

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Інститут (факультет) Навчально-науковий інститут економіки і управління
Кафедра економіки праці та менеджменту_____

«До захисту в ЕК»

«До захисту допущено»

Директор інституту

Завідувач кафедри

(підпис)

Шеремет О.О.
(прізвище та ініціали)

(підпис)

Березянко Т.В.
(прізвище та ініціали)

«___» _____ 2021 р.

«___» _____ 2021 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ МАГІСТРА

з спеціальності 073 «Менеджмент»
(код та назва спеціальності спеціальності)

освітньої програми «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності»

на тему: « Стратегія розширення експортного асортименту підприємства»

Виконав: здобувач 2 курсу, групи МЗ-2-4м
Матушко Юлія Володимирівна
(прізвище, ім'я, по батькові повністю)

(підпис)

Керівник: к.е.н., доцент Тюха Ірина Володимирівна
(прізвище, ім'я, по батькові повністю)

(підпис)

Рецензент _____
(прізвище та ініціали)

(підпис)

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

Здобувач _____
(підпис)

Київ – 2021 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Інститут навчально-науковий інститут економіки і управління

Кафедра економіки праці та менеджменту

Освітній ступінь магістр

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Освітня програма «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності»

ЗАТВЕРДЖУЮ

**Завідувач кафедри економіки
праці та менеджменту**

_____ Т.В. Березянюк

“16” жовтня 2020 року

З А В Д А Н Н Я

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Матушко Юлії Володимирівні

1. Тема роботи **«Стратегія розширення експортного асортименту підприємства».**

керівник роботи Тюха Ірина Володимирівна, к.е.н., доцент

затверджені наказом вищого навчального закладу від 16.10.2020 р № 834.

2. Строк подання здобувачем роботи 01 лютого 2021р.

3. Вихідні дані до роботи: законодавчі та нормативні акти, аналітичні та статистичні матеріали стосовно теми проекту, бухгалтерська, статистична звітність та аналітичні матеріали ТОВ «Пивоварня Зіберта»

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки:

Розділ 1 Теоретико-методичні засади управління експортним асортиментом підприємства

Розділ 2 Науково-практичні основи функціонування ТОВ «Пивоварня Зіберта»

Розділ 3 Стратегія розширення експортного асортименту ТОВ «Пивоварня Зіберта»

5. Перелік графічного матеріалу: 7 додатків

Результати дослідження знайшли відображення в 12 рисунках та 30 таблицях ілюстративного матеріалу

6. Консультанти розділів роботи

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

7. Дата видачі завдання 16 жовтня 2020 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Збір та вивчення джерел інформації для написання дипломної роботи. Складання бібліографії наукових джерел.	19.10.2020 р.	
2	Розроблення та затвердження плану роботи керівником дипломної роботи і керівником проектної групи	23.10.2020 р.	
3	Робота над вступом до дипломного проекту	26.10.2020 р.	
4	Підготовка першого розділу, висновків до нього та подання його керівнику	06.11.2020 р.	
5	Підготовка другого розділу, висновків до нього та подання його керівнику	30.11.2020 р.	
6	Підготовка третього розділу, висновків до нього та подання його керівнику	15.12.2020 р.	
7	Підготовка висновків до роботи та подання його керівнику	25.12.2020 р.	
8	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень керівника	04.01.2021 р.	
9	Остаточне оформлення роботи. Формування проекту доповіді, ілюстративного матеріалу. Погодження з керівником дипломної роботи	11.01.2021 р.	
10	Подання завершеної роботи на розгляд комісії з попереднього захисту	15.01.2021 р.	
11	Подання завершеної роботи на розгляд завідувачу кафедри та подача електронного варіанту роботи для перевірки на плагіат	01.02.2021 р.	

Здобувач

_____ (підпис)

Керівник роботи

_____ (підпис)

Ю.В. Матушко

(прізвище та ініціали)

І. В. Тюха

(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Матушко Ю.В. Стратегія розширення експортного асортименту підприємства. – Рукопис.

Випускна кваліфікаційна магістерська робота зі спеціальності 073 «Менеджмент» освітньої програми «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності. Національний університет харчових технологій, Київ, 2021.

Встановлено, що метою розширення експортного асортименту підприємства є отримання додаткового прибутку та збільшення частки ринку.

Запропоновано розуміти експортний потенціал, як сукупність товарів, що пропонується підприємством для реалізації на зовнішньому ринку з метою отримання додаткового прибутку та задоволення потреб зарубіжних покупців. Доведено, що ринок пива в Україні є висококонкурентним, в той же час, українське пиво за кордоном відрізняється екологічністю та високою якістю, при цьому, стратегія формування експортного потенціалу залежить від життєвого циклу продукції, частки продукції, яка приносить максимальний прибуток підприємству.

Обґрунтовано доцільність виходу ТОВ «Пивоварня Зіберта» на ринок пива Нідерландів, як найбільш перспективний за ємністю ринку та економічною стабільністю.

Магістерська робота викладена на 151 сторінках, містить 30 таблиць, 12 рисунків.

Ключові слова: експортний асортимент, асортиментна політика, стратегія, експорт, ефективність.

ABSTRACT

*Matushko Y.V. Strategy of expanding of the export assortment of enterprise.
- Manuscript.*

Masters of economy Thesis, speciality 073 «Management» of the educational program «Management of foreign economic activity». National University of Food Technologies, Kyiv, 2021.

It is established that the purpose of expanding the export range of the enterprise is to obtain additional profits and increase market share.

It is proposed to understand the export potential as a set of goods that are offered by the company for sale on the foreign market in order to obtain additional profits and meet the needs of foreign buyers. It is proved that the beer market in Ukraine is highly competitive, at the same time, Ukrainian beer abroad is environmentally friendly and high quality, while the strategy of export potential depends on the life cycle of products, the share of products that bring maximum profit to the company.

The expediency of the LLC « Zibert Brewery» entry into the Netherlands beer market is substantiated as the most promising, both in terms of market capacity, consumer preferences and economic stability in the selected country.

The master's work has 151 pages, contains 30 tables and 12 figures.

Key words: *export assortment, assortment policy, strategy, export, efficiency.*

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЕКСПОРТНИМ АСОРТИМЕНТОМ ПІДПРИЄМСТВА	10
1.1. Сутність та характеристика експортного асортименту підприємства ..	10
1.2. Стратегії розширення експортного асортименту підприємства	20
1.3. Особливості розробки асортиментної політики підприємства при здійсненні експорту	30
Висновки до розділу 1	42
РОЗДІЛ 2. НАУКОВО-ПРАКТИЧНІ ОСНОВИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТОВ «ПІВОВАРНЯ ЗІБЕРТА»	43
2.1. Середовище функціонування ТОВ «Пивоварня Зіберта».....	43
2.2. Нормативно-правове забезпечення діяльності підприємства	54
2.3. Управлінський аналіз діяльності ТОВ «Пивоварня Зіберта»	57
2.4. Аналіз експортного асортименту ТОВ «Пивоварня Зіберта».....	68
Висновки до розділу 2	78
РОЗДІЛ 3. СТРАТЕГІЯ РОЗШИРЕННЯ ЕКСПОРТНОГО АСОРТИМЕНТУ ТОВ «ПІВОВАРНЯ ЗІБЕРТА»	81
3.1. Напрями розширення експортного асортименту підприємства.....	81
3.2. Стратегічні орієнтири розширення експортного асортименту ТОВ «Пивоварня Зіберта» на ринку Нідерландів	89

3.3. Управлінське забезпечення реалізації стратегії розширення експортного асортименту ТОВ «Пивоварня Зібєрта»	98
Висновки до розділу 3	105
ВИСНОВКИ.....	107
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	111
ДОДАТКИ	119

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Необхідність стратегії розширення експортного асортименту підприємства виникла в зв'язку з розвитком напрямків міжнародних економічних відносин бізнесу. Необхідно більш повне включення країни в процеси глобалізації і міжнародного економічного співробітництва. Вихід на зовнішній ринок вимагає попередньої оцінки експортного асортименту з метою визначення потенційних можливостей підприємства поставляти і просувати на зовнішній ринок конкурентоспроможну продукцію або надавати конкурентоспроможні послуги в необхідній кількості в певні терміни. В умовах посилення конкурентної боротьби на міжнародних ринках стратегія розширення експортного асортименту дозволить забезпечити підготовку і прийняття якісних управлінських рішень, спрямованих на досягнення сталого розвитку підприємства. Розвиток експортних можливостей вітчизняних підприємств в сучасних умовах господарювання є одним з пріоритетних напрямів своєї діяльності, оскільки саме виробництво експортної продукції і її успішна реалізація дозволяють вітчизняним товаровиробникам вийти на якісно новий рівень функціонування і підвищити ефективність своєї діяльності.

Таким чином, особливого значення набуває розширення експортного асортименту вітчизняної виробничої сфери, який є комплексним фактором ефективності діяльності промислового підприємства.

Теоретичні та практичні аспекти формування товарного асортименту для торгівлі на зовнішньому ринку досліджували бачато вчених, зокрема: М. Андрієнко, І. Ансоф, О. Грищенко, Є. Діденко, Н. Кузьминчук, О. Кендюхов, О. Мельник, І. Піддубний, Л. Піддубна, та інші. Проте аналіз основних досліджень і публікацій з даної проблеми показав, що питання стратегії

розширення експортного асортименту підприємства потребує постійного вдосконалення та адаптації відповідно до сучасних економічних вимог.

Мета магістерської роботи полягає в обґрунтуванні стратегії розширення експортного асортименту підприємства.

Для досягнення мети даного дослідження поставлено наступні завдання:

- розглянути сутність експортного асортименту підприємства;
- визначити стратегії розширення експортного асортименту підприємства;
- з'ясувати особливості розробки асортиментної політики підприємства при здійсненні експорту;
- дослідити середовище функціонування ТОВ «Пивоварня Зіберта»;
- узагальнити нормативно-правове забезпечення діяльності підприємства;
- провести управлінський аналіз діяльності ТОВ «Пивоварня Зіберта»;
- проаналізувати експортний асортимент ТОВ «Пивоварня Зіберта»;
- розробити напрями розширення експортного асортименту підприємства;
- обґрунтувати доцільності експорту пива до Нідерландів;
- розробити управлінське забезпечення реалізації стратегії розширення експортного асортименту ТОВ «Пивоварня Зіберта».

Об'єктом дослідження є процес управління експортним асортиментом на підприємстві.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та прикладні основи управління експортним асортиментом на підприємстві.

Сферою застосування результатів магістерської роботи є господарська діяльність ТОВ «Пивоварня Зіберта».

Методи дослідження. Під час дослідження були використані: системний метод, аналіз, синтез, порівняння та узагальнення – при

дослідженні системи управління експортним асортиментом на підприємстві, особливостей вибору та обґрунтування стратегії управління експортним асортиментом підприємства; спостереження, аналіз, порівняння, опис, синтез, графічні та табличні методи представлення результатів – при проведенні дослідження середовища функціонування підприємства та нормативно-правового забезпечення підприємства, здійсненні управлінського аналізу господарської діяльності підприємства, дослідження його логістичної діяльності; узагальнення.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в узагальненні методичних підходів до формування стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства, а також у подальшому розвитку теорії стратегічного управління.

Інформаційну базу дослідження складають основні положення наукових праць вітчизняних і зарубіжних вчених стосовно досліджуваних питань, статистичні матеріали служби Державного комітету статистики України, Асоціації «Укрпиво», звітна інформація підприємства, матеріали наукових конференцій, періодичних видань і мережі Internet за темою дослідження.

Апробація результатів дослідження. Основні результати роботи оприлюднено на науковій конференції Національного університету харчових технологій, такій як XI Міжнародна науково-практична конференція студентів, аспірантів та молодих учених «Внесок молодих вчених у розбудову сучасного менеджменту підприємств» (18-19 листопада 2020 р.) Тема тез: «Основні принципи вибору стратегії дистрибуції підприємства в сучасних умовах».

Практичне значення отриманих результатів дослідження полягає в тому, що його висновки та рекомендації можуть бути використані в процесі подальшого вдосконалення управління експортним асортиментом ТОВ «Пивоварня Зіберта».

Структура та обсяг роботи. Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Обсяг основного тексту викладено на 148 сторінках. Робота містить 28 таблиць та 12 рисунків. Список використаних джерел налічує 85 найменувань, викладених на 6 сторінках. Робота має 5 додатків, які розміщено на 25 сторінках.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЕКСПОРТНИМ АСОРТИМЕНТОМ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та характеристика експортного асортименту підприємства

Управління товарним асортиментом підприємства в міжнародній торгівлі являє собою один з найбільш важливих аспектів підвищення її ефективності при виході на міжнародний ринок. Концепція формування товарного асортименту, в першу чергу, пов'язана з вивченням попиту покупців, сегментацією покупців, а також прийняттям компетентних рішень по оптовій закупівлі і продажу товарів, включаючи вибір і оцінку постачальника, визначення обсягу поставки та асортименту, розрахунок показника товарообороту і кругообігу капіталу.

У міжнародній торгівлі розробка та реалізація товарного асортименту здійснюються в тісному взаємозв'язку з формуванням форматів ритейлу, плануванням цін, методів і форм обслуговування покупців.

Н. А. Андреева визначає, що асортиментна політика – це діяльність, пов'язана з плануванням і реалізацією комплексу заходів і стратегій по створенню конкурентних переваг за допомогою реалізації концепції позиціонування з метою забезпечення відповідного прибутку підприємства [2, с.109].

У стратегічному плані на думку І. Ансофф асортиментна політика підприємства повинна виходити з концепції життєвого циклу товару, тобто з того, що кожен товар має певний період ринкової стабільності, що характеризується обсягом його продажу в часі [3, с.223].

Важливим елементом асортиментної політики є своєчасне внесення змін до асортиментної карти, які засновані на обліку споживчої цінності товару і розширенні кола його можливих покупців.

На основі дослідження ринку і перспектив його розвитку підприємство отримує вихідну інформацію для вирішення питань, пов'язаних з формуванням, плануванням асортименту і його поліпшенням.

Ю. Є. Глущенко та О. В. Шумкова зауважують, що створення асортименту – це дії по складанню набору продуктів, які відповідають реальним або прогнозованим потребам і досягають цілей, визначених керівництвом організації [5, с.98].

Торговий асортимент - це номенклатура товарів, які підлягають реалізації в торговельній мережі. Він включає в себе асортимент товарів, вироблених багатьма підприємствами, і розділений на дві товарні галузі: харчова і непродовольча [18, с.120].

Експортні можливості товаровиробника і продавця багато в чому визначаються товарним асортиментом – певною сукупністю експортних товарів різних видів, сортів, об'єднаних за будь-якою ознакою (призначенням, кольором, розміром, способом виробництва тощо).

