

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

**Інститут (факультет) Навчально-науковий інститут економіки і
управління**

Кафедра маркетингу_____

«До захисту в ЕК»

Директор інституту(декан факультету)

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

« ____ » _____ 2020 р.

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

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

« ____ » _____ 2020 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА**

зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
(код та назва спеціальності)

спеціалізація «Товарознавство і торговельне підприємництво»

на тему: «Управління збутовою діяльністю підприємства»

Виконав: здобувач 4 курсу, групи 15

Мазуркевич Єлизавета Геннадіївна

(прізвище , ім'я та по батькові повністю)

(підпис)

Керівник доц. Бергер Аліна Дмитрівна

(прізвище , ім'я та по батькові повністю)

(підпис)

Рецензент к.е.н., доц. Мазик Л.В.

(прізвище та ініціали)

(підпис)

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

Здобувач _____

(підпис)

Київ – 2020 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Інститут (факультет) Навчально-науковий інститут економіки і управління

Кафедра маркетингу

Освітній ступінь Бакалавр

Спеціальність 076 «Підприємство, торгівля та біржова діяльність»

(код і назва)

Спеціалізація «Товарознавство і торгівельне підприємництво»

(назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

маркетингу

Пстухова О.М.

«10» лютого 2020 року

З А В Д А Н Н Я

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Мазуркевич Єлизавети Геннадіївни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Управління збутовою діяльністю підприємства»

керівник роботи к.е.н, доц. Бергер Аліна Дмитрівна,

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

затверджені наказом закладу вищої освіти від «10» лютого 2020 року № 109-КС

2. Строк подання здобувачем роботи 27 травня 2020 р.

3. Вихідні дані до роботи аналітичні та статистичні матеріали стосовно збутової діяльності підприємств, бухгалтерська, статистична звітність та аналітичні матеріали ПАТ «Оболонь».

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

Розділ 1. Теоретичні основи управління збутовою діяльністю підприємства

Розділ 2. Дослідження збутової діяльності ПАТ «Оболонь»

Розділ 3. Розробка пропозицій та обґрунтування заходів щодо управління збутовою діяльністю на ПАТ «Оболонь»

5. Перелік графічного матеріалу

Результати дослідження знайшли відображення в 7 рисунках та 18 таблицях ілюстративного матеріалу

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1			
2			
3			

7. Дата видачі завдання 14 лютого 2020 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
	Розроблення та затвердження плану роботи	до 28.02.2020 р.	Виконано
	Написання розділу 1	до 18.03.2020 р.	Виконано
	Робота над розділом 2, розділом 3	до 28.04.2020 р.	Виконано
	Проходження переддипломної практики (уточнення змісту розділів 2 та 3). Підготовка звіту з переддипломної практики	до 13.05.2020 р.	Виконано
	Захист звіту з переддипломної практики	до 20.05.2020 р.	Виконано
	Завершення розділів 2 та 3	до 25.05.2020р.	Виконано
	Остаточне оформлення роботи. Формування висновків і пропозицій, проекту доповіді, ілюстративного матеріалу. Погодження з керівником бакалаврської роботи	до 26.05.2020р.	Виконано
	Попередній захист бакалаврської роботи	30.05.2020 р.	Виконано
	Подання завершеної роботи на розгляд завідувачу кафедри	до 03.06.2020 р.	Виконано
	Отримання зовнішньої рецензії, оформлення необхідних документів для захисту	до 06.06.2020 р.	Виконано
	Захист випускної роботи	16.06.2020 р.	Виконано

Здобувач

(підпис)

Мазуркевич Є. Г.

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

(підпис)

Бергер А.Д.

(прізвище та ініціали)

АНОТОЦІЯ

Кваліфікаційна робота на тему «Управління збутовою діяльністю підприємства ПАТ «Оболонь»».

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, 3 розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

Робота виконана в обсязі 87 сторінок, містить 7 рисунків, 18 таблиць та 2 додатки.

Мета роботи полягає в аналізі існуючих показників збутової діяльності підприємства, а також напрямів та способів збільшення збутової діяльності ПАТ «Оболонь».

Для економічного обґрунтування напрямів збільшення збутової діяльності ПАТ «Оболонь» в роботі використані такі методи: індукції та дедукції; синтезу та порівняльного; статистичного та якісного порівняння; метод групування, статистичні методи, метод сценарного аналізу.

В роботі було проаналізовано показники, які характеризують діяльність підприємства та досліджено показники збутової діяльності. Аналіз показав, що підприємству необхідно збільшувати величину витрат на маркетинг для того, аби мати змогу збільшити свою збутову діяльність.

Об'єкт дослідження – збутова діяльність ПАТ «Оболонь».

Предмет дослідження – теоретичні, методичні та практичні підходи до здійснення збутової діяльності ПАТ «Оболонь» .

Ключові слова: збутова діяльність, збутова політика, підприємство, виробництво, ринок, дохід, прибуток, витрати, збут, продукція.

ANNOTATION

Qualification work on the topic "management of sales activities of the company PJSC "Obolon".

The qualification work consists of an introduction, 3 sections, conclusions, a list of sources used and appendices.

The work is performed in the amount of 87 pages, contains 7 figures, 18 tables and 2 appendices.

The purpose of the work is to analyze the existing indicators of sales activities of the enterprise, as well as areas and ways to increase sales activities of PJSC "Obolon".

The following methods were used in the work for economic substantiation of the directions of increase of sales activity of PJSC "Obolon": induction and deduction; synthesis and comparative; statistical and qualitative comparison; grouping method, statistical methods, scenario analysis method.

The paper analyzes the indicators that characterize the activities of the enterprise and investigated the indicators of sales activities. The analysis showed that the company needs to increase the amount of marketing costs in order to be able to increase its sales activities.

The object of research is the sales activity of PJSC "Obolon".

The subject of research – theoretical, methodological and practical approaches to the implementation of sales activities of PJSC "Obolon".

Key words: sales activity, sales policy, enterprise, production, market, income, profit, costs, sales, products.

ЗМІСТ

	Стор
ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	9
Сутність та значення збутової діяльності.....	9
Засоби управління збутом торговельного підприємства.....	17
Методи оцінки збутової діяльності.....	23
РОЗДІЛ II. ДОСЛІДЖЕННЯ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПАТ «ОБОЛОНЬ».....	34
2.1. Сучасні тенденції розвитку ринку напоїв в Україні.....	34
2.2. Загальна характеристика підприємства ПАТ «Оболонь»	46
2.3. Оцінка збутової діяльності підприємства ПАТ «Оболонь».....	50
РОЗДІЛ III. РОЗРОБКА ПРОПОЗИЦІЙ ТА ОБГРУНТУВАННЯ ЗАХОДІВЩОДО УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	64
3.1. Основні напрямки удосконаення збутової діяльності підприємства.....	64
3.2. Обґрунтування та оцінка заходу щодо покращення збутової діяльності ПАТ «Оболонь».....	68
3.3. Загальний вплив запропонованих заходів на ПАТ «Оболонь»...	69
ВИСНОВКИ.....	75
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	78
ДОДАТКИ.....	83

ВСТУП

Актуальність теми полягає в проблемі збільшення напрямів збутової діяльності в умовах фінансової нестійкості особливо важливі для підприємців, адже їх наявність вирішує долю існування компанії. Умови зовнішнього середовища, які швидко змінюються, ставлять перед керівниками завдання пошуку шляхів забезпечення конкурентної позиції підприємства як необхідної умови виживання. Тому під час формування збутової стратегії, підприємству варто зважено підходити до пошуків напрямів збільшення збутової діяльності. Зв'язок роботи з науково-дослідними темами. Ступінь розробки наукової проблеми. Питанням пошуків напрямів збільшення збутової діяльності підприємства займалися такі зарубіжні та вітчизняні економісти: К. С. Бармашова, А. В. Балабаниць, Г. Дж. Болт, Л. В. Балабанова, І. В. Спільник та ін.

Об'єктом кваліфікаційної роботи є ПАТ «Оболонь».

Предметом дослідження є особливості управління збутовою діяльністю ПАТ «Оболонь».

Наукова новизна одержаних результатів. У кваліфікаційній роботі обґрунтовано концептуальні аспекти удосконалення збутової політики ПАТ «Оболонь» та запропоновано нові, сучасні, наукові, методичні та практичні рекомендації щодо вирішення даної наукової проблематики.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості застосування напрямів збільшення збутової діяльності на підприємствах, зокрема ПАТ «Оболонь».

Апробація. Основні результати наукових досліджень опубліковано у роботах: 1. Кучевська І.Ю. Збутова діяльність підприємства як аспект його виробничо-збутового потенціалу / І.Ю. Кучевська, В.М. Марченко // Актуальні проблеми використання економічного потенціалу: держава, регіон,

підприємство : Матеріали VIII Всеукр. наук.-практ. конф. студентів і молодих учених (м. Бердянськ, 18-19 квітня 2019 р.). – К.: Талком, 2019. – 243 с.

Методи дослідження. Серед основних методів дослідження, які були використані для досягнення мети та вирішення основних задач дослідження, були наступні: індукції та дедукції (при дослідженні теоретичних аспектів збільшення збутової діяльності підприємства); синтезу та порівняльного аналізу (при проведенні аналізу економічних і фінансових показників підприємства і його збутової діяльності); статистичного та якісного порівняння (при аналізі динаміки основних фінансових показників); метод групування, статистичні методи, метод сценарного аналізу (при формуванні варіантів збільшення напрямів збутової діяльності підприємства).

Структура і обсяг роботи складається зі вступу, 3 розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Робота виконана в обсязі 87 сторінок, містить 7 рисунків, 18 таблиць та 2 додатки.

РОЗДІЛ І

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та значення збутової діяльності

Однією з найголовніших цілей будь-якого підприємства є отримання прибутку. Тому такий аспект як збутова діяльність стає ключовим, бо є завершальним етапом, який підсумовує діяльність по плануванню, виробництву, пошуку партнерів і доведенню кінцевої продукції до покупців. Саме тому, що доходи, а отже і прибуток, фірми залежить від правильно налаштованої збутової діяльності, питання правильної організації збуту займає одне з чільних місць при вивченні ефективності підприємства. Через це ця тема є актуальною для усіх підприємств, які займаються продажем своєї продукції. Бо на цьому етапі покупці визначають для себе варта продукція фірми того, щоб він її придбав, або ні, чи несе вона цінність і чи може бути для нього корисною. Звісно, система збуту підприємства не функціонує ізольовано від інших систем, а перебуває в тісному взаємозв'язку із ними, тому він якості її роботи залежить також ефективність роботи інших систем підприємства і взагалі інших фірм, які працюють на певному ринку, їх постачальників і покупців [1].

Сутність збутової діяльності впливає із функцій, які вона виконує. Російський учений А. Л. Панкрухін [2] зазначає, що функціями збутової діяльності є продовження процесу безпосереднього виробництва (добробка і підготовка до продажу), що охоплює сортування, фасування, пакування та маркування.

На нашу думку [1], до функцій збутової діяльності підприємства можна віднести:

- Транспортування – організація переміщень товарів від місця виробництва до місця продажу або споживання;
- Розподілення – забезпечення необхідних споживачам кількості та асортименту продукції
- Складування – управління запасами готової продукції на підприємстві, підготовка їх до транспортування
- Пакування - упакування продукції для забезпечення кращої якості і відповідно до побажань споживачів.
- Сортування – підготовка необхідних партій товарів, підлаштованих під різні потреби кінцевих споживачів.
- Налаштування комунікації – встановлення контактів із партнерами, підрядниками, постачальниками, клієнтами. Розуміння потреб споживачів.
- Інформування – дослідження ринку, його особливостей, попиту, дій конкурентів. Обробка інформації щодо запитів і потреб споживачів.

На основі проведеного аналізу наукових праць різних вчених можна зробити висновки про те, що серед наукових ідей сучасності зустрічаються декілька підходів до визначення поняття збутової діяльності підприємства. Деякі прирівнює її до «розподілу» і «збуту», «товароруху». А деякі вкладають сюди більш широкий сенс, розглядаючи її як заключну фазу процесу підприємницької діяльності і розкривають це поняття через управління збутовою діяльністю.

Так, одні вчені [3, ст. 50-63] ототожнюють збут і збутову діяльність і визначають її як сукупність дій, виконуваних з того моменту, як продукт в тій формі, в якій він буде використаний, надходить в комерційного підприємства або кінцевого виробника, і до того моменту, коли споживач купує його . Основними недоліками такого підходу вважаємо не тільки поєднання різних, на наш погляд, понять, але і виділення однакової

сукупності дій як для підприємства-виробника, реалізує свою продукцію, так і для підприємства, що займається збутом продукції, яку закупають [4].

Основна мета збутової діяльності підприємства з позиції інших вчених [5], полягає в реалізації економічного інтересу виробника (отримання підприємницького прибутку) на основі задоволення платоспроможного попиту споживачів. Підтримуючи ці погляди, В. Байдін [6] додає, що збутова діяльність має циклічний характер та в більшості випадків є безперервним процесом, а налагоджене управління в процесі здійснення збутової діяльності дає змогу підприємству найкращим чином розподілити свої ресурси у сфері обігу для отримання максимального прибутку та задоволення попиту споживачів.

Збутова діяльність - це комплекс взаємопов'язаних операцій по плануванню кількості реалізованої продукції залежно від очікуваного рівня рентабельності; вибору найоптимальніших партнерів та постачальників; ціноутворенню, у відповідності до якості продукції, місткості ринку, попиту; пошуку і втіленню дій, що призводять до збільшення попиту і прискорюють збут продукції та підвищують прибутки підприємства.

Отже, головними функціями збуту, в яких найбільш ґрунтовно розкривається його суть, є [5]:

1. Продовження виробничого процесу, основними елементами якого виступають доопрацювання і підготовка до продажу, що передбачає сортування, пакування та маркування. Доопрацювання товару нерідко здійснюють з метою його адаптації до місцевих умов, зокрема, до вимог регіональної системи стандартів;

2. Остаточне визначення вартості і ціни товару з урахуванням співвідношення попиту і пропозиції;

3. Збільшення конкурентоспроможності продукції за рахунок продуманої маркетингової стратегії

4. Дослідження ринку, активний вплив на виробництво на основі вивчення потреб покупців. Втілення цих функцій призводить до виникнення комерційних потоків розподілу між учасниками процесу обміну, спрямованих у взаємно протилежних напрямках. Всього в каналі збуту можна виділити п'ять типів потоків:

- потік прав власності: відбувається передача прав власності на даний товар від продавця до покупця;
- фізичний потік: у процесі обміну має місце фізичне переміщення товарів від виробників до кінцевих споживачів через посередників;
- потік замовлень: замовлення, що надходять від покупців і посередників;
- фінансовий потік: процес обміну супроводжується оплатою, векселями, комісійними, тощо, які переміщуються від покупців до посередників і виробників;
- потік інформації: цей потік включає в себе документацію, рахунками, які супроводжують інші потоки.

Високий рівень витрат постійно спонукає підприємства до пошуку нових методів збуту. При цьому очевидно, що функції збуту можна передати, але їх не можна виключити. З точки зору фірми, передача зазначених функцій посередникам виправдана в тій мірі, в якій вони завдяки своїй спеціалізації здатні виконувати їх більш ефективно і з меншими витратами, ніж сам виробник. Привілейоване становище дистриб'юторів щодо виробників обумовлено п'ятьма чинниками:

1. Скорочення числа контактів;
2. Економія на масштабі;
3. Зменшення функціональної невідповідності;
4. Поліпшення асортименту;
5. Поліпшення обслуговування.

Розглянемо коротко ці фактори.

Скорочення числа контактів означає, що завдяки організації збуту через оптового посередника, кількість дій, що узгоджують попит і пропозицію, скорочуються. Отже, такий процес є більш ефективним.

Економія на масштабі досягається завдяки тому, що посередники займаються лише торгівлею, тоді як виробникам потрібно мати для цього спеціальний відділ, що, звісно, збільшує витрати на реалізацію.

Зменшення функціональної невідповідності передбачає подолання різниці між оптимальними розмірами виробленої продукції і тими обсягами, які необхідні покупцям. Так підприємство-посередник може закуповувати великі партії у виробників, розбивати його на дрібніші, зберігати їх, використовуючи склади та постачати їх кінцевим споживачам у розмірі, оптимальному для них.

Поліпшення асортименту є, по суті, вимогою споживачів, адже їм потрібні невеликі обсяги продукції, але різноманітні. Виробники ж, як правило, концентрують увагу на виготовленні невеликого асортименту продукції, що продиктовано обмеженнями у технологіях, сировині та матеріалах. Посередники можуть надавати споживачам більший вибір, закуповуючи продукцію у кількох виробників [8].

Поліпшення обслуговування покупців відбувається через те, що посередники є більш приближеними до покупців, ніж виробники та швидше можуть реагувати на їхні потреби. Як висновок із сказаного вище, можна сказати, що збут – це привернення уваги кінцевих споживачів до продукції та здатність перетворювати потенційних клієнтів на покупців. Тобто, його мета – збільшення об'єму продажів для забезпечення постійного прибутку підприємства і задоволення потреб цільової аудиторії.

Збутова діяльність ґрунтується на досягненні умов отримання максимального прибутку і швидкої реалізації вироблених товарів, що потребує спільних методичних основ в процесі організації збутової діяльності. Тому, дуже важливо планування збутової діяльності, де на

першому етапі на основі планових показників виробництва визначаються обсяги потреб в ресурсах і їх основні постачальники [7]. При недостатності тих чи інших ресурсів необхідно узгодити план виробництва і збуту продукції з урахуванням фінансово-економічних та матеріально-технічних пріоритетів [8].

