 рік

Асортиментна позиція	Обсяг продажу у натуральному виразі, тис. дал	Ціна продажу одиниці, тис. грн / тис. дал	Змінні витрати на одиницю продукції, тис. грн / тис. дал	Маржинальний прибуток, тис. грн	Валова маржа на одиницю продукції, тис. грн	Доля валової маржі
	Q	P	C	MCA	MCU	MCI
Оболонь	25 404,9	114,4	101,39	330 517,75	13,01	0,1137
Zibert	13 075,6	116,9	93,54	305 446,02	23,36	0,1998
O	9 847,6	126,1	97,74	279 277,94	28,36	0,2249
Zlata Praha	1 166,3	136,1	104,27	37 123,33	31,83	0,2339
BeerMix	2 376,9	159,8	137,28	53 527,79	22,52	0,1409
hike	527,5	160,4	132,22	14 864,95	28,18	0,1757
Carling	666,2	143,8	120,01	15 848,90	23,79	0,1654
Десант	2 837,1	92,1	82,25	27 945,44	9,85	0,1069
Жигулівське	54,9	110,4	81,31	1 597,04	29,09	0,2635
Охтирське	536,9	116,8	79,64	19 951,20	37,16	0,3182
Hardmix	66,8	139,6	129,33	686,04	10,27	0,0736
Пивний кухоль	25,4	111,2	107,46	95,00	3,74	0,0336
Марочне 1913	46,1	113,1	109,07	185,78	4,03	0,0356
Germanarich	78,6	187,2	128,65	4 602,03	58,55	0,3128
Южанка	44,9	160,8	121,29	1 774,00	39,51	0,2457
Середнє значення	3 783,71	132,58	108,36	72 896,21	24,22	0,1763

Джерело: розроблено за даними підприємства

Маржинальний прибуток (MCA), валова маржа на одиницю продукції (MCU), доля валової маржі (MCI) в табл. 2.6 знайдені за допомогою розрахунків, аналогічних 2018 року.

Другим етапом методу Маркон є визначення двійкових кодів. Визначено, що на цьому етапі кожній асортиментній позиції присвоюється двійковий код (Q P C – MCA MCU MCI), щодо середньозваженого значення.

Наприклад, значення коду 101 – 100 для асортиментної позиції «Оболонь» в 2018 році говорить про те, що даний артикул так співвідноситься зі середньозваженими значеннями по всьому асортименту: перевищує по обсягу продажу (1), за ціною не перевищує (0), має більш низькі, ніж середні змінні витрати (1) – має більш високе значення MCA, але більш низькі значення MCU і MCI.

У табл. 2.7 наведені двійкові коди всіх досліджуваних асортиментних позицій за 2018 та 2019 роки.

Двійкові коди асортименту ПрАТ «Оболонь» за 2018 та 2019 роки

Асортиментна позиція	2018 рік	2019 рік
Оболонь	101 – 100	101 – 100
Zibert	101 – 101	101 – 101
O	101 – 111	101 – 111
Zlata Praha	010 – 011	011 – 011
BeerMix	010 – 010	010 – 000
hike	010 – 011	010 – 010
Carling	010 – 010	010 – 000
Десант	001 – 001	001 – 000
Жигулівське	001 – 001	001 – 011
Охтирське	001 – 011	001 – 011
Hardmix	010 – 000	010 – 000
Пивний кухоль	010 – 000	001 – 000
Марочне 1913	000 – 000	000 – 000
Germanarich	010 – 011	010 – 011
Южанка	010 – 011	010 – 011

Джерело: розроблено за даними підприємства

Отже, в залежності від присвоєного двійкового коду (табл. 2.7), кожна асортиментна позиція розміщуватиметься в певній частині матриці Маркон. В залежності від місця у матриці, можна буде зробити висновки про роль кожної з асортиментних позицій у портфелі фірми.

Побудуємо матрицю Маркон асортименту ПрАТ «Оболонь» за 2018 рік. Матриця Маркон представлена на рис. 2.6.

QPS									
AUI		111	110	101	100	011	010	001	000
	111			O					
	110								
	101			Zibert					
	100			Оболонь					
	011						Zlata Praha hike Germanarich Южанка	Охтирське	
	010						BeerMix Carling		
	001							Десант Жигулівське	
	000						Hardmix Пивний кухоль		Марочне 1913

Рис. 2.6. Матриця Маркон за 2018 рік

Джерело: розроблено за даними підприємства

Проаналізувавши рис. 2.6, робимо висновок, що асортиментна позиція пивного бренду «О» знаходиться у полі матриці *«Білі гіганти»*. Отже, пиво «О» – це товар, який успішно продається на ринку зі стабільним і навіть зростаючим попитом (у 2019 році порівняно з 2018 обсяг продажу зріс на 12%). В результаті великих обсягів продажу і великої валової маржі, яка складає 20,81 тис. грн. на одиницю продукції, доцільно зробити висновок, що дана позиція приносить підприємству основну частину загального прибутку. Пиво ТМ «О» являється самоокупним товаром, прибуток від якого використовується для розвитку інших, а також для підтримки асортиментних позицій, що відстають у своєму розвитку.

У поле матриці *«Червоні гіганти»* потрапили асортиментні позиції «Zibert» та «Оболонь». Ці товари володіють також великою «енергією», хоча і відносно меншою, ніж «Білі гіганти», а саме асортиментна позиція «О». «Zibert» та «Оболонь» приносять велику частку прибутку підприємству ПрАТ «Оболонь». Зауважимо, що ці асортиментні позиції знаходяться не на стадії зростання, а на стадії зрілості. У ТМ «Оболонь» та ТМ «Zibert» жорсткіші конкуренти, ніж у білого гіганта, тому і рентабельність їх трохи нижче. Крім того, це також самоокупні товари. Проте, якщо не здійснювати контроль витрат або не просувати більш інтенсивно на ринок червоного гіганта (ТМ «Оболонь» та ТМ «Zibert»), то він з часом може перетворитися на чорну діру, тобто стати товаром, який поглинає великий обсяг ресурсів, але не приносить відповідну віддачу у вигляді валової маржі не нижче середнього рівня. В результаті, такі товари необхідно або знімати з виробництва, або, якщо керівництво ПрАТ «Оболонь» відчуває, що потенціал продажів у них ще є, вкласти кошти в удосконалення їх виробництва та / або більш активне просування на ринок.

Досліджуючи рис. 2.6 можна зробити висновок, що у 2018 році у ПрАТ «Оболонь» налічувалось п'ять асортиментних позицій, які потрапили до *«Супутників»*, а саме: «Десант», «Жигулівське», «Hardmix», «Півний кухоль» та «Марочне 1913». Дані товари не приносять високих прибутків та не виробляються у великих обсягах. В даному випадку керівництво не поспішає знімати з виробництва «безперспективний» з точки зору прибутку товар,

оскільки аналізовані пивні торгові марки відносяться до пива низько цінового сегменту. Незважаючи на свою фінансову вразливість, дані товари необхідні ПрАТ «Оболонь» з якихось інших міркувань (престиж, реклама, традиції, соціальна значимість, регіональність).

Встановлено, що торговельна марка «Десант» є своєрідною відповіддю на лінійку пива «Арсенал» від ПАТ «Карлсберг Україна». Маркетингові комунікації пива «Десант» побудовані на використанні образу «справжнього чоловіка», який має чітку життєву позицію та сформовану систему цінностей, ніколи не поступається принципами. Характерним для рекламних матеріалів торговельної марки є також використання образу колишнього десантника. Гасло торговельної марки: «Десант – сильне пиво!».

ТМ «Жигулівське» необхідна ПрАТ «Оболонь» оскільки у свідомості споживачів вона представляє ностальгічну серію. «ТМ «Hardmix» набирає обертів, оскільки в Україні закріпилася тенденція до зростання популярності пива регіональних виробників. Крім того, вагомою перевагою виступає позиціонування марки, оскільки використовуються історичні паралелі, втілюється ідея спадковості та звертаються до патріотичних почуттів.

Білі карлики. У 2018 році їхня кількість складала 7 позицій у портфелі ПрАТ «Оболонь». Пиво «Zlata Praha», «hike», «Germanarich», «Южанка», «BeerMix», «Carling» та «Охтирське» володіють певним резервом рентабельності, але ще / вже не приносять значної виручки і валової маржі. Це різновиди основних товарів, як насичують асортимент підприємства у преміальному, спеціальному, середньо ціновому та низько ціновому сегментах. Це небезпечна зона, так як при зниженні рентабельності «білий карлик» може перетворитися у «супутника, а при безконтрольності витрат – у «чорну діру». «BeerMix» має невелику долю валової маржі, на відміну від Zlata Praha», «hike», «Germanarich», «Южанка», «Carling» та «Охтирське».

Встановлено, що з часом становище кожної позиції змінюється в залежності від прийнятих управлінських рішень і від зовнішніх факторів. Тому потрібно відобразити зміни, що відбулись у розташуванні асортиментних позицій по зонах матриці Маркон за 2018-2019 роки (рис. 2.7).

		QPS							
AUI		111	110	101	100	011	010	001	000
	111			О					
	110								
	101			Zibert					
	100			Оболонь					
	011					Zlata Praha hike Germanarich Южанка		Охтирське	
	010					BeerMix Carling			
	001							Десант Жигулівське	
	000					Hardmix Пивний кухоль			Марочне 1913

Рис. 2.7. Ілюстрація змін у розташуванні асортиментних позицій по зонах матриці Маркон для асортименту продукції ПрАТ «Оболонь» у 2019 р.

Джерело: розроблено за даними підприємства

Аналізуючи рис. 2.7 необхідно зробити наступні висновки:

1. У зонах «Білі гіганти» та «Червоні гіганти» зміни не прослідковуються, асортиментні позиції «О», «Оболонь» та «Zibert» залишились на своїх місцях. Проте спостерігається ріст обсягу продаж даних торгових марок. Доля валової маржі «Оболонь» зменшилась у 2019 році порівняно з 2018 на 36%, і, насамперед має невелику долю валової маржі, на відміну від «О» та «Zibert». Позиції «Оболонь» та «Zibert» досі годують інші асортиментні позиції портфеля фірми. У майбутньому варто контролювати витрати по даним позиціям, щоб вони не перетворилися у «Чорні діри», можливо, просувати їх більш активно.

2. Зону «Білих карликів» поповнила торгова марка «Жигулівське». Посприяло цьому збільшення долі валової маржі у 2019 році на 27,5%. Можна припустити, що ПрАТ «Оболонь» вирішило вивести позицію на новий рівень, так як підмітили в ній перспективу. Тепер даний товар не супутник, його варто розвивати та просувати на ринку пиво-безалкогольної галузі.

3. В 2019 році доля валової маржі асортиментної позиції «Zlata Praha» зросла на 24,6% порівняно з 2018. Крім того, була вище середнього рівня, що

дозволяє зробити висновок про те, що товар став більш прибутковим.

4. З плином часу асортиментна позиція «hike» перемістилась у зоні «Білих карликів». Таке переміщення викликано зменшенням обсягу продаж, зростанням ціни та змінних витрат на одиницю продукції, що в результаті призвело до зменшення маржинального прибутку, валової маржі на одиницю продукції та долі валової маржі. Позиція погіршилась, у зв'язку з цим варто направити зусилля на її розвиток.

5. Пиво «Germanarich», «Южанка» та «Охтирське» продовжують володіти певним резервом рентабельності, але ще не приносять значної виручки і валової маржі. Дані асортиментні позиції залишилися у зоні «Білих карликів».

6. Асортиментні позиції «BeerMix» та «Carling» з плином часу перейшла з зони «Білих карликів» до зони «Супутники». Головною причиною змін виступає зменшення рентабельності досліджуваних пивних напоїв. Також доля валової маржі є меншою від середнього значення.

7. Асортиментні позиції «Hardmix» та «Марочне 1913» у 2019 році також потрапили до зони «Супутники», тобто зона матриці Маркон залишилася для них без змін.

8. Асортиментні позиції «Півний кухоль» і «Десант» змінили свої позиції, і перейшли до зони «001-000», але вони залишилися у зоні «Супутники», тому рекомендовано звернути на них увагу, але поки що нічого не застосовувати.

Отже, дана ілюстрація визначає чіткі орієнтири для подальшого розвитку асортиментних позицій в залежності від прийнятих управлінських рішень та від зовнішніх факторів.

2.3.2. Оцінювання ефективності прийнятих управлінських рішень на основі динамічного методу Маркон

Проведемо оцінювання ефективності прийнятих управлінських рішень ПрАТ «Оболонь» на основі динамічного методу Маркон. Для цього спочатку на

основі побудованих матриць «Маркон» (рис. 2.6 та рис. 2.7) оцінимо зміни, які відбулися у кодуванні параметрів кожної асортиментної групи по кожному параметру, шляхом віднімання від коду поточного року код минулого року. Отримані результати представимо в табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Результати оцінювання змін у кодах параметрів по кожній асортиментній позиції ПрАТ «Оболонь»

Асортиментна позиція	Оцінка змін у кодуванні параметрів
Оболонь	+++ – +++
Zibert	+++ – +++
O	+++ – +++
Zlata Praha	+++ – +++
BeerMix	+++ – + - +
hike	+++ – ++ -
Carling	+++ – + - +
Десант	+++ – ++ -
Жигулівське	+++ – +++
Охтирське	+++ – +++
Hardmix	+++ – +++
Пивний кухоль	+ - + – +++
Марочне 1913	+++ – +++
Germanarich	+++ – +++
Южанка	+++ – +++

Джерело: розроблено за даними підприємства

Аналізуючи табл. 2.8 можна зробити висновок, що досить мало управлінських рішень у 2018 році призвели до знаку «-» у 2019, це гарний показник. Наступним етапом є визначання до якої зони («виграшних», «експлуатованих», «підтримуваних» чи «програшних») потрапляє кожна асортиментна позиція. Для цього побудуємо динамічну матрицю Маркона (рис. 2.8) щодо ефективності впливу управлінських рішень на кожен асортиментну позицію.

QPS AUI	+++	++-	+ - +	+ --	- ++	- + -	-- +	---
+++	Оболонь Zibert O Zlata Praha Жигулівське Охтирське Hardmix Марочне 1913 Germanarich Южанка		Пивний кухоль					
++-	hike Десант							
+ - +	BeerMix Carling							
+ --								
- ++								
- + -								
-- +								

Рис. 2.8. Динамічна матриця Маркон ПрАТ «Оболонь»

Джерело: розроблено за даними підприємства

Аналізуючи рис. 2.8 зазначимо, що всі асортиментні позиції ПрАТ «Оболонь» потрапили до зони «виграшних», що свідчить про високу ефективність прийнятих управлінських рішень. Отже, ефективність прийнятих управлінських рішень стосовно всіх асортиментних позицій у 2019 році є достатньо високою. Тільки «hike», «BeerMix», «Carling» та «Десант» потрапили не до зони з усіма «плюсами». Тим не менш, вони все одно залишилися у «виграшній зоні», а це свідчить про високу ефективність управлінських рішень щодо них.