Під товарним асортиментом О. Ф. Грищенко розуміє сукупність всіх товарів і послуг, вироблених і (або) реалізованих фірмою. Кожна компанія прагне оптимізувати продуктову лінійку, тобто в неї повинні входити тільки ті товари і послуги, виробництво і збут яких, з одного боку, орієнтовані на потреби ринку, а з іншого - позитивно впливають на зростання підприємства, приносять йому прибуток і роблять його конкурентоспроможним [8, с.93].

Поняття експортного товарного асортименту застосовується для характеристики складу товарної маси, реалізованої за кордоном.

Експортна товарна політика передбачає певну схему дій, завдяки яким забезпечується наступність і цілеспрямованість заходів з формування і управління експортним асортиментом товарів.

Асортимент - певна сукупність (набір), перелік експортних товарів різних видів, сортів, об'єднаних за будь-якою ознакою (призначенням, кольором, розміром, способом виробництва тощо) [28].

Таким чином, сутність експортного асортименту полягає в забезпеченні своєчасній пропозиції певної сукупності товарів, які, відповідаючи в цілому профілю виробничої діяльності, найбільш повно задовольняли б вимоги обраних цільових зарубіжних ринків, категорій покупців.

Отже, на думку автора, експортний асортимент – це сукупність товарів, що пропонується підприємством для реалізації на зовнішньому ринку з метою задоволення потреб зарубіжних покупців.

Формування товарного асортименту в сфері міжнародної торгівлі обумовлено тим, що, в кінцевому рахунку, задоволення потреб покупців залежить від споживчої цінності товару, а також від стратегії створення власного бренду (торгівельної марки), які формуються в результаті вдосконалення концепції товарного асортименту і пов'язані:

- з напрямками вдосконалення зовнішнього вигляду товару і його споживчих властивостей;
- впровадженням нових форматів і інновацій в ритейлі;
- успішною стратегією створення власного бренду, яка допоможе переконати споживача вибрати товар саме цього бренду в процесі прийняття рішення про покупку;
- забезпеченням прихильності і лояльності споживача з метою підвищення конкурентоспроможності підприємства торгівлі [25, с.53].

На сьогоднішній день на ринку присутня величезна кількість компаній. Кожна з них займається яким-небудь видом діяльності - виробництво, торгівля, послуги тощо.

Споживач пред'являє все нові, більш вишукані вимоги до товарів. Покупці хочуть, щоб куплені ними товари були більш практичними, гарними, довговічними. А виробники змушені задовольняти постійно

зростаючі запити своїх клієнтів. Ось чому корекція асортименту дуже важлива сьогодні.

Теорія маркетингу стверджує, що кожен товар має життєвий цикл, періоди його існування: розробка товару, виведення на ринок, етап зростання збуту, зрілість товар і, нарешті, падіння збуту. Тому основною вимогою в маркетинговій діяльності є постійне оновлення продукції відповідно до потреб клієнтів. У будь-який даний момент кожна компанія повинна мати в серійному виробництві товар, що йде на зміну попередньому, виводити новий виріб в потрібний час з таким розрахунком, щоб крива збуту товарів даного підприємства перебувала в стабільному або зростаючому режимі [24, с.125].

В експортному маркетингу точно також ключовою категорією є відповідно міжнародний цикл продукції. Разом з тим життєвий цикл експортного товару має деякі особливості.

Активне посилення експорту починається зазвичай, коли новий товар, створений в країні, вже приносить підприємству значні прибутки завдяки завоюванню суттєвої частки внутрішнього ринку і розвиненій інфраструктурі. В цей час продукт ще виступає на міжнародному ринку як новий товар. На цьому етапі проникнення на ринок інших держав не пов'язане з великими труднощами [29, с.82].

Конкурентоспроможність експортного товару на перших стадіях міжнародного життєвого циклу визначається переважно так званими жорсткими споживчими якостями. Вони описують найважливіші функції товару і пов'язані з ним основні характеристики, задані в тому числі конструктивними і техніко-технологічними принципами, використаними при виробництві товару і визначають потужність, продуктивність і т.д., а також ціну споживання.

На стадії зрілості експортного товару в міру виникнення міжнародної конкуренції, що веде до вирівнювання жорстких параметрів, на перший план

висуваються «м'які» споживчі якості, що характеризують гуманістичні, естетичні, ергономічні властивості товарів. Однак найбільш вдалим буде варіант, коли експортер ще на перших порах своєї комерційної активності з повагою поставиться до них [30, с.104].

Важливим положенням маркетингу по відношенню до продукції, що експортується повинна бути сертифікація системи заходів і дій, які б підтверджували відповідність фактичних характеристик продукції вимогам міжнародних стандартів, рекомендацій та інших документів, що діють на світовому ринку і в конкретній країні-імпортері (щоб подолати існуючі там нетарифні, технічні бар'єри (або в країні-експортері) при проведенні самосертифікації). В останньому випадку власник продукції, самостійно здійснюючи сертифікацію, зобов'язаний гарантувати: точне і повне дотримання вимог до виробу, що пред'являються договорами та іншими документами; високий рівень системи комплексних випробувань і контролю якості від сировини до упаковки і маркування товару; відповідальність (в тому числі і юридичну) виробника за якість сертифікації і достовірність сертифікаційних посвідчень; доступність для покупців інформації про методи випробувань, системи контролю і якості, а також можливість відвідування підприємства і спостереження за процесом сертифікації.

Однак найвищим рівнем гарантування якості продукції на зовнішньому ринку вважається проведення сертифікації третьою стороною, яка не має відношення ні до виробництва, ні до збуту даного товару. Перевагою незалежної сертифікації є її відособленість від зацікавлених сторін, а також можливість дотримання однаковості вимог до виробів і до системи контролю якості.

Для розробки цілеспрямованої експортної асортиментної політики підприємство повинно визначити основні напрямки формування асортименту. Дані напрямки були виділені І. І. Поліщук–рис.1.1[41, с.99].

З точки зору автора під скороченням асортименту розуміється кількісні і якісні зміни стану набору товарів за рахунок зменшення його широти і повноти через падіння попиту, недостатності пропозиції, збитковості або низької прибутковості виробництва деяких товарів.

При розширенні асортименту відбуваються кількісні і якісні зміни набору товарів за рахунок збільшення показників широти, повноти і новизни з причин, зворотним причинам скорочення асортименту. Розширення асортименту поряд зі збільшенням товарної маси є важливо з точки зору насичення зовнішнього ринку товарами.

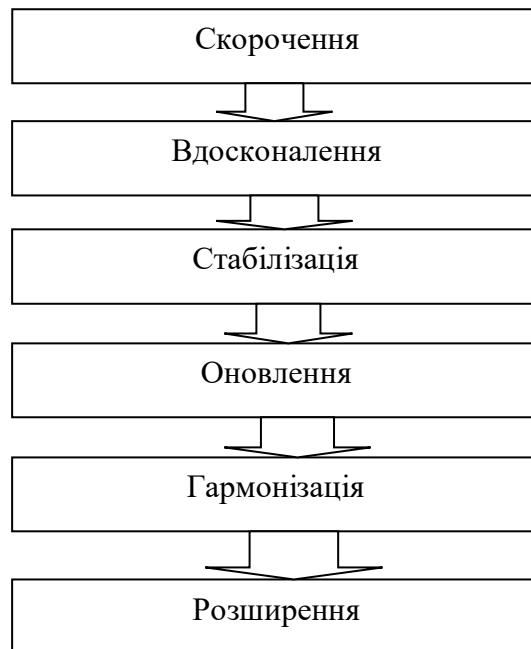


Рис.1.1. Основні напрямки формування експортного асортименту.

Джерело: [41]

Наступним напрямком до зміни експортного асортименту є стабілізація асортименту, тобто такий стан набору товарів, що характеризується високою стійкістю в часі і низькими значеннями коефіцієнта новизни. Це досить рідкісний стан, властивий в основному товарам повсякденного попиту.

Оновлення асортименту передбачає якісні і кількісні зміни стану набору товарів, що характеризуються збільшенням показника новизни. Зміни стану набору товарів, що здійснюються з метою підвищення його раціональності є вдосконаленням асортименту [41, с.112].

Гармонізація асортименту - це наближення реального асортименту до оптимального або до кращих аналогів, які в той же час найбільш повно відповідають цілям підприємства [41, с.121].

З плином часу товарний асортимент зазвичай розширюється. Розширити свій товарний асортимент підприємство може двома способами: нарощуванням або його насиченням.

Нарощування асортименту відбувається тоді, коли фірма виходить за межі того, що виробляє в даний час. Нарощування може йти або вниз, або вгору, або в обох напрямках одночасно.

Насичення товарного асортименту передбачає розширення товарного асортименту за рахунок додавання нових виробів в його існуючих рамках.

Існує ризик перенасичення асортименту, який веде до зменшення загальних прибутків, так як товари починають скорочувати збут один одного, а споживачі виявляються збитими з пантелику. Тому при випуску нових товарів фірмі слід упевнитися, що новинка помітно відрізняється від уже випущених виробів.

Зазвичай виділяються чотири основних способи формування товарного асортименту:

- оновлення асортименту - заміна застарілих виробів новими або оновленими виробами у відповідь на скорочення попиту (обсягу продажів, частки на ринку);

- розширення асортименту - освоєння виробництва і продажу нових різновидів основного виду товарів для заповнення неохоплених конкурентами сегментів ринку або у відповідь на зміну уподобань споживачів;

- поширення товарного знака - привласнення «розкрученого» товарного знака новому виду товарів, що просуваються на ринку;

- поповнення асортименту - додавання більш дорогих або дешевих товарів до існуючого асортименту для залучення нових категорій споживачів.

При розробленні експортного асортименту бажано враховувати концепцію життєвого циклу товару, під яким розуміють певний набір стадій існування його на ринку, кожна з яких обмежена часовими рамками, має свою стратегію і тактику ринкової поведінки, а також адаптацію комплексу маркетингу [32, с.62].

Типовий життєвий цикл товару складається з декількох стадій: розробка та впровадження, зростання, зрілість, насичення і занепад. Досить складно визначити, де закінчується одна стадія і починається інша, тому певну стадію прийнято розрізняти по яскраво-вираженими показниками кожної стадії, тобто коли, наприклад, збільшується або зменшується обсяг збуту, прибутку тощо [36, с.88].

Експортер при здійсненні своїх зовнішньоторговельних операцій повинен усвідомлювати, що будь-який акт, що суперечить чесним звичаям у промислових і торговельних справах, вважається недобросовісною конкуренцією. Це тягне за собою відшкодування потерпілій стороні як матеріальних, так і моральних збитків.

Тому в міжнародній торговельній практиці ряд дій учасників комерційної діяльності підлягають забороні:

- дії, здатні яким-небудь чином викликати плутанину щодо підприємства, товарів, виробничої або збутової діяльності конкуруючої фірми;

- помилкова реклама, заяви або ствердження при існуванні комерційної діяльності, що можуть дискредитувати підприємства, товари, промислову або торговельну діяльність конкурентів;

- вказівки або твердження, використання яких при здійсненні комерційної діяльності може ввести в оману громадськість щодо характеру,

способу виготовлення, властивостей, придатності до застосування або кількості товару, а також його виробника (запозичення товарного знака, імітація чужих виробів тощо) [39, с.90-93].

Незнання всіх цих моментів міжнародної торгової практики не звільняє від відповідальності за протиправні дії. Це в повній мірі відноситься до актів недобросовісної конкуренції.

Досить часто фірма, використовуючи успішно діючу маркетингову концепцію у своїй країні, намагається застосувати аналогічну схему і на зарубіжних ринках. Однак в силу національних особливостей різних країн таке перенесення може стати неможливим, і тоді службі маркетингу компанії доведеться задатися питанням: «Чи можемо ми стандартизувати нашу маркетингову концепцію для всього світу, або ми повинні зробити в ній невеликі зміни, а може бути, при виході на зовнішній ринок ми повинні створювати абсолютно нову маркетингову концепцію?» Очевидно, що керівництво компанії вважало за краще б використовувати стандартизовану маркетингову концепцію як найбільш економічну. Добре відомо, що стандартизація маркетингової концепції забезпечує наступні безумовні переваги:

- зниження витрат на виробництво і просування продукції;
- подовження життєвого циклу товару;
- розподіл ризику між різними ринками;
- розподіл витрат на НДДКР на більший обсяг виробництва;
- посилення конкурентних переваг компанії в результаті розробки недиференційованих цінової і рекламної стратегій фірми для різних країнових ринків [41, с.119].

Однак, незважаючи на переваги стандартизації, багато національних компаній при виході на зовнішній ринок вважають за необхідне модифікувати свою маркетингову концепцію, або навіть створювати абсолютно нову концепцію маркетингу для зарубіжних ринків. При цьому

кількість внесених в маркетингову діяльність на зовнішніх ринках змін пов'язується з типом продукції, що експортується (споживчі або інвестиційні товари), особливостями маркетингового середовища, а також запланованого керівництвом фірми ступеня інтенсивності проникнення на даний ринок.

Експортна маркетингова діяльність відповідно до цілей окремо взятої національної компанії виступає досить ефективним засобом вдосконалення якості та розширення асортименту товарів і послуг, пропонованих на зарубіжних ринках; розширення меж збуту і збільшення доходів від продажів. Здійснення комплексу маркетингових заходів на зовнішніх ринках призводить до зростання конкурентних позицій фірми [39].

Отже, сутність експортного асортименту полягає у сукупності товарів підприємства які призначені для реалізації на зовнішньому ринку. Значна ширина та глибина експортного товарного асортименту є необхідною умовою для успішної конкурентної боротьби на зарубіжних ринках, дозволяючи підприємству гнучко реагувати на зміни їх кон'юнктури і пропонувати споживачеві саме ті товари, на які існує попит.

1.2. Стратегії розширення експортного асортименту підприємства

Основним моментом міжнародної товарної політики фірми є питання розумного поєднання стандартизації та адаптації товару до умов зовнішніх ринків.

У міжнародному маркетингу можна виділити три принципові напрями політики, які відповідають трьом товарним стратегіям:

- простого розширення (експорт);
- адаптації (модифікації) продукції;
- нового товару.

Стратегія простого розширення, або експортна стратегія, передбачає

стандартизований підхід фірми до експортного асортименту. У цьому випадку фірма виробляє і продає на зовнішніх ринках ті ж товари, що і на внутрішньому. При цьому жоден аспект товарного розвитку (характеристика товару, упаковка, дизайн тощо) не піддається змінам або адаптації до умов нового зовнішнього ринку. До стратегії простого розширення фірма часто вдається в тому випадку, якщо продажі на внутрішньому ринку більше не приносять комерційного успіху[21, с.98].