Наступний крок розробки плану збуту має під собою на увазі розробку програми руху потоків продукції по всьому розподільчому ланцюгу: від виробничих підрозділів підприємства до центрів їхнього кінцевого продажу або до конкретних покупців цих товарів. На цьому етапі відбувається планування потреби у складських приміщеннях і транспортних засобах.

Заключна стадія розробки плану збуту передбачає складання програми масових переміщень продукції, оптимізацію розміщення складів і транспортування, складаються календарні плани-графіки підготовки товарів для відвантаження і поставок.

При цьому для того, щоб зменшити ціну на продукцію підприємства, але зберегти якість і залишатися конкурентоспроможними на вибраному ринку, підприємства скорочують канали збуту, створюють власні фірмові магазини.

В умовах ринкової економіки з високою конкуренцією такі намагання є спробою вирішити одну з головних проблем збутової політики підприємства – доставку товару споживачеві з найменшими посередницькими затратами. Організація підприємством логістичного відділу й особистого парку транспортних засобів, звісно, має свої переваги та недоліки. Тож таке рішення має виходити з аналізу самого підприємства та бути економічно обґрунтованим. Хоча за радянських часів таку збутову політику намагалися насадити усім великим підприємствам, не аналізуючи рентабельності цих кроків [8].

Тоді дійсно переважна кількість підприємств-виробників мала у власності парк транспортних засобів і складські приміщення. Але це стосувалося великих підприємств, яких налічувалася переважна більшість у наддержаві. Про комерціалізацію приватних господарств мова не йшла. А тому підприємству зі значними виробничими оборотами і плановими замовленнями на товар цілком ефективним було утримувати на балансі цілий комплекс супутніх до процесу виробництва основних фондів [8].

Схожу ситуацію можна спостерігати і в наш час. Великі виробничі підприємства мають у штаті приватні логістичні та транспортні комплекси для обслуговування матеріальних потоків і іноді також для надання таких послуг іншим підприємствам.

Проте деяка частина малих і середніх підприємств (за оборотом) не має власного парку транспортних засобів і, відповідно, відділ логістики як такий відсутній, а функції з розподілу (постачання) товару споживачеві беруть на себе менеджери зі збуту або навіть власники – засновники бізнесу.

В цілому, канали збуту передбачають використання трьох основних методів:

- прямого(без посередників), при якому виробник і споживач вступають у безпосередні відносини, не послуговуючись допомогою посередників. Прикладом цього способу можуть слугувати фірмові магазини підприємства-виробника;

- непрямого, при якому підприємство-виробник співпрацює із незалежними посередниками різного типу;

- комбінованого, чи змішаного, при якому посередницькою ланкою виступають організації зі змішаним капіталом, який включає кошти як підприємства-виробника, так і іншої, незалежної компанії.

Враховуючи сказане, можемо визначити мету та предмет, об'єкти та суб'єкти збутової діяльності. Отже, метою збутової діяльності фірм є визначення та задоволення потреб споживачів у необхідній продукції з

отриманням максимального економічного прибутку та соціального ефекту для всіх учасників діяльності. Предмет збутової діяльності – це виготовлені товари та провадження додаткових послуг при їх реалізації. Об'єкти – кінцеві споживачі. Суб'єкти – виробничі підприємства, посередницькі організації, торговельні і юридичні фірми.

Завдання: дослідження та прогнозування попиту; вивчення конкурентів; пошук найбільш ефективних каналів і форм розподілу, що відповідають вимогам споживача; встановлення договірних відносин на поставку продукції; створення умов щодо забезпечення замовний продукцією в попередньо обумовлені договором строки.

Таким чином, економічне значення збутової діяльності підприємства полягає в організації товарного обміну між виробником та споживачами задля отримання максимального прибутку.

Соціальне значення збутової діяльності – забезпечення задоволення потреб кінцевих споживачів, за допомогою надання їм продукції, що відповідає їх уявленню про оптимальне поєднання показників ціни та якості.

Збутова діяльність підприємства залежить від низки факторів. Вони можуть бути як внутрішніми, так і зовнішніми. До зовнішніх відносять: конкурентів; правові акти на ринку; платоспроможність покупців; концентрацію споживачів, їх територіальне розміщення; характер попиту на продукцію, галузеві особливості. Серед факторів внутрішнього середовища виділяють: канали розподілу; фінансові ресурси; обсяг і тип виробництва; права і відповідальність керівників та працівників підприємства; зміст операцій по підготовці продукції до реалізації. Домінантними факторами мікросередовища, які чинять вплив на збутову діяльність промислових підприємств, є: споживачі – їх ставлення до торгівельної марки підприємства-виробника, майбутні наміри щодо купівлі, мотивація та поведінка під час купівлі (кількість, частота, з якої нагоди здійснюється купівля); ринок досліджуваного товару - місткість, насиченість, тенденції

змін на ринку, товари-замінники; конкуренти – частка їх на ринку, характеристики товару: якість, упаковка, престижність торгівельної марки, ціна, розподіл, частота придбання продукції споживачами [9].

Таким чином, орієнтація розвитку економіки України на інтеграцію у світове співтовариство та широкомасштабне впровадження ринкових відносин вимагають радикальних структурних змін в економічному потенціалі суб'єктів господарювання та адекватної політики підвищення ефективності їх господарської діяльності. Удосконалення управління матеріальними, фінансовими та інформаційними потоками містить значний потенціал росту ефективності діяльності підприємств внаслідок застосування нових прогресивних методів і підходів.

Отже, необхідність адекватного реагування управлінських процесів на зміну умов функціонування і підвищення ефективності збутових заходів зумовлює постійну зацікавленість вітчизняних товаровиробників до процесів збуту виробленої продукції як важливої функціональної складової діяльності підприємства. Незважаючи на те, що від ефективної організації постачання і збуту залежить виробнича програма підприємства і результати його господарської діяльності, можна констатувати надзвичайну актуальність ґрунтовного дослідження цих процесів. А якщо обробку даних здійснювати за допомогою сучасних комп'ютерних технологій і програмного забезпечення, то це прискорить і полегшить роботу з організації збутової діяльності.

1.2. Засоби управління збутом торговельного підприємства

Для забезпечення ефективного управління збутом необхідно, щоб ефективно функціонувала система забезпечення управління збутовою політикою, яка охоплює сім підсистем[10]:

- підсистему корпоративного управління;
- підсистему управління цільовим ринком;
- підсистему управління товарною політикою;
- підсистему управління ціновою політикою;
- підсистему управління збутовим потенціалом;
- підсистему управління збутовим персоналом;
- підсистему управління збутовими ризиками.

Розглянемо кожну з зазначених підсистем.

Підсистема корпоративного управління охоплює управління життєвим циклом підприємства і управління позицією підприємства на ринку.

Життєвий цикл підприємства і його стадія, на якій підприємство перебуває у певний період часу, безпосередньо обумовлюють спрямування управління збутовою політикою. Уміле управління життєвим циклом підприємства не тільки може забезпечити йому певний рівень прибутковості, але й підвищити ефективність управління збутовою політикою.

Для цього необхідно правильно визначити стадію життєвого циклу підприємства, розробити і реалізувати програму управління збутовою політикою згідно з нею, а також розробити заходи щодо подовження життєвого циклу підприємства. Ці заходи повинні охоплювати всі аспекти діяльності підприємства (організацію управління, маркетингову політику, фінансову діяльність, інноваційну політику, корпоративну культуру, персонал підприємства, технологію збуту), на всіх рівнях управління (на корпоративному рівні, бізнес-рівні і на функціональному рівні).

Також підвищенню ефективності управління збутовою політикою сприяє ефективне управління позицією підприємства на ринку. При цьому необхідно визначити не тільки стратегічну ринкову позицію підприємства, а й фактори, які її обумовлюють, і розробити заходи щодо підвищення конкурентоспроможності системи управління збутовою політикою[11].

Підсистема управління цільовим ринком включає такі елементи, як стратегічний STP-маркетинг, управління взаємовідносинами з покупцями. Стратегічний STP-маркетинг є центральною ланкою управління цільовим ринком, оскільки визначає спрямованість управління збутовою політикою в цілому.

Сегментування ринку дозволяє визначити базовий ринок підприємства, основні характеристики покупців. Вибір цільового ринку дозволяє оптимізувати і зосередити маркетингові зусилля на пріоритетних сегментах ринку для підприємства. Позиціонування спрямовано на підвищення споживчого рейтингу підприємства, забезпечує йому бажану позицію на цільовому ринку[10].

Невід'ємними елементами управління цільовим ринком є управління взаємозв'язками з покупцями, яке передбачає управління залученням покупців, що дозволяє розширити цільовий ринок підприємства; управління утриманням покупців, яке дозволяє зберегти наявну цільову аудиторію, і управління прихильністю покупців, яке дозволяє побудувати ефективну систему взаємодії з покупцями. При цьому доцільно використовувати як основні елементи комплексу маркетингу 5"Р" (товар, ціна, місце, просування, персонал), так і допоміжні елементи – 7 "П" (дослідження, швидкість, ресурси, роздрібна торгівля, надійність, винагорода, взаємовідносини)[11].

Підсистема управління товарною політикою включає сім елементів відповідно до складових маркетингової товарної політики торговельного підприємства: управління інноваціями, якістю і конкурентоспроможністю товарів, асортиментом товарів, товарною маркою, упаковкою, життєвим циклом товарів і позиціонуванням товарів.

Управління інноваціями повинно бути спрямовано на постійне оновлення асортименту товарів торговельного підприємства відповідно до вимог ринку, визначення рівня ринкової новизни товарів з метою виявлення необхідності перегляду інноваційної політики підприємства.

Управління якістю і конкурентоспроможністю товарів має бути спрямовано на підтримку необхідного рівня якості товарів у торговельному підприємстві, що стає можливим в результаті перегляду доцільності договірної політики і закупівельної діяльності і систематичного проведення контролю якості товарів. Своєчасне виконання цих заходів зможе забезпечити товарам торговельного підприємства необхідний рівень конкурентоспроможності.

Управління асортиментом товарів доцільно насамперед спрямовувати на його оптимізацію. Для цього необхідно систематично проводити аналіз збалансованості товарного асортименту, прибутковості його товарних груп і аналіз життєвого циклу товарів і на основі цього розробляти маркетингові стратегії з метою оптимізації товарного асортименту.

Управління товарною маркою необхідно орієнтувати на створення товарної марки, яку будуть впізнавати покупці, підвищення її іміджу і перетворення існуючої товарної марки на бренд.

Управління упаковкою спрямовано також на підвищення іміджу товарів підприємства і на створення зручностей як для покупця (підвищення рівня інформованості), так і для підприємства (зменшення часових і людських витрат на інформування покупців про товари).

Управління життєвим циклом товарів передбачає його аналіз і розробку маркетингових стратегій відповідно до стадій життєвого циклу, на яких перебувають певні товари, з метою подовження їхнього життєвого циклу.

Управління позиціонуванням товарів повинно бути спрямовано на забезпечення бажаного місця товарів на ринку й у свідомості покупців у довгостроковій перспективі [11].

Підсистема управління ціновою політикою складається з таких елементів, як інформаційне забезпечення управління ціновою політикою і стратегічні рішення у сфері цінової політики.

Інформаційне забезпечення управління ціновою політикою є особливо важливим, оскільки при встановленні певних цін на товари підприємство повинно володіти повною інформацією про стан маркетингового середовища, а також враховувати можливі маркетингові ризики у сфері ціноутворення.

Стратегічні маркетингові рішення у сфері цінової політики передбачають визначення цілей, методів ціноутворення, розробку і реалізацію цінових стратегій, а також коригування цін, оскільки в умовах підвищеного динамізму маркетингового середовища ціни не можуть залишатись незмінними.

Підсистема управління збутовим потенціалом повинна забезпечити достатній рівень його конкурентоспроможності у довгостроковій перспективі. При цьому повинні бути задіяні всі системи збутового потенціалу: система ресурсного забезпечення (товарного, кадрового та інформаційного), система управління збутовою діяльністю (програмування, організація та аудит збутової діяльності) і система підтримки збутової діяльності (маркетингові комунікації безпосереднього і опосередкованого впливу, сервісна підтримка)[10].

Підсистема управління збутовим персоналом складається з двох елементів:

1. багатокритеріальної кадрової політики у сфері управління збутовою політикою;
2. конкурентоспроможності збутового персоналу.

Багатокритеріальність кадрової політики стосовно збутового персоналу повинна виявлятися у тому, що у підприємстві повинні розроблятися і використовуватися у практичній діяльності певні критерії: відбору збутового персоналу, ефективності його роботи, заохочення, кар'єрного зростання тощо.

Підсистема управління збутовими ризиками складається з двох елементів: виявлення ризиків у сфері управління збутовою політикою і їх нівелювання.

Виявлення факторів ризику у сфері управління збутовою політикою повинно здійснюватись на основі постійного моніторингу маркетингового середовища підприємства [11].

З метою нівелювання виявлених ризиків необхідно їх проаналізувати з погляду їх імовірності, небезпеки і важливості та на основі цього розробити маркетингові стратегії щодо управління ризиками у сфері управління збутовою політикою.

Отже, збутовий потенціал підприємства можна визначити як сукупність інформаційних, матеріальних, маркетингових, управлінських та комунікаційних ресурсів та можливостей збуту, що забезпечують готовність і здатність підприємства здійснювати виведення товару на ринок, його реалізацію при постійному вдосконаленні технології збуту, інновації продуктового ряду з урахуванням факторів маркетингового середовища.

Комплексна система збутового потенціалу складається із системи забезпечення, системи управління та системи підтримки збутової діяльності [13].

Для забезпечення ефективного управління збутом необхідно, щоб ефективно функціонувала система забезпечення управління збутовою політикою, яка охоплює сім підсистем: підсистему корпоративного управління; підсистему управління цільовим ринком; підсистему управління товарною політикою; підсистему управління ціновою політикою; підсистему управління збутовим потенціалом; підсистему управління збутовим персоналом; підсистему управління збутовими ризиками [14].

Підсистема корпоративного управління охоплює управління життєвим циклом підприємства й управління позицією підприємства на ринку.

Підсистема управління цільовим ринком включає такі елементи, як STP-маркетинг та управління взаємовідносинами з покупцями.

Підсистема управління товарною політикою включає сім елементів відповідно до складових маркетингової товарної політики торговельного підприємства: управління інноваціями, якістю і конкурентоспроможністю товарів, асортиментом товарів, товарною маркою, упаковкою, життєвим циклом товарів і позиціонуванням товарів.

Підсистема управління ціною політикою складається з таких елементів, як інформаційне забезпечення управління ціною політикою і стратегічні рішення у сфері цінової політики.

Підсистема управління збутовим потенціалом повинна забезпечити достатній рівень його конкурентоспроможності у довгостроковій перспективі. При цьому повинні бути задіяні всі системи збутового потенціалу: система ресурсного забезпечення (товарного, кадрового та інформаційного), система управління збутовою діяльністю (програмування, організація та аудит збутової діяльності) і система підтримки збутової діяльності (маркетингові комунікації безпосереднього і опосередкованого впливу, сервісна підтримка).

Підсистема управління збутовим персоналом складається з двох елементів: багатокритеріальної кадрової політики у сфері управління збутовою політикою та конкурентоспроможності збутового персоналу.

Підсистема управління збутовими ризиками складається з двох елементів: виявлення ризиків у сфері управління збутовою політикою і їх нівелювання.

1.3. Методи оцінки збутової діяльності

Ринки споживчих товарів вивчаються головним чином на основі використання трьох підходів[15]:

- 1) за допомогою аналізу вторинної інформації;
- 2) шляхом дослідження мотивації і поведінки споживачів;
- 3) шляхом аналізу продукції, що випускається і реалізується.

У рамках першого підходу вивчаються всі документи, що представляють інтерес для підприємства. Вони можуть бути видані статистичними органами, різними міністерствами, торговельними палатами, регіональними органами керування, а також можуть бути результатом спеціальних досліджень. Така інформація є досить дешевою, іноді навіть безкоштовною, відносно легко доступною. Очевидно, що інформація може бути закритою, неповною, недостатньо деталізованою, наприклад, не бути представленою в досить докладному номенклатурному розрізі. Тому для одержання надійних результатів її зазвичай явно недостатньо.

З урахуванням зроблених застережень відзначимо, що в результаті вивчення документів можна одержати загальну картину імпорту й експорту, структури виробництва, а також структури споживання по видах продукції і галузям.

Але вивчення документів не може дати оперативної інформації необхідної якості; воно дає лише деяку статистику про виробництво і збут досліджуваної продукції. Однак номенклатура продукції зазвичай занадто укрупнена, тому дану інформацію часом неможливо використовувати для потреб конкретного підприємства.

Другий підхід до вивчення ринку припускає дослідження мотивації і поведінки споживачів шляхом проведення спеціальних досліджень: інтерв'ювання, співбесід, заповнення анкет, тобто тут застосовуються як методи соціологічних досліджень, так і експертні оцінки. В останньому

випадку в якості респондентів виступають професіонали-експерти, які відмінно орієнтуються в проблемі: споживачі, які впливають на вибір продавця, покупці, для яких продукт не має ніяких таємниць. Тому фахівець, що проводить подібне дослідження, повинен добре знати відповідний ринок і продукт, що досліджується, мати інформацію про компанії-виробників і посередницькі організації[16].