2.4. Дослідження системи розподілу продукції ПрАТ «Оболонь»

2.4.1. Характеристика збутової системи та оцінювання раціональності конфігурації каналів товароруку досліджуваного підприємства

Для збуту продукції корпорація використовує змішану систему розподілу. Тобто, вона продає свою продукцію і через власні фірмові магазини, і за допомогою посередників. Найбільший фірмовий магазин знаходиться біля

головного заводу компанії – на вул. Богатирській. Також невеликі фірмові магазини є у місті Фастів, Олександрія, Красилів, Охтирка, адже там функціонують дочірні заводи корпорації.

Для продажу своєї продукції ПрАТ «Оболонь» використовує різні за довжиною канали розподілу.

Взагалі, ширину каналів розподілу продукції ПрАТ «Оболонь» визначати досить важко, адже корпорація використовує для продажу продукції інтенсивний розподіл. Тобто, компанія намагається розмістити та реалізувати свій товар через максимально можливу кількість торгових точок.

У своїй збутовій діяльності ПрАТ «Оболонь» користується переважно традиційною системою розподілу, тобто користується послугами незалежних оптових та роздрібних торговців. Вони дбають, в першу чергу, про максимізацію власного прибутку, а не про ефективність каналу в цілому. Це є основним недоліком такої системи розподілу. Незважаючи на це, вона підходить корпорації, адже забезпечує високий рівень інтенсивності розподілу.

Крім, традиційної системи розподілу ПрАТ «Оболонь» використовує і корпоративну вертикальну маркетингову систему. У підпорядкуванні компанії знаходиться досить потужний оптовий посередник, який займається поставкою продукції ПрАТ «Оболонь» у північні області України.

ПрАТ «Оболонь» провадить досить активну збутову політику. Вона користується інтенсивною політикою розподілу, щоб постачати свою продукцію у максимально можливу кількість збутових точок. Корпорація намагається створити умови, за яких кожен споживач, незалежно від місця проживання, міг купити якісну продукцію компанії «Оболонь». Для цього корпорація використовує канали збуту нульового, першого, другого та третього рівнів. Проте, не всі асортиментні групи компанії реалізуються через всі канали розподілу. Поділ асортиментних груп за каналами розподілу наведено в табл.2.9.

Види продукції, що реалізуються відповідними каналами розподілу

Рівні каналів розподілу	Реалізована продукція (назва видів або асортиментних груп)
Нульовий	Пиво, безалкогольні напої, слабоалкогольні напої, мінеральна вода
Перший	Пиво, безалкогольні напої, слабоалкогольні напої, мінеральна вода
Другий	Пиво, безалкогольні напої, мінеральна вода
Третій	Пиво, безалкогольні напої

Джерело: розроблено за даними підприємства

Як видно з табл. 2.9 найбільше асортиментних груп реалізується за допомогою каналів нульового та першого рівнів. У фірмовому магазині ПрАТ «Оболонь» є абсолютно всі види продукції і підприємству вигідно продавати її поряд з виробничими потужностями. Крім Києва фірмові магазини розташовані поблизу виробничих потужностей корпорації у інших містах України.

Канал збуту першого рівня вирізняється тим, що завод постачає свою продукцію чисельним магазинам-супермаркетам, а вони вже продають її кінцевим споживачам. Через супермаркети ПрАТ «Оболонь» реалізує всі асортиментні групи продукції, бо супермаркети зазвичай мають великий потік споживачів і це збільшує шанси продати більше видів продукції.

На відміну від каналів нульового і першого рівнів через канал другого рівня корпорація не продає асортиментну групу «Слабоалкогольні напої». Це зумовлено тим, що, по-перше, ця продукція має досить високу ціну (через високу собівартість) і торгові надбавки може зробити її недоступною для більшості споживачів. По-друге, продукція групи «Слабоалкогольні вироби» наразі не користується значним попитом серед споживачів, через значну конкуренцію в галузі та з боку коктейлів в барах та ресторанах.

По каналу третього рівня продається така продукція як пиво та безалкогольні напої. Саме цю продукцію завод постачає за кордон. Це зумовлено тим, що пиво та безалкогольні напої – це найбільші асортиментні групи заводу і вони можуть конкурувати з продукцією інших країн.

Продукція заводу реалізується різними каналами в різних обсягах. Динаміка продажу продукції за два роки відображена у табл. 2.10.

Динаміка продажу продукції по окремих каналах розподілу

Рівні каналів розподілу	Кількість реалізованої продукції в натуральному виразі, тис. дал		Відхилення, (+/-)	
	2018 рік	2019 рік	абсолютне, од	відносне, %
Нульовий	4302,6	4430,2	127,6	2,97
Перший	41875,5	44141,5	2266	5,41
Другий	64600,1	68432,5	3832,4	5,93
Третій	22588,7	23422	833,3	3,69
Разом	133366,9	140426,2	7059,3	5,29

Джерело: розроблено за даними підприємства

Як видно з табл. 2.10, обсяг реалізованої продукції збільшився по всіх каналах розподілу у 2019 році порівняно з 2018. Найбільше зросли обсяги продажу по каналу другого рівня – майже на 6%. Це зумовлено тим, що завод «Оболонь» у 2019 році збільшив кількість посередників, що обслуговують найвіддаленіші куточки Прикарпаття і Закарпаття. Це істотно вплинуло на загальний обсяг реалізованої продукції, адже наразі продукція ПрАТ «Оболонь» реалізується майже в кожному місті та селі України.

Також зросли обсяги реалізації через перший канал розподілу на 5,41%, що зумовлено збільшенням попиту споживачів на продукцію в супермаркетах. Що стосується обсягів продажу через канал нульового рівня, то вони збільшилися майже на 3%. Це пояснюється тим, що багато споживачів з Києва та області приїжджає до фірмового магазину, щоб дешевше придбати продукцію заводу.

Незначне зростання спостерігається і через канал третього рівня – на 3,7%. Це є сприятливим моментом, адже вказує на те, що продукцію ПрАТ «Оболонь» купують за кордоном.

Щоб глибше дослідити значимість кожного каналу розподілу для підприємства потрібно дослідити структуру каналів розподілу. Вона відображена у табл. 2.11.

Аналіз структури каналів розподілу ПрАТ «Оболонь»

Рівні каналів розподілу	Питома вага продукції, яка реалізується відповідними каналами, %		Відхилення у структурі, %
	2018 рік	2019 рік	
Канал нульового рівня	3,23	3,15	-0,08
Канал першого рівня	31,40	31,43	0,03
Канал другого рівня	48,44	48,73	0,31
Канал третього рівня	16,94	16,68	-0,26
Разом	100,00	100,00	0

Джерело: розроблено за даними підприємства

З табл. 2.11, можна зробити висновок, що структура реалізації продукції певними каналами розподілу змінилася не суттєво. Частка реалізації продукції через нульовий рівень розподілу зменшилась на 0,08 пункту. Це зумовлено, тим що збільшився відсоток реалізації продукції через канали інших рівнів. Цим самим пояснюється і зниження питомої ваги каналу третього рівня в загальній структурі на 0,26 пункту. Найбільше підвищення частки в загальному обсязі спостерігається по каналу другого рівня розподілу на 0,31 пункту. Це зумовлено збільшенням поставок за кордон, де діють канали розподілу цього рівня. Відсоток поставки продукції через перший рівень теж підвищився, за рахунок збільшення поставок продукції роздрібним торговцям.

Отже, ПрАТ «Оболонь» має багаторівневі канали розподілу продукції. Це означає, що продукцію підприємства можна купити у будь-якому місті, містечку та селі.

Проте, найдешевшими для споживачів, звичайно, залишаються фірмові магазини корпорації (нульовий рівень розподілу). На сьогоднішній день їх кількість становить п'ять. Всі вони розміщені поряд з заводами корпорації у містах Києві, Фастові, Олександрії, Красилові та Охтирці. Слід зазначити, що в них продається неоднаковий асортимент продукції. Наприклад, в місті Фастові продається пиво ТМ «Zibert» та ще декілька найменувань пива, безалкогольних напоїв та мінеральної води. Це пояснюється тим, що в Фастові розміщено ДП ПрАТ «Оболонь» «Пивоварня Зібєрта», тобто в фірмовому магазині продається та продукція, яка виробляється на місцевому заводі. Той самий принцип діє і

для решти магазинів дочірніх підприємств. Що стосується фірмового магазину головного заводу, то в ньому представлені товари абсолютно всіх найменувань та товарних груп.

2.4.2. Аналіз ефективності управлінських рішень щодо оптимізації каналів розподілу компанії «Оболонь»

Для оптимізації збутової політики ПрАТ «Оболонь» слід провести аналіз ефективності трьох каналів розподілу: власної мережі фірмових магазинів (канал А), роздрібною мережі (канал В) та оптової мережі (канал Г). Для дослідження ефективності даних каналів розподілу буде використовуватись витратний метод.

Спочатку слід визначити сумарні прибутки та витрати корпорації «Оболонь», що пов'язані зі збутовою діяльністю через зазначені канали. Дані, що необхідні для аналізу містяться в табл. 2.12.

Таблиця 2.12

Прибутки та витрати підприємства, пов'язані з визначеними каналами розподілу (млн. грн.)

Показники	Сума витрат
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	5466,15
Собівартість реалізованої продукції	4277,83
Валовий прибуток	1188,32
Витрати на збут:	
Заробітна плата	168,74
Реклама	28,56
Транспортування	187,24
Орендна плата	134,84
Страховка	46,6
Сировина і матеріали	96,02
Всього витрат на збут	661,99
Адміністративні витрати	337,1
Прибуток від реалізації	189,23

Джерело: розроблено за даними підприємства

Отже, з табл. 2.12 видно, що корпорація витрачає значні кошти на організацію збуту продукції. Щоб глибше дослідити витрати, що виникають від участі підприємства в потоках, слід рознести їх по статтям.

Для спрощення розрахунку припустимо, що витрати підприємства в каналі обмежуються ресурсами, пов'язаними з маркетинговими потоками фізичного володіння, стимулювання збуту, замовлень та оплати. Результат розподілення потокових витрат по статтям відображено в табл.2.13.

Таблиця 2.13

Рознесення потокових витрат по статтям (млн. грн.)

Витрати	Всього	Фізичне володіння		Стимулювання збуту			Замовлення та оплата
		Зберігання	Поставка	Персональний продаж	Реклама	Промування товару	Виставлення рахунків, оплата
Заробітна плата	168,74	20,19	56,15	69,59	13,70	8,40	0,69
Реклама	28,56	-	0,23	0,91	16,80	10,62	-
Транспортування	187,24	12,79	139,72	34,73	-	-	-
Орендна плата	134,84	78,21	-	6,05	28,66	21,92	-
Страховка	46,60	11,35	34,60	-	-	-	0,65
Сировина і матеріали	96,02	4,91	51,31	8,10	17,86	13,46	0,38
Всього потокових витрат	661,99	127,46	282,01	119,38	77,03	54,40	1,72

Джерело: розроблено за даними підприємства

З табл. 2.13, можна зробити висновок, що найбільша частина заробітної плати виплачується торговим агентам, що пропонують продукцію ПрАТ «Оболонь» роздрібним та оптовим торговцям. Велика сума коштів також виплачується водіям власного автопарку корпорації та менеджерам транспортної служби. Вони дають змогу корпорації самостійно доставляти продукцію у будь-яке місце, найчастіше у роздрібні точки. Значні суми виплачуються і працівникам складських приміщень, рекламним менеджерам та

менеджерам зі стимулювання збуту. Всі вони є безпосередніми учасниками збутового процесу.

Рекламні витрати теж становлять значну частину потокових витрат. Вони стосуються, в першу чергу, стимулювання збуту, проте певна їх частина відносить і до фізичного володіння, а саме – транспортування. Це пояснюється тим, що на всіх автомобілях, які поставляють продукцію на торгові точки, а також на машини торгових агентів розміщені рекламні матеріали ПрАТ «Оболонь»: наклейки з емблемою корпорації, логотип, рекламні плакати (на вантажних автомобілях) тощо.

Витрати на транспортування також розподілились по потокам. Найбільша сума коштів витрачається на транспортування продукції власними автомобілями корпорації. Сюди входить оплата бензину та мастила.

Також достатньо велика сума йде на оплату проїзду торгових агентів та витрати на обслуговування їх службових автомобілів. Крім цього, обслуговування та заправка складських мінікарів, що працюють на газу, також відносяться до транспортних витрат.

Значні кошти виділяються також на орендну плату. Компанія має великі складські приміщення біля заводу в місті Києві, Фастові та Олександрії, проте в Красиліві та Охтирці складські приміщення орендуються. Також до витрат на оренду можна включити: оренду рекламних площ, оплату місць встановлення торгових палаток тощо.

Крім, вищезазначених витрат, існують також певні витрат на закупівлю сировини і матеріалів. Значна частина йде на придбання запчастин для автомобілів корпорації. Також кожне перевезення продукції потребує від компанії додаткових витрат на придбання вторинної тари та інших засобів, що ліквідує негативний вплив зовнішнього середовища та зберігає її якість.

Наступним кроком є розподіл витрат між наявними каналами товароруху: А (фірмова торгівля), Б (роздрібна торгівля), В (оптова мережа) та Г (міжнародна торгівля). Розподіл витрат по каналах збуту здійснювався на основі заводського кошторису витрат на збут (табл. 2.14).

Розрахунок витрат на збут по каналах розподілу

Статті витрат	А-канал	Б-канал	В-канал	Г-канал
1. Оплата праці торг. персоналу	0,66	8,27	11,58	12,58
2. Витрати на рекламу	5,30	61,57	41,71	35,75
3. Маркетингові дослідження	0,60	5,56	3,31	7,48
4. Витрати на відрядження	0,00	0,53	0,86	1,52
5. Амортизація	5,76	9,93	18,54	22,51
6. Транспортні витрати	3,31	29,79	42,57	60,90
7. Транспортні витрати зворотної тари	2,25	25,82	40,38	59,78
8. Витрати на пакування	0,2	2,65	3,84	4,90
9. Митні витрати	0	0	0	2,12
10. Оренда приміщень	5,03	0,66	5,3	1,32
11. Оплата праці вантажників	0,99	4,77	5,69	5,96
12. Залізниця	0	0	1,32	11,78
13. Експорт. транспорт	0	0	0	22,51
14. Інші витрати	9,93	15,16	17,87	21,18
Разом	34,03	164,70	192,97	270,29

Джерело: розроблено за даними підприємства

Отже, із даних табл. 2.14 видно, що найбільші витрати на збут пов'язані із Г-каналом розподілу (зовнішня торгівля), водночас цей канал забезпечує найбільші обсяги продажу. Тобто цей канал товароруху є одним із найбільш дорогих для ПрАТ «Оболонь», але і найбільш важливих. Що стосується каналу А, тобто фірмової торгівлі, то через цей канал продається найменша кількість продукції, проте він вимагає найменше затрат по більшості статей витрат. Канал В, що є каналом роздрібної торгівлі вимагає значну суму коштів на своє функціонування. З роздрібними торговими точками мають найбільше контактів і торгові агенти корпорації «Оболонь». Через нього реалізується достатньо великий обсяг продукції.