В рамках стратегії адаптації продукція модифікується з урахуванням особливостей зовнішніх ринків і середовища в цілому. Ця стратегія найчастіше використовується в міжнародному маркетингу, так як адаптація або модифікація товару, тобто його пристосування до умов зовнішніх ринків, і є основною проблемою товарної політики міжнародного маркетингу. Адаптація може стосуватися не тільки характеристик самого товару, але і упаковки, сервісного обслуговування.

Стратегія повної стандартизації використовується в двох випадках. По-перше, при епізодичному експорті, коли виробника «змушує» до експорту іноземний посередник (покупець). У цьому випадку виробник не планує цілеспрямовано експортну політику, його влаштовують ті ринки, на яких він уже працював. Активність виходить від іноземного покупця, який хоче придбати продукцію саме у цього виробника[33, с.227].

Інший варіант використання повної стандартизації стосується великих транснаціональних компаній (ТНК), які виробляють товари широкого вжитку першої необхідності. В силу уніфікації першочергових потреб населення світу (в основному продукти харчування) і для економії всіх ресурсів ТНК використовують стратегію повної стандартизації.

Вибір стратегії модифікації комунікаційних зв'язків обумовлений тим, що один і той же товар має різні функції і може задовольнити різні потреби на різних ринках. Наприклад, велосипед в багатьох країнах, що розвиваються є головним транспортним засобом для дорослих. У розвинених країнах він

використовується як спортивний інструмент. У зв'язку з цим зміст рекламного звернення має бути різним. Необхідність адаптації комунікаційних зв'язків пов'язана в основному з національно-культурними і соціально-економічними особливостями ринку.

Стратегія модифікації товару застосовується, коли товар призначений для однієї і тієї ж мети на всіх ринках, однак умови його використання мають відмінності. Наприклад, фірма «Ексон Мобіл» (Exxon Mobil Corporation) продає бензин різного складу в відповідно до кліматичних умов в різних частинах світу. При цьому компанія використовує стандартне звернення: «Пустить тигра в свій бензобак». Модифікація товару і комунікативних зв'язків вимагає великих витрат і під силу компаніям, які мають потужну фінансову підтримку, або компаніям, обслуговуючим великих клієнтів[44, с.78].

При виборі між стратегіями адаптації та стандартизації необхідно проводити економічні розрахунки їх ефективності, порівнювати витрати, які фірма понесе при використанні тієї чи іншої стратегії модифікації продукції з доходами від використання конкретної модифікації. Необхідно також мати впевненість в тому, що потенційний споживач готовий оплачувати збільшену ціну товару в зв'язку з його адаптацією до нового ринку. Існує ряд факторів, які вимагають необхідності модифікації незалежно від бажання фірми-експортера:

- офіційні вимоги (особливі стандарти на товари в даній країні);
- тарифи (іноді мита на ввезені товари будуть настільки високими, що виготовлення або складання на місці і закупівля на місцевому ринку комплектуючих можуть виявитися вигідніше);
- політика національного протекціонізму: багато урядів вимагають виготовляти продукцію в своїй країні для створення робочих місць і підйому місцевої промисловості і економіки;
- технічні причини: запити деяких споживачів неможливо задовольнити

без адаптації технічного рішення (наприклад, зміна діаметру поршневих кілець для автомобілів);

- особливості місцевого оподаткування: для зниження суми податків виробник може піти на внесення технічних змін у виріб;

- кліматичні умови. Наприклад, аномальна спека в країнах Африки змушує великих іноземних автомобілебудівників постачати автомобілі спеціальними системами для охолодження двигуна.

Стратегії «зворотного» винаходу і нових товарів. У разі «зворотного» винаходу фірми орієнтуються на країни, що розвиваються, виробляючи більш просту продукцію, ніж та, що реалізується на національному ринку. Розробка нового товару вимагає значних грошових коштів, але і в разі успіху обіцяє високі ринкові можливості. Найчастіше розробкою нових товарів займаються великі ТНК, які поступово виводять товари спочатку на ринки розвинених країн, потім розвиваються [49, с.15].

У будь-якому випадку при підготовці експортної номенклатури експортер повинен обрати певну стратегію. Це може бути концентрична стратегія, коли передбачувані до експорту нові товари в технологічному і ринковому плані вже співзвучні вже експортованим; також може бути і горизонтальна стратегія новий товар по суті продовжує вже реалізований асортимент і не вимагає від виробника серйозних технологічних змін. У будь-якому випадку в цілях мінімізації комерційного ризику і розширення сегментів в перспективі в міжнародній практиці прийнято випускати не один продукт, а кілька однотипних продуктів з різними параметрами [48, с.19].

Підприємство може експортувати свій товар двома способами. Можна скористатися послугами незалежних міжнародних посередників (непрямий експорт) або проводити експортні операції самостійно (прямий експорт). Практика непрямих експорту найбільш поширена серед підприємств, які тільки починають свою експортну діяльність. В цьому випадку, воно має такі переваги:

- меншу потребу в капіталовкладеннях;
- відсутність необхідності створювати необхідну для реалізації експортної діяльності інфраструктуру;
- зменшення ризиків, що виникають внаслідок того, що реалізацією товарів займають спеціально підготовлені професіонали, які мають специфічні знання, навички та вміння, що дозволяють мінімізувати можливі ризики [36, с.112].

Рішення підприємства про вихід на міжнародний ринок, як правило, пов'язане з розробкою стратегії, яка починається з попереднього вивчення ринку, оцінки потенційних позицій підприємства, в усвідомленні механізмів поведінки покупців і посередників, дій конкурентів, державних організацій і багато іншого, що дозволяє найбільш безболісно адаптуватися на зарубіжному ринку як заставу майбутнього сталого успіху діяльності на ньому(рис.1.2).



Рис.1.2. Розроблення експортної стратегії підприємства

Джерело: [36]

Незважаючи на те, що світові ринки дають великі можливості отримання додаткових доходів і прибутку, існують відмінності в ринкових і конкурентних умовах за межами країни, що вимагає найчастіше адаптації, а часом і перегляду конкурентних стратегій і маркетингових програм, для того, щоб домогтися успіху за межами внутрішнього ринку [36, с.52].

Рішення такого завдання є далеко не простим, так як, перш за все, вимагає наявності у підприємства певного зовнішньоекономічного потенціалу, реалізація якого, як правило, найчастіше починається з розвитку експортних операцій. При цьому, очевидно, що сам факт наявності експортного потенціалу ще не гарантує успішного виходу підприємства на світовий ринок і тим більше, зміцнення на ньому своїх позицій. З цієї точки зору важливого значення набуває правильно обрана стратегія виходу на світовий ринок і ефективної реалізації експортного потенціалу.

Вибір будь-якої стратегії (не тільки розвитку експортної діяльності) - справа «індивідуальна». Кожне підприємство, при грамотному підході враховує цілий ряд факторів, як внутрішніх, так і зовнішніх; орієнтується на конкретні цілі, які ставляться при виході на зовнішній ринок; враховує можливі ризики і ймовірність їх настання тощо. Таке різноманіття елементів, які необхідно врахувати при виборі і розробці стратегії виходу на світовий ринок і розвитку експортної діяльності лише підкреслює можливу різноманітність стратегій і їх індивідуально-адаптований характер у кожного підприємства. Можна навіть з упевненістю говорити, що стратегій можна виділити стільки, скільки є підприємств [32, с.76].

І, тим не менш, незважаючи на існуючі відмінності і з теоретичної та практичної точки зору важлива певна систематизація стратегій виходу на світовий ринок, виділення їх певних типів.

У контексті розглянутого в даній роботі питання про стратегії реалізації експортного асортименту підприємства логічно припустити, що єдиної всеосяжної стратегії вирішення даного завдання бути не може, і

підприємство в реальності має ряд взаємопов'язаних стратегій, ієрархічно вибудованих і розроблених на різних рівнях підприємства. При цьому ключовою, визначальною є корпоративна стратегія, в залежності від змісту якої вже вибудовується стратегія бізнес-рівня і функціональні стратегії[23, с.55].

Стратегія вищого, корпоративного рівня забезпечує координацію всіх структурних підрозділів підприємства, а в разі їх конгломератного формування - юридично самостійних підприємств. Головним питанням корпоративної стратегії є рішення про сферу зовнішньоекономічної діяльності підприємства, про те, яка частина загальних ресурсів може і повинна бути виділена на здійснення цієї діяльності, щоб досягти організаційних цілей. Фактично на рівні корпоративної стратегії керівництво підприємства вирішує питання про те, яке місце зовнішньоекономічна діяльність (в даному випадку, експортна) займе в планах майбутнього зростання і розвитку підприємства. Якщо за оцінками керівництва експортний асортимент підприємства досить конкурентоспроможний, то мова може йти про диверсифікацію діяльності, спрямованої на зростання доходів, прибутковості [28, с.32].

Залежно від масштабів експортного асортименту на корпоративному рівні мова може йти або про стратегію проникнення на зарубіжний ринок і завоюванні його, або про розширення частки на ньому, або про збереження або захисту наявних позицій. Реалізація однієї з названих стратегій можлива для підприємств, які мають певні переваги на внутрішньому ринку і мають хоча б одне абсолютну конкурентну перевагу перед учасниками глобального ринку. Як правило, таке підприємство діє не поодиноці, а з надією на потенціал держави і партнерів як всередині країни, так і за її межами. Залежно від того, наскільки великий експортний асортимент, вибирається один з різновидів цієї стратегії.

Основою стабільного розвитку експорту промислових підприємств в довгостроковому періоді є наявність стратегічного плану дій, складеного з урахуванням прогнозованих обсягів попиту і вимог споживачів щодо якості продукції на зарубіжних ринках.

Мета експортної стратегії - збільшення обсягів продажів і отримання прибутку на зарубіжних ринках в довгостроковому періоді.

Формування експортної стратегії підприємств повинно здійснюватися в наступному порядку – див.рис.1.3.

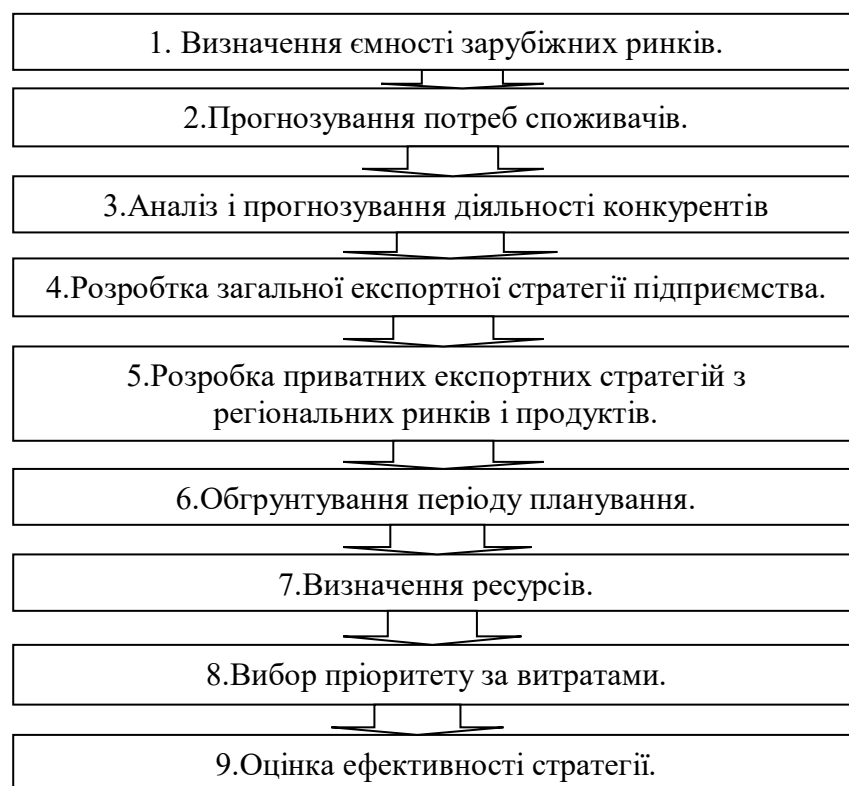


Рис.1.3. Порядок формування експортної стратегії підприємства

Джерело: [25]

Визначення ємності зарубіжних ринків проводиться на основі маркетингових досліджень. Маркетинговою службою підприємства оцінюються і прогнозуються можливості розширення експорту підприємства в трьох головних напрямках:

- збільшення продажів традиційної продукції в уже освоєних секторах ринку;
- збільшення продажів нової продукції на зарубіжних ринках;

- збільшення продажів продукції шляхом виходу на нові ринки.

Аналізуються і прогнозуються потреби споживачів і дії конкурентів.

Крім загальної експортної стратегії необхідно виділяти приватні стратегії, що розробляються для конкретних сегментів зарубіжних ринків, конкретних видів продукції і виробничих підрозділів підприємства, які здійснюють випуск експортного асортименту [25, с.33].

В даний час найбільш ефективними видами приватних експортних стратегій, є наступні – рис.1.4.



Рис.1.4. Стратегії розширення експортного асортименту підприємства.

Джерело: [26]

Стратегія сегментації ґрунтується на визначенні цільових сегментів зарубіжних ринків, що характеризуються наявністю можливостей для реалізації продукції, яку виробляє підприємство.

Інноваційна стратегія - являє собою вихід на зарубіжний ринок з новими товарами, що відрізняються унікальними характеристиками і мають конкурентні переваги перед товарами-конкурентами. Популярність торгової марки дозволяє більш успішно пропонувати нові товари споживачам, знайомим з іншими товарами підприємства.

Стратегія диверсифікації полягає у включенні в експортну програму підприємства номенклатури і асортименту продукції, спрямованої на задоволення потреб різних сегментів зарубіжних ринків [2, с.38].

Стратегія інтернаціоналізації - освоєння зарубіжних ринків не тільки за допомогою експорту продукції, але і за рахунок створення виробничих потужностей за кордоном, що дозволяє, зокрема, зменшувати транспортну складову у вартості продукції при подальшому її збуті на ринку і обходити наявні в країні торговельні бар'єри і обмеження на імпорт [8, с.42].

Стратегія кооперації - це тісна співпраця з іноземними партнерами шляхом створення спільних підприємств, спільної торговельної марки, що дозволяє використовувати переваги, пов'язані зі знанням іноземних партнером особливостей ринку і можливістю використання виробничих площ і трудових ресурсів партнера. Формування і реалізація експортної стратегії здійснюється в рамках загальної стратегії діяльності підприємства.

Узгодження стратегій підприємства на внутрішньому і зовнішньому ринках визначається межами рентабельності діяльності підприємства на кожному з них. Диференціації горизонтів і інтервалів планування для різних ринків і видів продукції дозволяє оптимізувати ресурси підприємства при здійсненні експортної стратегії, виділивши короткострокові, середньострокові і довгострокові цілі і завдання підприємства на зарубіжних ринках.