Тут необхідно мати на увазі, що мотивація придбання продукції виробничо-технічного призначення є раціональною, і в істотно меншій мірі емоційною, у порівнянні з покупкою споживчих товарів.

Вибірка у випадку вивчення продукції виробничо-технічного призначення охоплює не окремих людей, а підприємства. Коли проводять анкетування в промисловій сфері, то вибірка, як правило, невелика (виключення складають атомізовані ринки, де потенційні споживачі представлені великою кількістю підприємств), заміни неможливі: існують компанії, які необхідно обов'язково опитати, наприклад великі фірми - лідери у своїй галузі. У випадку атомізованих ринків існує велика можливість формування вибірки підприємств на репрезентативній основі, включивши в неї підприємства різних розмірів і рівня ринкової діяльності.

При дослідженні продукції виробничо-технічного призначення необхідно враховувати, що в процесі підготовки й ухвалення рішення про купівлю приймають участь різні фахівці і керівники підприємства, що входять до складу його закупівельного центру.

Крім вивчення думок споживачів вивчається також думка керівників і фахівців посередницьких, дистриб'юторських організацій, а також підприємств-виробників.

Тут потрібно враховувати одну важливу обставину. Попит на продукцію виробничо-технічного призначення є похідним від попиту на кінцеві споживчі товари, при виготовленні яких вона використовується. Тому в прогностичних цілях необхідно вивчати не тільки існуючих і потенційних

споживачів продукції виробничо-технічного призначення, але також і ринок відповідних кінцевих товарів [17].

У промисловому середовищі дуже поширена недовіра до анкетування, особливо серед тих, на чію діяльність можуть вплинути отримані результати. На підприємствах-виробниках - це робітники, працівники конструкторського бюро, можливо, керівництво підприємства. Це пояснюється цілим рядом причин: у промисловому середовищі найчастіше перевага віддається виробництву (кількість, якість, собівартість), технічні фахівці, як правило, не мають економічної освіти, не знайомі зі специфікою маркетингу продукції виробничо-технічного призначення. Технічні фахівці вважають, що все знають про свою продукцію, її висока якість є достатньою для них умовою, щоб знайти покупця. Дослідження, які проводяться, не дають настільки точних кількісних результатів, на які вони розраховують. На основі даних досліджень досить важко оцінити ефективність запланованих дій на ринку.

Вивчення думок керівників і спеціалістів посередницьких торгових організацій, одержання від них необхідної інформації найчастіше ще більш складна задача, ніж проведення досліджень на підприємствах-виробниках. Тут виникають проблеми збереження комерційної таємниці й етичного плану, пов'язані з наданням інформації про продукцію (відношення споживачів, обсяги продажів і т.п.) фірм-конкурентів. Багато що залежить від уміння досліджувати чого «дістати» необхідну інформацію навіть за несприятливих умов. При проведенні досліджень, особливо коли немає можливості одержати надійну кількісну інформацію на основі одного з розглянутих підходів, варто використовувати паралельно всі три підходи. Кінцеві результати (наприклад, величина попиту, показник ринкової частки) можуть представляти середні (середньозважені) оцінки, отримані різними шляхами і з різних джерел [18].

Зокрема, усі три підходи використовуються при комплексній оцінці доцільності освоєння якогось ринку (регіону ринкової діяльності). Загальна

оцінка доцільності в даному випадку може вироблятися по двох групах параметрів, що характеризують доступність і привабливість даного ринку.

Доступність розраховується на основі наступних критеріїв:

- конкурентне середовище;
- ступінь розвитку інфраструктури (торгової, транспортної і т.п.);
- доступ до товаропровідних каналів;
- представлений у роздрібній торгівлі асортимент.

Привабливість визначається на основі наступних критеріїв:

- рівень цін;
- надійність потенційних партнерів;
- рівень життя в регіоні;
- стимулювання місцевою владою діяльності товаровиробників на даному ринку;
- прогнозований обсяг продажу.

На основі даної комплексної оцінки можна скласти рейтинги різних досліджуваних ринків, побудувати карту позиціонування ринків. Найбільш перспективними регіонами будуть, зрозуміло, ті, ринки яких мають високу привабливість та доступність, при цьому необхідно враховувати об'єми регіональних ринків [19].

Окрім цього маркетологи повинні враховувати тенденції еволюції ринків, тобто з'ясувати та оцінити наступні аспекти:

- ємність глобального ринку (у фізичному і грошовому вираженні);
- ємність окремих ринкових сегментів (ринкову частку на глобальному ринку і на окремих ринкових сегментах);
- тенденції зміни ринку і ринкових сегментів (ріст, стагнація, спад);
- середнє споживання на душу населення, родину, клієнта;
- рівень насичення ринку;

- ступінь забезпеченості родини чи фірми товарами даного виду;
- середній термін служби товару;
- частку продажів, що обумовлена попитом на заміну;
- наявність чи відсутність сезонної структури продаж;
- товари-замінники, що виконують ту ж функцію;
- головні нововведення у споживачів, що можуть змінити їхнє

відношення до даного товару.

Даний перелік питань є неповним. Він лише вказує, інформацію якого типу варто відшукувати. Якщо мова йде про продукцію виробничо-технічного призначення, питання повинні стосуватися не тільки безпосередніх споживачів, але також і кінцевих користувачів.

Метою оцінки та прогнозування збуту продукції є міркування про те, що може відбутися в зовнішньому середовищі і до яких наслідків це приведе.

Методи прогнозування збуту продукції, використані при проведенні досліджень, можна класифікувати на евристичні, при застосуванні яких переважають суб'єктивні початки, і на економіко-математичні, при застосуванні яких переважають об'єктивні початки, до числа яких відносять статистичні методи [20].

Евристичні методи припускають, що підходи, використані для формування прогнозу збуту, не викладені в явній формі і невіддільні від імені, що робить прогноз, при розробці якого домінують інтуїція, колишній досвід, творчість і уява. До даної категорії методів відносяться методи соціологічних досліджень і експертні методи. Причому опитувані, даючи свої оцінки, можуть засновувати свої судження як на інтуїції, так і використовуючи визначені причинно-наслідкові зв'язки, дані статистики. Прикладами традиційних, евристичних процедур є різні експертизи, консиліуми, наради і т.п.

Можна виділити два рівні використання експертних оцінок: якісний і кількісний. Можливість застосування кількісних бальних оцінок часто зазнає

критики. Бальні оцінки нерідко ховають невміння кваліфіковано оцінити ті або інші дії, явища, перспективи розвитку [21].

Для підвищення вірогідності і надійності одержуваних за допомогою експортних оцінок результатів треба володіти теоретичними і методичними основами використання даних методів, уникати ілюзії простоти їхнього застосування.

Методи експертних оцінок використовуються для прогнозування подій майбутнього, якщо відсутні статистичні дані чи їх недостатньо. Вони також застосовуються для кількісного виміру подій, для яких не існує інших способів вимірювання, наприклад, при оцінці важливості цілей і переваг окремих методів просування товару. Методи експертних оцінок застосовуються як для кількісного виміру, так і для цілей прогнозування [22].

У той же час експертні оцінки мають і недоліки. З однієї сторони немає гарантії, що отримані оцінки в дійсності достовірні, а з іншого боку - мають місце визначення труднощів в проведенні опитування експертів і обробці отриманих даних. Якщо другий недолік відноситься до переборних труднощів, то перший має принципове значення.

Використовуючи експертні оцінки, припускають, що при рішенні проблем в умовах невизначеності, думка групи експертів надійніше, ніж думка окремого експерта, тобто що дві групи однаково компетентних експертів з більшою імовірністю дадуть аналогічні відповіді, ніж два експерти. Передбачається також, що сукупність індивідуальних відповідей експертів повинна включати щирі відповіді.

Основними цілями використання індивідуальних експертних оцінок є [23]:

- прогнозування ходу розвитку подій і явищ у майбутньому, а також оцінка їх у сьогоденні;
- аналіз і узагальнення результатів, представлених іншими експертами;

- складання сценаріїв;
- видача висновків щодо роботи інших фахівців або організацій (рецензії, відкликання, експертизи і т.п.).

До числа групових експертних опитувань відносяться:

- відкрите обговорення поставлених питань з наступним відкритим або закритим голосуванням;
- закрите обговорення з наступним закритим голосуванням або заповненням анкет експертного опитування;
- вільні висловлення без обговорення і голосування.

Другий тип групових експертних оцінок можна підрозділити на дві категорії: експертне опитування, проведене в один тур шляхом одноразового заповнення анкет, і проведене у кілька турів шляхом багаторазового заповнення анкет експертами з метою послідовного уточнення оцінок [24].

Метод «Дельфі» можна назвати «кібернетичним арбітражем» – кібернетичним тому, що процес вироблення суджень експертами тут керується робочою групою через зворотний зв'язок.

У методі «Дельфі» робиться спроба удосконалити груповий підхід до рішення задачі розробки прогнозу або оцінки шляхом взаємної критики суб'єктивних поглядів, висловлюваних окремими фахівцями без безпосередніх контактів між ними і при збереженні анонімності думок або аргументації в захист цих думок.

В одному з варіантів цього методу пряме обговорення заміняється обміном інформацією і думками за допомогою ретельно розроблених запитань. До учасників звертаються з проханням не тільки висловити свої думки, але і привести їх обґрунтування, а в кожному з наступних турів опитування їм видається нова й уточнена інформація. Метод «Дельфі» успішно застосовується в маркетингу, наприклад, при рішенні таких задач, як експертне визначення кошторисної вартості незвичайних проєктів, виявлення

безлічі найважливіших факторів, шляхом рішення маркетингових проблем (наприклад, збільшення збуту).

Метод колективної генерації ідей (метод мозкової атаки) відноситься до третього типу групових експертних оцінок і спрямований на одержання великої кількості ідей, у тому числі і від осіб, що, володіють досить високим ступенем ерудиції, звичайно утримуються від висловлень. При проведенні експертного опитування за допомогою даного методу проблема формулюється в основних термінах з виділенням центрального питання. Дослідження ефективності методу колективної генерації ідей показали, що групове мислення робить на 70% більше корисних ідей, чим сума індивідуальних мислень. Найбільш продуктивними визнані групи в 10-15 чоловік, хоча можна навести приклади використання і більш численних груп – до 200 чоловік. За допомогою методу колективної генерації ідей можна успішно вирішувати такі задачі як визначення найбільш широкого кола застосовуваних методів, виявлення кола факторів, які необхідно приймати в увагу, визначаючи остаточний варіант рішення задачі. До числа недоліків методу колективної генерації ідей відносяться значний рівень інформаційного шуму, створюваного тривіальними ідеями, спонтанний і стихійний характер генерації ідей.

При використанні економіко-математичних методів підходи до прогнозування ринку збуту чітко сформульовані і можуть бути відтворені іншими особами, що неминуче приведуть до одержання такого ж прогнозу.

Якщо при застосуванні експертних методів структура причинно-наслідкових зв'язків, використана різними експертами, може бути різною, то при використанні економіко-математичних методів структура моделей встановлюється і перевіряється експериментально, в умовах, які піддаються об'єктивному спостереженню і вимірові [25].

Метод сценаріїв – це гарний засіб для організації взаємодії кількісного і якісного підходів, для інтегрування розглянутих прогнозних методів.

Сценарій - це динамічна модель майбутнього, у якій крок за кроком описується можливий хід подій із вказівкою імовірностей їх реалізації.

Сценарій відрізняється від прогнозу. Сценарій є інструментом, що використовується для визначення, які види прогнозів повинні бути розроблені, щоб майбутня ситуація була описана повно, з обліком усіх головних факторів

Сценарій змушує міркувати і забезпечує: краще розуміння ринкової ситуації і її еволюцій у минулому, сьогодні і майбутньому; оцінку потенційних погроз для фірми; виявлення можливих, найбільш доцільних напрямків діяльності фірми; підвищення рівня адаптованості фірми до змін зовнішнього середовища.

Достоїнства методу сценаріїв: загострюється увага фірми на невизначеності, яка характеризує будь-яку ринкову ситуацію; полегшує інтеграцію даних, отриманих різними методами, якісними і кількісними; реалізація даного методу вносить в управління збутом додаткову гнучкість і сприяє розробці альтернативних планів і системи швидкого реагування на зміни зовнішнього середовища [26].

Кожний з розглянутих методів прогнозування має визначені достоїнства і недоліки. Їх застосування більш ефективне в короткостроковому прогнозуванні. Вони сильно спрощують реальні процеси, щоб можна було розраховувати на одержання з їхньою допомогою результатів, які виходять за рамки уявлень сьогодні.

Усі ці методи є взаємодоповнюючими. Прикладом складної задачі прогнозування, яке не вирішується за допомогою одного методу, є прогнозування обсягу продажу нового товару. При проведенні маркетингових досліджень оцінюються обсяги продажів нового товару протягом перших років (скажемо трьох) після випуску. Для цього можуть бути застосовані експертні методи, методи опитувань, проведення продажів на контрольному ринку. Найбільш широко в прогнозуванні, як і в цілому при

проведенні маркетингових досліджень, з математичних методів використовуються статистичні методи.

Можна виділити два методи розробки прогнозів, заснованих на методах математичної статистики: екстраполяцію і моделювання [27].

У першому випадку як база прогнозування використовується минулий досвід, що пролонгується на майбутнє. Робиться припущення, що система розвивається еволюційно в досить стабільних умовах. Чим крупніше система, тим більш ймовірне збереження її параметрів без зміни - звичайно, на термін, не занадто великої. Звичайно рекомендується, щоб термін прогнозу не перевищував однієї третини тривалості розрахункової тимчасової бази.

В іншому випадку будується прогнозна модель, яка характеризує залежність досліджуваного параметра від ряду факторів, що на нього впливають. Вона зв'язує умови, які будуть мати місце, і характер їх впливу на досліджуваний параметр. Дані моделі не використовують функціональну залежність; вони засновані тільки на статистичних взаємозв'язках.

Виникає питання: як ще до настання майбутнього оцінити точність прогнозних оцінок? Для цього звичайно розрахунки по обраній прогнозній моделі порівнюють з даними, отриманими в минулому, і для кожного моменту часу визначають розходження оцінок. Потім визначається середня різниця оцінок, скажемо, середнє квадратичне відхилення. За його величиною визначається прогнозна точність моделі.

РОЗДІЛ II

ДОСЛІДЖЕННЯ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПАТ «ОБОЛОНЬ»

2.1. Сучасні тенденції розвитку ринку напоїв в Україні

На сьогоднішній день на ринку напоїв, безалкогольні напої (БАН) створюють окремий макросегмент під назвою NARTD (non-alcohol ready to drink). Згідно з Державним класифікатором продукції та послуг Держстандарту України, до безалкогольних напоїв (напоїв із концентрацією спирту не більше 0,5%) відносяться [28]:

- вода мінеральна підсолоджена або ароматизована;
- напої прохолоджувальні безалкогольні типу лимонаду, оранжаду, які виготовлені з питної води, підсолодженої або не підсолодженої, з додаванням барвників, ароматизовані есенсією або фруктовим соком та різними синтетичними добавками;
 - напої безалкогольні спеціального призначення (для спортсменів, тонізуючі, дієтичні, діабетичні);
 - квас;
 - напої безалкогольні, які в основі містять молоко і какао, каву, чай та інші напої готові до вживання.

Особливістю цього ринку є природна сезонність попиту: влітку піковий період (квітень-липень), коли споживання завжди зростає майже вдвічі. На столичному ринку в літні місяці продажі збільшуються на 20-25% у порівнянні із середньорічним рівнем. В інших містах, де в цілому кількість споживання безалкогольних напоїв є меншим, в літній сезон сплеск продажів ще більш відчутний і досягає 30-40%.

Найбільш ємним на всьому ринку безалкогольних напоїв є сегмент солодкої газованої води, хоча споживання цього виду напоїв стабільно зменшується. Слід відзначити, що в останні роки темпи зростання продажів солодкої газованої води помітно відстають від аналогічних показників в інших категоріях безалкогольних напоїв, зокрема мінеральної та питної води, соків, холодних чаїв. Незважаючи на збільшення обсягів продажів газуваних напоїв, у структурі продажів безалкогольних напоїв в цілому їх частка поступово скорочується. Такі результати, значною мірою обумовлено тенденцією збільшення числа споживачів, що орієнтуються на більш здорові напої, до яких солодку газувану воду, що як правило, містить велику кількість цукру, а також ароматизатори та різні синтетичні добавки, безумовно, складно віднести [28].

Аналізуючи структуру ринку, треба зауважити частку яку займає кожен сегмент (рис.2.1.).