Ефективність каналів розподілу продукції буде оцінюватись за допомогою матриці прибутковості, для побудови якої використовуються показники чистого доходу (виручки) від реалізації (тобто обсягів продаж) (табл. 2.15) та рентабельності продаж по кожному каналу. Для розрахунку показника рентабельності продаж по кожному каналу (розраховується за формулою 2.1)

необхідно розрахувати прибуток від реалізації продукції, що забезпечується кожним каналом, розподіливши по кожному із них такі показники, як собівартість реалізованої продукції та адміністративні витрати.

$$\text{Рентабельність продаж} = \frac{\text{Прибуток від реалізації}}{\text{Чистий дохід}} * 100\% \quad (2.1)$$

Розподіл собівартості реалізованої продукції та адміністративних витрат здійснювався пропорційно обсягам продаж, що забезпечуються кожним каналом розподілу (табл.2.15).

Таблиця 2.15

Обсяги продаж продукції ПрАТ «Оболонь» по каналах розподілу, тис. грн.

Рівні каналів розподілу	Чистий дохід (виручка) від реалізації
А-канал (нульовий рівень)	273,31
Б-канал (перший рівень)	1366,54
В-канал (другий рівень)	1858,49
Г-канал (третій рівень)	1967,81
Разом	5466,15

Джерело: розроблено за даними підприємства

Для зручності розрахунків розподілу показників «собівартість реалізованої продукції» та «адміністративні витрати» буде виконано та представлено у табличній формі (табл. 2.16).

Таблиця 2.16

Розподіл собівартості реалізованої продукції та адміністративних витрат по каналах розподілу

Рівні каналів розподілу	Чистий дохід (виручка) від реалізації, тис. грн.	Питома вага чистого доходу, %	Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	Адміністративні витрати, тис. грн.
А-канал (нульовий рівень)	273,31	5,0	213,89	16,86
Б-канал (перший рівень)	1366,54	25,0	1069,46	84,28
В-канал (другий рівень)	1858,49	34,0	1454,46	114,61
Г-канал (третій рівень)	1967,81	36,0	1540,02	121,36
Разом	5466,15	100	4277,83	337,1

Джерело: розроблено за даними підприємства

На основі даних табл. 2.16 і 2.14 у табличній формі (табл. 2.17) виконуємо розрахунок показників «рентабельність продаж» та «рентабельність каналу розподілу».

Таблиця 2.17

Прибутковість та ефективність кожного каналу розподілу (тис. грн.)

Показники	А-канал	Б-канал	В-канал	Г-канал
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (Д)	273,31	1366,54	1858,49	1967,81
Собівартість реалізованої продукції (С/в)	213,89	1069,46	1454,46	1540,02
Витрати на збут	34,03	164,70	192,97	270,29
Адміністративні витрати	16,86	84,28	114,61	121,36
Повні витрати	264,77	1318,44	1762,04	1931,67
Прибуток від реалізації продукції	8,54	48,1	96,45	36,14
Рентабельність продаж (Пр/Д), %	3,12	3,52	5,19	1,84
Рентабельність каналу розподілу (Пр/В), %	3,23	3,65	5,47	1,87

Джерело: розроблено за даними підприємства

Отже, з табл. 2.17 видно, що, в цілому, всі канали товароруху є прибутковими та ефективними. Проте, найбільшу рентабельність з них має канал оптової торгівлі – В. Він приносить, відповідно, найбільше прибутку, ніж інші канали, при середніх витратах на його обслуговування.

Рентабельність продаж через Г-канал є значно меншою, ніж через канал оптової торгівлі, проте він приносить корпорації «Оболонь» значно більше чистого доходу, і, відповідно, прибутку, тому він є більш вигідним для компанії. І, оскільки це канал міжнародної торгівлі, він дозволяє компанії «Оболонь» набувати досвіду міжнародної діяльності, сприяє формуванню позитивного іміджу та сприйняття корпорації як вітчизняними, так і зарубіжними споживачами. Канал роздрібної торгівлі Б має середні показники рентабельності продаж та каналу. Через це компанія «Оболонь» може не збільшувати обсяги реалізації продукції за допомогою цього каналу, а зосередити свої зусилля на використанні можливостей каналу В, збільшуючи обсяги продажу через цей канал. Проте, для ефективної роботи компанії необхідні всі можливі канали товароруху, адже вони сприяють розвитку фірми та її діяльності на ринку.

З метою вибору правильної стратегії та обґрунтування напрямків і заходів подальшого удосконалення маркетингової політики розподілу ПрАТ «Оболонь» було побудовано матрицю прибутковості каналів розподілу за показниками чистого доходу (виручки) від реалізації та рентабельності продаж (рис. 2.9). Кожен канал розподілу розмістився на полі матриці відповідно до значення чистого доходу (виручки) від реалізації та рентабельності продаж, що він забезпечує.

Позицію кожного каналу у матриці показано у вигляді кола, діаметр якого відповідає величині обсягу продажу, яку забезпечує кожен канал. В результаті чого всі наявні канали розподілу підприємства були розподілені на чотири групи: «Стриножені», «Нове покоління», «Червоне чорнило» та «Переорієнтація».

Величина бульбашки відповідає обсягу продажу через відповідний канал.

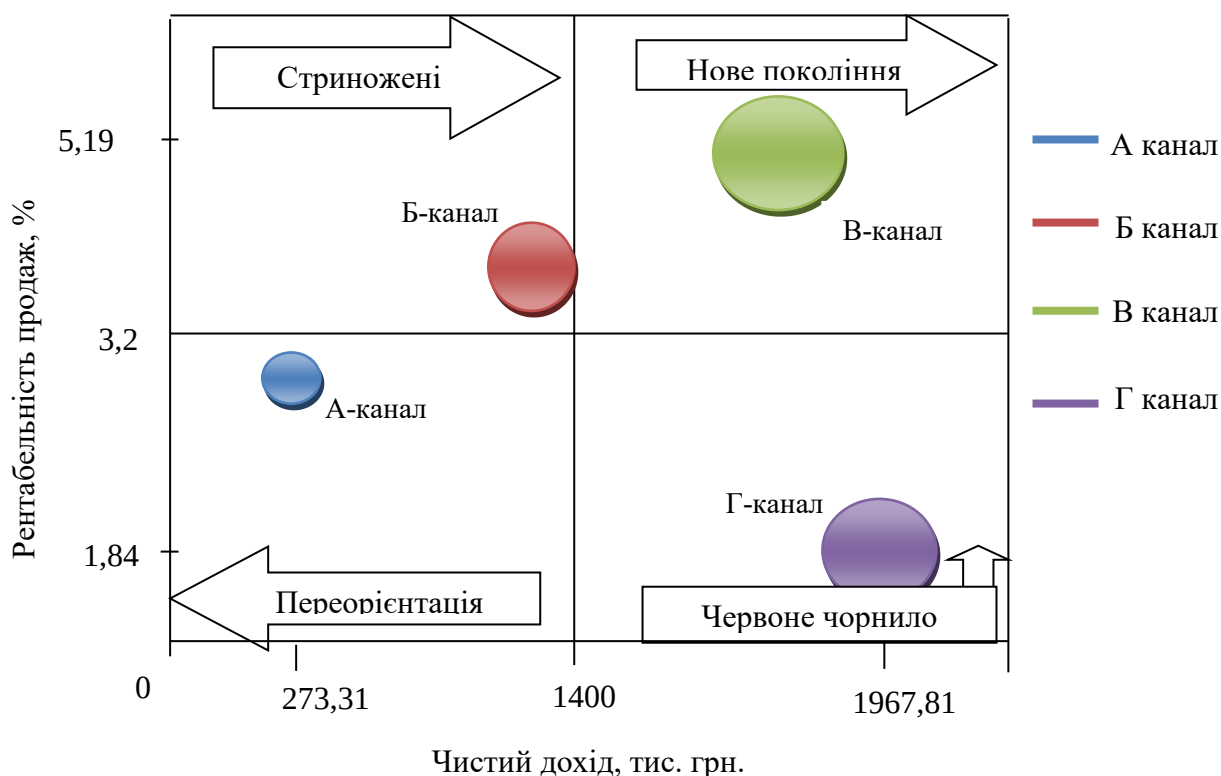


Рис. 2.9. Матриця прибутковості каналів розподілу

Джерело: розроблено за даними табл. 2.17

Отже, до квадранту «червоне чорнило» потрапив Г-канал розподілу (третій рівень). Це означає, що даний канал генерує великі обсяги продажу, але не приносить істотної вигоди через дуже високі витрати. Причинами такої

витратності є підвищенні витрати на маркетингові дослідження (адже канал третього рівня – це переважно закордонний ринок), оплату праці менеджерів, труднощі в організації постачань, що вимагають дорогих рішень.

До групи під назвою «переорієнтація» потрапив А-канал розподілу (нульовий рівень) – витрати збігаються з низьким оборотом, постачальник не досягає мети. Але підприємству варто залишити цей збутовий канал, оскільки він дозволяє отримувати інформацію про переваги і недоліки продукції безпосередньо у кінцевого споживача.

Група «стриножених» не представлена жодним каналом розподілу, не є добрим для компанії, адже «Стриножені» посередники у каналі є головним резервом для зростання продажу виробника, а посилення перспективних каналів повинне стати головним напрямком інвестицій в стимулювання збуту.

Групу «нове покоління», до якої потрапили Б-канал розподілу (перший рівень) і В-канал розподілу (другий рівень), становлять найкращі посередники, які приносять виробнику максимум прибутку за високого обсягу продажу. Щонебудь змінювати у відносинах з ними в цей момент не потрібно. З такими партнерами необхідно вибудовувати довгострокові зв'язки та забезпечити постійне наповнення цього каналу потрібними товарами, асортимент яких повинен оновлюватися залежно від змін переваг кінцевих споживачів. Побажання і рекомендації таких партнерів повинні мати вищий пріоритет.

Отже, за результатами аналізу ефективності каналів розподілу ПрАТ «Оболонь» можна зробити висновок, що найменш оптимальним та ефективним є канал нульового рівня. Тому основні пропозиції розділу 3 будуть стосуватися заходів щодо поліпшення діяльності фірмової мережі корпорації «Оболонь».

Висновки до розділу 2

ПрАТ «Оболонь» активно функціонує на чотирьох великих ринках: пива, мінеральної води, безалкогольних та слабоалкогольних напоїв. На цих ринках компанія наразі утримує досить високі частки, проте необхідно приймати заходи щодо подальшого розвитку діяльності компанії.

Підсумувавши матеріали розділу 2 можна зауважити, що в період 2018-2019 звітних років ситуація на підприємстві зазнала змін. Обсяги виробництва у вартісному виразі зросли на 8,64%. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції ПрАТ «Оболонь» у 2019 році зріс на 7,63% у порівнянні з 2018 роком, тобто на 387,39 млн. грн. При аналізі ефективності діяльності підприємства можна спостерігати відчутне покращення техніко-економічних показників.

В результаті проведених попередніх досліджень було виявлено, що компанія «Оболонь» впроваджує багато заходів щодо вдосконалення товарної, цінової, збутової та комунікаційної політики. Проте не всі маркетингові рішення щодо елементів комплексу маркетингу є ефективними та результативними.

Аналіз товарного асортименту ПрАТ «Оболонь» за допомогою матриці «Маркон» продемонстрував, що деякі асортиментні позиції потребують застосування товарних стратегій та оптимізації товарного асортименту підприємства. Позиції «Оболонь» та «Zibert» досі годують інші асортиментні позиції ПрАТ «Оболонь». У майбутньому варто контролювати витрати по даним позиціям, щоб вони не перетворилися у «Чорні діри», можливо, просувати їх більш активно.

З плином часу асортиментні позиції «BeerMix» та «Carling» перейшла до зони «Супутники». Головною причиною цих змін виступає зменшення рентабельності досліджуваних пивних напоїв. Позиції «hike» погіршились, у зв'язку з цим варто направити зусилля на їх розвиток.

Пиво «Zlata Praha», «hike», «Germanarich», «Южанка», «BeerMix», «Carling» та «Охтирське» володіють певним резервом рентабельності, але ще не приносять значної виручки і валової маржі. Це різновиди основних товарів, як насичують асортимент підприємства у преміальному, спеціальному, середньо ціновому та низько ціновому сегментах.

Проте динамічна матриця Маркон свідчить, що керівництво пивзаводу знаходиться на вірному шляху. Маркетингові рішення стосовно товарного асортименту є успішними та ефективними, так як всі асортиментні групи

знаходяться в зоні «виграшних». Отже, найбільшої уваги на даному етапі потребують асортиментні позиції «Оболонь» та «Zibert», оскільки варто запобігти переходу їх до «Чорних дір», тобто стати товарами, які поглинають великий обсяг ресурсів, але не приносять відповідну віддачу у вигляді валової маржі не нижче середнього рівня. Також заслуговують на увагу зі сторони керівництва перспективні маркетингові рішення щодо стратегії диверсифікації.

Проведене дослідження раціональності каналів розподілу продукції підприємства показало, що, в цілому, всі канали товароруху є прибутковими та ефективними. Було проведено поглиблений аналіз стану основних важливих складових збутової політики компанії «Оболонь». Слід зазначити, що вона знаходиться на достатньо високому рівні і повністю відповідає цілям підприємства. Проте, надмірна розгалуженість системи збуту потребувала дослідження витратним методом.

Ефективність каналів розподілу продукції була оцінена за допомогою матриці прибутковості, для побудови якої використовувалися показники чистого доходу (виручки) від реалізації (тобто обсягів продаж) та рентабельності продаж по кожному каналу. Отже, за результатами аналізу ефективності каналів розподілу ПрАТ «Оболонь» можна зробити висновок, що найменш оптимальним та ефективним є канал нульового рівня. Саме він потребує дій щодо підвищення його ефективності та активного зростання.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБЛЕННЯ ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВИХ РІШЕНЬ СТОСОВНО КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ ПрАТ «ОБОЛОНЬ»

3.1. Основні напрями формування перспективних маркетингових рішень у діяльності підприємства

ПрАТ «Оболонь» є досить успішним підприємством, яке входить до числа найбільших пивоварних підприємств Європи. Високих результатів діяльності було досягнуто, в першу чергу, за рахунок ефективної маркетингової діяльності на ринку та постійного її вдосконалення. Так, дослідження показали, що ПрАТ «Оболонь» впроваджує багато заходів щодо розвитку окремих складових маркетингової діяльності і намагається організувати ефективну товарну, цінову, збутову та комунікаційну політику. Проте, глибше дослідивши стан товарної політики та політики розподілу ПрАТ «Оболонь», можна дійти висновку, що ці елементи комплексу маркетингу потребують прийняття нових стратегічних рішень щодо активізації маркетингової діяльності у напрямку їх вдосконалення.

Основна мета формування оптимальної структури асортименту, номенклатури продукції – забезпечити стабільний продаж продукції підприємства, і зрозуміло, прибуток. Доведено, що цьому має сприяти вдало обрана товарна стратегія, яка може реалізовуватись перспективними маркетинговими рішеннями за трьома напрямками: інновації, варіація та елімінації товару.

Стратегія інновації. Товарна інноваційна діяльність здійснюється шляхом диференціації товару, модифікації та диверсифікації. Диференціація відображає ситуацію, коли нову продукцію пропонують існуючим клієнтам на існуючих ринках. У даному випадку потрібно розширити асортиментну лінію за рахунок створення нового сорту пива «Оболонь медове». Випуск даного пива немає аналогів в Україні, сприятиме завоювання нових груп споживачів, а отже і

збільшення прибутку підприємства. Суть даного заходу буде ґрунтуватися на тому, що дане пиво має унікальні властивості, смак солодкуватий не залишає присмаку гіркоти. «Оболонь медове» буде випускатися лімітованими партіями і лише в зимовий період, що дасть змогу компанії «Оболонь» зберегти попит на пиво у період, коли він природно зменшується. Даний захід базується на нових тенденціях ринку – споживач найкраще реагує на нові продукти і дійсні події, ніж на звичайні рекламні кампанії.