Реалізація експортної стратегії ставить перед підприємствами завдання формування необхідного експортного асортименту, що зумовить вдосконалення використання виробничих, технологічних, інноваційних, кадрових, фінансових і комерційних ресурсів, які дозволяють підприємству виконати завдання з виробництва та реалізації продукції на зарубіжних ринках в асортименті та обсязі, передбаченому цілями експортної стратегії в кожному періоді планування [19, с.70].

Отже, стратегії розширення експортного асортименту безпосередньо залежать від експортної стратегії підприємства і може ґрунтуватись на ABC аналізі. Експортна стратегія підприємства це довгостроковий план дій, що визначає пріоритетні напрямки, цілі та завдання діяльності підприємства на

зовнішніх ринках з урахуванням прогнозів попиту, вимог зарубіжних споживачів і наявних у підприємства ресурсів.

1.3. Особливості розробки асортиментної політики підприємства при здійсненні експорту

Асортиментна політика має на увазі управління товарним асортиментом відповідно до особливостей попиту і конкуренції на ринку. Формування асортименту триває протягом усього життєвого циклу товару: починаючи з задуму нового виробу і закінчуючи зняттям його з виробництва. Асортиментна політика ретельно опрацьовується як на стадії планування продажів, так і при формуванні перспективного асортименту.

Слід враховувати, що ніяка фірма не може нескінченно довго поставляти на ринок один і той же товар. Всі складові планування асортименту взаємопов'язані і служать для споживача. При цьому асортиментна політика пов'язана з двома базовими поняттями рис.1.5:

- асортимент продукції - сукупність однорідних товарів або призначених для реалізації на схожих ринках;

- товарна номенклатура - сукупність товарних одиниць і асортиментних груп, що пропонуються для продажу.

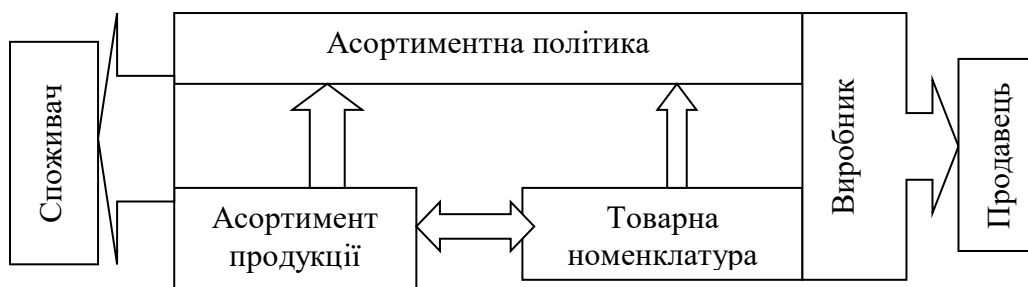


Рис.1.5. Структура асортиментної політики підприємства

Джерело:[21]

При цьому «товарна номенклатура» - поняття, орієнтоване на внутрішнє використання в рамках підприємства і прив'язане до конкретних сегментів ринку. Покупець має справу з асортиментом товарів, а виробник і продавець - з їх номенклатурою.

Номенклатура продукції характеризується чотирма ознаками:

- широта - загальне число пропонованих товарних груп. Наприклад, фірма «X» продає одяг, взуття та ручну поклажу;

- насиченість - кількість окремих товарів у номенклатурі. Наприклад, товарна номенклатура книгарні «Y» містить 2 тис. позицій (найменувань товару);

- глибина - число модифікацій товару в товарних групах. Наприклад, пиво «Балтика» випускається в декількох варіантах упаковки;

- гармонійність - ступінь близькості між різними товарними групами з яких-небудь ознаками. Наприклад, продукти харчування, що реалізуються фірмою «Z», вимагають наявності холодильного обладнання.

Як номенклатура, так і асортимент продукції вимагають розробки індивідуальних стратегій просування товарів на ринку. Так, асортимент пропонованої продукції може розширюватися, скорочуватися або замінюватися в залежності від особливостей ринкової ситуації.

Класик маркетингу Ф. Котлер сформулював універсальне правило, яке звучить так: асортимент дуже вузький, якщо можна збільшити прибуток, доповнивши його новими виробами, і занадто широкий, якщо прибуток можна збільшити, виключивши з нього ряд виробів[26]. Трохи перефразовуючи цей вислів, можна сказати, що:

- асортимент розширюється тоді, коли на ринку присутні неохоплені цільові аудиторії споживачів;

- асортимент скорочується тоді, коли витрати від його розширення перевищують отримувану за рахунок цього прибуток.

Таким чином, асортимент буває як мінімум двох видів - широкий і вузький. Це залежить не тільки від рентабельності продажів, але і від цілей, які ставить перед собою продавець. Якщо метою є максимальне охоплення ринку, то продавець прагне до розширення асортименту. Якщо мова йде про максимізацію прибутку, то він, навпаки, намагається зосередитися на найбільш рентабельних «проривних» групах товарів.

Асортиментна політика підприємства полягає в плануванні маркетингової діяльності, спрямованої на відбір продукції для виробництва і продажу, розробки її специфікацій і характеристик відповідно до вимог споживачів. Ефективність асортиментної політики підприємства залежить від рівня її відповідності вимогам ринку і споживчим перевагам.

Планування товарної політики в сучасних умовах має на увазі координацію всього комплексу елементів маркетингової діяльності підприємства: відбору і оцінки технологій випуску продукції, її технічних випробувань, вивчення ринку, проведення пробних продажів, рекламного супроводу продажів тощо. Ніякі, навіть найбільш продумані, маркетингові заходи не зможуть компенсувати згодом помилки, допущені при розробці товарної політики фірми.

У міжнародній асортиментній політиці істотним є визначення складу і кількості товарів і послуг, що реалізуються на зовнішньому ринку. Рішення в області асортименту товарного ряду визначають, в свою чергу, виробничу програму підприємства. Основою асортиментної політики є сегментування споживачів на зовнішніх ринках. Результати сегментування визначають рішення підприємства на користь асортиментної політики, орієнтованої на країни і / або цільові групи споживачів [1, с.7].

У міжнародній сфері на асортиментну політику впливають дві основні групи чинників - зовнішні і внутрішні. До зовнішніх факторів можна віднести:

- правові обмеження на поставку товарів;

- рівень конкуренції;
- розвиненість і доступність збутових каналів;
- спосіб і інтенсивність споживання;
- соціально-культурні характеристики споживачів тощо [5, с.98].

Асортиментна політика багато в чому залежить від ступеня залежності товару компанії від інших товарів на зовнішньому ринку: від того, чи є на ринку товари-замінники, чи є товари компанії товарами-супровідника.

Внутрішніми факторами є:

- виробничі потужності компанії,
- ноу-хау,
- виробничий досвід,
- витрати [9, с.75].

Перераховані зовнішні і внутрішні чинники визначають рішення підприємства в області товарної програми, яка розробляється для зовнішнього ринку і складається з наступних основних елементів:

Склад (обсяг) програми визначається кількістю продуктів в асортименті. Основною проблемою при визначенні складу програми є визначення «незалежних» одиниць (товарів і модифікацій) в продуктивній лінії: деякі товари асортименту можуть купуватися спільно і повинні в такому випадку розглядатися як один елемент.

В даний час в рамках міжнародного товарного обігу чітко простежується еволюція товару від найпростіших форм (одиночний товар) до найскладніших комбінацій (товар-група) і появи на цій основі вищих товарних форм [18, с.29]. Наприклад, продажі комп'ютерів супроводжуються продажем периферійних пристроїв, програм, кабелів, «мишок», сумок для комп'ютерів тощо.

Звідси, функцією міжнародного маркетингу стає формування асортиментної товарної групи відповідно до визначених критеріїв, що забезпечують функціональну і технічну єдність цих груп.

Склад програми залежить також від способу проникнення компанії на зовнішній ринок. Так, при реалізації продукції підприємства на зовнішньому ринку частина виробленої продукції може бути перекуплена компанією-покупцем, що розширює асортимент.

«Ширина і глибина» програми визначаються відповідно кількістю продуктових ліній (груп, параметричних рядів) і кількістю варіантів (модифікацій) товару в рамках кожної групи, пропонованих на зовнішньому ринку [19, с.88].

Значення розширення і поглиблення експортного товарного асортименту полягає в тому, що саме це є необхідною умовою для успішної конкурентної боротьби на зарубіжних ринках, дозволяючи підприємству гнучко реагувати на зміни їх кон'юнктури і пропонувати споживачеві саме ті товари, на які існує попит. Чим ширше параметричні ряди і асортиментний набір, тим вища ймовірність того, що будь-який покупець знайде собі оптимальний товар. Це зміцнює позиції підприємства на зовнішньому ринку, розширює обсяг продажів [29, с.254].

Орієнтація програми може мати такі варіанти: орієнтація асортименту на характеристики товару, цільові споживчі групи, ціни тощо.

З орієнтацією на споживача тісно пов'язана портфельна політика, яка визначає відповідність попередніх трьох елементів товарної групи стратегічним завданням компанії на зовнішньому ринку. Вирішуються проблеми співвідношення обсягів випуску старих і нових товарних виробів, звичайних і наукомістких і ідентичних виробів.

Наприклад, компанія може продавати на зарубіжному ринку або весь асортимент, або лише якусь частину своєї асортиментної групи.

Разом з тим підприємство повинно постійно оцінювати - чи слід вносити якісь нові вироби в асортимент торгівлі в конкретній країні. При цьому слід враховувати можливий вплив такого заходу на обсяг продажів і

порівняльні витрати при виробництві одного або групи виробів. Можливі варіанти розширення будуть наступні:

- іноді фірма приходиться до висновку про доцільність виробництва і реалізації деяких непопулярних видів виробів разом з продукцією, яка користується явно більшою популярністю;

- фірма може створити на зарубіжному ринку багатосерійне виробництво, поєднуючи його з імпортом інших виробів, що сприяють реалізації даної продукції;

- якщо закордонний ринок менше вітчизняного, то з метою економії торгових витрат, доцільно розширювати асортимент за рахунок розробки нових виробів для місцевого ринку, які міг би реалізувати той же торговий агент [25].

Таким чином, звуження асортименту дозволяє фірмі підвищувати рівень концентрації виробництва, розширення - може привести до економії на стадії розподілу.

Рішення компанії, пов'язані з виходом на міжнародний ринок товарів і послуг, має допомогти встановити можливість її більш рентабельної господарської діяльності за рахунок формування конкурентоспроможного товарного асортименту. З цією метою необхідно вивчити:

- зовнішній ринок і його структуру;
- еволюцію ринку та продукту, націлювання на конкретні ринкові сегменти;
- забезпеченість населення торговою площею;
- соціально-економічні умови і тенденції розвитку споживчого ринку;
- комерційні умови реалізації проекту і стратегію розвитку на довгостроковий період;
- політику ціноутворення і розміщення мережі підприємств конкурентів;

- уявлення про покупців і фактори, що впливають на процеси здійснення покупок споживачами;
- уявлення про конкурентів, потенціал ринку та прогнози розвитку[28, с.42].

Для цього необхідно здійснити маркетингові дослідження з отриманням даних аналізу якісних і кількісних результатів, а також розподілу витрат обігу для прийняття маркетингових рішень по формуванню товарного асортименту. Компанії залучаються до діяльності з міжнародного маркетингу двома шляхами: або хтось звертається з проханням організувати продаж за кордоном - інший вітчизняний експортер, іноземний імпортер, або фірма сама бачить за кордоном більш сприятливі маркетингові можливості і, як наслідок, додатковий прибуток. Компанія до виходу за кордон повинна чітко визначити завдання і політичні установки свого міжнародного маркетингу:

- по-перше, їй необхідно вирішити, який відсоток загального обсягу своїх продажів вона буде прагнути здійснити на зовнішніх ринках. Більшість підприємств, які виходять на зовнішні ринки, починають з малого. Деякі дотримуються цього принципу і надалі, розглядаючи зарубіжні операції як незначну частину своєї підприємницької діяльності. Інші - виношують більш грандіозні плани, оцінюючи зарубіжні ринки як рівнозначні вітчизняному, а то і перевершують його за значенням;

- по-друге, компанія повинна вирішити, чи буде вона займатися маркетингом в одній або відразу в багатьох країнах;

- по-третє, компанія повинна вирішити, в країнах якого типу вона хоче працювати. Привабливість країни залежатиме від запропонованого товару, географічних чинників, рівня доходів, складу і чисельності населення, політичного клімату, вибору фінансово стійких, успішних контрагентів, факторів, що впливають на формування ціни, і ін. [27]

Управління асортиментною політикою потрібно розглядати як складний процес, який орієнтований на досягнення низки часткових цілей задля реалізації загальної мети діяльності суб'єкта ринку, якою є ефективне та стабільне функціонування за рахунок здійснення виробничо-комерційної діяльності на основі гармонійного поєднання споживчих потреб із підприємницькими можливостями задля виготовлення та реалізації продукції [11].

Стає очевидним, що немає єдиних рекомендацій по кількості, видів та модифікацій продукції з одночасного виробництва і продажу. Але в той же час практика показує, що найкращий результат в міжнародному бізнесі досягається в разі паралельного просування різноманітних товарних груп на ринок (рис. 1.6).

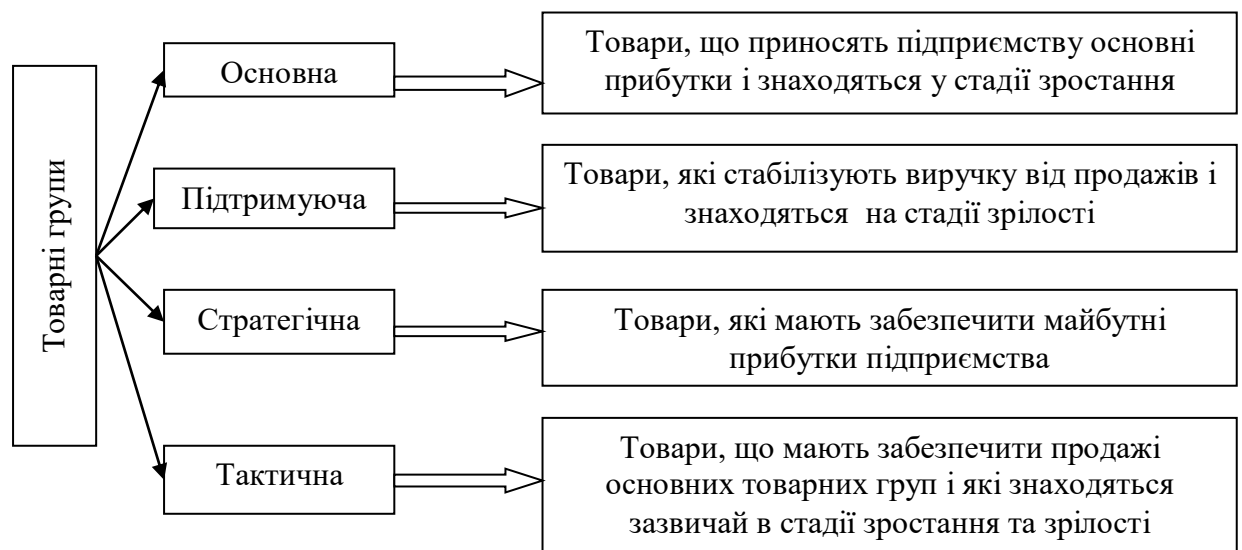


Рис.1.6. Рекомендовані товарні групи по товарах на міжнародних ринках.