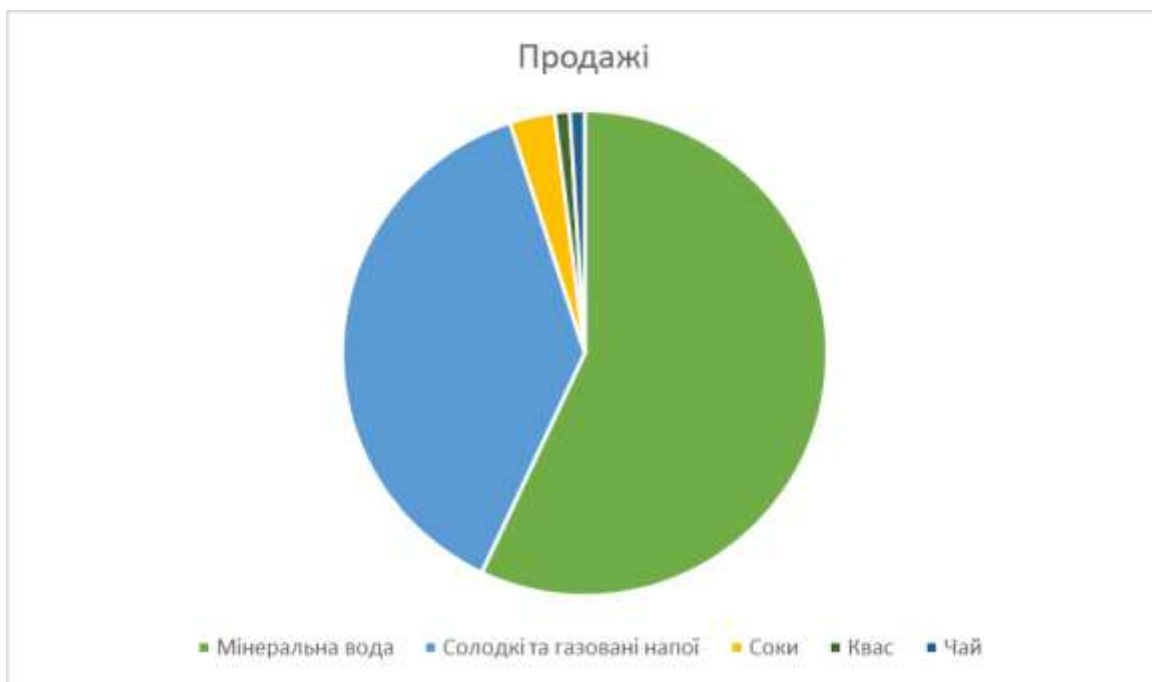


Рис. 2.1. Частка ринку безалкогольних напоїв

На Українському ринку мінеральна вода займає – 57%, солодкі газувані напої – 38%, соки – 3 %, квас – 1% та чай – 1% [29].

Отже, мінеральні води є незаперечним лідером ринку. Основними трендами 2019 року стали зручність, корисність і функціональність, всі вони дуже добре відобразилися в безалкогольних напоях і вплинули на позитивне зростання категорії. Мінеральна вода, яка і без того сприймалася споживачами як корисна категорія, росла за рахунок менших упаковок. Хоча солодкі газовані напої посідають друге місце. Холодні чаї, соки та квас сприймаються споживачами як альтернатива, і тому користуються популярністю у незначних ніш. Пропаганда здорового способу життя суттєво може збільшити частку соків [30]. Основними гравцями на ринку газованої солодкої води є «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед» – 32%, «Оболонь» –16%, «PepsiCo» – 18% та інші – 34% (рис.2.2.).

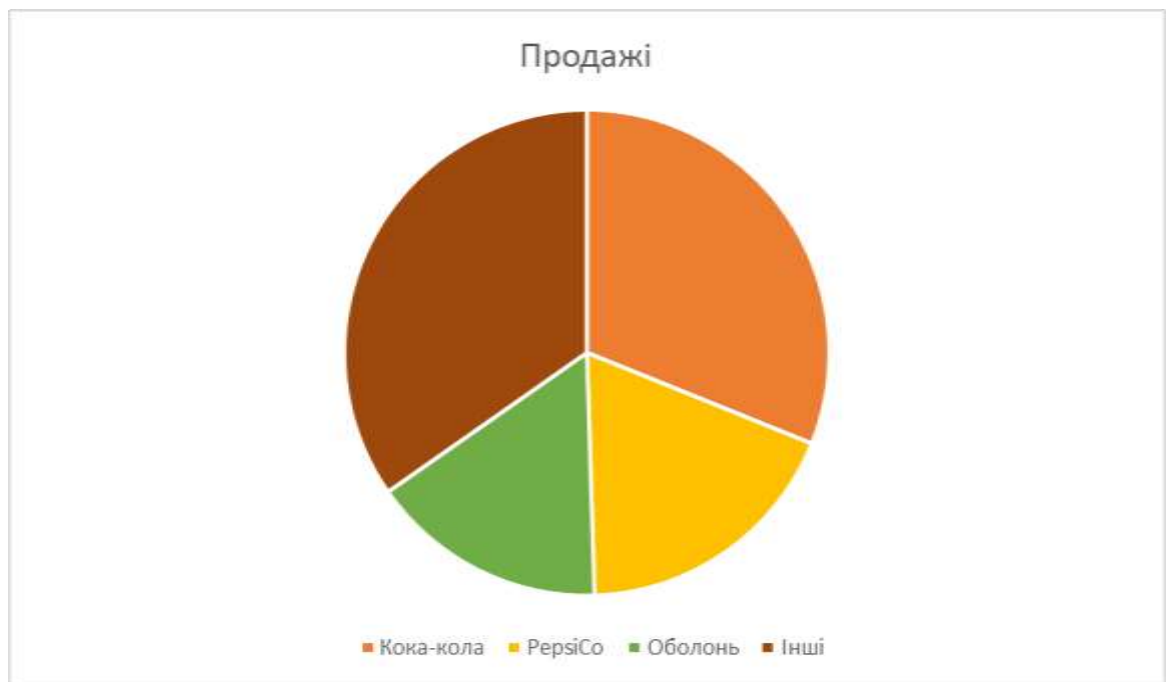


Рис.2.2. Основні компанії на ринку безалкогольних напоїв

Центральною фігурою українського ринку CSD (газованих безалкогольних напоїв) є Coca-Cola Beverages Ukraine Ltd, ТМ «Coca-Cola light», ТМ «Coca-Cola Vanilla », ТМ «Coca-Cola Lemon», ТМ «Coca-Cola Orange» ТМ «Coca-Cola Zero Sugar», ТМ «Sprite», ТМ «Fanta смак апельсин», ТМ «Fanta смак лимон», ТМ «Fanta смак мандарин», ТМ «Fanta смак шоката», ТМ «Fanta вгадай смак», ТМ «BonAqua», ТМ «Schweppes

тонік», ТМ «Фруктайм», ТМ «Burn» та ін), яка на сьогоднішній день позиціонує на ринку більше 15 торгових марок.

У цьому році прорив у вітчизняному ринку газованої води здійснила українська дочірня компанія PepsiCo – ТОВ «Сандора» (ТМ «Sanday», ТМ «Pepsi», ТМ «Pepsi-Light», ТМ «Pepsi-No calories», ТМ «Pepsi-Cherry», ТМ «Pepsi-Lime», ТМ «Pepsi-Mango», ТМ «7UP», ТМ «Mirinda», ТМ «Lipton Ice Tea», ТМ «Сандора», ТМ «Сандора Класика», ТМ «Сандора Ексклюзив», ТМ «Сандора Мультиактив», ТМ «Сандорик», ТМ «Дар», ТМ «Садочок», ТМ «Миколаївський соковий завод», та ін.).

Третє місце у рейтинговому списку належить суто національній компанії – ПАТ «Оболонь» (ТМ «Оранж А.С.Е.», ТМ «Живчик», ТМ «Живчик смак груша», ТМ «Живчик смак лимон», ТМ «Живчик смак апельсин», ТМ «Крем-Сода», ТМ «Лимонад» ТМ «Дюшес», ТМ «Лайм», ТМ «Кола Нова», ТМ «Квас Богатирський справжній», ТМ «Джетт гранат», ТМ «Джетт вишня», ТМ «Джетт тонік-лимон», та ін.) [29].

Перспективи ринку оцінюються наступним чином:

1. Індустрія безалкогольних напоїв консолідується навколо великих і сильних компаній-виробників та брендів;

2. Пропаганда здорового способу життя зробить однією з тенденцій зростання частки функціональних напоїв за рахунок зменшення частки солодкої води. Альтернативою для виробників може стати розширення асортименту в напрямку вітамінізованих соковмісних напоїв.

3. Зменшення частки витрат споживачів на БАН посилить конкуренцію, тому можна очікувати лише збільшення маркетингових бюджетів на стимулювання збуту та рекламу.

Слабоалкогольні напої (САН) – лікєро-горілчані напої міцністю від 1,2 % до 9 %, виготовлений на основі водно-спиртової суміші з додаванням консервантів, напівфабрикатів, ароматизаторів та барвників насичений чи

ненасичений діоксидом вуглецю. Іноді з додаванням екстракту гуарани чи кофеїну [31].

Український ринок слабоалкогольних напоїв стрімко зростає, а віднедавна на нього звернули увагу й потужні виробники горілки та пива. У світі спостерігається тенденція до спаду споживання міцних алкогольних напоїв. Про це повідомляє УНН із посиланням на дані Національного об'єднання виробників алкогольних коктейлів (НОВАК). Натомість, за інформацією виробників, дедалі більшої популярності серед українців набувають напої із заниженим вмістом алкоголю. Йдеться про слабоалкогольні товари, різноманітні настоянки.

До слабоалкогольних напоїв відносять різні напої, такі як джин-тонік, ром-кола, бірмікси, шейки, сидр, енергетичні напої, молочні коктейлі та т.п. До слабоалкогольних напоїв також відносять і пиво, масштаби споживання якого значно перевершують масштаби споживання всіх позицій категорії слабоалкогольних напоїв, і тому пиво виділяють в окрему категорію напоїв. В даному дослідженні сегмент пива не враховується.

Асортимент продукції представлений як класичними смаками, так і різноманітними коктейлями і шейками. Асортимент слабоалкогольних напоїв розширюється. Багато напоїв вже стали класичними і мають постійний попит і широку аудиторію споживачів, а деякі тільки виходять на ринок і завойовують увагу споживачів. Серед таких напоїв можна виділити молочні алкогольні коктейлі і винні напої та коктейлі [31].

Дуже перспективним сегментом, що швидко розвивається, є сегмент сидру – споживачі все частіше стали звертати увагу на натуральність продукції.

85% споживачів САН – це жителі великих міст. Споживання САН в Україні має сезонний характер і найбільше продажів доводиться на весняний та літній період, в основному це пов'язано з тим, що найбільше слабоалкогольних напоїв споживають на вулиці [31].

При виборі того чи іншого слабоалкогольного напою споживачі в першу чергу звертають на міцність напою: менш міцні напої користуються меншим, але стабільним попитом, більшість активних споживачів воліють САН фортецею 8-9%. Українці вважають за краще газовані напої – їх купують 92% споживачів. Частка негазованих САН незначно падає щорічно.

Натомість, за інформацією виробників, дедалі більшої популярності серед українців набувають напої із заниженим вмістом алкоголю. Йдеться про слабоалкогольні товари, різноманітні настоянки [31].

На ринку України представлена велика різноманітність торгових марок слабоалкогольних напоїв, проте понад 90% всього ринку в натуральному вираженні зосереджені в руках 4 національних компаній (рис.2.3.).

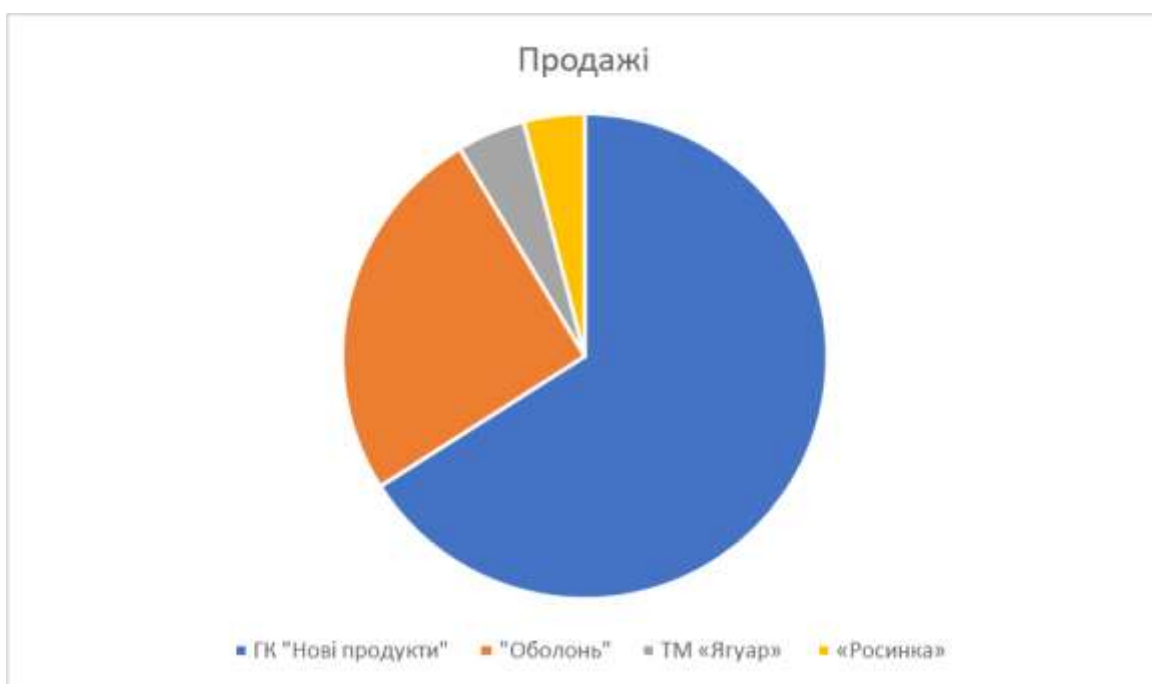


Рис.2.3. Основні компанії на ринку слабоалкогольних напоїв в Україні

ГК «New Products Grup» («Нові продукти») – це лідер, який контролює близько 60% всього ринку. Торгові марки слабоалкогольних напоїв які випускає компанія: ТМ «Shake», ТМ «King's Bridge», ТМ «Roger's», ТМ «Creamel», ТМ «APPS», ТМ «WHY NOY», ТМ «Revo Alco», енергетичні напої ТМ «Revo Energy», ТМ «Pit Bull», ТМ «Non Stop» ТМ

«GREEN ENERGY». Частки ринку по торговим маркам: 27,7% – ТМ «Revo», 17,5% – ТМ «Shake», 10,8% – ТМ «King's Bridge», 0,48% – ТМ «WHY NOY», 0,15% – ТМ «Non Stop».

Корпорація «Оболонь» – класичні слабоалкогольні напої «Бренді-кола», «Ром-кола», «Джин-тонік», «Водка лайм», «Orange Spritz» нові слабоалкогольні напої «Ciber» і «Ciber Вишня» та енергетичний напій «Bronx». Частка компанії «Оболонь» на українському ринку слабоалкогольних напоїв – близько 25%.

IBB Regent house London – енергетичний напій ТМ «Ягуар» забезпечує компанії частку на ринку 4,5%.

Компанія «Росинка» – в своєму асортименті має такі слабоалкогольні напої: «Шоколад», «Фейхоа», «Фруктовий фізз», «Горілка лимон», «Горілка журавлина», «Бренді кави», «Біанко», «Мохіто». Частка компанії «Росинка» на українському ринку – складає 4% [32].

Ринок слабоалкогольних напоїв має значні ресурси і перспективи для подальшого розвитку:

1. індустрія безалкогольних напоїв консолідується навколо сильних і великих компаній-виробників і брендів. Тому такі підприємства мають більше можливостей для здійснення експортної діяльності.

2. у зв'язку з пропагандою здорового способу життя, виробникам слабоалкогольних напоїв слід активізувати виробництво функціональних напоїв і відповідно скоротити частку виробництва алкогольних напоїв. В якості альтернативи можна розглядати розширення асортименту вітамінізованих соковмісних сидрів підвищеної біологічної цінності.

3. дешеві напої починають втрачати позиції, так як на перший план виходить якість. Тому підприємствам з метою формування і розвитку потенціалу доцільно переглянути співвідношення ціна-якість. Ринок слабоалкогольних напоїв відрізняється від інших ринків високим рівнем

конкуренції світових лідерів без тенденцій до зниження попиту, тому слід очікувати лише збільшення маркетингових бюджетів та досліджень на ньому.

Пивна промисловість – одна з найбільш сучасних, оскільки виробники прагнуть підпорядковувати стандарти новітніми технологіями [34].

Серед усіх алкогольних продуктів пиво займає перше місце з продажу і становить 46,1% в сегменті алкогольних напоїв.

Аналітики компанії Pro-Consulting стверджують, що більшість продукції на українському ринку представлено зарубіжними компаніями, чие виробництво знаходиться в Україні. Імпортне пиво займає 1-2% ринку, при цьому воно позиціонується як категорія преміум. Хоча споживачі все більше купують саме імпортне пиво.

За останні роки український ринок пива пройшов періоди спаду, стабілізації та оновлення. На ринку відбулось зміцнення позицій одних пивних брендів та послаблення інших, розширення асортименту в різних цінових категоріях, зменшення кількості дрібних підприємств [33].

Структура ринку пива України у цілому достатньо близька до структури ринку пива розвинутих країн, і її можна назвати олігополістичною з низькою часткою невеликих виробників.

Асортимент пива поділяють залежно від рецептури і технології виготовлення на два типи: світлі і темні.

Споживачі пива насамперед орієнтуються на смакові якості. Дешеве і середнє за ціною пиво володіють приблизно однаковим об'ємом продажів - 43 і 37% покупців п'ють саме їх. Такі марки купуються в кіосках і магазинах «біля будинку», в гіпермаркетах.