Диверсифікація. Дана стратегія є найважчою, адже, щоб її застосувати потрібно мобілізувати всі зусилля підприємства та вкласти значні кошти, але попри всі перешкоди, ця стратегія є найефективнішою та найбільш використовуваною. Застосовуючи дану стратегію, підприємство одночасно шукає та досліджує нові ринки для розповсюдження своєї продукції та розробляє новий товар або модифікує і удосконалює уже існуючий. В даному випадку доцільно провести конгломератну диверсифікацію – це означає, що запроваджується абсолютно новий вид діяльності, який не пов'язаний з попередньою. Важливим заходом посилення конкурентних переваг ПрАТ «Оболонь» можна вважати запровадження оригінальної spa-процедури «Пивні ванни», а також косметичних масок для обличчя та волосся на основі пивних дріжджів. Оригінальна і дуже популярна оздоровлююча SPA-процедура та косметичні процедури приведуть в захоплення навіть найвибагливішого споживача. Це можуть бути два окремі заходи, кожен із яких або у сукупності явно забезпечать лідерство ПрАТ «Оболонь» серед конкурентів, адже пивні ванни є лише за кордоном, а косметичні маски із пивних дріжджів на українському ринку відсутні. Такі перспективні маркетингові рішення щодо товарної диверсифікації належать до розряду нетрадиційних.

Отже, запровадження оригінальної spa-процедури «Пивні ванни» та косметичні маски (рис. 3.1) посприятиме збільшенню обсягів реалізації продукції ПрАТ «Оболонь», а також отримати додатковий прибуток та поліпшити основні показники своєї діяльності і закріпити на ринку стійкі конкурентні позиції.

ОБОЛОНЬ®

Запрошує на spa-процедури

Відчуйте оздоровлення та релаксацію організму



Деталі на
<https://www.facebook.com/ObolonUkraine/>

Рис. 3.1. Рекламний білборд spa-процедури «Півні ванни» та косметичні маски

Стратегія модифікації товару також є хорошим кроком покращення товарної політики. Нова пляшка зі спортивною кришкою (рис. 3.2).



Рис. 3.2. «Оболонська Sport»

Сьогодні на українському ринку провідний виробник мінеральної води у тарі для спортсменів це «Моршинська». Однак даний тип пляшок не є запатентованим і може бути використаний ПрАТ «Оболонь» для оновлення власного асортименту. Нова пляшка зі спортивною кришкою може стати

спонсором спортивних змагань, тим самим завоювавши прихильність людей які ведуть активний спосіб життя.

Напрямом покращення товарної політики є підтримка на належному рівні та підвищення рівня обслуговування. Важливо також розробити програму лояльності, адже рушійною силою успіху більшості підприємств є лояльність споживачів. Вищий ступінь відданості споживачів – це майже безтямне обожнювання. Розробка програми лояльності споживача – це маркетинговий механізм, який містить в собі маркетингові програми, що використовують певний набір переваг для стимулювання клієнтів, зорієнтований на зростання числа повторних покупок товарів в майбутньому. Найбільша значущість картки постійного покупця для ПрАТ «Оболонь» полягає в тому, що вона дозволяє отримати інформацію, яка допоможе проаналізувати поведінку споживача. Відомості, які повідомляють покупці, при оформленні або використанні картки, збільшують знання про них, дозволяючи ухвалювати більш вдалі рішення у багатьох аспектах діяльності.

Можна впроваджувати як цінові, так і нецінові програми лояльності. Варто відмітити, що за рахунок цінового дисконту складно створити групу посправжньому прихильних торговій марці споживачів: завжди віднайдеться конкурент, який висуне цінову пропозицію нижчу, і цим спровокує перемикання споживача на свою сторону.

Серед цінових регуляторів варто виокремити бонусні програми заохочення лояльності, задум яких полягає в тому, що при здійсненні покупки споживач накопичує деякі умовні бали. При акумуляції певної кількості балів споживачу надається право обміняти їх на певний подарунок у вигляді товару чи послуги на свій розсуд. Чим більше бонусів, тим більш цінний подарунок можна отримати. У такий спосіб, споживач має не тільки матеріальну вигоду, але і емоційну – у вигляді участі в акції і отримання бажаного призу. Іншими словами, в бонусних програмах заохочення. Цей різновид програми формування лояльності значно підвищує прихильність до торгових марок з боку вже існуючих покупців, через те, що стимулювання накопичення бонусів відбувається постійно, мотивуючи покупця до примноження балів, а отже,

підштовхує до стабільного придбання продуктів підприємства, і створює сильну конкурентну перевагу.

Найбільш перспективним видом програм заохочення лояльності вважають нецінові програми лояльності, які спрямовані на те, щоб сформувати сильну емоційну лояльність, оскільки вони звертаються до почуттів і емоцій покупців. Якщо споживач відчуває до бренду емоційну прихильність, то він не буде розглядати пропозиції з боку інших компаній (можливо, і вигідніших за ціною) і перемикатися на торговельні марки конкурентів. Серед усього різноманіття нецінових методів утримання клієнтів слід виокремити стимулювання споживачів шляхом конкурсної програми лояльності і створення клубів постійних споживачів.

Конкурсний характер заходу має колосальний вплив на кожного суб'єкта, а шанс отримання безкоштовного призу являє собою потужний стимул участі. Одним з найбільш поширеніших та вдалих прикладів стосовно збільшення лояльності у вигляді конкурсів є промо-акції, котрі забезпечують економічний стимул для споживача. Наприклад, економія коштів при купівлі (акція зі зниженням ціни), більше товару за ті ж гроші («25% – безкоштовно», «2+1 за ціною 2»), подарунок до покупки або лотерея («Кожен десятий відправник SMS-повідомлення отримає 30 гривень на рахунок», «Знайди під кришкою пляшки значок і виграй поїздку на чемпіонат Європи з футболу»). Концепція клубу постійних споживачів передбачає надання його учасникам ексклюзивних пропозицій (пільгові ціни на продукцію, надання спеціальних послуг). Проте ключова перевага полягає в тому, що члени клубу отримують доступ до більш тісної комунікації між іншими членами клубу, а також і самим підприємством.

Позиціонування товарного асортименту за допомогою ефектного бармен-шоу та дегустації коктейлів є не менш ефективним за попередні заходи. Це зміцнить позиціонування ПрАТ «Оболонь» на новій платформі та перенесе позитивні емоції на збільшення обсягів продаж.

Стратегія елімінування. В даному випадку доцільно використовувати стратегію елімінації товару, а саме концентрації зусиль, тобто усі зусилля маркетингу націлюються на найсильніший і найпривабливіший сегмент ринку,

одночасно решта сегментів виводиться з фази збуту. Асортиментні позиції «BeerMix» та «Carling» з плином часу перейшла з зони «Білих карликів» до зони «Супутники». Головною причиною змін виступає зменшення прибутковості досліджуваних пивних напоїв.

Для ефективного розподілу продукції ПрАТ «Оболонь» необхідно розробити наступні стратегічні маркетингові рішення щодо покращення процесу формування і функціонування каналів розподілу продукції:

1. Здійснити оптимізацію системи розподілу безалкогольних газованих напоїв виробництва ПрАТ «Оболонь» з прив'язкою до загального стану розподільчої політики на українському ринку.

2. ПрАТ «Оболонь» необхідно і надалі розвивати власну систему розподілу продукції через оптово-торгівельні бази підприємства, зокрема, її маркетингову вертикальну систему розподілу продукції. Це інтегрована система, в рамках якої підприємства різних рівнів – виробники, оптові і роздрібні торговці – спільно здійснюють розподіл товарів. Така інтеграція дозволить економити кошти за рахунок розмірів продаж, управління ціновою політикою, а також уникнення дублювання функцій; мінімізувати кількість конфліктів між членами каналу розподілу, які мають чіткі завдання і програми; максимально використовувати досвід і компетенції членів каналу.

3. Подальший розвиток вертикальної інтегрованої системи розподілу продукції корпоративного типу. Це система, що належить одному підприємству, і координація зусиль і управління конфліктами забезпечується завдяки тому, що всі рівні каналу розподілу належать одній компанії, в нашому випадку ПрАТ «Оболонь». Створення такої системи розподілу продукції надасть змогу підприємству контролювати якість представленої продукції, підтримувати на належному рівні мерчандайзинг, контролювати в певній мірі цінову політику роздрібних торговців, проводити маркетингові заходи і підтримувати зв'язок зі споживачами.

4. ПрАТ «Оболонь» потрібно приділяти достатньо уваги співпраці з дистриб'юторами, оскільки саме вони на даний момент контролюють 80% розподілу безалкогольної продукції на Україні. Необхідно розробити чіткий

перелік умов, які є обов'язковими для укладання договорів з дистриб'юторами, це і строки поставки товарів, оптимальні партії замовлення, знижки, цінова політика, забезпеченість холодильним обладнанням, належні умови продажу товарів, співпраця в маркетингових програмах, надання інформації про попит.

5. Активізація розвитку фірмової торгівлі. Разом зі збільшенням оптово-торгівельних баз ПрАТ «Оболонь» має збільшити кількість фірмових магазинів, оскільки не на всіх базах функціонують магазини. Було б доцільно створити фірмові магазини підприємства у всіх обласних центрах України, оскільки більшість споживачів з довірою ставиться до якості продукції представленої саме у фірмових магазинах. Застосовувати та розвивати нові форми фірмової торгівлі, зокрема, вендинг, електронна торгівля, замовлення за телефоном. В Україні достатня кількість компаній яка надає такі послуги, і все більше людей, особливо тих що ведуть активний спосіб життя, користуються такими послугами. Оскільки дана галузь вимагає певних специфічних знань, навичок, а також інформації, ПрАТ «Оболонь» доцільно буде користуватися послугами посередників у здійсненні цих видів торгівлі.

Чітко сформована і належним чином втілена у життя стратегія розподілу продукції забезпечить ПрАТ «Оболонь» провідне місце на українському ринку пиво безалкогольної продукції, підвищить конкурентоспроможність підприємства і його товарів.

Для реалізації зазначених напрямів удосконалення маркетингової діяльності ПрАТ «Оболонь» потрібна комплекс стратегічних маркетингових рішень, в рамках яких найбільш нагальними можуть бути:

1. Облаштування косметичного салону для наданням процедур на основі пивних дріжджів.

2. Організація вендингової торгівлі.

- 3 урахування результатів оцінювання економічної ефективності, представлених у наступних підрозділах, ці перелічені заходи були запропоновані для впровадження.

3.2. Розроблення заходів щодо формування перспективних маркетингових рішень у розрізі елементів комплексу маркетингу ПрАТ «Оболонь» та оцінювання їх економічної ефективності

3.2.1. Облаштування косметичного салону для надання процедур на основі пивних дріжджів

3.2.1.1. Маркетингове обґрунтування запропонованого заходу

З огляду на результативність та ефективність маркетингових рішень стосовно товарного асортименту продукції ПрАТ «Оболонь» найбільш доцільним на даний момент часу є застосування нестандартних маркетингових рішень шляхом розроблення заходів диверсифікаційного характеру. Саме тому одним із запропонованих заходів стала організація косметичного салону, що спеціалізується на процедурах із використанням живих пивних дріжджів, які невід’ємною складовою процесу виробництва пива.

У всьому світі виноробством і пивоварінням люди займаються з давніх часів. Це традиційне виробництво у багатьох країнах. При порівнянні промислового виробництва пива і вина, потрібно відзначити, що пивоваріння більш індустріалізоване. Велике значення мають застосовувані в даному виробництві дріжджові гриби – пивні дріжджі.

Пивні дріжджі також здавна застосовувалися в народній медицині як лікувально-профілактичний засіб, у складі якого є багато необхідних для людини вітамінів, білків і мікроелементів. Пивні дріжджі використовують найчастіше для поповнення дефіциту харчування з метою відновлення обміну речовин і як засіб для підвищення імунітету. Користь від застосування пивних дріжджів полягає в тому, що поліпшується діяльність шлунково-кишкового тракту, досягається поліпшення стану хворих з анемією, виснаженням, запальними процесами в легенях. Фармацевтична промисловість випускає такі препарати, як комплекс пивних дріжджів з селеном, з цинком, з сіркою, з кальцієм, призначення їх різні. Часто використовуються рідкі пивні дріжджі для косметичних процедур, тому що маски з пивних дріжджів в комплексі з іншими засобами покращують стан шкіри та волосся.

Існує багато наукових підтверджень цілющих властивостей пивних дріжджів з ефектом омолодження. У пивних дріжджах містяться велика кількість вітамінів і амінокислот, які благотворно впливають на нашу шкіру обличчя. Тому пивні дріжджі користуються таким нереальним попитом в косметології і не лише для догляду за шкірою, але й за нігтями та волоссям. Проте існує неписане правило, що в тільки-но відкритому салоні не потрібно відразу ж пропонувати відвідувачам всі можливі послуги. Такі нововведення впроваджуються поступово. Потрібно вміти кожен раз радувати клієнтів новими послугами. Якщо відразу вивалити на них весь арсенал, то, по-перше, буде важко розібратися, які послуги користуються великим попитом, а по-друге, можна просто ускладнити процес вибору для відвідувачів. Тому на початку будуть надаватися послуги у вигляді масок для обличчя з різним типом шкіри.

Як повідомляють косметологи, маски для обличчя з пивних дріжджів покращують колір шкіри, живлять і насичують мікроелементами і вітамінами В, С і РР. Також вони корисні при акне і вуграх. До складу дріжджів входять такі речовини, як магній, кальцій, цинк, хром, залізо, фосфор, які чудовим чином впливають на стан шкіри.

Існує ряд рецептів, в яких рекомендується робити маски, використовуючи саме пивні дріжджі.

Пивні дріжджі можуть перебувати у трьох формах:

- Сухі пивні дріжджі у вигляді порошку або гранул продаються в аптеках. Сухі дріжджі зберігаються набагато довше рідких;
- Пивні дріжджі в таблетках. У цій формі випускаються як звичайні дріжджі без домішок, так і збагачені різними мінералами або вітамінами;
- Живі (рідкі) пивні дріжджі утворюються на пивзаводах. Дріжджі в такій формі володіють найбільшою силою, але мають значний недолік: рідкі дріжджі можуть зберігатися при кімнатній температурі не більше 6-8 годин, а в холодильнику (при температурі від +7 до +10 ° C).

Саме ці найбільш цінні властивості живих дріжджів та обмежений температурний і часовий термін зберігання й спонукали до прийняття

нестандартного маркетингового рішення – організації косметичного салону прямо на підприємстві. Це дасть змогу максимально наблизитись до місця утворення живих пивних дріжджів з повним збереженням їхніх цілющих властивостей.

На користь запровадження заходу «Організація косметичного салону» свідчить той факт, що в даний час салонний бізнес вважається одним з найприбутковіших і таким, що швидко розвивається. Це можна пояснити тим, що людям хочеться завжди добре виглядати, особливо жінкам.