Джерело:[32]

Відзначимо також, що, хоча на ринку присутня відповідна група товарів а такти, чних товарів поки що немає в асортиментній політиці фірми вони повинні враховуватися.

У розробці асортиментної політики важливим підходом є поєднання в номенклатурі виробничого асортименту різних товарів з точки зору їх прибутковості.

Відзначимо, що реалізація товарної стратегії значною мірою залежить від раціонально обраної асортиментної політики фірми.

Широкий асортимент пропонованої фірмою продукції значно зміцнює її позиції на ринку і розширює обсяг продажів. Маркетингова концепція передбачає випуск широкої гами виробів, що включає в оптимальному співвідношенні вироби, різні за стадіями життєвого циклу, але в один і той же час знаходяться на ринку[28].

Так, наприклад, великою популярністю користується широко відома бостонська матриця товарного асортименту, розроблена «Boston Consulting Group» (BCG), застосування якої вимагає врахування ситуації, і потенційної сегментації ринку, елементів конкуренції, різних аспектів прибутковості тієї чи іншої комбінації товарів і послуг. Фірма одночасно продає на ринку наступні групи товарів.

1) «важкі діти», або «кішки», - товари, тільки виходять на ринок і потребують значного інвестування, оскільки, хоча їх продажі ростуть, вони не дають фірмі істотних прибутків;

2) «зірки» - товари, які користуються швидко зростаючим попитом, які вже можуть частково або повністю покривати витрати на їх виробництво і продаж;

3) «дійні корови» - товари, що активно продаються на ринку і дають фірмі суттєві прибутки. За рахунок надходжень від продажів даної групи товарів частково фінансуються інші товарні групи;

4) «собаки», - товари, які вже не користуються підвищеним попитом і не мають явних перспектив розвитку. Вони підлягають поступовому виведенню з ринку, хоча при визнанні фірмою доцільності спеціальних

маркетингових заходів по реалізації товарів даної групи «собаки» можуть перейти в інші, більш перспективні, товарні групи.

ABC-аналіз (в деяких випадках його називають аналізом «абс» або «абц») асортименту заснований на принципі Парето, більш відомому як правило «80/20». Відповідно до цього закону 20% зусиль приносить 80% результату. У перенесенні на сферу бізнесу це означає, що всього лише 20% продукції, що продається приносить компанії близько 80% всього прибутку, решта 80% товарного асортименту дають лише 20% доходу. У той же час на 20% ресурсів припадає 80% всього обороту. Таким чином, за більшість можливих результатів відповідально відносно невелике число причин[32].

При проведенні подібного роду аналізу допускається використання такого інструменту, як матриця. Основною метою проведення ABC-аналізу виступає оптимізація товарного асортименту. При цьому його головним завданням вважається визначення тієї кількості яких товарів, пропонувані до продажу, слід збільшувати, а кількість яких, навпаки, зменшити. Інакше кажучи, він призначений для обчислення найбільш і найменш прибуткових товарів. З опорою на його результати приймаються рішення про зміну товарного асортименту з метою нарощування прибутку підприємства. Часто ABC-аналіз використовується в фірмах, які торгують широким асортиментом товарної продукції. Так, наприклад, в компанії, що пропонує близько 1000 різних позицій, реально продаватися і приносити дохід можуть лише 100 позицій, при цьому нові надходження будуть випадати з продажів. В цьому випадку потрібна оптимізація товарного асортименту. Це означає, що основними завданнями, що постають перед ABC аналізом, виступають очищення товарного асортименту від мотлоху і / або наведення порядку в конкретній групі товарів. У першому випадку мова йде про виявлення з усього асортименту окремих категорій товарів або їх груп, які погано продаються (користується низьким попитом). У другому випадку мова йде

безпосередньо про необхідність перегляду товарного асортименту і видалення з нього неліквідних позицій[35, с.89].

Об'єктом ABC-аналізу виступає товарний асортимент. Іноді ABC-аналіз доповнюється XYZ-аналізом, що дозволяє розмежувати товарний асортимент на групи, в залежності від коливань попиту на продукцію і стабільності продажів. Використання методики ABC-аналізу для оцінки товарного асортименту має свої переваги і недоліки. У загальному вигляді вони відображені в табл.1.1.

Таблиця 1.1

Переваги та недоліки використання ABC аналізу

Переваги	Недоліки
Можливість визначити вагу, цінність однієї з товарних категорій серед інших позицій.	Дає лише умовний результат.
Здійснення контролю використання ресурсів і оптимізації процесів.	Складна методика розрахунку.
Можна застосувати не тільки для бізнесу, але і для повсякденного життя.	Не враховує сезонні коливання.

Джерело:[28]

ABC-аналіз товарного асортименту проводиться за певною методикою. Визначається вона самою суттю аналітичного методу ABC, яка полягає в необхідності ранжирування товарних груп (одиниць) за такими параметрами, як ступінь важливості або по тому, наскільки конкретний вид продукції важливий для магазину з позиції попиту на нього. Таким чином, ABC-аналіз передбачає структурування товарного асортименту за товарними групами, які продаються добре, середньо і прийнятно або ж зовсім погано. Проведення ABC-аналізу передбачає необхідність проходження ряду етапів. Спочатку складається повний список всіх товарних позицій, якими торгує фірма. Далі визначається частка кожної позиції в принесеній компанії виручці. В даному випадку питома вага кожної окремо взятої товарної групи (позиції) визначається за допомогою розподілу суми групи на загальну величину виручки від реалізації. Потім накопичувально розраховується сукупний відсоток, за результатами чого продукція ділиться на три групи за

наступним принципом: Група А дає 80% виручки, містить 20% найменувань. Група В дає 15% виручки, містить 30% найменувань. Група С дає 5% виручки, містить 50% найменувань. Після цього формуються висновки з проведеного аналізу, на основі яких приймаються відповідні управлінські рішення в частині оптимізації товарного асортименту, нарощування або скорочення окремих видів продукції.

Основою стратегії розвитку підприємств пивної промисловості має стати інноваційний підхід до управління в усіх функціональних сферах. У системі управління асортиментом диверсифікованого підприємства, крім випуску нових продуктів, інноваційні стратегії мають проявлятися й у методах управління асортиментом. Доцільним є врахування критерію ефективності Парето, який покладений в основу ABC-XYZ-аналізу. Модифікація критеріїв даного методу дає змогу визначити сильні та слабкі асортиментні позиції у продуктовому портфелі підприємства та сформулювати відповідні стратегії для кожної групи. Так, для сильних продуктових груп доцільними є стратегії захоплення і розвитку ринку з елементами горизонтальної інтеграції. Для слабких позицій необхідною є стратегія розвитку та диференціації продукту. Для продукції зі стабільними показниками обґрунтованою є стратегія обмеженого зростання з елементами стратегії «дійних корів» [45, с.200].

Отже, особливість розроблення асортиментної політики при експорті полягає у плануванні фактично всіх видів діяльності, спрямованих на відбір продуктів для майбутнього виробництва та реалізації на зовнішньому ринку і на приведення характеристик цих продуктів у відповідність до вимог споживачів. Формування на основі планування експортного асортименту продукції є безперервним процесом, що триває протягом усього життєвого циклу продукту, починаючи з моменту зародження задуму про створення і закінчуючи вилученням з товарної програми експорту.

Висновки до розділу 1

Отже, за результатами дослідження теоретично – методичних засад управління експортною асортиментною політикою можемо зробити наступні висновки.

Сутність експортного асортименту полягає у сукупності товарів підприємства які призначені для реалізації на зовнішньому ринку. Значна ширина та глибина експортного товарного асортименту є необхідною умовою для успішної конкурентної боротьби на зарубіжних ринках, дозволяючи підприємству гнучко реагувати на зміни їх кон'юнктури і пропонувати споживачеві саме ті товари, на які існує попит. Експортний асортимент, на думку автора, – це сукупність товарів, що пропонується підприємством для реалізації на зовнішньому ринку з метою отримання додаткового прибутку та задоволення потреб зарубіжних покупців та збільшення прибутків підприємства.

Стратегії розширення експортного асортименту безпосередньо залежать від експортної стратегії підприємства і може ґрунтуватись на ABC аналізі. Експортна стратегія підприємства це довгостроковий план дій, що визначає пріоритетні напрямки, цілі та завдання діяльності підприємства на зовнішніх ринках з урахуванням прогнозів попиту, вимог зарубіжних споживачів і наявних у підприємства ресурсів.

Особливість розроблення асортиментної політики при експорті полягає у плануванні фактично всіх видів діяльності, спрямованих на відбір продуктів для майбутнього виробництва та реалізації на зовнішньому ринку і на приведення характеристик цих продуктів у відповідність до вимог споживачів. Добре продумана експортна асортиментна політика є невід'ємною частиною успішної організації експортної діяльності підприємства.

РОЗДІЛ 2

НАУКОВО-ПРАКТИЧНІ ОСНОВИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТОВ «ПІВОВАРНЯ ЗІБЕРТА»

2.1. Середовище функціонування ТОВ «Пивоварня Зіберта»

Характеризуючи світовий ринок пивоваріння, варто зазначити, що він переживає не просто хороші, а дуже гарні часи. Лише за 5 років з 2015 по 2019 рік він виріс більш ніж на 8%, і ця тенденція збільшення виробництва зберігається (в середньому ринок зростає на 1,7% на рік), хоча на ринках Європи, Австралії і Північної Америки спостерігаються стагнація або падіння[66].

Таблиця 2.1

Світове виробництво пива у 2015-2019 рр., млн. гл.

Рейтинг	Країна	2015	2016	2017	2018	2019	Питома вага у 2019 р., %	2019 р до 2015 р, %
1	Китай	423,6	448,3	489,9	490	507	25,67	19,57
2	США	230,9	228,9	226,5	230	224	11,36	-2,94
3	Бразилія	107	128,7	133	133	136	6,87	26,64
4	Росія	108,5	102,9	98,1	97,6	88,6	4,49	-18,34
5	Німеччина	98,1	95,7	95,5	94,6	94,4	4,78	-3,77
6	Мексика	82,3	79,9	81,5	82,5	82,5	4,18	0,24
7	Японія	59,8	58,1	56	57,7	57,2	2,90	-4,35
8	Великобританія	45,1	45	45,7	43	42,4	2,15	-5,99
9	Польща	32,2	36	36	39,3	39,6	2,01	22,98
10	Іспанія	33,8	33,4	33,6	33	32,7	1,66	-3,25
	Інші	472,6	478	500,7	522	529	33,93	12,28
	Всього	1818	1864	1929	1962	1973	100,00	8,55

Джерело: [66]

Позитивна динаміка світового ринку пива сформована високими темпами зростання його виробництва в країнах з економікою, що розвиваються. Сьогодні головним драйвером зростання є Китай, частка якого

у 2019 р. становила 25,67% (або 507 млн. гл. пива), крім того у велику п'ятірку входять США, яка у 2019 р. володіла 11,36% ринку (224 млн. гл), Бразилія – 6,87% (136 млн. гл), Росія – 4,46% (88,6 млн. гл), Німеччина – 4,78% (94,4 млн. гл), (табл. 2.1)[67].

Україна в цьому рейтингу займає лише 52 місце.

З 2009-2019 рр. ринок пива істотно консолідувався (табл. 2.2). Якщо 10 років тому, для лідерства було достатньо володіти 8,5% ринку, то в 2019 р. на лідера ринку доводилася п'ята частина усіх світових продажів.

Таблиця 2.2

15 найбільших пивоварних компаній світу у 2019 р.

Рейтинг	Компанія	Країна	Виробництво (в млн. гл.)	Питома вага, %
1	2	3	4	5
1	AB InBev	Бельгія	399,0	20,2
2	SABMiller	Великобританія	187,4	9,5
3	Heineken	Нідерланди	178,3	9,0
4	Carlsberg	Данія	119,7	6,1
5	China Resource Brewery Ltd	Китай	117,1	5,9
6	Tsingtao Brewery Group	Китай	78,3	4,0
7	Molson Coors	США/Канада	59,7	3,0
8	Yanjing	Китай	57,1	2,9
9	Kirin	Японія	49,3	2,5
10	BGI/Groupe Castel	Франція	28,4	1,4
	Всього		698,7	35,5

Джерело [68]

У 2019 р. на ТОП-5 компаній припадало 50% світового ринку (в порівнянні з 32% у 2009 р.). Проте, на думку аналітиків Goldman, пивний ринок є більш фрагментованим ринком з невисокою концентрацією, порівняно з іншими світовими ринками. Пивні бренди частіше мають місцевий, а не глобальний характер.

За даними Euromonitor, процес консолідації триватиме, але переважно через придбання активів на регіональних ринках, що розвиваються. У 2018 р. основним об'єктом пивоварів був Азіатсько-тихоокеанський регіон, де очікувалося зростання на рівні 5%. Прогнозується, що в Китаї до кінця 2019 р. споживання пива перевищить 6 млрд. дал, що дозволить йому диктувати

свої умови на світовому ринку. Привабливим є також африканський ринок, який в 2019 р. приніс компанії SABMiller прибуток більший, ніж Європа. За прогнозами японських аналітиків, самими швидкозростаючими ринками пива в найближчі три роки будуть Індія, В'єтнам, Іран, Казахстан, Туніс і Єгипет. Зважаючи на місцеву специфіку, пивні ринки цих країн розвиватимуться в основному за рахунок розвитку сегменту безалкогольного пива. В середньому темпи зростання пивного ринку в цих країнах складуть 10% в рік. Ці ринки дозволять компаніям доповнити їх світові обсяги продажів і підтримати зростання прибутків. Але в цілому основні гравці ринку будуть сконцентровані на питаннях оптимізації своїх витрат, щоб напрацювати достатній капітал для подальшої консолідації.

Одночасно глобальні процеси консолідації ринку і розвиток глобальних брендів дещо відсунули в сторону інтереси самих споживачів. Так, стали менш значущими питання прихильності традиціям пивоваріння, а таке поняття як пристрасність до власного продукту ледь не відійшло в сферу переказів[69].