Дороге пиво купують лише 4% респондентів. Таке пиво купують в продуктових і спеціалізованих магазинах. У ресторанах і барах частіше замовляють пиво, ніж інші напої. Виробники преміум пива часто орієнтуються на ринок розливного пива в Україні, ніж на роздріб в гіпермаркетах [33].

На українському ринку 90% пива виробляється трьома компаніями – мультибренд [34]:

- «AB InBev»;
- «Carlsberg Ukraine»;
- «Оболонь».

Значну частку продукції на ринок також постачають два альянси:

- Альянс «Efes» і «SABMiller»;
- Альянс «ППБ» і «Oasis CIS».

Серед українських торгових марок найбільшим попитом користуються: «Carlsberg» – 19,4%, «Балтика» – 13,2% і «Львівське» – 8,3% . Далі йдуть такі торгові марки як «Tuborg» – 6,7% і «Velkoporovický Kozel» – 4,9%. Замикають ланцюжок лідерів пиво «Жигулівське» – 3,1%, «Чернігівське» – 2,6% і «Оболонь» – 2,6% (рис.2.4.).

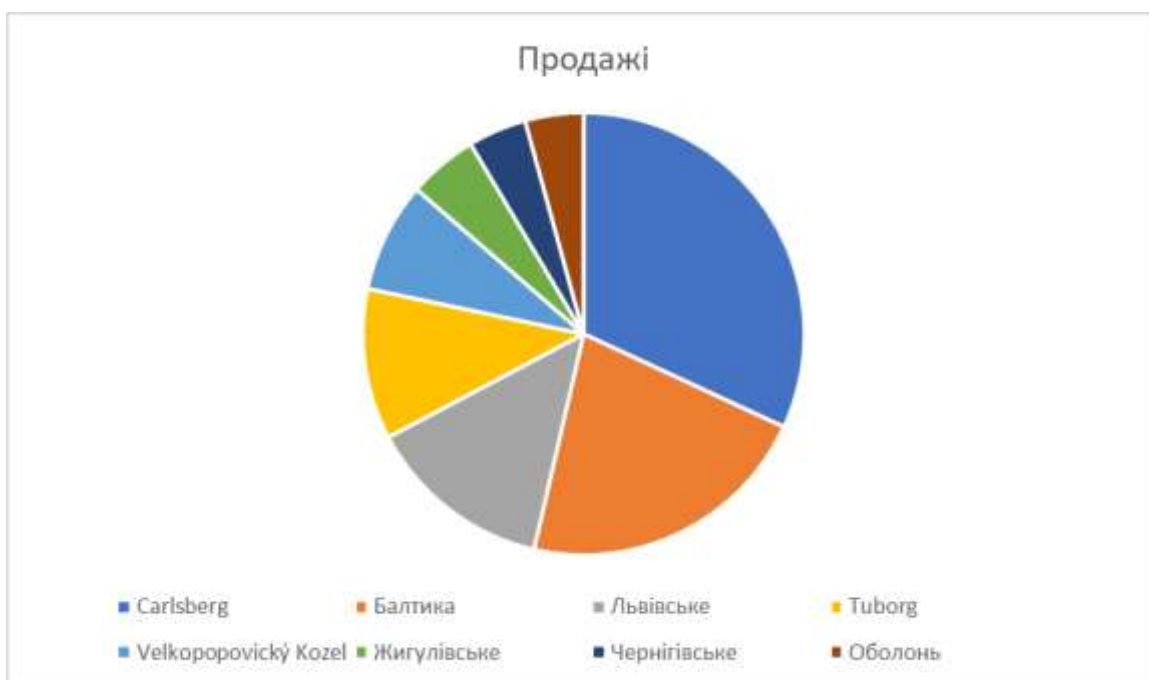


Рис. 2.4. Торгові марки з найбільшим попитом

Carlsberg Ukraine – частина групи Carlsberg Group в Україні. Компанія володіє трьома заводами, розташованими в Києві, Львові та Запоріжжі. Carlsberg лідирує на ринку України з 2009 року, а з 2016 став лідером за обсягами виробництва. Згідно агентству Nielsen, в 2017 році частка компанії

на ринку склала 29.6%. Carlsberg містить в своєму портфелі брендів більше 500 різних брендів пива. З них в Україні відомі «Балтика», «Львівське», Carlsberg, Doms, Kronenbourg, Tuborg та інші.

САН ІнБев Україна – частина корпорації AB InBev, чії заводи знаходяться в Чернігові, Харкові та Миколаєві. Компанія виробляє 7 з 10 найбільш популярних пивних брендів в світі. Портфоліо AB InBev складається з міжнародних і українських брендів. Серед українських: «Чернігівське», «Рогань», «Янтар», «Жигулівське Оригінальне», «Хмелевус».

Obolon український виробник пива з 1980 року. Основна пивоварня розташовується в Києві, крім неї, в Україні працює ще вісім заводів. У компанії є власний завод пивного солоду, який в рік виробляє більше 100 000 тонн сировини. «Оболонь» експортує не лише пиво, а й солод. Також пивна компанія – спонсор однойменного футбольного клубу «Оболонь» з 1999 року. Виробник випускає пиво під шістьма брендами: «Оболонь», Obolon BeerMix, «Магнат», hike premium beer, Zibert, «Десант».

Efes Ukraine входить до складу концерну Anadolu Efes – п'ятого за обсягами виробника пива в Європі, за даними Euromonitor. Компанія прийшла на ринок України в 2012 році після укладення угоди з SABMiller, яка передала свої виробничі потужності в Росії і Україні в обмін на акції. У 2013 році компанія поставила своєрідний рекорд, випустивши п'ять нових брендів протягом місяця. У портфоліо входить 15 брендів, серед них: Miller Genuine Draft, Velkopopovický Kozel, REDD'S, Efes Pilsener, «Старий Мельник», «Золота Бочка», «Білий Ведмідь», «Сармат», «Жигулівське».

Oasis CIS – міжнародний холдинг з заводами в Росії, Україні та Білорусі. Тридцять відсотків акцій належать Європейському банку реконструкції та розвитку, а також німецькому пивному концерну Oettinger. В Україні холдингу належать компанія «Перша приватна browарня» і ПБК «Радомишль». Перша працює з 2004 року, в 2012 році об'єдналася з другої, і зараз управляє двома заводами у Львові і Радомишлі. Серед вироблених

брендів: Stare misto, «бочковий», «Закарпатське оригінальне», «Свіжий розлив», «Пшеничне Еталон», «Classic Pilsen Beer».

Крафтового пива виділяється великим діапазоном незвичайних смаків і якісними рецептами. Такий напій коштує в півтора-два рази дорожче, ніж пиво від промислових гігантів через інгредієнтів і технологій виробництва. Тому пивоварні роблять упор на незвичайності, якість продукту. Методи їх просування і дизайн сильно відрізняються від брендів великих корпорацій. Частина просування – регулярні пивні дегустації в містах [34].

VARVAR – київська пивоварня бізнесмена Василя Мікуліна, відкрита в 2015 році. Зараз компанія - лідер українського крафтового пива. Сорти пива: Golden Ale, Milk Stout, Hoppy Lager, Equinox. Також пивовар випускає експериментальні сорти, такі, як Varyat, Captain Salt, Let It Snow. Продукція реалізується в винній мережі Goodwine і супермаркетах «Сільпо» [34].

Є й інші відомі підприємства, що виробляють крафтового пива в Україні. Рейтинг нижче показує пивоварні, визнані кращими в країні.

1. «Театр пива Правда» знаходиться у Львові і відомий політичним пивом Putin Huilo.

2. Collider проводить постійні експерименти, наприклад, робить гарбузове пиво.

3. «Ципа» визнана кращою крафтового пивоварнею на думку Rate Beer Best і знаходиться в селі Кваси на Закарпатті.

4. Bierwelle розташовується в Чернігові і виробляє нестандартні смаки, наприклад, пиво з конопель і кропиви. Краща марка - «Червоний ель».

5. White Rabbit практично ніяк не просуває себе. Відома тим, що кожна нова варіння ведеться за новими рецептами, які кожен раз видають різний результат.

6. Andrii's Craft Brewery варить традиційні американські і бельгійські сорти пива, але також проводить і експерименти: наприклад, кавовий браун ель або золотий ель з медом і кукурудзою.

7. K&F Brewery утворилася в 2014 році, і зараз відома незвичайними сортами пива. Наприклад, Sex with Mermaid поєднує зерна кави з ягодами.

Крафтового пива продається або в певних пабах і барах, або через онлайн-торгівлю на вебсайтах пивоварень. Більший вибір крафта можна знайти в спеціалізованих магазинах [34].

Ринок пива України вельми перспективний, однак, останнім часом обсяги виробництва і рівень продажів на ринку помітно скорочується. Перш за все, це пов'язано з погіршенням економічної ситуації в країні і в цілому добробуту населення, з чим пов'язане зниження купівельної спроможності.

Більше 60% населення України споживають пиво, велика частина споживачів доводиться на чоловіче населення (76%). Найбільш активно споживають пиво населення у віці 21-29 років - 71% від загального рівня споживання пива в країні. Найбільш популярними обсягами пива, що здобуваються споживачами залишаються - 0,5 л, а також 1-2 л.

Прогноз для українського ринку пива

Коригування закону про нові стандарти для пивної галузі допоможе всім пивоварням. Але, найбільше користі вона принесе невеликим домашнім виробництвам. Це дасть змогу надати якісний продукт споживачеві і стимулюватиме розвиток малого бізнесу. Якщо закон не буде скоригований або взагалі скасований, налагодити зростання галузі не вдасться.

Найкраще справи йтимуть у міжнародних корпорацій. Транснаціональні компанії мають змогу дозволити собі перекирвати невдачі на українському ринку позитивними результатами в зарубіжних країнах, де економіка краще. А ось українським компаніям доводиться несолодко, так як сподіватися на підтримку їм не доводиться [35].

Також існують кілька ініціатив, які в теорії можуть стати законами. Серед них додатковий податок на переробку упаковки, ідея про введення заборони продажу пива в наборах (для кафе і пропозицій 1 + 1) і пропозицію

про введення електронного акцизу. Останнє здається пивоварам особливо безглуздом, так як нелегального ринку пива в Україні не існує.

Падіння області продовжиться, але сповільнить свій хід.

На сьогодні трендом пивного ринку є зростання кількості крафтового пивоварень. В Україні тренд менш помітний, але може розвинути, якщо законопроект №2971-д ухвалить у другому читанні і ціна на ліцензію для маленьких виробництв знизиться.

Зростає популярність пива з незвичайними смаками. Шоколад, апельсин, кавун, гранат, манго, суниця, чорниця та ін. Це наслідок розвитку споживчих ринків і один з кращих способів привернути увагу споживачів.

Ще одним глобальним трендом є консолідація пивного ринку. 4 міжнародних корпорації (AB InBev, SABMiller, Heineken і Carlsberg) зараз контролюють 47% ринку (в обсязі) і генерують 74% прибутку. Паралельно йдуть переговори про злиття двох з них – AB InBev і SABMiller. Це призведе до того, що 30% світового ринку (в обсягах) контролюватиме одна корпорація, а частка ринку AB InBev зросте на 29%.

2.2. Загальна характеристика підприємства ПАТ «Оболонь»

Приватне акціонерне товариство (ПАТ) «Оболонь» – це український виробник пива, слабоалкогольних напоїв, безалкогольних напоїв та мінеральної води. Відкриття було приурочене Олімпійським іграм 1980 року. Свою назву завод отримав не одразу – лише в 1986 році завдяки одноіменному району Києва. Через 25 років «Оболонь» з радянської пивоварні перетворилася в широко відомий у світі бренд. Компанія перша серед радянських підприємств почала експортувати пиво за кордон. В 1989 році в Англію була відправлена перша партія пива «Zhiguli Beer».

Основна інформація про ПАТ «Оболонь»

Найменування Товариства	повне найменування – Публічне акціонерне товариство "Оболонь"; скорочене найменування – ПАТ "Оболонь"
Ідентифікаційний код	05391057
Юридична адреса	Україна, 254212, м. Київ, вул. Богатирська, 3
Номер, дата та місце реєстрації	№ АТ-13, 29 червня 1993р., Оболонська районна держадміністрація м. Києва. Перереєстрація від 27 липня 1995 р.
Форма власності	приватна

Корпорація «Оболонь» об'єднує головний завод, два відокремлені цехи, два дочірніх підприємства та чотири підприємства з корпоративними правами. Загалом у корпорації працює близько 7,5 тис. людей.

Основні структурні одиниці корпорації «Оболонь»

1.	Головний завод у місті Києві	ПАТ «Оболонь» (виробництво пива, безалкогольні напої, мінеральної води, пивної дробини та ін.)
2.	Дочірні підприємства	ДП ПАТ «Оболонь» «Пивоварня Зіберта» м. Фастів, Київська область (виробництво пива), ДП ПАТ «Оболонь» «Красилівське», м. Красилів, Хмельницька область (виробництво слабоалкогольних напоїв, безалкогольних напоїв та мінеральної води)
3.	підприємства з корпоративними правами	ВАТ «Охтирський пивоварний завод», м. Охтирка, Сумська область (виробництво пива, безалкогольних напоїв, солоду), ПАТ «Бершадський пивокомбінат», м. Бершадь, Вінницька область (виробництво слабоалкогольних напоїв, солоду), ВАТ «Дядьківці», м. Коломия, Івано-Франківська область (виробництво солоду), ТОВ «Оболонь Агро», стм. Чемерівці, Хмельницька область (сільськогосподарське виробництво, вирощування ячменю, великої рогатої худоби та свиней), ВАТ «Рокитнівський скляний завод», стм. Рокитне, Рівненська область (виробництво склотари);
4.	відокремлені цехи	завод у м. Олександрія, Кіровоградська область (виробництво слабоалкогольних та безалкогольних напоїв, виробництво бандажної стрічки, переробка ПЕТ пляшки).

Основна технологічна мета "Оболоні" - постійне поліпшення якості продукції та всіх виробничих процесів. Саме тому корпорація встановлює найсучасніше обладнання, що дозволяє йому бути першим за рівнем технічного оснащення не лише в Україні, а й у Європі.

Завод у Києві має проектну потужність 11 мільйонів пива на рік. Це робить компанію найбільшою пивоварнею в Європі. За останні два роки завод встановив унікальну систему приготування німецької компанії Ziemann (це економить витрати теплової енергії під час приготування їжі вдвічі). Одним із об'єктів гордості є унікальна установка для видобутку пива з відпрацьованих дріжджів, яка виробляє 500-600 тис. Дал пива на рік. Такі технології дозволяють налагодити майже безвідходне екологічно чисте виробництво. Система фільтрації Оболонь не має аналогів не тільки в Україні, але і в Європі. Єдина для України - найбільша лінія для розливу у скляні пляшки, потужність якої становить 110 тис. Пляшок на годину. «Пивоварня Зібберта» у Фастові на Київщині після реконструкції останніх двох років переросла у сучасне високотехнологічне підприємство [30].

Корпорація "Оболонь" - найбільший національний виробник пива в Україні зі 100% українським капіталом. «Оболонь» - один із трьох лідерів на ринку пива, де його представлено шістьма пивними брендами у всіх цінових категоріях.

На підприємстві впроваджено вертикальний поділ, який передбачає три рівні управління (рис.2.5):

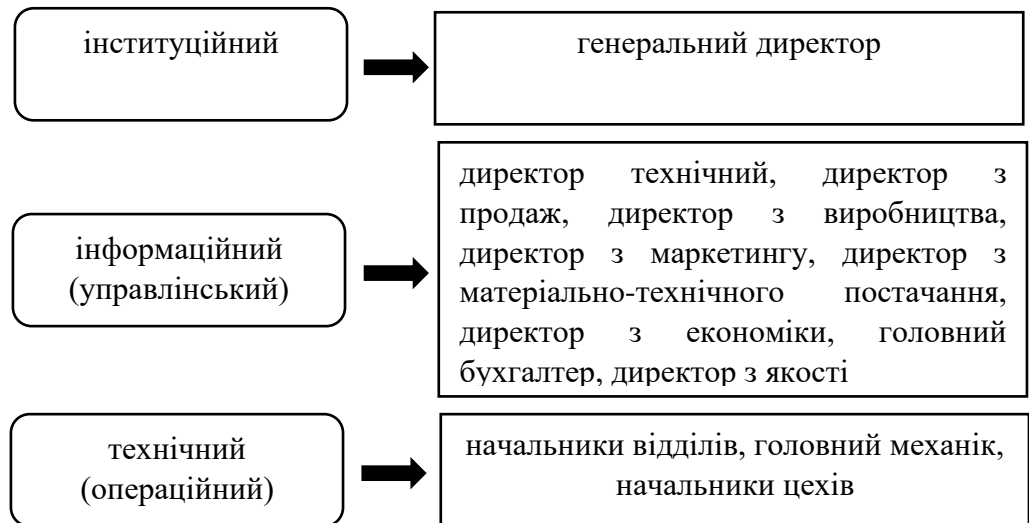


Рис.2.5. Організаційна структура управління на ПАТ «Оболонь»

Предмет діяльності акціонерного товариства:

- ✓ виробництво пива, мінеральної води, солоду, сиропів, безалкогольних та безалкогольних напоїв, соків, вуглекислого газу, пластикових коробок, товарів народного споживання;
- ✓ експлуатація родовищ підземних і мінеральних вод для потреб її виробництва, водопостачання підприємств, промислового комплексу «Оболонь», а також підприємств - виробників мінеральних вод;
- ✓ роздрібна та оптова торгівля;
- ✓ організація фірмової торгівлі власною продукцією;
- ✓ внутрішні та міжнародні перевезення вантажів та пасажирів автомобільним транспортом;
- ✓ реалізація фінансових, виробничих, торговельних, інвестиційних, маркетингових, постачальницьких, дослідницьких, будівельних, виконавчих, юридичних, дизайн, реклама, брокерські послуги, оренда, комісія, дилер, лізинг, холдинг, туризм, експорт-імпорт, культурно-освітні, благодійні, представницька та інша діяльність, надання різних послуг українським та іноземним юридичним та фізичним особам;
- ✓ інші види діяльності, передбачені статутом.