Не дивлячись на те, що у салонному бізнесі досить висока конкуренція, він успішно процвітає на ринку послуг. Головним же чинником протидії конкурентам має бути висока якість послуг, що надаються. В нашому випадку вона буде забезпечуватись близькою наявністю свіжих пивних дріжджів.

Проблем із вибором приміщення не буде – ПрАТ «Оболонь» має на своїй території вільні приміщення з санвузлом, які можуть бути використані для облаштування салону краси. Треба буде лише зробити поточний (освіжаючий) ремонт та встановити необхідну сантехніку.

Для реєстрації салону необхідні наступні документи.

- Бізнес план.
- Висновки з пожежної та санітарної служб.
- Ліцензія (дозвіл на здійснення діяльності по наданню косметологічних послуг).
- Договір на вивіз відпрацьованих матеріалів (в даному випадку волосся).
- Сертифікат відповідності.
- Медичні книжки у всіх працівників.

Для здійснення діяльності салону краси потрібно закупити наступне обладнання (приблизний список):

- дзеркала,
- столи для косметологів,
- косметологічне приладдя,
- стійку для адміністратора,
- косметологічні крісла,

- шафки і тумбочки
- сантехніка.

Наступним кроком слід розрахувати бюджет маркетингу на впровадження заходу «Організація косметичного салону на підприємстві».

3.2.1.2. Розроблення бюджету маркетингу запропонованого заходу

Бюджет маркетингу заходу з організації косметичного салону складатиметься із одноразових (капітальних) та експлуатаційних (поточних) витрат.

Одноразові витрати капітального характеру були детально описані у маркетинговому обґрунтуванні. Вони включають в себе витрати на оформлення документів для реєстрації салону (63 тис. грн.), витрати на поточний ремонт приміщення (115 тис. грн.) та витрати на придбання необхідного обладнання (складається із ціни обладнання (180 тис. грн.) і накладних витрат на транспортування, монтаж, заготівельно-складських витрат тощо (16 % від вартості обладнання = 28,8 тис. грн.)).

Отже, разом капітальні витрати становитимуть:

$$63 + 115 + 180 + 28,8 = 386,8 \text{ тис. грн.}$$

Поточні (експлуатаційні) витрати включатимуть:

- придбання інгредієнтів та витратних матеріалів – 21 тис. грн. на місяць;
- комунальні платежі – 6,8 тис. грн. на місяць;
- витрати на електроенергію:

$$0,95 * 9 * 23 * 1,68 = 330,37 \text{ грн. на місяць або } 0,33 \text{ тис. грн. на місяць}$$

де 2,1 – середнє споживання електроенергії салоном за годину, кВт;

9 – кількість годин роботи на добу, год.;

23 – кількість діб роботи за місяць, діб;

1,68 – тариф за 1 кВт*год. спожитої електроенергії, грн.:

- вивезення сміття – 3 тис. грн. на місяць;
- витрати на утримання та експлуатацію приміщення та обладнання – 4,5 тис. грн. на місяць;

- сигналізація (охорона) – 15 тис. грн. на місяць;
- телефонні розмови – 4 тис. грн. на місяць;
- рекламні витрати – 6 тис. грн. на місяць.

Разом поточні витрати складають на рік:

$$(21 + 6,8 + 0,33 + 4,5 + 18 + 3 + 4,5 + 15 + 4 + 6) * 12 = 997,56 \text{ тис. грн. за рік.}$$

Загальні витрати бюджету маркетингу для впровадження заходу «Організація косметичного салону на підприємстві» становитимуть:

$$386,8 + 997,56 = 1384,36 \text{ тис. грн.}$$

Зазначена сума є цілком прийнятною для ПрАТ «Оболонь». Підприємство має достатньо коштів, щоб витрати їх на впровадження такого заходу.

3.2.2. Організація вендингової торгівлі мінеральної води та безалкогольних напоїв

3.2.2.1. Маркетингове обґрунтування заходу «Організація вендингової торгівлі»

Торгові автомати з продажу мінеральної води встановлювалися ще в часи радянського союзу і користувалися високою популярністю. В них можна було дуже дешево купити стаканчик прохолодної води, причому будь-якому місці, адже подібні автомати були дуже розповсюджені.

Нині український ринок торгових автоматів знаходиться тільки на початку свого розвитку: за оцінками аналітиків, на три з половиною тисячі жителів країни припадає всього один торговельний автомат. Серед торгових автоматів, що на сьогоднішній день використовуються в Україні, найбільшу кількість становлять ті апарати, що продають каву та чай. Набагато меншою є кількість, так званих, сандвіч-автоматів, що продають фасовану продукцію, соки, мінеральну та солодку воду в пляшках.

Сандвіч-автомати досить широко використовуються для реалізації мінеральної води. Проте, не можна сказати, що компанії-виробники отримують значний результат від даного методу торгівлі. Адже, такі автомати, як правило,

не є власністю даних підприємств, а отже, це є звичайною торгівлею через посередника. Він встановлює власні ціни на продукцію, які майже не відрізняються від цін в магазинах. Якщо ж підприємство-виробник мінеральної води планує самостійно використовувати сандвіч-автомати, то він повинен представити широкий асортимент своєї продукції, або залучити до торгівлі виробників іншої продукції (чіпсів, сухариків, снеків тощо, що можуть продаватися через автомати). Використання сандвіч-автоматів може бути корисним для підприємства, проте слід пам'ятати, що даний вид торгівлі зовсім не впливає на асортимент продукції фірми і є лише аналогом традиційної торгівлі.

Більш привабливим методом торгівлі через автомати для підприємств, що спеціалізуються на виробництві мінеральної води є використання автоматів, що продають воду на розлив. Це можуть бути автомати аналогічні до тих, що були популярними в радянські часи. Проте, основною проблемою радянських автоматів з продажу води, на думку багатьох споживачів, було те, що на кожен автомат був лише один скляний стакан багаторазового використання. Сучасні автомати дозволяють використовувати одноразові стакани, які містяться в спеціальному відсіку.

Дані торгові автомати можуть бути двох видів: ті, що отримують воду з водоканалу через насос і ті, що працюють завдяки балонам з водою, які містяться у верхній частині апарату. Саме останній вид автоматів є найбільш вигідним для підприємств, що бажають продавати свою воду через автомати. Крім балонів, до складу торгових автоматів, які можна буде використовувати для продажу мінеральної води, входить балон з газом. В деяких ситуаціях торговий автомат можна доукомплектувати рекламним монітором та корзиною для використаних стаканчиків. Для оплати товару потрібно передбачити декілька шляхів: за допомогою монет і купюр.

Для розвинення власної торгової мережі та залучення більшої кількості споживачів ПрАТ «Оболонь» буде доцільно використати можливості вендингу, тобто встановити автомати з продажу мінеральної води. Це може бути високоякісна вода ТМ «Оболонська» газована та негазована, а також вода

«Оболонська плюс лимон». Ці види води є пріоритетними для ПрАТ «Оболонь», адже існують на ринку вже досить довго і є добре відомими споживачам.

Використання цього заходу також поліпшить позиції води ТМ «Оболонська» на ринку та приверне увагу споживачів до неї, адже торгові автомати можуть використовуватись також як носії реклами, бо на зовнішніх корпусах цих машин можна розміщувати рекламну інформацію як про продукцію, що продається, так і про компанію «Оболонь». Це є ще однією перевагою використання торгових автоматів.

Позитивним моментом у веденні автоматного бізнесу є той факт, що торгові автомати обладнані лічильниками проданого товару, а тому технічно прирівнюються до касових апаратів і не потребують додаткового обліку. Більш того, перевіркам з боку санстанції і пожежних служб такі автомати теж не підлягають, оскільки кожна машина відповідним чином сертифікована.

Отже, для ПрАТ «Оболонь» може бути вигідно встановити 10 торгових автоматів з продажу мінеральної води ТМ «Оболонська» у місті Києві.

Наразі існує багато підприємств, що продають торгові автомати різного типу та призначення, проте найвигідніші умови пропонує фірма ПП «Промкомплект». Ця фірма пропонує дві моделі автоматів з відсіком для води по 114 літрів кожен, балоном для вуглекислого газу місткістю 10 л та відсіком для сиропу об'ємом 5 літрів. Детальна характеристика цих моделей наведена в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Порівняльна характеристика двох моделей торговельних автоматів

Характеристика	Н-55М «Норма»	Н-55М «Супер»
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
Продуктивність, л/час	50-60	70-90
Напруга електроживлення, В	220	220
Хладагент	R22/ R134a	R134a
Електрична потужність холодильного агрегату, кВт	0,72/1,35	1,35
Споживання електроенергії, кВт/год	0,2	0,4

1	2	3
Загрузка стаканчиков, шт	750	900
Напої:		
газована вода	+	+
негазована вода	+	-
смакова добавка	+	-
Температура напоїв, що продаються, відрізняються від встановленої (+5...+20 °C) не більше	2 °C	2°C
Вміст вуглекислого газу в воді (% до маси), не менше	може регулюватися 4.0-6.0	заводське налаштування 4.0-6.5
Тиск води в установці, МПа	0,1-0,5	від 0,1
Габаритні розміри, мм	650x520x1540	650x520x1540
Маса, кг	108/110	120
Ціна, грн. (в т. ч. ПДВ)	75000	84000

Джерело: розроблено автором

Як видно з табл. 3.1, торговий автомат моделі Н-55М «Супер» є більш потужним та продуктивним, ніж автомат Н-55М «Норма». Проте, останній відрізняється більшою універсальністю. Тобто, він може розливати різні види мінеральної води: газовану, негазовану та зі смаковими добавками. Це є головною перевагою цього агрегату, адже планується за допомогою торгового автомата продавати всю серію продукції ТМ «Оболонська». Також важливим позитивним показником є ціна торгового автомату моделі Н-55М «Норма», яка на 9000 грн нижча, ніж ціна моделі Н-55М «Супер». Не останню роль відіграє і споживання електроенергії автоматами. Модель Н-55М «Норма» споживає за годину роботи вдвічі менше електроенергії, ніж модель Н-55М «Супер».

Ціна та універсальність є найбільш важливими чинниками при виборі моделі торгового. Тому слід вибрати торговий автомат моделі Н-55М «Норма».

3.2.2.2. Розробка бюджету маркетингу для встановлення торгових автоматів

Основним пунктом бюджету на встановлення торговельних автоматів буде вартість 10 торгових автоматів. Відомо, що обрані автомати моделі Н-55М

«Норма» коштують 75 тис. грн. кожен. Це порівняно невисока вартість, адже наразі автомати коштують від 55 до 95 тис. грн. Така ціна зумовлена вітчизняним виробництвом цих агрегатів. Отже, 10 таких автоматів будуть коштувати 750 тис. грн.

Крім витрат на купівлю торгових автоматів, ПрАТ «Оболонь» буде витрачати певні кошти на їх транспортування та встановлення.

Транспортування торгових автоматів потребуватиме витрат, залежить від тарифу виробника автоматів. Відомо, що вартість транспортування однієї установки коштує 530 грн.

Отже, витрати на транспортування будуть становити:

$$530 \times 10 = 5300 \text{ грн.}$$

Що стосується монтажу агрегатів, то витрати на це можна прийняти, як 3% від вартості торгових автоматів.

Витрати на монтаж обладнання будуть складати:

$$750000 \times 0,03 = 22500 \text{ грн.}$$

Отже, повна початкова вартість впроваджуваного торгового обладнання буде дорівнювати:

$$K = K_o + K_{\text{тр}} + K_{\text{заг}} + K_{\text{пр}} + K_m = 750000 + 5300 + 22500 = 777,8 \text{ тис. грн.}$$

Це капітальні витрати, які сплачуються тільки один раз при купівлі та встановленні обладнання. Проте також існують і поточні, експлуатаційні, витрати.

В першу чергу, це витрати за оренду місця розміщення торгових автоматів. Найкращим місцем встановлення обладнання будуть офісні будівлі з великим штатом працівників, торгові центри та університети. Тобто, місця скупчення великої кількості людей. Звичайно, можна було б встановлювати подібні автомати і на вулиці, проте є небезпека, що ці автомати залишаться без нагляду, і будуть пошкоджені правопорушниками.

В даний час за оренду площі під торговельний автомат в Києві зазвичай платять близько 280 доларів за квадратний метр (плата здійснюється поквартально), хоча можлива і домовленість про відсоток – в таких випадках зазвичай господарям торгового місця дістається 15-20% від виручки апарату.

Другий варіант оплати є вигідним при нестабільному або невеликому обсязі реалізації товару. При великих масштабах реалізації більш привабливою буде оренда за фіксованою сумою. Отже, за оренду місць для 10 автоматів на рік буде заплачено:

$$10 \times 280\$ \times 4 = 11200\$$$

При переводі цієї суми в гривні беремо нинішній курс долара за даними НБУ: $1\$ = 28,1471$ грн.

$$\text{Отже, } 11200\$ = 315247,52 \text{ тис. грн.}$$

Торгові автомати, які пропонуються до встановлення працюють не від водопроводу, а за рахунок привозної води, тобто її запас потрібно буде постійно поновлювати. Для поновлення запасу води в 10 автоматах, буде достатньо двох працівників, які за допомогою сучасних датчиків, будуть відслідковувати рівень води у кожному автоматі. Якщо рівень води пересіче певну позначку, то працівники повинні будуть поповнити запас води у цьому автоматі.

Те ж саме стосується і балону з вуглекислим газом та місткості з концентратом «Лимон» (10л), адже в торгових автоматах буде представлена вся лінія води ТМ «Оболонська».

Таким чином, витрати на заробітну плату працівникам за рік складуть:

$$9500 \times 12 \times 2 = 228000 \text{ грн.}$$

Додаткова заробітна плата становить 20% від основної заробітної плати:

$$228000 \times 0,20 = 45600 \text{ грн.}$$

Сплата єдиного соціального внеску встановлена на рівні 22%. Вони знімаються з суми основної та додаткової заробітної плати:

$$(228000 + 45600) \times 0,22 = 60192 \text{ грн.}$$

Відомо, що кожен торговий автомат споживає за годину 0,2 кВт. Тариф на спожиту електроенергію за 1 кВт за годину встановлений на рівні 1,68 грн.

Отже, витрати електроенергії, що споживаються автоматами за рік їх експлуатації при цілодобовій експлуатації:

$$0,2 \times 24 \times 365 \times 1,68 \times 10 = 29433,6 \text{ грн.}$$

Амортизація торгових автоматів, при річній нормі 20%, складатиме:

$$750000 \times 0,20 = 150000 \text{ грн.}$$

Таким чином експлуатаційні витрати будуть становити:

$$228000 + 45600 + 60192 + 29433,6 + 150000 + 315247,52 = 828473,12 \text{ грн.}$$
$$= 828,47 \text{ тис. грн.}$$

З урахуванням капітальних та експлуатаційних витрат загальний бюджет на здійснення вендингу ПрАТ «Оболонь» буде складати:

$$777,8 + 828,47 = 1606,27 \text{ тис. грн.}$$

Отже, на встановлення торгових автоматів корпорація витратить трохи менше, ніж 1,6 млн. гривень. Це досить велика сума коштів тому наступним кроком буде розрахунок очікуваних результатів від реалізації обох запропонованих заходів.