Відповіддю на глобальне «уніфіковане пиво» стало пиво авторське, а саме крафтове. Першими виробниками оригінального «hand-made» продукту виявилися американці. У США працює близько двох тисяч крафтових пивоварень, що виробляють пиво за оригінальними рецептами, і за останній рік продажі пива цього сегменту виросли на 20% – до 7,8% від усього обсягу реалізованої продукції. Саме ця країна сьогодні є лідером крафтового пивоваріння (68% всього світового виробництва), крім того інтерес до цього сегменту ринку проявляють і великі гравці, і невеликі компанії. У Європі найбільшими «крафтовими» країнами стали Бельгія і Німеччина, в яких на відміну від тих же Сполучених Штатів переважають невеликі сімейні виробництва [4].

В цілому, за даними аналітиків Euromonitor, пиво приватних пивоварень (Craft Beer) – вже сформований сегмент і повноцінний гравець на

зрілих ринках. У найближчій перспективі очікується, що ще більше приватних пивоварень вийде на ринок і сегмент продовжить зростання.

В той же час промислові пивовари не мають наміру поступатися позиціями, і боротимуться за просування світових брендів [4].

Нік Рутлі [75] проаналізував ціни на пиво у 48 містах світу. Середня ціна пива в 48 проаналізованих містах становила 5,70 долара США, а в табл. 2.3 наведено середня ціна пива за пінту (0,568 л).

Таблиця 2.3

Середня ціна пивної пінти по містах світу

Ранг	Місто	Країна	Ціна пивної пінти
1	Дубай	Об'єднані Арабські Емірати	12,00 дол. США
2	Осло	Норвегія	10,30 дол. США
3	Гонконг	Китай	8,90 дол. США
4	Сінгапур	Сінгапур	8,30 дол. США
5	Цюріх	Швейцарія	7,70 дол. США
6	Нью Йорк	Сполучені Штати	7,70 дол. США
7	Сан Франциско	Сполучені Штати	7,70 дол. США
8	Париж	Франція	7,30 дол. США
9	Стокгольм	Швеція	7,30 дол. США
10	Лондон	Об'єднане Королівство	7,20 дол. США
11	Дублін	Ірландія	7,10 дол. США
12	Гельсінкі	Фінляндія	7,10 дол. США
13	Окленд	Нова Зеландія	7,00 дол. США
14	Шанхай	Китай	7,00 дол. США
15	Мельбурн	Австралія	6,80 дол. США
40	Бангалор	Індія	3,20 дол. США
41	Ріо-де-Жанейро	Бразилія	3,20 дол. США
42	Лісабон	Португалія	2,80 дол. США
43	Варшава	Польща	2,60 дол. США
44	Кейптаун	Південна Африка	2,60 дол. США
45	Мехіко	Мексика	2,40 дол. США
46	Йоганнесбург	Південна Африка	2,20 дол. США
47	Прага	Чехія	1,60 дол. США
48	Маніла	Філіппіни	1,50 дол. США

Джерело:[75]

В таблиці 2.3 міста України відсутні, але в супермаркетах Києва середня ціна пляшки пива вітчизняного виробництва 0,5 л складає 0,6 дол. США, імпортного – 1,24 дол. США.

Що ж стосується вітчизняного ринку пива, то на сьогодні Україна випускає 20 ліцензійних брендів пива, близько 400 сортів пива і експортує хмільний напій в 42 країни[4].

Розглянемо обсяги виробництва пива в Україні за 2009-2019 рр. (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Обсяги виробництва пива солодового, включаючи пиво безалкогольне і пиво з вмістом алкоголю менше 0,5% в Україні за 2009-2019 рр.

Роки	Обсяги виробництва, млн. дал	Абсолютне відхилення, млн. дал	Відносне відхилення, %
2009	194	-	-
2010	238	44	22,68
2011	268	30	12,61
2012	316	48	17,91
2013	320	4	1,27
2014	300	-20	-6,25
2015	310	10	3,33
2016	305,2	-4,8	-1,55
2017	301	-4,2	-1,38
2018	278,5	-22,5	-7,48
2019	241,6	-36,9	-13,25

Джерело: [10]

Аналізуючи дані таблиці, можна сказати, що з 2009 по 2013 рік спостерігається зростаюча тенденція обсягів виробництва пивних напоїв. Починаючи з 2015 року обсяги виробництва переважно знижувалися, за винятком 2016 року, коли спостерігалось незначне збільшення обсягів виробництва на 10 млн. дал або 3,33%. Найбільші обсяги виробництва пивних напоїв спостерігалися в 2013 році і становили 320 млн. дал, а найменші – в 2009 році і становили 194 млн. дал. Найбільший ріст виробництва пива спостерігався в 2010 році порівняно з 2009 та в 2012 порівняно з 2011, а найбільший спад – в 2019 році порівняно з 2018 та в 2018 порівняно з 2017.

Загалом в 2010 році обсяги виробництва зросли на 44 млн. дал або 22,68% порівняно з даними попереднього року, в 2012 – на 30 млн. дал або

12,61%, в 2012 – на 48 млн. дал або 17,91%, в 2013 – на 4 млн. дал або 1,17%. В 2014 обсяги виробництва зменшилися на 20 млн. дал або 6,25%, а в 2015 році зросли на 10 млн. дал або 3,33%. З 2016 по 2017 рік обсяги виробництва знову почали зменшуватися. Дане зменшення становило 4,8 млн. дал або 1,55% в 2016 році, 4,2 млн. дал або 1,38% в 2017 році, 22,5 млн. дал або 7,48% в 2018 році та 36,9 млн. дал або 13,25% в 2019 році.

Розглянемо рейтинг торгових марок в торгових мережах України у 2017-2019 рр. грн.,%, наведений на рис. 2.1

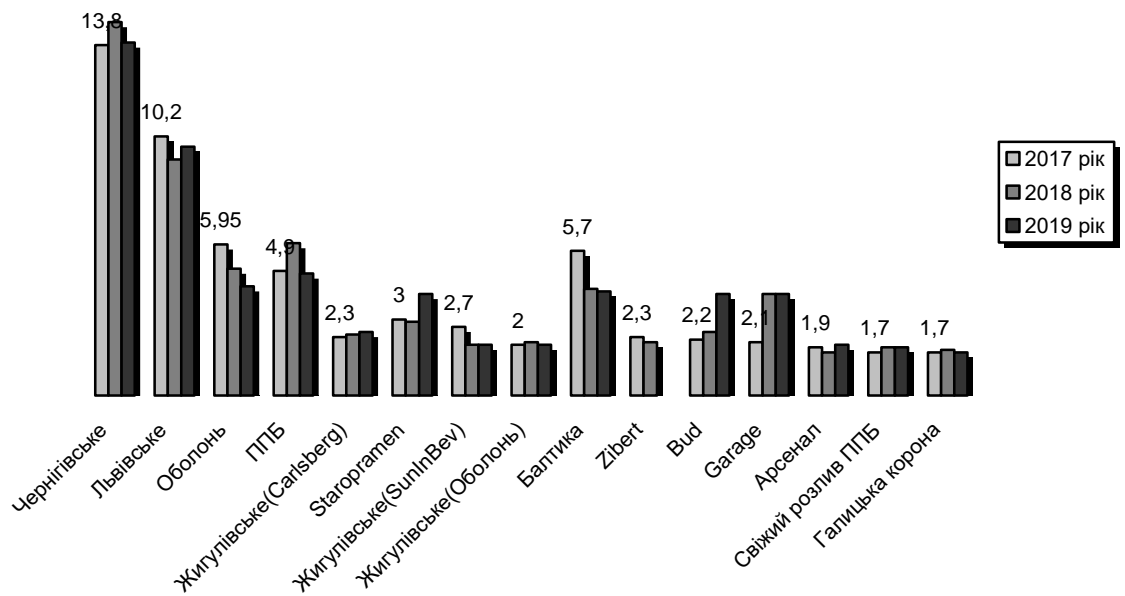


Рис.2.1 Рейтинг торгових марок України у 2017-2019 рр. грн., %

Джерело: [4]

Отже, згідно до даних, наведених на рис. 2.1, можна побачити, що лідируючі шість позицій на ринку України у грошовому вираженні займають такі торгові марки як: «Чернігівське», «Львівське», «Оболонь», «Перша Приватна Броварня», Жигулівське (Carlsberg) і «Starogramen». Дані торгові марки займають сукупну частку ринку-40% в грошовому вираженні. Найбільш значний приріст в 2019 році показали ТМ «Starogramen» та «Bud». При цьому найбільше скорочення продемонстрували «Оболонь»,

«Жигулівське (SunInBev) та «Балтика». Динаміка частки ринку найвідоміших торгових марок в Україні в 2017-2019 рр. наведена в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

**Динаміка частки ринку найвідоміших торгових марок в Україні в
2017-2019 рр.**

Торгова марка	Динаміка частки ринку, грн		Динаміка частки ринку, літри	
	2018/2017 р. %	2019/2018 р. %	2018/2017 р. %	2019/2018 р. %
1	2	3	4	5
Чернігівське	6,9	-8,3	11,3	-8,3
Львівське	-9,5	3,6	-9,6	15,7
Оболонь	-14,2	-15,2	-16,6	-8,9
ППБ	6,4	-12,9	7,7	-13,7
Жигулівське(Carlsberg)	2,8	0,1	9,1	6,3
Starogramen	-1,4	23,0	-1,5	27
Жигулівське(SunInBev)	31,5	2,9	37,4	8,1
Жигулівське(Оболонь)	7,4	-30,8	24,5	-30,1
Балтика	-14,3	-2,3	-16	0,7
Zibert	-11,3	-8,3	-5,1	-4,5
Bud	18,5	36,8	20,4	47,4
Garage	83,1	-0,5	85,9	2,8
Арсенал	-17,3	39,5	-22,5	49,1
Свіжий розлив ППБ	31,2	7,9	30,1	15,1
Галицька корона	0,6	-6,9	3,9	1,0

Джерело: [4]

Отже, згідно до даних, наведених в табл.2.5, можна зробити наступні висновки. Найбільше зменшення частки ринку спостерігається в ТМ «Оболонь» (в 2018 році порівняно з 2017 роком доля ринку зменшилась на 14,2%, а в 2019 році порівняно з 2018 роком на 15,2% в вартісному вираженні). Також спостерігається зменшення частки ринку у ТМ Балтика і Zibert. В ТОВ «Пивоварня Зібєрта» частка ринку скоротилась у 2018 році на 11,3%, а в 2019 році на 8,3%. Незважаючи на різке скорочення частки ринку деяких ТМ, збільшили частки ринку Bud (на 36,8% у 2019 році), та Жигулівське(SunInBev) на 31,5% в 2018 році.

Нумерична дистрибуція торгових марок у мережах магазинів в 2017-2019 рр., наведена в Додатку А.

Згідно до даних, наведених в Додатку А, можна зробити висновок, що за представленість в мережах в категорії пива йде сильна конкуренція, адже 21 торгова марка має нумеричну дистрибуцію більше 90%. Максимальну дистрибуцію має ТМ «Stella Artois»- 99,56% в 2017 році та 99,46% в 2019 році. Також високий рівень дистрибуції мають ТМ Чернігівське, Балтика та Bud – більше 96%. Майже у всіх ТМ спостерігається збільшення дистрибуції у 2019 році. У ТМ Zibert в 2017 році нумерична дистрибуція складала 93,73%, а в 2018 році скоротилась майже на 10%, до 83,42%, в 2019 році вона становила 84,98%, тобто є значно меншою ніж у конкурентів.

Розглянемо обсяги експорту пива з України 2009-2019 рр. (табл. 2.6).

Таблиця 2. 6

Обсяги експорту пивних напоїв з України 2009-2019 рр.

Роки	Обсяги експорту, млн. дал	Абсолютне відхилення, млн. дал	Відносне відхилення, %
2009	19,506	-	-
2010	23,614	4,108	21,06
2011	28,417	4,803	20,34
2012	32,928	4,511	15,87
2013	35,83	2,902	8,81
2014	35,266	-0,564	-1,57
2015	31,017	-4,249	-12,05
2016	27,995	-3,022	-9,74
2017	31,55	3,555	12,70
2018	26,21	-5,34	-16,93
2019	14,3	-11,91	-45,50

Джерело: [10]

Аналізуючи дані табл. 2.6, можна сказати, що з 2009 по 2012 рік спостерігається зростаюча тенденція обсягів експорту пивних напоїв. Починаючи з 2013 року обсяги експорту переважно знижувалися, за винятком 2016 року, коли спостерігалось значне збільшення обсягів експорту на 3,55 млн. дал або 12,7%. Найбільші обсяги експорту пивних напоїв спостерігалися в 2012 році і становили 35,83 млн. дал, а найменші – в 2018 році і становили 14,3 млн. дал. Найбільший ріст експорту пива спостерігався

в 2009 році порівняно з 2008 та в 2010 порівняно з 2009, а найбільший спад – в 2018 році порівняно з 2017 та в 2017 порівняно з 2016 [4].

Загалом в 2019 році обсяги експорту зросли на 4,108 млн. дал, або 21,06% порівняно з 2018 роком.

Важливу роль при аналізі ринку відіграє географічна структура експорту країни. На рисунку 2.2 наведена географічна структура експорту українського пива в 2019 році.

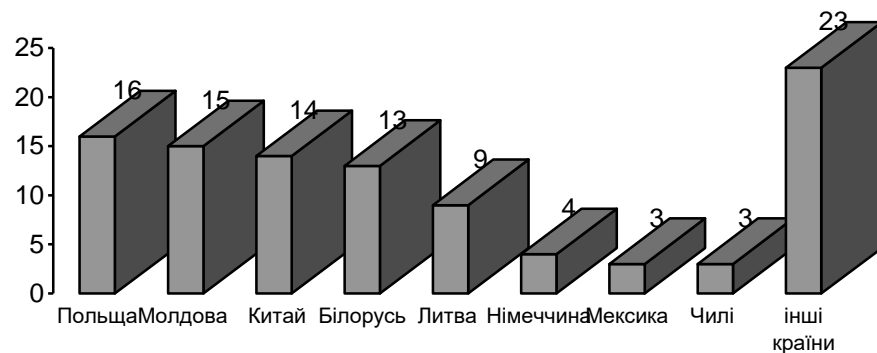


Рис. 2.2. Географічна структура експорту українського пива у 2018 році, %

Джерело: [10]

Згідно до даних, наведених на рисунку 2,2 можна зробити висновок, що лідируючими країнами в які Україна експортувала пиво у 2018 році є: Польща- 16%, Молдова -15%, Китай-14%, Білорусь – 13%, Литва – 9%.

Для того, щоб прослідкувати тенденції експорту пива проаналізуємо географічну структуру експорту українського пива в 2019 році., яка наведена на рисунку 2,3.