Зовнішньоекономічна діяльність ПАТ "Оболонь" з питань економічної, технологічної, екологічної та соціальної безпеки контролюється державними органами України.

Основними видами зовнішньоекономічної діяльності, що займаються підприємством, є імпорتنі та експортні операції. Компанія імпортує матеріали, скляну тару для виробництва та експорт готової продукції.

ПАТ "Оболонь" співпрацювало на ринках Росії, Білорусії, Молдови, Німеччини, Латвії, США, Казахстану, Польщі[30].

В процесі здійснення зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві приймають участь наступні відділи - відділ збуту, відділ матеріального та технічного забезпечення та відділ маркетингу, які підпорядковуються генеральному директору.

Відділ збуту шукає партнерів, як внутрішніх, так і закордонних, щоб продати всю готову продукцію своєї виробничої асоціації. Формуйте та укладайте з ними договори, вирішуйте всі питання, пов'язані з експортом продукції підприємства, тобто сертифікацією, отриманням усіх необхідних схвалень та дозволів, реєстрацією товарних знаків за кордоном. Відділ маркетингу більше займається маркетинговими дослідженнями щодо реалізації продукції компанії на внутрішньому ринку, але одним з головних завдань цього відділу є декларування всієї продукції, що імпортується чи експортується компанією.

Відділ матеріально-технічного постачання зосереджує свою увагу на імпорті продукції, необхідної для виробничого процесу. Співробітники відділу займаються розробкою контрактів, моніторингом, співпрацюють з митними органами і здійснюють розмитнення імпортних товарів.

Стратегія ПАТ «Оболонь» спрямована на задоволення вимог та очікувань покупців і, отже, утримання лідируючої позиції на ринку пива та безалкогольних напоїв, з постійною увагою до збереження довкілля та врахування інтересів зацікавлених сторін .

Невід’ємною частиною цієї стратегії є постійне вдосконалення системи управління, яка відповідає вимогам стандартів та правильному прогнозуванню тенденцій ринку.

2.3. Оцінка збутової діяльності підприємства ПАТ «Оболонь»

Асортимент і номенклатуру продукції, що виготовляється в розрізі асортиментних груп у динаміці зображено у (табл. 2.3).[30]

Таблиця 2.3

Динаміка виробництва продукції у розрізі асортиментних груп

Найменування продукції	Реалізовано продукції в натуральному виразі, млн.дал		Відхилення	
	2018 рік	2019 рік	Абсолютне(+/-)	Відносне, %
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
Пиво	160,05	166,80	6,75	1,04
Безалкогольні напої	138,08	148,02	9,94	1,07
Слабоалкогольні напої	90,95	98,80	7,85	1,09
Мінеральна вода	120,00	132,00	12,00	1,10
Інша реалізація	80,90	101,10	20,20	1,25
Разом	639,00	694,00	55,00	1,09

У 2019 році відбулося збільшення реалізації пива на 1,04% від попереднього 2018 року.

В свою чергу виробництво слабоалкогольних напоїв зростає на 1,07% у 2019 році.

Кількість виробленої мінеральної води у 2019 році збільшилась на 1,10 % у порівнянні з 2018 роком.

В цілому загальний обсяг виробленої продукції збільшився у 2019 році на 1,09%.

З отриманих результатів за 2018-2019 роки обсяг реалізованої продукції має тенденцію збільшення.

Для більш детального аналізу структури асортименту продукції було розглянуто динаміку, що подана у (табл. 2.4.).

Таблиця 2.4

Динаміка структури асортименту продукції

Найменування показника	Реалізовано продукції в вартісному виразі, тис. грн		Структура Асортименту		Відхилення у структурі, %
	2018 рік	2019 рік	2018 рік	2019 рік	
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
Пиво	2 803 478	3 055 577	55,2	55,9	0,7
Безалкогольні напої	711 027	803 524	14	14,7	0,7
Слабоалкогольні напої	198 072	278 774	3,9	5,1	1,2
Мінеральна вода	213 308	327 969	4,2	6	1,8
Інша реалізація	990 359	765 261	19,5	14	-5,5
Разом	5 078 764	5 466 148	100	100	x

З даних таблиці бачимо, що основну частку структури асортименту продукції займає пиво (55,9% у 2019 році), на другому місці – безалкогольні напої (14,7% у 2019 році), на третьому – інша реалізація (14,% у 2019 році), на четвертому – мінеральна вода (6 % у 2019 році), і на останньому місці слабоалкогольні напої – (5,1 % у 2019 році).

Для виявлення тенденції розвитку ПАТ «Оболонь» в Україні проведемо аналіз основних показників його діяльності (табл. 2.5)[31].

Основні техніко-економічні показники діяльності підприємства

Найменування показника	Один. Виміру	Роки		Відхилення	
		2018 рік	2019 рік	Абсолютне, ±	Відносне, %
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
1. Чистий дохід від реалізації продукції	тис. грн	5 078 764	5 466 148	387384	7,63
2. Собівартість реалізованої продукції	тис. грн	4 292 370	4 277 833	-14537	-0,33
3. Адміністративні витрати	тис. грн	303 955	337 100	33145	10,90
4. Витрати на збут	тис. грн	675 489	661 989	-13500	-2,00
5. Повні витрати	тис.грн	5271814	5276922	5108	0,10
6. Прибуток (збиток) від реалізації	тис. грн	-193050	189226	382276	-198.02
7. Чистий прибуток (збиток)	тис.грн	-365 420	257 633	-107787	-29.50
8. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації	коп.	1,04	0,97	-0,07	-6,73
9. Рентабельність діяльності (продаж)	%	7,20	4.71	-2,49	—
10. Рентабельність продукції	%	-3,66	3,59	7,25	—

Отже, за даними таблиці бачимо, що чистий дохід від реалізації продукції у 2019 році збільшився на 7,63%.

Собівартість виготовлення продукції зменшилась на 0,33 % у 2019 році у зв'язку зі значним зменшенням цін на сировину. У 2019 році відбулось збільшення адміністративних витрат на 10,09 % порівнюючи з 2018 роком.

У 2019 році витрати зросли ще на 0,10 %, оскільки частково були закуплені нове обладнання для адміністративних будівель (меблі). Витрати на збут продукції у 2019 році зменшились на 2 %, оскільки обсяг виробленої продукції також зменшився.

В поточному році відбулось збільшення рентабельності виробництва продукції на 7,25 %.

Проведено аналіз ринків збуту представництва компанії ПАТ «Оболонь» в Україні (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Характеристика ринків збуту компанії «Оболонь» в Україні

Тип клієнтурного ринку на якому працює підприємство	Характеристика (специфіка) клієнтурного ринку	Підрозділ що виконує функції збуту на даному ринку	Умовне позначення ринку
1	2	3	4
Споживчий ринок			C – (від англ. «consumer» - споживач)
В тому числі ринок: Північного регіону Центрального регіону Західному регіону Південному регіоні	Продукція ПАТ «Оболонь» купується по всій території України.	Департамент продаж	C1 C2 C3 C4 C5
Ринок посередників	Компанії, що мають на меті перепродаж продукції ПАТ «Оболонь» (роздрібні торговці, дистриб'ютори)	Регіональні менеджери	C – (від англ. «consumer» - споживач)
Закордонний ринок	Підприємство експортує свою продукцію у різні країни світу.	Відділ експорту	ADE – (від англ. «abroad exclusive Distributor» - закордонні ексклюзивні дистриб'ютори

Збут продукції підприємствам важливий за низкою причин: обсяг збуту визначає показники підприємства, такі як: величина доходів, прибуток, рівень рентабельності. З іншого боку, від збуту залежать виробництво і матеріальнотехнічне забезпечення. Отже, у процесі збуту остаточно визначається результат роботи підприємства.

Компанія проводить відповідні тренінги та забезпечує необхідною інформацією (наукові статті та рекомендації), що стосується підвищення ефективності якості продукції.

Характеристики систем розподілу продукції зображено в (табл. 2.7).

Характеристики систем розподілу продукції

Показники	Характеристика показників
1	2
Метод формування збутової мережі	Змішаний
Рівень інтенсивності каналів розподілу	
Щодо посередників	Селективний
Щодо кінцевих споживачів	Інтенсивний
Робота на різних типах ринків	
Споживчому	+
Виробничому	+
Державному	-
Закордонному	+
Використання каналів розподілу	
Фірмова торгівля	+
Роздрібний торговець	+
«HoReCa»	+
Оптовий посередник	+
Дилер	+
Дистриб'ютор	-
Дистриб'ютор на закордонних ринках	+

Результати аналізу ринку напоїв та аналізу діяльності компанії вказують на активну діяльність підприємства на різних типах збуту, а саме:

- споживчий ринок – продукція купується споживачами по всій території України з метою використання в домашньому господарстві;
- закордонний ринок – експортує свою продукцію у різні країни світу.

Зокрема до таких країн : «Obolon Polska» (Польща), ТОВ «Арамис и К» (Білорусь), «Лидер» (Росія), «Алко Прага» (Чехія), СП «Оболонь-Аурелія» і «Шериф» (Молдова і Придністров'я) й інші країни світу.

Рівні канали розподілу підприємства та продукцію, що реалізується через них, зображено в (табл. 2.8). Однакові товари продаються через різні канали в залежності від потреб кінцевого споживача, ніякого розподілу не існує.

Таблиця 2.8

Види продукції, що реалізуються відповідними каналами розподілу

Рівні каналів розподілу	Реалізована продукція
Нульовий	Пиво, безалкогольні напої,
Перший	слабоалкогольні напої, мінеральні води та
Другий	питна вода, промислові товари.

При дослідженні каналів розподілу продукції було розглянуто п'ять споживчих ринків. П'ять з них Західного, Центрального, Південного, Східного, Північного регіону України та останній ринок – закордонний.

ПАТ «Оболонь» в Україні використовує три канали розподілу першого та другого рівня, в залежності від виду ринку.

До каналу нульовий рівня, який постачає продукцію на споживчі ринки України відносять прямий продаж як кінцевим так і промисловим споживачам, в нашому випадку це безпосередньо реалізація департаментом з продажу.

Певне місце в розподілі продукції займають роздрібні торговці, які є однорівневими каналами розподілу. Роздрібний торговець, який здійснює невеликі оптові закупки продукції, від свого імені і за свій рахунок для подальшого перепродажу кінцевим споживачам. Дворівневий канал розподілу утворюють дистриб'ютори, що здійснюють оптові регулярні закупки, встановлені планом виробника, для наступного перепродажу підприємствам оптової та роздрібної торгівлі.

На споживчому закордонному ринку товар поставляють окремі дистриб'ютори, що отримують право на розподіл продукції ПАТ «Оболонь» в Україні на території певної країни.

Динаміка продажу продукції в каналах розподілу підприємства показана в (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Динаміка продажу продукції в каналах розподілу підприємства

Канали розподілу продукції	Обсяг реалізації, тис. грн		Відхилення 2019/2018, (+/-)	
	2018 рік Тис. грн.	2019 рік Тис. грн.	Абсолютн, тис. грн	Відносне, %
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
Система розподілу С1 (Споживчий ринок Західний регіон)				
C1R	517000,00	588000,00	71000,00	13,73
C1Z	421000,00	436000,00	15000,00	3,56
C1D	423000,00	477000,00	54000,00	12,77
Система розподілу С2 (Споживчий ринок Центральний регіон)				
C2R	489000,00	516000,00	27000,00	5,52
C2Z	637000,00	663000,00	26000,00	4,08
C2D	422000,00	423000,00	1000,00	0,24
Система розподілу С3 (Споживчий ринок Південний регіон)				
C3R	335000,00	349000,00	14000,00	4,18
C3Z	393600,00	424000,00	12,00	7,72
C3D	379000,00	437348,00	29,00	15,40
Система розподілу С4 (Споживчий ринок Східний регіон)				
C4R	254000,00	286000,00	32000,00	12,60
C4Z	303064,00	345000,00	41936,00	13,84
C4D	226100,00	227000,00	900,00	0,40
Система розподілу АС5 (Закордонні споживчі ринки)				
C5AD	279000,00	294800,00	15800,00	5,66
Разом	5078764,00	5466148,00	387384,00	7,63

Якщо порівнювати 2019 та 2018 рік, то відбулось поліпшення показників обсягів реалізації по всіх каналах. Поліпшення по всіх рівнях збуту становить 7,63%.

Зміни в структурі продаж каналів розподілу за 2018-2019 роки зображено в (табл. 2.10).

Динаміка структури каналів розподілу підприємства

Канали розподілу	Структура продаж, %		Відхилення 2018/2019, (+,-)
	2018 рік	2019 рік	
<i>I</i>	2	3	4
Система розподілу С1 (Споживчий ринок Західний регіон)			
C1R	7,7	7,6	-0,1
C1Z	8,8	8,6	-0,2
C1D	9,4	9,4	0
Система розподілу С2 (Споживчий ринок Центральний регіон)			
C2R	10,2	10,1	-0,1
C2Z	13,7	13	-0,7
C2D	8,4	8,3	-0,1
Система розподілу С3 (Споживчий ринок Східний регіон)			
C3R	5,1	4,9	-0,2
C3Z	6,5	6,9	-0,4
C3D	8,6	8,6	0
Система розподілу С4 (Споживчий ринок Південний регіон)			
C4R	5,7	5,3	-0,4
C4Z	6,8	6,8	0
C4D	4,3	4,7	0,4
Система розподілу АС5 (Закордонні споживчі ринки)			
C5AD	4,6	5,8	1,2
Разом	100	100	x

Найкращі частки мають канал – С5AD, так як ПАТ «Оболонь» є найбільшим експортером в Україні. Також достатньо велику частку займає канал – С4D. Споживачі починають купувати саме через цей канал, адже діяльність представництва більш націлена на нього.

Щодо погіршення показників, то перший і другий рівень пов'язує одна проблема – орієнтація представництва саме на нульовий рівень реалізації продукції. Це пов'язано з тим, що попит на дану продукцію впав, а відповідно деякі посередники зацікавилися іншими нішами на ринку, які є для них більш вигіднішими.

Визначення стратегій управління каналами розподілу здійснюється в результаті їх аналізу шляхом побудови матриці «Потенціал зростання/частка каналу розподілу». Дані для побудови матриці наведені в (табл 2.11).

Вихідні дані підприємства для побудови матриці «Потенціал зростання/частка каналу розподілу»

Канали розподілу	Обсяг реалізації 2017, тис. грн.	Обсяг реалізації 2018, тис. грн.	Частка поставок каналу розподілу в обороті компанії, %	Приріст обсягу реалізації, тис. грн.	Потенціал каналу розподілу, %
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
C1R	517000	588000	7,6	71000	13,73
C1Z	421000	436000	8,6	15000	3,56
C1D	423000	477000	9,4	54000	12,77
C2R	489000	516000	10,1	27000	5,52
C2Z	637000	663000	13	26000	4,08
C2D	422000	423000	8,3	1000	0,24
C3R	335000	349000	4,9	14000	4,18
C3Z	393600	424000	6,9	30400	7,72
C3D	379000	437348	8,6	58348	15,40
C4R	254000	286000	5,3	32000	12,60
C4Z	303064	345000	6,8	41936	13,84
C4D	226100	227000	4,7	900	0,40
C5AD	279000	294800	5,8	15800	5,66
Разом	5078764	5466148	100	-	-

Згідно отриманих даних будуємо матрицю «Потенціал зростання/частка каналу розподілу» (рис. 2.6). З'ясуємо позицію кожного каналу розподілу та визначаємо стратегічні рішення по відношенню до нього.