3.2.3. Визначення очікуваних результатів від впровадження запропонованих заходів

Передбачається, що в результаті впровадження першого запропонованого заходу з надання косметичних послуг з використанням пивних дріжджів на ПрАТ «Оболонь» збільшиться чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, і в результаті цього буде отриманий додатковий прибуток.

Отже, треба розрахувати, який результат очікує отримати ПрАТ «Оболонь». Огляд бізнес планів організації роботи подібних косметичних салонів (кабінетів) дозволив встановити, що в середньому за рік такий салон приносить 1800 тис. грн.

Повні витрати на надання косметичних послуг за нашими підрахунками, зробленими у пункті 3.2.1.1 становлять 997,56 тис. грн. за рік.

Отже прибуток, який буде надходити від роботи салону становитиме:

$$1800 - 997,56 = 802,44 \text{ тис. грн. за рік.}$$

Відповідно чистий прибуток становитиме:

$$802,44 * (1 - 0,18) = 658 \text{ тис. грн. за рік.}$$

Наступним кроком визначимо очікувані результати від впровадження другого запропонованого у роботі заходу «Організація вендингової торгівлі».

Торгові автомати для ПрАТ «Оболонь» можуть мати подвійне корисне значення: призвести до збільшення обсягу збуту мінеральної води ТМ «Оболонська» та здійснити певний рекламний вплив на споживача за рахунок своїх зовнішніх поверхонь. Це, звісно, призведе до збільшення виручки від реалізації продукції, проте важливо знати, чи покриє вона витрати на встановлення та експлуатацію даних автоматів.

Щоб це дізнатися слід визначити прогнознi значення виручки від реалізації продукції. Для цього слід скористатися методом стандартного розподілу ймовірностей.

Для визначення оптимістичного, песимістичного та найбільш вірогідного прогнозу обсягу реалізації продукції через автомати потрібно скористатися думкою експертів. Задля цього було опитано спеціалістів відділу збуту (4 чоловік), керівника відділу маркетингу (1 чоловік) та керівників фінансового та планового відділів (2 чоловік). Отримані результати розміщені в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Результати опитування експертів

Експерти	1	2	3	4	5	6	7
Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції, млн. грн.	16	20	18	22	18	20	25

Джерело: розроблено автором за опитуванням експертів

З табл. 3.2 можна зробити висновок, що експерти по-різному оцінюють суму виручки від реалізації продукції за допомогою торгових автоматів. Це означає, що потрібно розрахувати коефіцієнт варіації. Для цього необхідно визначити середнє квадратичне відхилення, що розраховується за формулою 3.2.

Щоб скористатися цією формулою потрібно провести проміжні розрахунки. Вони наведені в табл. 3.3.

Проміжні розрахунки для визначення середньоквадратичного відхилення

Експерти	1	2	3	4	5	6	7
Приріст виручки від реалізації, млн. грн.	16	20	18	22	18	20	25
Сумарні значення оцінок експертів	139						
$O_{сер}$	19,8571						
Відхилення $\Delta O = O_i - O_{сер}$	3,85714	-0,14286	1,85714	-2,14286	1,85714	-0,14286	-5,14286
ΔO^2	14,87755	0,02041	3,44898	4,59184	3,44898	0,02041	26,44898
$\Sigma(O_i - O_{сер})^2$	5285,71						

Джерело: розроблено автором

Отже, за даними табл. 3.3, можна знайти середньоквадратичне відхилення:

$$\alpha = \sqrt{\frac{5285,71}{7}} = 2,75 \text{ млн. грн.}$$

Визначаємо коефіцієнт варіації, який характеризує однорідність сукупності думок експертів.

Отже:

$$\omega = \frac{2,75}{19,8571} \times 100 = 13,85\%$$

Значення коефіцієнту варіації значно менше за 33%, і це вказує на те, що оцінки експертів є цілком однорідними. Тобто, їх можна застосовувати у наступних розрахунках.

Тепер можна визначити оптимістичний, песимістичний та найбільш вірогідний прогнози. Для визначення найбільш вірогідного прогнозу можна скористатися методом медіан. Цей метод представлений у вигляді рис. 3.3.

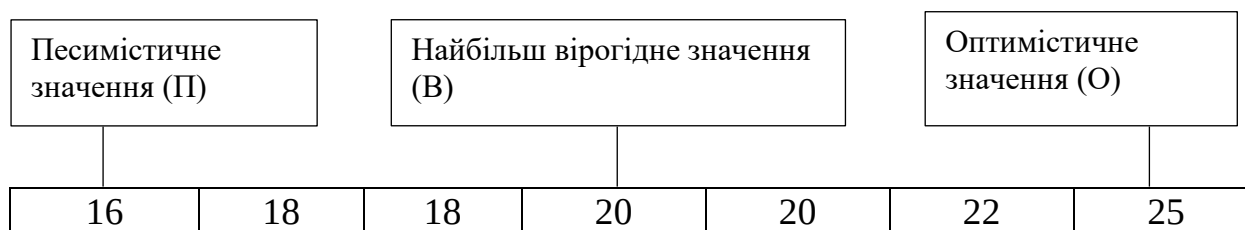


Рис. 3.3. Визначення прогностичних значень методом медіан

Джерело: розроблено автором

За результатами рис. 3.1 песимістичний прогноз (П) щодо виручки від реалізації продукції становить 16 млн. грн., а оптимістичний (О) – 25 млн. грн.

За найбільш вірогідним прогнозом обсяг виручки буде становити 20 млн. грн. Для встановлення прогнозного значення чистого доходу (виручки) від реалізації продукції за допомогою вендинга, можна скористатися наступним розрахунком:

$$\text{ОП} = (25 + 4 \times 20 + 16) / 6 = 20,17 \text{ млн. грн.}$$

У 2019 році обсяг виручки від реалізації продукції ПрАТ «Оболонь» становив 5466,15 млн. грн. Тобто приріст виручки у відсотках буде становити:

$$20,17 / 5466,15 \times 100\% = 0,37 \%$$

Звичайно, такий приріст не є значним, проте він також позитивно впливає на діяльність компанії, і, в майбутньому, зможе принести значні результати.

Крім приросту виручки від реалізації, зросли також і витрати корпорації «Оболонь». У базисному році повні витрати на виробництво і реалізацію продукції становили 5276,92 млн. грн. Вони включали в себе: змінні витрати – 4327,07 млн. грн. та постійні – 949,85 млн. грн. Маючи уявлення про приріст обсягів реалізації, можна визначити також і приріст повних витрат.

Спочатку слід визначити приріст змінних витрат, враховуючи приріст обсягів реалізації та експлуатаційних витрат:

$$4327,07 \times 0,0037 + 0,83 = 16,84 \text{ млн. грн.}$$

Додаткові витрати, що пов'язані з впровадженням вендингу є змінними, тому постійні витрати є відсутніми. Тобто повні витрати збільшаться лише на суму змінних витрат – 16,84 млн. грн.

Отже, додатковий прибуток від реалізації продукції буде становити:

$$20,17 - 16,84 = 3,33 \text{ млн. грн.}$$

Даний розмір прибутку не можна назвати великим, проте для 10 торгових автоматів це є непоганим результатом.

Що стосується чистого прибутку, то він зменшиться на суму податку на прибуток (що складає 18%) і буде становити:

$$3,33 \times 0,82 = 2,73 \text{ млн. грн.}$$

Отримані результати більш наочно можна показати в табл. 3.4, одразу включивши до неї і очікувані результати від впровадження заходу «Організація косметичного салону» та знайшовши сумарні результати.

**Очікувані результати від впровадження двох запропонованих
маркетингових заходів, тис. грн.**

Показники	Назва заходу		Разом
	Облаштування косметичного салону	Організація вендингової торгівлі	
Приріст чистого доходу від реалізації продукції	1800	20166,67	21966,7
Приріст повних витрати на виробництво та реалізацію продукції	997,56	16838,65	17836,2
Приріст прибутку від реалізації продукції	802,44	3328,02	4130,46
Приріст чистого прибутку	658	2728,98	3386,98

Джерело: розраховано автором

З табл. 3.4 видно, що якщо корпорація «Оболонь» організує роботу косметичного салону та встановить торгові автомати для продажу мінеральної води, то вона отримає хай хоч і не дуже високі, проте позитивні результати. Вони можуть стати підґрунтям для подальшого удосконалення маркетингової діяльності підприємства шляхом прийняття перспективних управлінських рішень стосовно товарної політики та політики розподілу.

3.2.4. Розрахунок показників економічної ефективності від комплексного впровадження запропонованих заходів

Крім визначення основних очікуваних результатів від впроваджуваного заходу, слід також виконати розрахунок його показників економічної ефективності.

Капітальні витрати (початкові інвестиції) – це реальна вартість капітальних вкладень за винятком початкового інвестиційного доходу (виручка від продажу старого обладнання, податкові пільги тощо).

Капітальні витрати по обох заходах вже були пораховані і складають для:

- заходу «Облаштування косметичного салону» – 386,8 тис. грн.;
- заходу «Організація вендингової торгівлі» – 777,8 тис. грн.

залишилося лише для заходу «Організація вендингової торгівлі» поррахувати зміну обігових коштів. Вона буде складати 3% від 82% приросту змінних витрат, що будуть отримані в результаті впровадження вендингу:

$$16838,65 \times 0,82 \times 0,03 = 414,23 \text{ тис. грн.}$$

Враховуючи це, початкові інвестиції, що необхідні для впровадження двох запропонованих заходів будуть складати:

$$III = 386,8 + 777,8 + 414,23 = 1578,83 \text{ тис. грн.}$$

За допомогою значення чистого прибутку можна визначити термін окупності початкових інвестицій (недисконтований).

$$T = K_n / \Delta\Pi_q = 1578,83 / 3386,98 = 0,47 \text{ року}$$

Тобто, повністю комплекс заходів окупиться трохи менше, ніж за пів рік.

Крім періоду окупності чистий прибуток визначає також розмір чистого генерованого грошового потоку, який розраховується за формулою:

$$ЧГП = \Delta\Pi_q + \Delta A_m \quad (3.17)$$

де ΔA_m – додаткові амортизаційні відрахування на нове обладнання;

Додаткові амортизаційні відрахування вже були розраховані у пункті 3.2.2.2 і складають 150 тис. грн.

Отже, можна розрахувати чистий генерований потік:

$$ЧГП = 3386,98 + 150 = 3536,98 \text{ тис. грн.}$$

При ставці дисконту – 25%.

$$1 \text{ рік } a^1 = \frac{1}{(1+0,25)^1} = \frac{1}{1,25} = 0,8$$

$$2 \text{ рік } a^2 = \frac{1}{(1+0,25)^2} = \frac{1}{1,25^2} = 0,64$$

$$3 \text{ рік } a^3 = \frac{1}{(1+0,25)^3} = \frac{1}{1,25^3} = 0,512$$

$$4 \text{ рік } a^4 = \frac{1}{(1+0,25)^4} = \frac{1}{1,25^4} = 0,4096$$

$$5 \text{ рік } a^5 = \frac{1}{(1+0,25)^5} = \frac{1}{1,25^5} = 0,3277$$

Нинішня вартість майбутніх грошових потоків, накопичених за весь життєвий цикл проекту для двох нововведень буде складати:

$$\sum_{i=1}^n HVi = 3536,98 \times (0,8 + 0,64 + 0,512 + 0,4096 + 0,3277) = 9512 \text{ тис. грн.}$$

Тепер можна розрахувати чисту нинішню вартість (ЧНВ). Вона розраховується як різниця між сумою нинішніх вартостей, накопичених за весь життєвий цикл проекту, та початковими інвестиціями:

$$ЧНВ = 9512 - 1578,83 = 7933,17 \text{ тис. грн.}$$

Як видно з розрахунку, результат чистої нинішньої вартості є вищим за 0, отже заходи можуть бути прийнятим до впровадження, адже не тільки окупляться, а й призведуть до приросту прибутку підприємства.

Ще одним показником, який слід розрахувати є дисконтовий (гарантований) термін повернення початкових інвестицій. Для проведення розрахунку дисконтованого (гарантованого) терміну повернення початкових інвестицій слід дізнатися значення такого показника, як середньорічна нинішня вартість:

$$НВ_{\text{сер}} = 9512 / 5 = 1902,4 \text{ тис. грн.}$$

$$\text{Отже, } T_z = 1578,83 / 1902,4 = 0,83 \text{ року} < 5 \text{ років}$$

Запропоновані заходи окупляться менше ніж, через 1 рік, а отже можуть бути впровадженими.

Ще двома показниками економічної ефективності проекту є індекс доходності та індекс прибутковості.

Індекс доходності визначається відношенням чистої нинішньої вартості до початкових інвестицій:

$$ІД = 7933,17 / 1578,83 = 5,02 > 0$$

Цей показник вище нуля, а отже показує, що інвестор отримає дохід.

Індекс прибутковості визначається відношенням суми нинішніх вартостей, накопичених за весь життєвий цикл проекту, до початкових інвестицій і повинен бути більшим за 1.

$$ІП = 9512 / 1578,83 = 6,02 > 1$$

Основні показники ефективності запропонованих заходів наведено в табл. 3.5.

**Основні показники ефективності запропонованих
маркетингових заходів**

Показник	Одиниці виміру	Значення показника
1. Капітальні витрати (початкові інвестиції)	млн. грн.	1,58
2. Додатковий прибуток	млн. грн.	4,13
3. Чистий додатковий прибуток	млн. грн.	3,39
4. Чистий грошовий потік	млн. грн.	3,54
5. Сума нинішніх вартостей, накопичених за весь термін економічного життя проекту	млн. грн.	9,51
6. Чиста нинішня вартість	млн. грн.	7,93
7. Термін окупності недисконтований	роки	0,47
8. Термін окупності дисконтований	роки	0,83
9. Індекс доходності	-	5,02
10. Індекс прибутковості	-	6,02

Джерело: розраховано автором

На основі проведених розрахунків можна зробити висновок про доцільність розширення асортименту та проведення рекламної кампанії, що підтверджується такими показниками:

- ЧНВ на кінець життєвого циклу з наростаючим підсумком, є величина додатна: 7,93 млн. грн.
- Строк повернення інвестицій гарантований складає 0,83 року, що є прийнятним, так як він значно менший терміну економічного життя проекту, що дорівнює 5 рокам.
- $ID = 5,02 > 0$, що свідчить про високу ефективність проекту.
- $IP = 6,02 > 1$, що є прийнятним і свідчить про високу ефективність проекту.

Розрахунок показав, що індекс прибутковості вище 1, що свідчить про високу ефективність проекту. Також можна зробити висновок, що, якщо ПрАТ «Оболонь» впровадить комплекс заходів, то отримає більш, ніж в 2 рази більший прибуток за суму витрат, що були покладені у реалізацію проекту.

З розрахованих показників можна зробити висновок, що обидва запропоновані заходи є перспективним напрямом розвитку ПрАТ «Оболонь».

На це вказує і прийнятний термін повернення інвестицій (0,83 року), і високі показники індексів доходності та прибутковості. Впровадження заходів «Облаштування косметичного салону» та «Організація вендингової торгівлі» може значно покращити та зміцнити позиції ПрАТ «Оболонь» на ринку, покращити маркетингову діяльність за рахунок перспективних рішень щодо політик у сфері товару та розподілу.