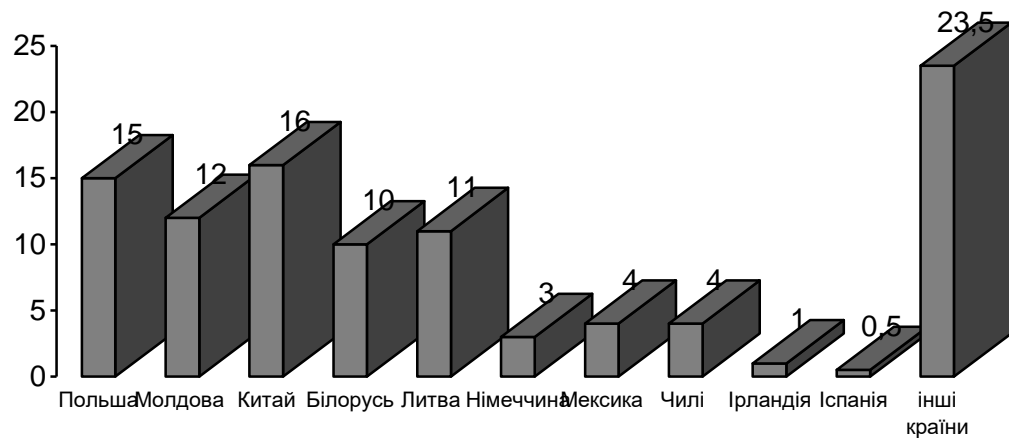


Рис. 2.3. Географічна структура експорту українського пива у 2019 році, %

Джерело: складено автором за [10]

Проаналізувавши дані, наведені на рис. 2,3 можна зробити висновок, що лідируючими країнами в які Україна експортувала пиво у 2019 році є: Молдова – 12%, Китай – 16%, Польща – 15%, Білорусь – 10%, Литва – 11%. Експорт пива до Польщі скоротився на 1%, а до Молдови на 3% в 2019 році порівняно з 2018 роком. Експорт пива до Китаю зріс на 2%, до Білорусі на 3% а до Литви на 2%.

Падіння пивоварного ринку України в 2019 році було спричинене зниженням купівельної спроможності населення разом із підвищенням цін на пиво приблизно на 11% в річному вираженні, що пов'язано із зростанням собівартості виробництва.

Найдорожче Українському споживачеві з ТОП 15 марок обходиться ТМ Garage (приклад, хорошого маркетингового ходу, коли за рахунок нестандартної подачі і оригінального смаку виробник потрапив в очікування споживача). ТМ "Балтика", Bud і Staropramen замикають верхні рядки середнього цінового сегмента. ТМ Жигулівське від різних виробників і ТМ Zibert замикають список.

При цьому ринок демонструє стабільні 8% приросту в ціні щороку.

Таблиця 2.7

Динаміка цін на основі бренди пивного ринку України

ТМ	Середня ціна продажу за літр, 2017	Середня ціна продажу за літр 2018	Середня ціна продажу за літр, 2019	% Приросту 2017/2018	% Приросту 2018/2019
Garage	28,4	30,3	31,8	6,58	5,14
Балтика	24,9	27,5	29,5	10,48	7,08
Bud	24,3	25,8	26,8	6,55	3,88
Staropramen	21,2	23,0	24,4	8,44	6,12
ППБ	17,3	18,5	20,8	6,91	12,22
Галицька корона	17,1	17,9	19,0	4,82	5,67
Свіжий розлив	15,9	17,4	18,5	9,15	6,33
Арсенал	14,8	17,1	17,5	15,42	2,01
Чернігівське	14,4	15,0	16,5	4,00	10,14
Оболонь	14,0	15,6	15,9	11,35	1,44
Львівське	14,7	15,9	15,7	8,30	-1,17
Жигулівське (Carlsberg)	14,2	14,5	15,0	2,07	3,79
Жигулівське (Оболонь)	14,0	13,1	13,6	-6,55	3,85
Zibert	12,0	12,1	13,4	1,24	10,22
Жигулівське (SunInBev)	11,6	12,0	12,5	3,59	4,17
В середньому	17,7	19,2	20,8	8,26	8,83

Джерело: [4]

У 2019 році літрова пляшка українського світлого пива подорожчала на 9% (1,2 грн) - до 15-19 грн, а з екзотичними або фруктовими добавками - до 29 грн. Темне пиво збільшилося в ціні з 30 до 35 грн.

На ціну вплинуло подорожчання сировини в середньому за рік на 11% і склотари: скляна пляшка подорожчала більш ніж на 40%. За словами директора з маркетингу компанії "Перша приватна browарня" Максима Васильєва, зростання цін на склопляшку стимулює збільшення виробництва баночного сегмента [4]. Подальше посилення конкуренції, в тому числі за місце на полиці в торговому залі, призведе до зростання витрат і інвестицій з боку ключових гравців.

Через низьку купівельну спроможність міцний алкоголь для українців - занадто дороге задоволення, тому набагато доступніше купувати літрову пляшку пива ціною близько 19 грн.

Окрім загальноекономічної ситуації в країні, негативно впливає на зростання галузі введення протягом останніх трьох років усе нових законодавчих ініціатив у сфері оподаткування і продажу пива. Так, на обсягах продажів негативно позначилося підвищення податку на хмелярство і виноградарство, ставок акцизного податку та регуляторні ініціативи цілого ряду місцевих рад про заборону продажу пива у вечірній і нічний час. Також вагомий вплив має ситуація на сході країни.

Отже, середовище функціонування ТОВ «Пивоварня Зіберта» є досить конкурентним. Не зважаючи що на вітчизняному ринку 90% реалізується пиво власного виробництва в той же час, за імпортом пива у всій Україні займає 42 місце, а за експортом – лише 52 місце. В той же час, на світових ринках українське пиво може конкурувати за ціною та екологічністю. В Україні пиво ТОВ «Пивоварня Зіберта» є одним з найдешевших у порівнянні з іншими брендами. Основними напрямками експорту вітчизняного пива є Китай, Польща, Молдова.

2.2. Нормативно-правове забезпечення діяльності підприємства

Становлення та розвиток ринкової системи господарювання в Україні вимагає економічного та соціального розвитку країни та суспільства, що є можливим лише за рахунок формування та розвитку підприємницької діяльності. Підприємницька діяльність є невід’ємним атрибутом ринкового господарства країни, розвиток якої визначається станом та рівнем ринкових відносин, тобто сприятливих та необхідних умов функціонування приватного сектору в економіці, а результатом є стимулювання продуктивності праці, отримання бажаного прибутку та задоволення суспільних потреб.

Функції держави та підприємницької діяльності є доповненням один одного. Держава визначає загальні умови відтворення та економічне середовище діяльності ТОВ «Пивоварня Зіберта».

В Додатку Д наведені нормативно-правові акти, що регулюють діяльність ТОВ «Пивоварня Зіберта».

У підприємницькому законодавстві України можна виділити три блоки нормативно-правових актів: 1. Конституція України, відповідно до ст. 42 якої кожен громадянин має право на підприємницьку діяльність, яка не заборонена законом. Це право базується на свободі підприємницької діяльності, яка полягає в здійсненні на власний розсуд і ризик особою господарської діяльності, не забороненої законом, з метою одержання прибутку [48].

2. Блок спеціальних нормативних актів, що регулюють виключно підприємницьку діяльність: Закони України "Про господарські товариства", "Про акціонерні товариства", "Про фермерське господарство", "Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців", "Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні" та інші.

3. Нормативно-правові акти, що містять окремі норми або їх сукупність, які регулюють підприємництво: Господарський Кодекс України, Цивільний Кодекс України, Податковий Кодекс України, закони України "Про власність", "Про ліцензування певних видів господарської діяльності", "Про захист прав споживачів", "Про захист економічної конкуренції", "Про захист від недобросовісної конкуренції", "Про дозвільну систему у сфері господарської діяльності", "Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом" та інші [48].

Згідно Додатку Д можна зробити висновок, що ТОВ «Пивоварня Зіберта» це підприємство середнього бізнесу, яке працює відповідно до законодавства України, міжнародних стандартів, та всіх нормативно-правових актів, таких як: міжнародний стандарт НАССР, Господарський кодекс України, Митний Кодекс України, Закон України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні», Закони

України «Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань», Закони України "Про господарські товариства", Закон України «Про затвердження Державних санітарних норм і правил для підприємств, що виробляють солод, пиво та безалкогольні напої».

Внутрішні організаційні документи ТОВ «Пивоварня Зіберта» наведені в табл.2.8.

Таблиця 2.8

Внутрішні організаційні документи ТОВ «Пивоварня Зіберта»

Назва документу	Дата прийняття	Що регулює у діяльності суб'єкта господарювання
1	2	3
Статут	2010 рік	Статут необхідний для визначення статусу органів управління ТОВ «Пивоварня Зіберта», (директора, наглядової ради, зборів учасників) та учасників, а також встановлення загального порядку провадження господарської діяльності.
Правила внутрішнього трудового розпорядку	2005 рік	Це нормативний акт, який забезпечує правове регулювання трудових відносин на ТОВ «Пивоварня Зіберта», організацію його діяльності, визначає взаємні права та обов'язки адміністрації та працівників. Сфера дії цього документа поширюється на всіх працівників підприємства незалежно від виду трудового договору, виконуваної роботи, посади та інших умов.
Штатний розпис	2019 рік	Це організаційно-розпорядчий документ, що відображає структуру підприємства, чисельність відділів, співробітників, а також розмір їхньої заробітної плати.
Положення про структурний підрозділ, а саме відділ ЗЕД	2010 рік	Це положення визначає порядок створення відділу зовнішньоекономічної діяльності та роботи з іноземними партнерами ТОВ «Пивоварня Зіберта» його структуру, організацію, діяльність та ліквідацію.
Посадова інструкція	2017 рік	Визначає організаційно-правове становище працівника в структурному підрозділі, що забезпечує умови для його ефективної праці, є обов'язковим кадровим документом.
Положення про систему планування та бюджетування	2010 рік	Це положення, в якому окреслений план, сформульований у вартісних і кількісних величинах для прийняття рішень, планування і контролю в процесі управління діяльністю підприємства. Бюджет підприємства складається у натуральному або грошовому вираженні і визначає потребу підприємства в ресурсах, необхідних для отримання прогнозованих доходів
Положення про організаційну структуру	2019 рік	Положення, в якому іде мова про організаційну структуру підприємства, яка наведена схематично. В даному положення визначені основні підрозділи підприємства в ієрархічному порядку.

Продовження таблиці 2.8

1	2	3
Положення про документообіг	2010рік	Це положення в якому окреслений порядок руху службових документів на підприємстві з моменту їх створення або одержання до завершення виконання або відправлення.

Джерело: сформовано автором на основі звітності підприємства

Згідно табл. 2.8 ми бачимо, що на підприємстві є всі потрібні документи для його повноцінного функціонування. Зазначені в таблиці 2.9 документи розроблялись директором підприємства, а також уповноваженими працівниками (в окремих випадках за погодженням з профспілковим комітетом і з представниками, вільно обраними на загальних зборах найманих працівників) з урахуванням вимог чинного законодавства.

Отже, діяльність ТОВ «Пивоварня Зіберта» регулюється загалом на трьох основних рівнях. На міжнародному – це стандарти, що регулюють менеджмент підприємства, гігієнічні норми, тощо. На державному – це перш за все Конституція України, Кодекси та Закони України які встановлюють відповідні норми поведінки підприємства у ринкових умовах. Третій рівень – це внутрішні нормативні документи ТОВ «Пивоварня Зіберта», зокрема: статут, штатний розпис, положення про відділи, посадові інструкції тощо. З внутрішніх документів основним є Статут підприємства де визначаються основні напрями діяльності ТОВ «Пивоварня Зіберта».

2.3. Управлінський аналіз діяльності ТОВ «Пивоварня Зіберта»

ТОВ «Пивоварня Зіберта» – дочірнє підприємство корпорації Оболонь, яке знаходиться у м. Фастів та займається виготовленням пива і безалкогольної продукції.

Пивоварний завод у Фастові збудований у 1906 році. Засновниками стали міщанин Юліус Зіберт та прусський підданий Герман Саальман. На той

час пивоварня випускала близько 50 тис. дал пива на рік. Фастівське пиво розливалось в бочки і відправлялося до шинків по всій Київській губернії.

Згодом, в 50-х роках завод переобладнали під випуск пива в пляшках, а в період 60-80-х рр. на пивоварні проведено ряд реконструкцій. Останні дозволили покращити якість продукції, збільшити об'єми випуску та розширити асортиментну лінійку. Переломним в історії пивоварні став 1986 рік, коли завод увійшов до складу пивобезалкогольного об'єднання «Оболонь». У цей час на пивоварні проводиться реконструкція, модернізація технологічного обладнання [38].

У 2008-2009 рр. у ході масштабного інвестиційного проекту вартістю понад 40 млн. Євро встановлено сучасне німецьке устаткування для виробництва пива: додано нові ЦКТ, побудовано сучасний варильний порядок. В результаті виробничі потужності підприємства збільшені у 12 разів і складають 12,7 млн. декалітрів пива у рік. Якість продукції, яка виробляється на пивоварні підтверджена міжнародною сертифікацією відповідно до стандартів ISO 9001:2001.

Завод також виробляє пиво під власною торговою маркою «Фастівське».

Підприємство постійно отримує нагороди, зокрема на Міжнародному конкурсі пива, безалкогольних, слабоалкогольних напоїв, мінеральних і питних вод, м.Київ ТОВ «Пивоварня Зібберта» нагороджена:

2013 - 2 золоті («Zibert Світле», «Zibert Баварське») медалі;

2015 - Гран-Прі («Zibert Світле», Zibert Weissbier);

2016 - Нагорода за лінійку спеціальних сортів пива Zibert [38].

Продукція підприємства представлена більш ніж в 20 країнах світу, зокрема Росії, Польщі, Литви, Латвії, Естонії, Великобританії, Німеччини, США [37].

Структура апарату управління ТОВ «Пивоварня Зібберта» - це розподіл влади і відповідальності між управлінськими працівниками, що

характеризується формальною підпорядкованістю осіб на кожному рівні. Менеджер вищого рівня безпосередньо керує кількома підлеглими середньої ланки, які працюють у різних функціональних сферах. Менеджерам середньої ланки підпорядкована певна кількість лінійних керівників ще нижчого рівня і так далі, аж до рівня простих виконавців. Працівники, підпорядковані одному керівникові, є сферою його контролю.

На підприємстві впроваджено вертикальний поділ праці, який передбачає три рівні управління:

1. Інституційний – генеральний директор .
2. Управлінський – головний інженер, заступник директора по економіці та фінансах, головний бухгалтер, начальник виробничо –технічної лабораторії, заступник директора по комерційних питаннях.
3. Операційний – начальники відділів, головний механік, головний енергетик, начальник виробництва, начальники цехів.

На підприємстві впроваджена лінійно-функціональна організаційна структура, яка ґрунтується на принципі спеціалізації організаційних і управлінських структур за лінійно-функціональною ознакою. Керівники спеціалізуються на окремих управлінських функціях, які виконуються відповідними спеціалістами(див. Додаток Г).