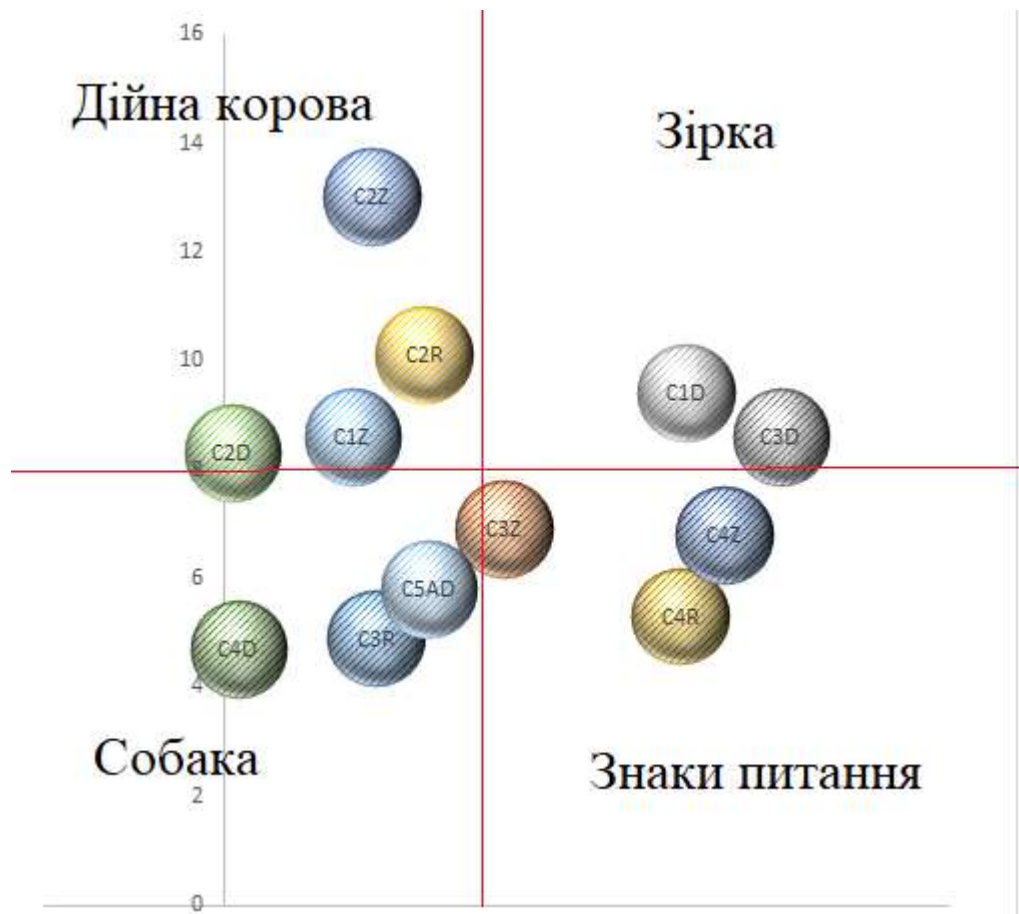


Рис. 2.6. Матриця «Потенціал зростання частоти поставок каналів розподілу продукції ПАТ «Оболонь» в Україні.

Отже, до квадрату «Дійна корова» потрапив канал розподілу нульового рівня на споживчому ринку в Західному регіоні (C2Z, C2R, C2D, C1Z), що означає що підприємство на даний момент має канал з низьким потенціалом зростання та великою часткою поставок в обороті компанії. Даний канал перебуває на етапі зрілості, приносить високі доходи, але має невисокий потенціал розвитку.

До квадрату «Зірка» входить канал нульового рівня на споживчому ринку центральному регіоні (C1D, C3D), він має велику частку у структурі та високий потенціал розвитку до 34,6% та в порівнянні з іншими каналами є однозначним лідером. Це зумовлено великими обсягами поставок якісної продукції.

До квадрату «Собака» входять всі канали Східного споживчого ринку, адже вони мають найменші частки ринку і поганий потенціал зростання.

До квадрату «Знаки питання» входить канал Піденного регіону, спосіб реалізації – через дистриб'юторів. Цей канал характеризується високим потенціалом зростання та незначною часткою поставок.

ПАТ «Оболонь.» в Україні має прагнути збільшити взаємозв'язок між підприємством і клієнтами, тобто досягти інтеграції. За умови великого взаємозв'язку перевагу отримує і підприємство, і його клієнт. Представництво має створювати більш вигідні умови для співпраці та об'єднувати зусилля фірми з посередниками з метою збільшення обсягу продажу, що в свою чергу забезпечить інтеграційне збільшення.

Оцінку внутрішньої ефективності управління збутовою політикою було проведено у кілька етапів:

Етап 1. Визначення показників за факторами «ступінь досягнення цілей у сфері збуту» (табл. 2.12) та «ефективність маркетингових стратегій управління збутом» (табл. 2.13).

Експертами було обрано директора компанії та головного менеджера.

Таблиця 2.12

Оцінка досягнення цілей у сфері збуту

Критерії досягнення цілей у сфері збуту	Вагомість	Оцінка	Зважений бал
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
Вихід на нові ринки збуту	0,15	3	0,45
Оптимізація каналів розподілу	0,15	2	0,3
Зміцнення ринкової позиції	0,1	2	0,2
Підвищення конкурентоспроможності збутового потенціалу	0,2	3	0,6
Установлення довгострокових взаємовідносин з покупцями	0,1	3	0,3
Підвищення рівня торговельного обслуговування покупців	0,15	2	0,3
Зниження рівня збутових ризиків	0,05	1	0,05
Прискорення товарообігу	0,1	1	0,1
Всього	1,0	-	2,6

Оцінка ефективності реалізації збутових стратегій

Критерії ефективності реалізації збутових стратегій	Вагомість	Оцінка	Зважений бал
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
Відповідність стратегії стану зовнішнього середовища	0,15	2	0,3
Відповідність стратегічним цілям підприємства	0,2	3	0,6
Відповідність збутовому потенціалу	0,15	2	0,3
Реалістичність і гнучкість стратегії	0,15	2	0,3
Економічний ефект від реалізації стратегії	0,05	1	0,1
Забезпечення конкурентних переваг у сфері збуту	0,1	2	0,2
Ступінь забезпечення потреб покупців	0,15	2	0,3
Задоволеність збутового персоналу	0,05	2	0,1
Всього	1,0	-	2,2

Зважена оцінка фактора «ефективність реалізації збутових стратегій» 2,2 говорить про середній рівень ефективності реалізації збутових стратегій.

На основі одержаних результатів була побудована матриця внутрішньої ефективності управління збутовою політикою (рис. 2.7.). При цьому використовувалась така шкала: 1-1,66 бали – низький рівень; 1,67-2,33 бала – середній рівень; 2,34-3 бали – високий рівень.

Підприємство має вибіркочну реалізацію стратегій, що говорить про середній ступінь досягнення цілей, які підприємство ставить перед собою та середній рівень ефективності реалізації збутових стратегій.

Важливою складовою оцінки внутрішньої ефективності управління збутовою політикою підприємства є оцінка його економічної ефективності.

Рівень ефективності реалізації збутових стратегій	3,0	Вибіркова реалізація стратегій	Активно-пасивна реалізація	Активна реалізація стратегій	
	2,2	Коригувальна стратегія	Вибіркова реалізація стратегій	Активно-пасивна реалізація	
	1,66	Перегляд стратегій	Коригування стратегій	Вибіркова реалізація стратегій	
	1,0	1,0	1,66	2,6	3,0

Рис.2.7. Матриця внутрішньої ефективності управління збутовою політикою

На основі одержаних результатів була побудована матриця внутрішньої ефективності управління збутовою політикою (рис. 2.7.). При цьому використовувалась така шкала: 1-1,66 бали – низький рівень; 1,67-2,33 бала – середній рівень; 2,34-3 бали – високий рівень.

Підприємство має вибіркву реалізацію стратегій, що говорить про середній ступінь досягнення цілей, які підприємство ставить перед собою та середній рівень ефективності реалізації збутових стратегій.

Важливою складовою оцінки внутрішньої ефективності управління збутовою політикою підприємства є оцінка його економічної ефективності.

РОЗДІЛ ІІІ
РОЗРОБКА ПРОПОЗИЦІЙ ТА ОБГРУНТУВАННЯ ЗАХОДІВ
ЩОДО УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА
ПАТ «ОБОЛОНЬ»

3.1. Основні напрями удосконалення збутової політики підприємства

У рамках удосконалення збутової діяльності ПАТ «Оболонь» необхідно вирішити питання ефективної діяльності служби збуту і розгляду питань пов'язаних з стимулюванням збуту, що і буде зроблено в цьому розділі. Після розробки концепції маркетингу в галузі збуту важливим завданням цього відділу на підприємстві є планування збуту продукції. Саме в процесі планування закладені в концепції ідеї переносяться в сферу практичних дій [37].

Основні стадії розробки плану збуту ПАТ «Оболонь», що використовує маркетинг, можна представити так:

- 1) Підготовка прогнозів загальногосподарської і ринкової кон'юнктури;
- 2) Підготовка прогнозу збуту;
- 3) Розробка фінансового кошторису збуту;
- 4) Установлення норм збуту ;
- 5) Вибір каналів розподілу товарів;
- 6) Складання планів збуту;
- 7) Розробка планів торгової інформації;
- 8) Статистичний аналіз ходу продажу.

Стимулювання продажу – це одна з форм маркетингових комунікацій, призначення якої складається в сприянні росту обсягу реалізації товарів.

Стимулювання збуту – маркетингова діяльність, відмінна від реклами, пропаганди й особистих продажів, що стимулює покупки споживачів і ефективність дилерів: виставки, демонстрації, різні неповторювані збутові зусилля [38].

Проведення заходів щодо стимулювання збуту на сьогоднішній день одержує усе більший розвиток в Україні і є ефективним і порівняно недорогим методом залучення потенційних покупців [39].

Стимулювання збуту використовується у випадках, якщо потрібно [39]:

- збільшити обсяг продаж у короткостроковому періоді;
- підтримати прихильність покупця до визначеної марки, підприємства;
- вивести на ринок новинку;
- підтримати інші інструменти просування.

Перевагами стимулювання збуту є:

- можливість особистого контакту з потенційними покупцями;
- великий вибір засобів стимулювання збуту;
- покупець може одержати щось більш цінне і більший обсяг інформації про підприємство;
- можливість збільшити імовірність імпульсної покупки.

Але разом із тим необхідно пам'ятати, що [39]:

1. стимулювання збуту робить короткострокову дію на збільшення обсягу продажів;
2. виступає як підтримка інших форм просування; вимагає наявності реклами;
3. імідж підприємства може бути підірваний низькою якістю елементів стимулювання.

Рішення задач стимулювання збуту досягається за допомогою різноманітних засобів. Вибір форми стимулювання збуту насамперед залежить [37]:

- від цілей і задач кампанії по стимулюванню збуту товарів підприємства;
- від товарів;
- від типу ринку;
- від того, що використовують конкуренти в заходах щодо стимулювання збуту;
- від рентабельності кожного з засобів стимулюванню збуту;
- від фантазії співробітників чи підприємства рекламних агентів.

Існують стимулюючі заходи, що спрямовані не на збільшення продажів у даній момент, а на створення і підвищення іміджу підприємства, що побічно підвищує попит на його продукцію.

Після проведення подібних заходів попит на цю продукцію якийсь час підвищений, а потім приходить у вихідне положення. Але іноді це правило порушується, наприклад, у випадку якщо споживачу запропонована безліч варіантів використання товару (якщо даний товар дозволяє це зробити) [40].

Як і у випадку з особистими продажами ефективність проведення заходів щодо стимулювання збуту визначається якістю роботи персоналу, а не тільки вдало обраними формами стимулювання і грамотно спланованими підприємством. І вимоги до торгового персоналу аналогічні вимогам при здійсненню особистих продажів [40].

При розробці комплексу стимулювання збуту потрібно прийняти ряд рішень, таких як:

- визначити інтенсивність стимулювання;
- на які групи буде спрямована дана програма стимулювання збуту;
- визначити тривалість програми стимулювання;

- вибрати час проведення заходів щодо стимулювання збуту;
- скласти кошторис витрат на заходи щодо стимулювання збуту;
- попередньо випробувати програму по стимулюванню збуту;
- здійснення програми стимулювання збуту;
- оцінити її ефективність.

Варто підкреслити, що стимулювання збуту виявляється найбільш ефективним при використанні його в сполученні з рекламою.

Заходи щодо стимулювання продажів можуть бути спрямовані на споживачів, посередників і торговий персонал підприємства [40].

Стимулювання продажів стосовно посередників має на меті поліпшення їхньої роботи з реалізації товарів. Стимулювання, розраховане на торговий персонал підприємства, повинне спонукати останніх рекомендувати нові товари посередникам і безпосередньо покупцям, що найчастіше виявляють коливання, оживити місця торгівлі, активізувати торгівлю [40].

Стимулювання продажів стає особливо ефективною формою комунікаційної політики і найчастіше використовується тоді, коли підприємство реалізує товари, що практично не відрізняються від товарів конкурентів по споживчих властивостях, а покупець малочутливий до марки товару [40].

Організації використовують кілька методів просування продуктів одночасно. Найбільший ефект дає спільне використання реклами й методів стимулювання збуту. Перелік методів стимулювання збуту досить великий: купони, безкоштовне випробування, безкоштовне надання зразків, грошові премії за «пакетні продажі», лотереї, конкурси, повернення частини ціни, премії (подарунки), продаж за зниженими цінами [40].

Пристаюючи до стимулювання збуту, варто пам'ятати, що [39]:

1. Стимулювання ефективно тільки тоді, коли його застосування погоджується з життєвим циклом товару й погодиться із чітко певними цілями.

2. Більше ефективним є відносно нетривале стимулювання збуту. Короткочасність заходу спонукує споживача швидко скористатися вигодою.

Тому для підприємства ПАТ «Оболонь» буде актуально втілення заходів по збільшенню збутової діяльності.

3.2. Обґрунтування та оцінка заходу щодо покращення збутової діяльності на ПАТ «Оболонь»

Організація збутової мережі залежить від каналів реалізації, від об'ємів діяльності торгових посередників, типу товару і т.д. Слід відзначити, що існують різні засоби підвищення ефективності збутової діяльності. Вибір тих або інших засобів залежить від поставлених цілей. Їх можна об'єднати в три великі групи:

- пропозиція ціни (продаж за пониженими цінами, пільгові купони, талони, що дають право на знижку);
- пропозиція в натуральній формі (премія, зразок товару);
- активна пропозиція (конкурси покупців, гра, лотерея).

Оскільки, головною метою будь-якого підприємства є отримання максимального прибутку, то збутовій діяльності повинно надаватися якомога більше уваги. Тому одним з пріоритетних складових маркетингової стратегії підприємства є опрацювання збутової політики, спроможної забезпечити просування продукції в умовах невизначеності, загострення конкурентної боротьби.

Технології в наш час не стоять на місці, а навпаки дуже стрімко розвиваються. Цінуються підприємства, які застосовують новітні технології та зацікавлюють споживача новими ідеями. Однією з таких ідей є «Розумний холодильник».

Мета заходу:

- ✓ підвищити інтерес споживачів до підприємства та збільшення кількості постійних клієнтів;

- ✓ залучення споживачів до співпраці з компанією;
- ✓ підвищення обсягів продаж в подальшому.

Стратегія: Розробити механізм засобу стимулювання збуту на основі моделі «розіграш призів». Створити умови, які будуть приваблювати людей до участі в розіграші.

До 29 річчя України 24 серпня вендинговий автомат з функцією «штучного інтелекту» зможе поспілкуватися з тисячею українців, а найкращі привітання потім проектували на сам завод «Оболонь».

Зафіксувавши рух, автомат буде звертатися до перехожого і ставити питання про сучасну Україну. Наприклад, учасники акції повинні назвати найбільший озеро в Україні, назву найбільшого літака або найдовший музичний інструмент. Правильні відповіді винагороджуватимуться безалкогольним пивом «Оболонь».

Холодильник також пропонуватиме "привітати неньку 3 Днем народження". Найоригінальніші привітання будуть показані тим же вечором в масштабній проєкції площею в 1000 м² на будівлі заводу «Оболонь».

Такий захід принесе в промо-механіку фішку зі штучним інтелектом, і це значно посилить ефект, зробивши її живою і розважальною. Це допоможе привернути більше уваги споживачів до підприємства «Оболонь» та в майбутньому підвищить ефективність збутової діяльності.

3.3. Загальний вплив запропонованих заходів на ПАТ «Оболонь»

Проект розрахований на розіграш призів від ПАТ «Оболонь». Структура витрат на впровадження заходу наведена у табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Структура витрат на захід від компанії «Оболонь»

№	Витрати	Сума, грн.
1	2	3
1	Призи від ПАТ «Оболонь», (безалкогольне пиво «Оболонь»)	1500
2	Розробка технологічної концепції холодильника	30000
3	Розробка конструкції холодильника	30600
4	Розробка маркетингової концепції холодильника (розмір, форма, колір, візуальне та текстове оформлення)	10500
5	Дизайнерська розробка на основі маркетингової концепції	12000
6	Тестування холодильника	11800
7	Розробка та друк рекламних матеріалів	30100
8	Реклама в соціальних мережах	20000
	Разом	146500

Отже, загальний бюджет на створення нової упаковки для пива на ПАТ «Оболонь» складе:

$$1500,00 + 30000,00 + 30600,00 + 10500,00 + 12000,00 + 11800,00 + 30100,00 + 20000,00) = 146500,00 \text{ грн}$$

Прогнозне значення чистого доходу (виручки) від реалізації продукції в абсолютному виразі визначимо методом стандартного розподілу ймовірностей на основі даних отриманих методом експертних оцінок (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Результати опитування експертів

Експерти	1	2	3	4	5	6	7
Приріст ЧД тис. грн.	38756	40564	41143	41876	42371	42596	42913

Величину даного прогнозу необхідно перевірити на надійність та типовість. Визначимо середнє квадратичне відхилення, що характеризує розсіювання думок, відносно середнього значення окремих експертів (табл. 3.3)

Таблиця 3.3

Проміжні розрахунки для визначення середньоквадратичного відхилення

Експерт	1	2	3	4	5	6	7	разом
Приріст ЧД тис. грн. (Qi)	38756	40564	41143	41876	42371	42596	42913	290219
Qсер.	41459,86							
ΔQ	-2703,86	-895,86	-316,86	416,14	911,14	1136,14	1453,14	-
ΔQ ²	7310843,45	802560,02	100398,45	173174,88	830181,31	1290820,59	2111624,16	12619602,86

$$a = \sqrt{3360247 : 7} = 507,49$$

Коефіцієнт варіації:

$$W = (507,49 : 41459,86) * 100 = 1,22$$

Оскільки розрахункове значення коефіцієнта варіації $W < 33 \%$, то сукупність думок експертів можна вважати однорідною, що вказує на можливість використання даних експертних оцінок для подальших розрахунків.