3.3. Оцінювання впливу запропонованих заходів на основні показники діяльності підприємства

В результаті впровадження запропонованих заходів «Облаштування косметичного салону» та «Організація вендингової торгівлі» зазнають змін також і основні показники діяльності ПрАТ «Оболонь». Задля оцінювання такого впливу заходів було виконано необхідні розрахунки, за якими було сформовано табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Вплив запропонованих маркетингових заходів на основні показники діяльності підприємства

Показники	Один. виміру	Базові значення	Проектні значення	Відхилення	
				абсолютне, +/-	відносне, %
1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	млн. грн.	5466,15	5488,12	21,97	0,40
2. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	млн. грн.	5276,92	5294,76	17,84	0,34
3. Прибуток від реалізації продукції	млн. грн.	189,23	193,36	4,13	2,2
4. Чистий прибуток	млн. грн.	257,63	261,02	3,39	1,32
5. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації	коп.	96,54	96,48	-0,06	-0,1
6. Рентабельність діяльності (продаж)	%	4,71	4,76	0,05	x
7. Рентабельність продукції	%	3,59	3,65	0,06	x

Джерело: розраховано автором

Проектні значення показників «Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції», «Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції», «Прибуток від реалізації продукції» та «Чистий прибуток» рахуємо таким чином: Базове значення + Приріст показника. Виходячи з цього, проектні значення показників складають:

- Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції:
 $5466,15 + 21,97 = 5488,12$ млн. грн.
- Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції:
 $5276,92 + 17,84 = 5294,76$ млн. грн.
- Прибуток від реалізації продукції :
 $189,23 + 4,13 = 193,36$ млн. грн.
- Чистий прибуток:
 $257,63 + 3,39 = 261,02$ млн. грн.

Проектні значення показників: «Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації», «Рентабельність діяльності (продаж)» та «Рентабельність продукції» розраховуємо таким чином:

- Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації (ПВ/ ЧД(В)*100):
 $5294,76 / 5488,12 * 100 = 96,48$ коп.
- Рентабельність діяльності (продаж) (ЧПр/ЧД(В)*100%):
 $261,02 / 5488,12 * 100 = 4,76$ %
- Рентабельність продукції (Пр/ПВ *100%):
 $193,36 / 5294,76 * 100 = 3,65$ %

Отже, зробивши відповідні розрахунки, можна зробити наступні висновки. Внаслідок впровадження запропонованих заходів - «Облаштування косметичного салону» та «Організація вендингової торгівлі» матимемо зростання чистого доходу (виручки) від реалізації продукції на 21,97 млн. грн. і проектне його значення становитиме 5488,12 млн. грн. Повні витрати зростуть на 17,84 млн. грн. (на 0,34 %) і складатимуть 5294,76 млн. грн. Прибуток від реалізації продукції для запропонованих заходів збільшиться на 4,13 млн. грн., або на 2,2 %. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації для 2 заходів зменшаться на 0,06 коп., що є позитивним явищем, оскільки підприємство

прагне до зменшення витрат. В проектному році для запропонованих заходів чистий прибуток збільшиться на 1,32 % і складе 261,02 млн. грн., що підтверджує економічну вигоду заходів. Рентабельність діяльності підприємства для «Облаштування косметичного салону» та «Організація вендингової торгівлі» зросте на 0,05 пункти, тобто зростуть продажі. Рентабельність продукції для обох заходів збільшиться на 0,06 пункти. Результати розрахунку показників економічної ефективності запропонованих заходів показали, що вони дійсно є ефективними і можуть бути рекомендованими до впровадження. Розрахунки проектних значень основних показників роботи підприємства довели, що впровадження запропонованих заходів покращує результати роботи ПрАТ «Оболонь», сприяючи поліпшенню маркетингової діяльності підприємства за рахунок впровадження перспективних маркетингових рішень.

Висновки до розділу 3

Компанія «Оболонь» має значні фінансові можливості для свого розвитку на ринку та вдосконалення діяльності. Стосовно кожного напрямку маркетингової діяльності корпорації можна прийняти відповідні перспективні маркетингові рішення, які, в кінцевому підсумку, принесуть компанії значні результати. Проте, зважаючи на проведені дослідження, було виділено та запропоновано до впровадження маркетингові рішення щодо двох перспективних заходів.

Так, для покращення товарної політики, а також для сприяння перспективному розвитку асортименту та номенклатури продукції було запропоновано нестандартне маркетингове рішення шляхом розроблення заходу диверсифікаційного характеру. А саме – організації косметичного салону, що спеціалізується на процедурах із використанням живих пивних дріжджів, які невід'ємною складовою процесу виробництва пива.

Для розвинення власної торгової мережі, яка є каналом нульового рівня, її активного зростання та залучення більшої кількості споживачів ПрАТ

«Оболонь» було прийнято перспективне рішення спрямоване на підвищення ефективності політики розподілу ПрАТ «Оболонь». Зокрема було запропоновано використати можливості вендингу, тобто встановити автомати з продажу мінеральної води. Цей захід зможе призвести до збільшення обсягів реалізації мінеральної води ТМ «Оболонська» за рахунок збільшення точок її можливого придбання. До того ж автомати зроблять її більш дешевою та доступною, адже споживач зможе купити лише стаканчик води, а не цілу пляшку.

Наслідком реалізації двох запропонованих заходів стане зростання чистого прибутку від реалізації продукції на 21,97 млн. грн. та чистого прибутку розміром у 3,39 млн. грн.

Результати розрахунку показників економічної ефективності запропонованих заходів показали, що вони дійсно є ефективними і можуть бути рекомендованими до впровадження. З розрахованих показників можна зробити висновок, що обидва запропоновані заходи є перспективним напрямом розвитку ПрАТ «Оболонь». На це вказує і прийнятний термін повернення інвестицій (0,83 року), і високі показники індексів доходності та прибутковості. Впровадження заходів «Облаштування косметичного салону» та «Організація вендингової торгівлі» може значно покращити та зміцнити позиції ПрАТ «Оболонь» на ринку, покращити маркетингову діяльність за рахунок перспективних рішень щодо політик у сфері товарної політики та розподілу товарів підприємства.

Розрахунки проектних значень основних показників роботи підприємства довели, що впровадження запропонованих заходів відчутно покращує результати роботи ПрАТ «Оболонь», сприяючи поліпшенню маркетингової діяльності підприємства за рахунок впровадження перспективних маркетингових рішень.

ВИСНОВКИ

В умовах сучасного ринку кожне промислове підприємство намагається активно знаходити можливості для свого розвитку та ефективної діяльності. Це є можливим тільки при ухваленні перспективних маркетингових рішень задля забезпечення ефективної маркетингової діяльності та вдосконаленні кожної її складової. Активна робота стосовно прийняття обґрунтованих управлінських рішень у напрямках вдосконалення товарної, збутової, цінової та комунікаційної політик дає можливість підприємству зміцнити свої позиції на ринку, протидіяти конкурентам та відкрити шляхи для подальшого розвитку діяльності.

В ході магістерської роботи було розглянуто сучасні підходи до вибору та прийняття перспективних маркетингових рішень у діяльності підприємства. Проте, також було виокремлено та розглянуто використання такого маркетингового підходу, що дає змогу розглядати розвиток діяльності підприємства через вдосконалення кожного елемента комплексу маркетингу.

Таким чином було розглянуто методичні основи формування перспективних маркетингових рішень у площині аналізу складових маркетингового комплексу: товарної, цінової, збутової та комунікаційної політик. Також було описано основні методики оцінювання їх стану та ефективності організації. Дослідженню цих методів, їх переваг та недоліків, було присвячено багато праць вітчизняних та зарубіжних вчених. Їх роботи були взяті за основу при розробці теоретичного розділу магістерської роботи.

В ході магістерської роботи проводились дослідження стану маркетингової діяльності ПрАТ «Оболонь» у розрізі таких вагомих елементів комплексу маркетингу, як товарна та збутова політики.

Для проведення аналізу стану товарної політики було надано ґрунтовний опис складу асортименту та номенклатуру продукції, товарних ліній та позицій. Це дало змогу провести оцінювання асортименту та номенклатури продукції за параметрами ширини, глибини, насиченості та гармонійності.

Аналіз товарного асортименту ПрАТ «Оболонь» за допомогою матриці

«Маркон» продемонстрував, що деякі асортиментні позиції потребують застосування товарних стратегій та оптимізації товарного асортименту підприємства. Позиції «Оболонь» та «Zibert» досі годують інші асортиментні позиції ПрАТ «Оболонь». У майбутньому варто контролювати витрати по даним позиціям, щоб вони не перетворилися у «Чорні діри», можливо, просувати їх більш активно. З плином часу асортиментні позиції «BeerMix» та «Carling» перейшла до зони «Супутники». Головною причиною цих змін виступає зменшення рентабельності досліджуваних пивних напоїв. Позиції «hike» погіршились, у зв'язку з цим варто направити зусилля на їх розвиток.

Пиво «Zlata Praha», «hike», «Germanarich», «Южанка», «BeerMix», «Carling» та «Охтирське» володіють певним резервом рентабельності, але ще не приносять значної виручки і валової маржі. Це різновиди основних товарів, як насичують асортимент підприємства у преміальному, спеціальному, середньо ціновому та низько ціновому сегментах.

Проте динамічна матриця Маркон свідчить, що керівництво пивзаводу знаходиться на вірному шляху, так як всі асортиментні групи знаходяться в зоні «виграшних», рен Отже, найбільшої уваги на даному етапі потребують асортиментні позиції «Оболонь» та «Zibert», оскільки варто запобігти переходу їх до «Чорних дір», тобто стати товарами, які поглинають великий обсяг ресурсів, але не приносять відповідну віддачу у вигляді валової маржі не нижче середнього рівня. Особливої уваги зі сторони керівництва заслуговують перспективні маркетингові рішення щодо стратегії диверсифікації.

Проведене дослідження раціональності каналів розподілу продукції підприємства показало, що, в цілому, всі канали товароруху є прибутковими та ефективними. Було проведено поглиблений аналіз стану основних важливих складових збутової політики компанії «Оболонь». Слід зазначити, що вона знаходиться на достатньо високому рівні і повністю відповідає цілям підприємства. Проте, надмірна розгалуженість системи збуту потребувала дослідження витратним методом.

Ефективність каналів розподілу продукції була оцінена за допомогою матриці прибутковості, для побудови якої використовувалися показники

чистого доходу (виручки) від реалізації (тобто обсягів продаж) та рентабельності продаж по кожному каналу. Отже, за результатами аналізу ефективності каналів розподілу ПрАТ «Оболонь» можна зробити висновок, що найменш оптимальним та ефективним є канал нульового рівня. Саме він потребує дій щодо підвищення його ефективності та активного зростання.

Результати проведених досліджень стало основою для розроблення пропозицій, які втілювалися у формуванні перспективних рішень щодо двох елементів комплексу маркетингу: збутової та товарної політик. З огляду на ситуацію, що склалася, виділено та запропоновано до впровадження маркетингові рішення щодо двох перспективних заходів.

Так, для покращення товарної політики, а також для сприяння перспективному розвитку асортименту та номенклатури продукції було запропоновано нестандартне маркетингове рішення шляхом розроблення заходу диверсифікаційного характеру. А саме – організації косметичного салону, що спеціалізується на процедурах із використанням живих пивних дріжджів, які невід'ємною складовою процесу виробництва пива.

Для розвинення власної торгової мережі, яка є каналом нульового рівня, її активного зростання та залучення більшої кількості споживачів ПрАТ «Оболонь» було прийнято перспективне рішення спрямоване на підвищення ефективності політики розподілу ПрАТ «Оболонь». Зокрема було запропоновано використати можливості вендингу, тобто встановити автомати з продажу мінеральної води. Цей захід зможе призвести до збільшення обсягів реалізації мінеральної води ТМ «Оболонська» за рахунок збільшення точок її можливого придбання. До того ж автомати зроблять її більш дешевою та доступною, адже споживач зможе купити лише стаканчик води, а не цілу пляшку.

Наслідком реалізації двох запропонованих заходів стане зростання чистого прибутку від реалізації продукції на 21,97 млн. грн. та чистого прибутку розміром у 3,39 млн. грн.

Результати розрахунку показників економічної ефективності запропонованих заходів показали, що вони дійсно є ефективними і можуть бути

рекомендованими до впровадження. З розрахованих показників можна зробити висновок, що обидва запропоновані заходи є перспективним напрямом розвитку ПрАТ «Оболонь». На це вказує і прийнятний термін повернення інвестицій (0,83 року), і високі показники індексів доходності та прибутковості. Впровадження заходів «Облаштування косметичного салону» та «Організація вендингової торгівлі» може значно покращити та зміцнити позиції ПрАТ «Оболонь» на ринку, покращити маркетингову діяльність за рахунок перспективних рішень щодо політик у сфері товарної політики та розподілу товарів підприємства.

Розрахунки проектних значень основних показників роботи підприємства довели, що впровадження запропонованих заходів відчутно покращує результати роботи ПрАТ «Оболонь», сприяючи поліпшенню маркетингової діяльності підприємства за рахунок впровадження перспективних маркетингових рішень.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Про захист прав споживачів: Закон України (№ 3682-XII; з остан. змінами № 3161-IV). [Чинний від 1993-15-12; зі змінами від 2005-01-12]. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/> (дата звернення: 02.12.20).
2. Про рекламу: Закон України (№ 270/96-ВР; з остан. змінами № 1465-VI). [Чинний від 1996-03-07; зі змінами від 2012-02-12]. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/> (дата звернення: 02.12.20).
3. Амблер Т. Практический / пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. Санкт-Петербург: Издательство «Питер», 2001. 400 с.
4. Астраханцева И.А., Одинцова Е.В. Матрица «Маркон» как инструмент анализа ассортиментной политики предприятия. URL: <https://cutt.ly/KkQvAx2> (дата звернення: 15.12.20).
5. Балабанова Л. В. Маркетинг: 2-ге вид., переробл. і допов. Київ: Знання-Прес, 2004. 645 с.
6. Баркан Д.И. Маркетинг для всех [Текст]: монографія. Львів: РИЦ «Культ-информ-пресс», 2007. 354 с.
7. Белявцев М.І., Воробйов В.Н. Маркетинговий менеджмент: навч. посіб. Київ: Центр навчальної літератури, 2006. 407с.
8. Берк В. М. Маркетинговый план: практическое руководство по разработке / пер. с англ. Киев: Вильямс, 2005. 352 с.
9. Бізнес план салону краси. URL: <https://cutt.ly/MkRl2Ga> (дата звернення 16.01.2021).
10. Біловодська О.А. Маркетингова політика розподілу: навч. посіб. Київ: Знання, 2011. 495 с.
11. Бронникова Т.С., Чернявский А.Г. Маркетинг: навч. посіб. Таганрог: ТРТУ, 1999. 103 с.
12. Бутенко Н. В. Основи маркетингу: підруч. Київ: Видавничо-поліграфічний центр «Київський університет», 2004. 140 с.
13. Войчак А.В. Маркетинговий менеджмент: підруч. Київ: КНЕУ, 2009. 328 с.

14. Гаркавенко С.С. Маркетинг: підруч. 6-е вид., допов. Київ: Лібра, 2010. 720 с.
15. Герасимчук З.В., Бойко О.В. Комплексний маркетинговий аналіз діяльності підприємств-виробників продукції сільськогосподарського машинобудування. *Зб. наук. праць «Економічні науки. Серія «Економіка та менеджмент»*. (Випуск 4/14). Луцьк: РВВ ЛНТУ, 2007. С. 51-66.
16. Голубков Е. П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика: учебник. 3-е изд., перераб. и доп. Москва: Фин-Пресс, 2003. 496с.
17. Григорчук П. Складові процесу прийняття маркетингових рішень. *Економічний аналіз*. 2012 рік. Випуск 11. Частина 2. URL: <https://cutt.ly/mkxWNu6> (дата звернення 22.12.20)
18. Данайканич О.В. Вдосконалення підходів визначення ефективності рекламної діяльності підприємств. *Науковий вісник Ужгородського університету*, 2011 №4. с. 26-30.
19. Дугіна С. І. Маркетингова цінова політика: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2005. 393 с.
20. Зозулев А. В. Промышленный маркетинг: рыночная стратегия: учеб. пособ. Київ: Центр учебной литературы, 2010. 572 с.
21. Ілляшенко С.М. Маркетинг для магістрів: навч. посібник. Суми: ВТД «Університетська книга, 2007 928 с.
22. Іщенко С. В. Дослідження методів формування товарної політики промислового підприємства. URL: <https://cutt.ly/tkQcLez> (дата звернення 4.01.21).
23. Кардаш В.Я., Павленко І.А., Шафалюк О.К. Товарна інноваційна політика: підруч. Київ: КНЕУ, 2002. 266с.
24. Козловский В.А., Маркина Т.В., Макаров В.М. Производственный и операционный менеджмент: учебник. Санкт-Петербург: Специальная литература, 1998. 196 с.
25. Корж М. В. Маркетинг: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2008. 344 с.

26. Корнюшин В.Ю. Управление маркетингом. Часть 2.: учеб. пособие. Москва: Московский институт экономики, менеджмента и права, 2009. 237 с.
27. Котлер Ф., Армстронг Г., Сондерс Д., Вонг В. Основы маркетинга. 2-е европ. изд. Москва: Издат. Дом «Вильямс», 2003. 944 с.
28. Котлер Ф. Основы маркетинга / пер. с англ. под ред. и вступ. ст. Е.М. Пеньковой. Москва: Прогресс, 1990. 736 с.
29. Кревенс Дэвид В. Стратегический маркетинг: учеб. / пер. с англ. Москва: Издат. Дом «Вильямс», 2003. 752 с.
30. Крикавський Є. В., Косар Н.С., Мних О.Б., Сорока О.А. Маркетингові дослідження: навч. посіб. Львів: Нац. Університет «Львівська політехніка» (ІВЦ «Інтелект» + ІПДО), «Інтелект-захід», 2004. 288 с.
31. Крикавський Є. В., Косар Н.С., Чубала А. В. Маркетингова політика розподілу: підручник / за ред. Є.В.Крикавського. Львів: Львівська політехніка, 2009. 232 с.
32. Кубишина Н.С. Методика розробки стратегічного набору товарів на промисловому ринку. *Економічний вісник НТТУ «КПІ»*. 2010. № 7. С. 171-178
33. Лук'янець Т. І. Маркетингова політика комунікацій: навч. посіб. 2-ге вид., доп. і перероб. Київ: КНЕУ, 2003. 524с.
34. Лялюк А. М. Маркетинг : навч. посіб. Луцьк: Волин. нац. ун-т ім. Лесі Українки, 2018. 299 с.
35. Маркетинг. Дистанційний курс Тараса Григорчука. URL: <https://cutt.ly/qkQcrpf2> (дата звернення 20.12.20).
36. Маркетинг: навч. посіб. / С.І. Чеботар та ін. Київ: «Наш час», 2007. 504 с.
37. Маркетингова політика комунікацій: конспект лекцій. Скригун Н.П. та ін. Київ: НУХТ, 2011. 146с.
38. Маркетингове дослідження ринку мінеральної води в Україні. URL: <https://cutt.ly/QkQUmpa> (дата звернення 11.01.2021).
39. Медіапланування у рекламі. [Електронний ресурс] / Портал «Укрмедіабанк». URL: www.ukrmediabank.com/?action=news&id=61 (дата звернення: 26.01.21).

40. Метод Маркон в управленні асортиментом. URL: <https://cutt.ly/wkQcnC6> (дата звернення: 15.12.20).
41. Міщенко А.П. Стратегічне управління: навч. посіб. Київ: ЦУЛ, 2004. 336 с.
42. Миронов Ю.Б., Крамар Р.М. Основи рекламної діяльності: навч. посібник. Дрогобич: Просвіт, 2007. 108 с.
43. Названо лідера алкогольної індустрії України. URL: <https://landlord.ua/news/nazvano-lidera-alkoholnoi-industrii-ukrainy> (дата звернення 11.01.2021).
44. Небава М.І., Адлер О.О., Лесько О.Й. Економіка та організація виробничої діяльності підприємства: навч. посіб. Вінниця: ВНТУ, 2011. 232 с.
45. Нечаєв В.П. Промисловий маркетинг: навч. посіб. Кривий Ріг: «Мінерал», 2009. 185 с.
46. Номенклатура товарів. Портал «Академик». – 2010. URL: <https://dic.academic.ru/dic.nsf/business/8468> (дата звернення: 18.12.20).
47. Нуралиєв С.У., Нуралиєва Д.С. Маркетинг: ученик. Москва: Издательство «Дашков и К», 2016. 362 с.
48. Обран-Лембрик Л.Е. Психологія управління: навч. посібник. Київ: Академвидав, 2003. 567с.
49. Організація реклами на зовнішніх ринках і практичне її використання. URL: [www. URL: br.com.ua/diplom/Other/67832-2.html](http://www.br.com.ua/diplom/Other/67832-2.html) (дата звернення: 15.12.20).
50. Організація роботи косметичного салону (кабінету). URL: <https://cutt.ly/PkRlCw3> (дата звернення 16.01.2021).
51. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <https://http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення 09.01.2021)
52. Офіційний сайт компанії Карлсберг Україна. URL: <http://carlsbergukraine.com> (дата звернення: 10.01.21).
53. Офіційний сайт компанії ПрАТ «Абінбев Ефес Україна». URL: <http://www.suninbev.com.ua>. (дата звернення: 10.01.21).

54. Офіційний сайт ПрАТ «Оболонь»: URL <https://obolon.ua/> (дата звернення: 10.01.21).
55. Офіційний сайт ПрАТ «Українська галузева компанія по виробництву пива, безалкогольних напоїв та мінеральних вод «УКРПИВО». URL:<http://www.ukrpivo.com> (дата звернення: 12.01.21).
56. Парсяк В.Г., Рогов Г.К. Маркетинговые исследования. Київ: Наукова думка, 2000. 174 с.
57. Пивні дріжджі. URL: <https://cutt.ly/IkRzeFY> (дата звернення 15.01.2021).
58. Примак Т.О. Маркетинг: навч. посіб. Київ: МАУП, 2001. 200 с.
59. Ромат Е.В. Реклама: учебн. Санкт-Петербург: Питер, 2007. 208 с.
60. Саєнко М. Г. Стратегія підприємства. Тернопіль: Тайп, 2003. 216 с.
61. Серегина Т.К., Титкова Л.М. Реклама в бизнесе: Учеб. пособие. Москва: ИВЦ «Маркетинг», 1996. 111 с.
62. Смирнова О.О. Оценка эффективности рекламной кампании: учеб. пособие для студентов, обучающихся по специальности 350700 – Реклама. Москва: МАКС Пресс, 2005. 129 с.
63. Старостіна А.О. Маркетингові дослідження: практичний аспект: підруч. Київ: Москва: Санкт-Петербург: Видавничий дім «Вільямс», 1999. 263 с.
64. Старостіна А.О., Длігач А.О., Кравченко В.А. Промисловий маркетинг: Теорія, світовий догляд, українська практика: підруч. Київ: Знання, 2005. 764 с.
65. Сумець О. М., Ігнатова Є. М. Товарна інноваційна політика: навч. посібник. Київ: «Хай-Тек Прес», 2010. 368 с.
66. Табачинська Т. П., Кубишина Н. С. Методи формування асортименту товарів на ринку будматеріалів. Актуальні проблеми економіки та управління : збірник наукових праць молодих вчених. 2011. Вип. 5. URL: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/12277> (дата звернення: 17.12.20).
67. Тараненко І., Полторак В., Красновська О. Маркетингові дослідження. Київ: Центр навч. літ, 2017. 342 с.

68. Тарасюк Г.М., Шваб Л.І. Планування діяльності підприємства: навч. посіб. Київ: «Каравела», 2003. 432 с.
69. Хруцкий В.Е., Корнеева И.В. Современный маркетинг: настольная книга по исследованию рынка: Учеб. пособие. Москва: Финансы и статистика, 1999. 528 с.
70. Цимбалюк Л. Г., Скригун Н.П., Антошкіна Л.І. Формування та управління витратами виробництва: підруч. Донецьк: Юго-Восток, 2009. 240 с.
71. Шевченко Л. С. Введение в маркетинг [Текст]: учеб.- практ. пособ. / Л.С. Шевченко. – Х.: Консум, 2000. – 671 с.
72. Энджел Д. Поведение потребителей [Текст]: підруч. / Д. Энджел, Р. Блэкуэлл, П. Миниар; пер. з англ. – СПб: Питер Ком, 1999 – 768 с.
73. Sold production, exports and imports by PRODCOM list (NACE Rev. 2) - annual data. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/data/database>. (дата звернення 09.01.2021).

Консолідований звіт про фінансові результати ПрАТ «Оболонь»

Підприємство	ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ОБОЛОНЬ"	Дата за ЄДРПОУ	КОДИ
			18.02.2020
			05391057

Консолідований звіт про фінансові результати
(Звіт про сукупний дохід)

за 2019 рік

Форма №2-к

I. Фінансові результати

Код за ДКУД 1801008

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	5 466 148	5 078 764
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестрахування	2012	(0)	(0)
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(4 277 833)	(4 292 370)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	(0)	(0)
Валовий:			
прибуток	2090	1 188 315	786 394
збиток	2095	(0)	(0)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	62 681	85 301
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	0	0
Адміністративні витрати	2130	(337 100)	(303 955)
Витрати на збут	2150	(661 989)	(675 489)
Інші операційні витрати	2180	(32 219)	(20 451)
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	219 688	0
збиток	2195	(0)	(128 200)

Дохід від участі в капіталі	2200	39 058	90 188
Інші фінансові доходи	2220	280	4 259
Інші доходи	2240	216 198	6 725
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(329 215)	(275 269)
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(1 418)	(23 505)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	144 591	0
збиток	2295	(0)	(325 802)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	113 042	-39 618
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	257 633	0
збиток	2355	(0)	(365 420)

II. Сукупний дохід

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	-4 081	-2 902
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-4 081	-2 902
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	(0)	(0)
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-4 081	-2 902
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	253 552	-368 322
Чистий прибуток (збиток), що належить:			
власникам материнської компанії	2470	0	0
неконтрольованій частці	2475	0	0
Сукупний дохід, що належить:			
власникам материнської компанії	2480	0	0
неконтрольованій частці	2485	0	0

III. Елементи операційних витрат

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	3 157 057	3 267 238
Витрати на оплату праці	2505	626 692	529 153
Відрахування на соціальні заходи	2510	132 414	113 058
Амортизація	2515	422 999	457 032
Інші операційні витрати	2520	1 159 110	1 296 562
Разом	2550	5 498 272	5 663 043

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	325 127	325 127
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	325 127	325 127
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0,792400	-1,123900
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	0,792400	-1,123900
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0,00	0,00

Керівник

Булах І.В.

Головний бухгалтер

Бахов І.І.

Консолідований звіт про рух грошових коштів(прямим методом) ПрАТ «Оболонь»

Підприємство	ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ОБОЛОНЬ"	Дата за ЄДРПОУ	КОДИ
			19.02.2020
			05391057

Консолідований звіт про рух грошових коштів (за прямим методом) За 2019 рік Форма №3-к

Код за ДКУД			1801009
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності			
Надходження від:			
Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	7 256 866	7 045 899
Повернення податків і зборів	3005	700	0
у тому числі податку на додану вартість	3006	0	0
Цільового фінансування	3010	5 572	5 384
Надходження від отримання субсидій, дотацій	3011	0	0
Надходження авансів від покупців і замовників	3015	138 664	71 276
Надходження від повернення авансів	3020	14 299	2 229
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025	273	1 478
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035	9	0
Надходження від операційної оренди	3040	0	0
Надходження від отримання роялті, авторських винагород	3045	0	0
Надходження від страхових премій	3050	0	0
Надходження фінансових установ від повернення позик	3055	0	0
Інші надходження	3095	151 723	60 606
Витрачання на оплату:			
Товарів (робіт, послуг)	3100	(4 550 959)	(4 511 185)
Праці	3105	(506 786)	(440 557)
Відрахувань на соціальні заходи	3110	(130 046)	(115 726)
Зобов'язань з податків і зборів	3115	(1 793 898)	(1 614 407)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116	(304)	(4 613)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117	(438 364)	(301 943)
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118	(1 355 230)	(1 307 851)
Витрачання на оплату авансів	3135	(45 259)	(0)
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	(21 999)	(4 930)
Витрачання на оплату цільових внесків	3145	(6 910)	(3 744)
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150	(0)	(0)
Витрачання фінансових установ на надання позик	3155	(0)	(0)
Інші витрачання	3190	(44 887)	(46 449)
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	467 362	449 874
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності			

Надходження від реалізації:			
фінансових інвестицій	3200	89 457	411 591
необоротних активів	3205	20 405	7 444
Надходження від отриманих:			
відсотків	3215	1	2 780
дивідендів	3220	0	0
Надходження від деривативів	3225	0	0
Надходження від погашення позик	3230	0	0
Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3235	0	0
Інші надходження	3250	3 830	900
Витрачання на придбання:			
фінансових інвестицій	3255	(0)	(7)
необоротних активів	3260	(109 944)	(156 988)
Виплати за деривативами	3270	(0)	(0)
Витрачання на надання позик	3275	(0)	(0)
Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3280	(0)	(0)
Інші платежі	3290	(0)	(0)
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	3 749	265 720
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності			
Надходження від:			
Власного капіталу	3300	0	0
Отримання позик	3305	72 594	72 250
Надходження від продажу частки в дочірньому підприємстві	3310	0	0
Інші надходження	3340	0	1 891
Витрачання на:			
Викуп власних акцій	3345	(0)	(0)
Погашення позик	3350	(258 667)	(584 796)
Сплату дивідендів	3355	(0)	(0)
Витрачання на сплату відсотків	3360	(285 793)	(233 103)
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365	(0)	(0)
Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві	3370	(0)	(0)
Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх підприємствах	3375	(0)	(0)
Інші платежі	3390	(0)	(0)
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	-471 866	-743 758
Чистий рух коштів за звітний період	3400	-755	-28 164
Залишок коштів на початок року	3405	16 876	46 172
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	107	-1 132
Залишок коштів на кінець року	3415	16 228	16 876

Керівник

Булах І.В.

Головний бухгалтер

Бахов І.І.