Найбільш вірогідний обсяг продажу (В) приймаємо за методом медіан і визначаємо на рівні 41459,86 тис. грн., як середнє значення ряду, песимістичне значення (П) – 38756 тис. грн., оптимістичне (О) – 42913 тис. грн.

Розрахуємо прогнозні значення обсягів продажу продукції в результаті проведення заходу:

$$ОП = (42913 + 4 * 41459,86 + 38756) : 6 = 41251,40 \text{ тис. грн.}$$

Розрахуємо приріст чистого доходу(виручки) від реалізації продукції у відсотках:

$$(41251,40 : 5466148) * 100 \% = 0,75 \%$$

Чистий дохід (виручка) від реалізації в проектному році складе:

$$5466148 + 41251,40 = 5507399,40 \text{ тис. грн.}$$

Розрахуємо приріст повних витрат на виробництво та реалізацію продукції.

У 2019 році повні витрати на виробництво продукції ПАТ «Оболонь» склали 5276922 тис. грн.(табл. 2.1). Постійні витрати (13%) –685999,86 тис. грн., змінні (87%) – 4590922,14 тис. грн.

Розрахуємо приріст змінних витрат у проектному році за рахунок збільшення обсягів реалізації на 0,75%

$$4590922,14 * 0,0075 = 34646,33 \text{ тис. грн.}$$

Оскільки додаткові витрати пов'язані з впровадженням даного заходу за своєю суттю є змінними, то приріст змінних витрат в цьому випадку дорівнює приросту повних витрат.

Створення заходу потребує витрат у розмірі 146,5 тис. грн., отже сумарний приріст повних витрат складе:

$$\text{Приріст повних витрат} = 34646,33 + 146,5 = 34792,83 \text{ тис. грн.}$$

Повні витрати в проектному році складуть:

$$5276922 + 34792,83 = 5311714,83 \text{ тис. грн.}$$

Додатковий прибуток(приріст прибутку від реалізації продукції, що очікується) розраховується як різниця між приростом чистого доходу (виручки) від реалізації продукції у абсолютному виразі та приростом змінних витрат:

$$41251,40 - 34792,83 = 6458,57 \text{ тис. грн.}$$

Отже, прибуток складе:

$$189226 + 6458,57 = 195684,57 \text{ тис. грн.}$$

Очікуваний приріст чистого прибутку від реалізації додаткового і чистого прибутку визначається як додатковий прибуток зменшений на суму податку (18 % від додаткового прибутку від реалізації продукції):

$$6458,57 * (1-0,18) = 5296,03 \text{ тис. грн.}$$

Результати розрахунків прогнозних значень основних показників наведені у таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

Очікувані результати від впровадженого заходу

Показники	Значення показника
Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції, тис. грн.	41251,40
Приріст повних витрат на виробництво та реалізацію продукції, тис. грн.	34792,83
Приріст прибутку від реалізації продукції, тис. грн.	6458,57
Приріст чистого прибутку, тис. грн.	5296,03

Розрахунок очікуваних результатів та показників економічної ефективності від реклами та показ впливу запропонованого заходу на основні показники діяльності підприємства наведені в табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Вплив запропонованого заходу на основні показники діяльності підприємства

Показники	Один. Виміру	Базові значення	Проектні значення	Відхилення	
				Абсолютне, +/-	Відносне, %
1	2	3	4	5	6
1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн.	5 466 148	5507399,40	41251,40	0,75
2. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис. грн.	5276922	5311714,83	34792,83	0,66
3. Прибуток від реалізації продукції	тис. грн.	189226	195684,57	6458,57	3,41
4. Чистий прибуток (збиток)	тис. грн.	257 633	262929,03	5296,03	2,06
5. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації	коп.	96,54	96,45	-0,09	-0,09
6. Рентабельність діяльності (продаж)	%	4,71	4,77	0,06	x
7. Рентабельність продукції	%	3,59	3,68	0,10	x

Внаслідок впровадження запропонованого заходу відбудеться зростання чистого доходу (виручки) від реалізації продукції на 0,75%, і повні витрати зростуть на 0,66%, прибуток від реалізації продукції збільшиться на 3,41%. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації зменшиться на 0,09 коп.

ВИСНОВКИ

Збутова діяльність – це комплекс взаємопов'язаних операцій по плануванню кількості реалізованої продукції залежно від очікуваного рівня рентабельності; вибору найоптимальніших партнерів та постачальників; ціноутворенню, у відповідності до якості продукції, місткості ринку, попиту; пошуку і втіленню дій, що призводять до збільшення попиту і прискорюють збут продукції та підвищують прибутки підприємства.

Метою збутової діяльності підприємства є визначення та задоволення потреб споживачів у необхідній продукції з отриманням максимального економічного прибутку та соціального ефекту для всіх учасників діяльності. Предмет збутової діяльності – це виготовлені товари та провадження додаткових послуг при їх реалізації. Об'єкти – кінцеві споживачі. Суб'єкти – виробничі підприємства, посередницькі організації, торговельні і юридичні фірми.

Економічне значення збутової діяльності підприємства полягає в організації товарного обміну між виробником та споживачами задля отримання максимального прибутку. Соціальне значення збутової діяльності – забезпечення задоволення потреб кінцевих споживачів, за допомогою надання їм продукції, що відповідає їх уявленню про оптимальне поєднання показників ціни та якості.

Методологія наукового дослідження управління збутовою діяльністю підприємства потребує загального підходу із застосування методологічних засад, методів, способів та принципів, які дають можливість найповніше дослідити та охарактеризувати особливість управління збутовою діяльністю підприємства, що не залежить від галузі функціонування підприємства та специфіки продукції.

Величина збуту (продажу) готової продукції грає визначну роль у формуванні результатів основної діяльності бізнесу, розміри доходу і

прибутку залежать від цієї величини. Тому логічним є те, що важливе значення також має правильне виконання функцій збутової діяльності підприємства. Навіть незначні відхилення від планів можуть призвести до негативних наслідків для фірми, тому завданням аналізу збутової діяльності є визначення причин збоїв і прогалин у збутовому процесі та їх негайне усунення.

Підприємство ПАТ «Оболонь» працює на ринку України 40 років (була заснована у 1980 р.). В Україні це підприємство є лідером з виробництва пива, слабоалкогольних, безалкогольних та мінеральних напоїв.

Підприємство у своїй діяльності використовує змішані канали збуту, оскільки з одного боку воно реалізує свою продукцію самостійно, без участі посередницьких організацій, а з іншого підприємство передає свою продукцію дистриб'юторським компанії, яка від них іде до споживача.

Підприємство як у звітному має позитивний фінансовий результат, в порівнянні з попереднім роком. Чистий дохід від реалізації продукції у 2019 році збільшився на 7,63%. Собівартість виготовлення продукції зменшилась на 0,33 % у 2019 році у зв'язку зі значним зменшенням цін на сировину. У 2019 році відбулось збільшення адміністративних витрат на 10,09 % порівнюючи з 2018 роком. У 2019 році витрати зросли ще на 0,10 %, оскільки частково були

закуплені нове обладнання для адміністративних будівель (меблі). Витрати на збут продукції у 2019 році зменшились на 2 %, оскільки обсяг виробленої

продукції також зменшився. В поточному році відбулось збільшення рентабельності виробництва продукції на 7,25 %. Такі фінансові результати ПАТ «Оболонь» можна розцінювати як позитивні.

Проведення заходів щодо стимулювання збуту на сьогоднішній день одержує усе більший розвиток в Україні і є ефективним і порівняно недорогим методом залучення потенційних покупців.

Було запропоновано розробити механізм засобу стимулювання збуту на основі моделі «розіграш призів». Створивши умови, які будуть приваблювати людей до участі в розіграші, тим самим привернути більше уваги споживачів до ПАТ «Оболонь», та покращити збут на підприємстві.

Було розраховано, що витрати на впровадження цього заходу складуть 146,5 тис. грн.

При впровадженні запропонованих заходів, підприємство може збільшити чистий дохід від реалізації продукції на 41251,40 тис. грн. (0,75%), а чистий прибуток збільшиться на 5296,03 тис. грн (2,06 %). Також позитивний момент є в тому, що зменшаться витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації. Це дасть змогу ПАТ «Оболонь» покращити збутову діяльність і тим самим збільшити дохід в проектному році.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Кучевська І.Ю. Збутова діяльність підприємства як аспект його виробничо-збутового потенціалу / І.Ю. Кучевська, В.М. Марченко // Актуальні проблеми використання економічного потенціалу: держава, регіон, підприємство : Матеріали VIII Всеукр. наук.-практ. конф. студентів і молодих учених (м. Бердянськ, 18-19 квітня 2019 р.). – К.: Талком, 2019. 243 с.
2. Панкрухин А. Л. Маркетинг : учеб. / А. П. Панкрухин. — М. : Инт междунар. права и экономики им. А. С. Грибоедова, 1999. 398 с.
3. Бурцев В. В. Внутренний контроль сбытовой деятельности предприятий в современных условиях хозяйствования / В. В. Бурцев // Менеджмент в России и за рубежом. - 2007. № 6. С. 50-63.
4. Академия рынка: маркетинг: [пер. с фр.] / А. Дейан [и др.]. - М. : Экономика, 2003. 572 с.
5. Балабаниць А. В. Збутова діяльність торговельних підприємств в умовах маркетингової орієнтації: автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.06.02 / А. В. Балабаниць. - Донецьк, 2007. 20 с.
6. Байдин В. В. Управление сбытом продукции сельскохозяйственных предприятий в системе формирующихся оптовых продовольственных рынков (на примере Ленинградского региона) : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / В. В. Байдин. - СПб., 2006. 193 с.
7. Ассэль Г. Маркетинг: принципы и стратегия : учеб. для вузов / Г. Ассэль ; перевод с англ. М. З. Штернгарца. - 2-е изд. - М. : ИНФРА-М, 2008. 803 с.
8. О.В. Горобенко. Логістика. [Електронний ресурс] – URL: <https://pidruchniki.com/71568/logistika/logistika>
9. Гнилянська Л. Й. Організація збутової діяльності підприємства / Л. Й. Гнилянська, В. Я. Топоровський // Проблеми управління

експортноімпоротною діяльністю : тези доповідей міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 13 травня 2014 р., Львів : до 170-річчя Національного університету «Львівська політехніка» / Національний університет "Львівська політехніка". – Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2014. С. 16–17.

10. Філіпенко А. С. Основи наукових досліджень : навч. посіб. / А.С. Філіпенко. – К. : Академвидав, 2005. 208 с.

11. Балабанова Л. В., Митрохіна Ю. П. Управління збутовою політикою. Навч. посіб. – К.: Центр учбової літератури, 2011. 240 с.

12. Балабанова Л.В. Стратегічне маркетингове управління збутом підприємств : підручник / Балабанова Л.В., Митрохіна Ю.П.. — М. : Дон . ДУЕТ , 2009. 245 с.

13. Скотт Д.Г. Учитесь эффективно продавать и управлять сбытом / Пер. с англ. - К.: Внешторгиздат, 1992. 176 с.

14. Методологічні основи управління збутовою діяльністю підприємств / Н. В. Іваночко // Сталий розвиток економіки, 2015. - № 3. - С.

15. Болт Г.Дж. Практическое руководство по управлению сбытом / Пер.с Англ. - М.: Экономика, 1991. 271 с.

16. Слесь І.Р. Методологія аналізу збутової діяльності підприємства / Слесь І.Р., Круш П.В.//Мукачівський науковий вісник, 2018. №16. С. 478-483.

17. Байдин В. В. Управление сбытом продукции сельскохозяйственных предприятий в системе формирующихся оптовых продовольственных рынков (на примере Ленинградского региона) : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / В. В. Байдин. - СПб., 2006. 193 с.

18. Спільник І. В. Аналіз ефективності збутової діяльності підприємства / Ірина Володимирівна Спільник, Ольга Михайлівна Загородна // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол.: В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо- поліграфічний центр Тернопільського національного

економічного університету «Економічна думка», 2016. Том 24. № 2. С. 130-140.

19. Лорві І.Ф. Управління збутовими ризиками підприємства [Електронний ресурс] / І.Ф. Лорві // Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. – № 6. – Т. 2. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011_6_2/081-083.pdf.

20. Лагоцька Н.З. Уточнення змісту та актуальні принципи збутової політики підприємства [Електронний ресурс] / Н.З. Лагоцька // Бізнес інформ 2014.№5. С. 302 – 305. URL: http://businessinform.net/pdf/2014/5_0/302_306.pdf.

21. Амоша Н. Ю. Стратегічне управління збутовою політикою: комплексний підхід [Електронний ресурс] / Н.Ю. Амоша, С.І. Коломицева. URL: http://www.rusnauka.com/12_ENXXI_2010/Economics/64861.doc.htm.

22. Гамалій В.Ф. Сучасні проблеми збутової політики українських підприємств / В.Ф. Гамалій, С.А. Романчик, І.В. Фабрика. URL: [http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_22\(2\)_ekon/stat_20_1/02.pdf](http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_22(2)_ekon/stat_20_1/02.pdf).

23. Спільник, І. В. Аналіз виробничо-збутової діяльності у підвищенні конкурентоспроможності підприємства / І. В. Спільник, О. М. Загородна // Економічний аналіз: зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; ред. кол.: В. А. Дерій (голов. ред.) та ін.–Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка» 2014. Вип. 17. С. 106-120.

24. Хрупович С.Є. Економічне оцінювання та управління збутовою діяльністю підприємств / С.Є. Хрупович. – Львів, 2005. 76 с.

25. Бондаренко В.М. Основні напрямки удосконалення збутової політики підприємств [Електронний ресурс] / В.М. Бондаренко, З.О. Тягунова.

URL:<http://dspace.uccu.org.ua/bitstream/123456789/4308/1/основні%20напрямки%20вдосконалення%20збут.pdf>

26. Спільник І. В. Економічний аналіз: навч.-метод. комплекс дисципліни (для студентів економічних спеціальностей) / І. В. Спільник, О. М. Загородна. – Тернопіль: ТНЕУ, 2012. 432 с.

27. Загородна О. М. Діагностування проблемних зон виробничо-збутової діяльності за ключовими індикаторами її оцінки / О. М. Загородна, І. В. Спільник // Проблеми та перспективи розвитку теорії і практики обліку, контролю, економічного аналізу і статистики: матеріали Міжнар. наук.практ. конф. – Тернопіль, 5 грудня 2014 року. – Тернопіль: ТНЕУ, 2014. С. 48-50

28. Вовк І. В Дослідження ринку напоїв в Україні. Ринок України. 2019 р. № 7. С. 87–90

29. Ринок безалкогольних напоїв в Україні. Київ 2019 р. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2019/01/16/644357/>

30. Лимонад чи квас: який горизонт у виробників безалкогольних напоїв. Економічна правда. Київ 2019 р. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2019/07/19/649777/>

31. Ринок слабоалкогольних напоїв в Україні. Харків 2019 р. URL: <https://www.unn.com.ua/uk/news/1726037-rinok-slaboalkogolnikh-napoyiv-svitovi-tendentsiyi-i-scho-pyut-ukrayintsi>

32. Продаж слабоалкогольних напоїв в Україні. Київ 2020 р. URL: https://www.unn.com.ua/uk/news/1850304-prodazh-slaboalkogolnikh-napoyiv-spozhivachi-obirayut-ukrayinske?utm_source=yxnews&utm_medium=desktop&utm_referrer=https%3A%2F%2Fyandex.ua%2Fnews

33. Ринок алкогольної продукції. Бізнес в офіційних цифрах. Київ 2019 р. URL: <https://rating.zone/rynok-alkoholnoi-produktsii/>

34. Пивоваріння та пивний бізнес. Україна, Київ 2019 р. URL: <http://beertechdrinks.com/all-a-beer/craft/ukrayinske-pivo-posilyuye-pozitsiyi-namizhnarodnih-rinkah-rezultati-konkursu-svyato-piva-2018/>

35. Імпорт напоїв України. Інститут аграрної економіки. 2019 р. URL: <https://propozitsiya.com/ua/u-2019-roci-ukrayina-importovala-napoyiv-bilsh-nizh-na-pivmilyarda-dolariv-ssha-instytut-agrarnoyi>

36. _Офіційний сайт ПАТ «Оболонь». URL : <http://obolon.com/ua>
37. Тюріна Н.М. Маркетинг-логістична концепція управління підприємством. Вісник Хмельницького національного університету, 2011. URL: http://www.nbu.gov.ua/old_jrn/Soc_Gum/Vchnu_ekon/2011_2_1/043-046.pdf.
38. Мірошніченко К.М. Теоретико-методологічні аспекти маркетингового менеджменту підприємств агропромислового комплексу. URL: http://www.khntusg.com.ua/files/sbornik/ vestnik_113/27.pdf.
39. Michael W. Lodato. Integrated sales management: the sine qua non of crm sales automation, 2005 p. С. 1-12: <http://www.bptrends.com/publicationfiles/12-05-ART-SineQuaNon-Lodato.pdf>.
40. Шубін О.О. Економічна стратегія підприємств в умовах конкурентного середовища. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук.-Донецьк, – Інститут економіки промисловості НАН України. 2004, 36 с.