Начальнику виробництва підпорядковані солодова та технологічна дільниці. Начальнику цеху розливу підпорядковані цех пляшкового розливу та дільниця бочкового розливу.

У підпорядкуванні заступника директора по комерційним питанням: відділ матеріально –технічного постачання, відділ збуту,

Головний інженер підприємства керує діяльністю: головного механіка, головного енергетика, інженером по охороні праці, частково начальниками виробництва та цеху розливу.

В табл.2.9 розглянемо обсяги виробництва та реалізації продукції ТОВ «Пивоварня Зіберта» за 2018 -2019 роки.

Таблиця 2.9

**Обсяг виробництва та реалізації продукції на ТОВ «Пивоварня Зіберта»
за 2018- 2019 роки**

Найменування показника	Один. виміру	Роки		Відхилення	
		2018 рік	2019 рік	абсолютне, ±	відносне, %
1	2	3	4	5	6
1. Обсяг виробництва продукції в натуральному виразі:	тис дал.	9821	7062,8	-2758,2	-28
пиво:	тис.дал	8684,8	5735,4	-2949,4	-33,96
В тому числі пиво світле	тис.дал	8075,0	5385,6	-2689,4	-33,31
Пиво темне	тис.дал	609,8	349,8	-260	-42,63
Виробництво безалкогольних напоїв	тис.дал	611,1	628,6	17,5	2,86
Виробництво квасу	тис.дал	525,1	618,8	93,7	17,84
Виробництво сидру	тис.дал	-	80	80	100
2. Обсяг реалізації продукції в натуральному виразі	тис.дал	9583,9	7547	-2036,9	-21,25
пиво:	тис.дал	8424,4	6211,3	-2213,1	-26,27
В тому числі пиво світле	тис.дал	7833,5	5843,5	-1990	-25,40
Пиво темне	тис.дал	594,9	367,8	-227,1	-38,17
Виробництво безалкогольних напоїв	тис.дал	637,5	634,9	-2,6	-0,41
Виробництво квасу	тис.дал	522	620,8	98,8	18,93
Виробництво сидру	тис.дал	-	80	80	100
3. Обсяг реалізації продукції у вартісному виразі у діючих цінах	тис.грн	354898,1	397403,7	42505,6	11,98
пиво:	тис.грн	317483,6	333878,4	16394,8	5,16
В тому числі пиво світле	тис.грн	289333,5	306916,3	17582,8	6,08
Пиво темне	тис.грн	28149,1	26962,1	11187	-4,22
Виробництво безалкогольних напоїв	тис.грн	18381,5	22123,5	3742	20,36
Виробництво квасу	тис.грн	19033,0	30934,0	11901	62,53
Виробництво сидру	тис.грн	-	10467,8	10467,8	100

Джерело:[34]

Проаналізувавши дані, наведені в табл. 2.9, можна зробити наступні висновки.

Обсяг виробництва пива скоротився майже на 34%, що каже про зменшення попиту на пиво, яке виробляється на ТОВ «Пивоварня Зіберта», і про зниження купівельної спроможності споживачів. В той же час виробництво квасу збільшилось на 17,84 тис.дал, та виробництво безалкогольних напоїв збільшилось на 2,86 тис.дал. Також підприємство почало випускати новий вид напою – сидр, що почав користуватись попитом, за 2019 рік ТОВ «Пивоварня Зіберта» випустило 80 тис.дал. сидру

В табл.2.10 наведено дані про виробництво продукції в асортименті за 2018-2019 роки.

Таблиця 2.10

**Виробництво продукції в асортименті на ТОВ «Пивоварня Зіберта»
за 2018-2019 роки**

Показник	2018 рік		2019 рік		Відхилення	
	Випуск дал	Питома вага %	Випуск дал	Питома вага %	Абсолютне відхилення ±	Відносне відхилення %
1	2	3	4	5	6	7
Пиво всього	8684766	100	5735429	100	-2949337	-33,95
Пшеничне нефільтроване	132066	1,52	23846	0,42	-108220	-95,32
Оксамитове темне	509873	5,87	247500	4,32	-262373	-51,45
Зіберт Світле	6289661	72,42	4473768	78	-1815893	-28,87
Зіберт Баварське	1154349	13,29	503181	8,77	-651168	-56,41
Зіберт Біле	73980	0,85	80628	1,41	6648	8,99
Зіберт Пшеничне	45234	0,52	33758	0,59	-11476	-25,37
Зіберт Бок міцне	-	-	64214	1,12	64214	100
«2000»	60346	0,59	-	-	-60346	-100
Фастівське	82807	0,99	38951	0,68	-43856	-52,96
Жигулівське Фастфівське	81880	0,94	39902	0,70	-41978	-51,26
Злата Прага темне	99956	1,15	72135	1,26	-27821	-27,83
Хазяїн міцне	-	-	8328	0,15	8328	100
Кошерне Пшеничне	-	-	6505	0,11	6505	100
Берлінгер Лагер	-	-	20610	0,36	20610	100
ТМ Пивовар №1 Темне	-	-	30125	0,53	30125	100

Продовження таблиці 2.10

1	2	3	4	5	6	7
Біле нефільтроване	154615	1,78	91970	1,60	-62645	-40,52
Експорт	765904	8,82	287864	5,02	-478040	-62,42
Безалкогольні напої	1136202	100	1247555	100	111353	9,80
В т.ч. ПЕТ 1л, 1,25	238864	21,02	189133	15,16	-49731	-20,82
В т.ч. ПЕТ 2л.	303872	26,74	433814	34,77	129942	42,76
В т.ч. в Кег	68320	6,01	5715	0,46	-62605	-91,63
Квас бродіння	525146	46,22	618892	49,61	93746	17,85
В т.ч. ПЕТ 1л	147707	13	179731	14,41	32024	21,68
В т.ч. ПЕТ 2л	340038	29,93	408515	32,75	68477	20,14
В т.ч. ПЕТ 0,5л	37401	3,29	30646	2,46	-6755	-18,06
Сидр звичайний	-	-	80069	1,13	80069	100
Випуск разом	1034611 4	-	7681945	-	-2664169	-25,75

Джерело:[38]

Отже, проаналізувавши випуск продукції на ТОВ «Пивоварня Зіберта» за 2018-2019 роки в асортименті, можна зробити наступні висновки:

Обсяг пива зменшився на 2949337 дал. в 2019 році, що в відсотковому відношенні склало 33,95%. Це значно повпливало на загальні обсяги виробництва та на асортимент продукції на підприємстві.

Обсяг пшеничного нефільтрованого пива скоротився з 132066 дал. до 23846 дал. Обсяг оксамитового темного пива скоротився на 262373 дал. в 2019 році в порівнянні з 2018 роком, що склало 51,45%. Обсяг пива Зіберт Баварське скоротився на 56,41%.

Почали вироблятися нові види пива- Зіберт Бок міцне, Хазяїн міцне, Кошерне Пшеничне, Берлінгер Лагер, ТМ Пивовар №1 Темне, а також Злата Прага на експорт.

Виробництво пива на експорт у 2019 році значно скоротилось у порівнянні з 2018 роком. У 2018 році виробництво становило 765904 дал., а в 2019 році 287864 дал., що в відсотковому відношенні становить 62,42%.

Незважаючи на те, що виробництво безалкогольних напоїв в кегах знизилось на 91,63%, в загальному виробництво безалкогольних напоїв

збільшилось. В 2018 році вироблялось 1136202 дал., а в 2019 році 1247555 дал. Безалкогольних напоїв, приріст склав 9,80 %.

Виробництво квасу збільшилось з 525146 дал. в 2018 році до 618892 дал. в 2019 році, хоча виробництво квасу в ПЕТ пляшках зменшилось на 18,06%.

Також на підприємстві ввели новий вид напою- сидр звичайний, виробництво сидру в 2019 році склало 80069 дал.

В табл.2.11 проаналізуємо основні техніко –економічні результати діяльності ТОВ «Пивоварня Зібєрта» за 2017-2019 роки.

Таблиця 2.11

**Основні техніко –економічні показники діяльності ТОВ
«Пивоварня Зібєрта» за 2017-2019 роки, тис.грн.**

Показники-	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Абс. відхилення		Відн.відх.,%	
				2018/ 17	2019/ 18	2018/ 17	2019/ 18
Обсяг виробництва, тис.дал	8878	10346,1	7681,9	1468,1	-2664,2	16,53	-25,75
Чистий дохід, тис. грн.	360588	403799	330509	43211	-73290	11,98	-18,15
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	245286	279554	252970	34268	-26584	13,97	-9,50
Валовий прибуток	115302	124245	77539	8943	-46706	7,75	-37,59
Адміністративні витрати	14205	14449	12720	244	-1729	1,71	-11,96
Витрати на збут	60018	68113	48036	8095	-20077	13,48	-29,47
Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	328049	366730	291428	38681	-75302	11,79	-20,53
Прибуток	6708	28908	8264	22 200	-20 644	330,94	-71,41
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	6708	25012	6593	18304	-18419	272,86	-73,64
Рентабельність діяльності, %	1,86	6,19	2,0	4,33	-4,19	x	x
Рентабельність продукції, %	2,044	7,88	2,84	5,83	-5,04	x	x

Джерело: складено автором за звітністю підприємства

Аналізуючи техніко - економічні показники ТОВ «Пивоварня Зіберта» за 2017-2019 роки відмітимо, що за аналізований період практично всі аналізовані показники мають від’ємну динаміку. Особливо значна від’ємна динаміка аналізованих показників у 2019 році проти 2018 року.

Так, у 2018 році проти 2017 року збільшився обсяг виробництва на 16,53%. збільшився обсяг доходу від реалізації на 11,98%, собівартість –на 13,97%, валовий прибуток –на 7,75%, адміністративні витрати –на 1,71%, витрати на збут – на 13,48%, чистий прибуток – на 272,86%.

А у 2019 році навпаки. Обсяг виробництва зменшився проти 2018 року на 25,75%, дохід від реалізації – на 18,15%, валовий прибуток –на 37,59%, чистий прибуток –на 73,64%.

Найбільша рентабельність діяльності була у 2018 році – 6,19%, що на 4,33 п.п. більше ніж у 2017 році, у 2019 році рентабельність діяльності склала 2,0%, що на 4,19 п.п. менше нж у 2018 році.

Структуру основних засобів ТОВ «Пивоварня Зіберта» наведено у табл.2.12.

Таблиця 2.12

Структура основних засобів ТОВ «Пивоварня Зіберта» за 2017-2019 роки

Показники	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Абс. відхилення		Відн.відх.,%	
				2018/ 17	2019/ 18	2018/ 17	2019/ 18
Будівлі споруди та передавальні пристрої	27,53	27,72	26,61	0,19	-1,11	0,69	-4,00
Машини та обладнання	69,80	69,70	70,96	-0,1	1,26	-0,14	1,80
Транспортні засоби	0,79	0,73	0,69	-0,06	-0,04	-7,59	-5,47
Інструменти, прилади, інвентар	1,84	1,81	1,70	-0,03	-0,11	-1,63	-6,07
Інші основні засоби	0,023	0,022	0,024	-0,001	0,002	-4,34	9,09
Малоцінні необоротні матеріальні активи	0,016	0,017	0,015	0,001	-0,002	6,25	-11,7
Усього:	100	100	100	x	x	x	x

Джерело: складено автором за звітністю підприємства

За даними табл. 2.12 активна частина основних засобів на підприємстві на кінець 2018 року складає 69,70%. Це означає, що на підприємстві досить високий рівень технічного оснащення та воно має багато можливостей щодо збільшення обсягу випуску продукції при однаковому обсязі основних виробничих фондів.

А на кінець 2019 року питома вага активної частини основних засобів збільшилась до 70,96%. Це говорить про те, що підприємство збільшує активну частину основних засобів у зв'язку з тим, що її недостатня кількість негативно впливає на ефективність використання засобів виробництва, і передусім на їх технічний стан та обслуговування. Тому для найефективнішого використання основних виробничих фондів підприємство досягає оптимального співвідношення між активною і пасивною частинами основних засобів.

Ефективність використання основних виробничих фондів та їх вплив на кінцеві результати виробництва значно залежать від характеру руху цих фондів, як авансованої вартості в умовах конкретного підприємства, а також від їх фізичного стану. Знос основних засобів в 2019 році, порівняно з 2018 роком, збільшився на 0,05, а в порівнянні з 2017 роком на 0,13. Спрацьовані основні засоби зменшують якість виробничих процесів, що призводить до неконкурентоспроможності продукції підприємства.

Отже, керівництву необхідно робити діагностику та ремонт обладнання, щоб підвищувати конкурентоспроможність продукції.

Аналіз трудових ресурсів в ринкових умовах стає особливо актуальним, оскільки робоча сила має вартісну оцінку, а отже є конкурентною на ринку праці.

Оцінка трудових ресурсів ТОВ «Пивоварня Зібберта» за 2018-2019 роки наведена в табл. 2.13.

Отже, виходячи з даних, які подані у табл. 2.13, можна зробити наступні висновки:

Фонд оплати праці штатних працівників на ТОВ «Пивоварня Зіберта» в 2019 році значно скоротився в порівнянні з 2018 роком. В 2018 році фонд оплати праці становив 28 449,5 тис. грн, а в 2019 році 27 386,9 тис. грн, що в відсотковому співвідношенні склало -3,76%. На це повпливало скорочення штату працівників з 375 людей у 2018 році до 351 людини у 2019 році. Виходячи зі скорочення штату працівників, зменшився фонд робочого часу з 79 0790 люд-год у 2018 році, до 68 2290 люд-год у 2019 році, різниця в фонді робочого часу склала -108500 люд-год.

Таблиця 2.13

Оцінка трудових ресурсів ТОВ «Пивоварня Зіберта» за 2018-2019 роки

Показник	2018 рік	2019 рік	Відносне відхилення	Абсолютне відхилення %
Фонд оплати праці штатних працівників (тис.грн)	28 449,5	27 386,9	-1062,6	-3,76
Фонд робочого часу, усього (люд-год)	79 0790	68 2290	-108500	-13,72
Відпрацьований час (люд-год)	648883	518738	-130145	-20,06
Облікова кількість штатних працівників (осіб.)	375	351	-24	-6,4
Чисельність працівників основної діяльності, осіб	312	305	-7	-2,24
Середньорічна заробітна плата (тис. грн)	6,3225	6,5025	2,16	2,85
Продуктивність праці (дал/1 особу)	31477,56	23156,72	-8320,84	-26,43
Середній виробіток 1особи(дал/год)	15,14	13,62	2,85	-10,04
Трудомісткість (год/дал)	0,067	0,073	0,006	8,96

Джерело: розраховано автором на основі звітності підприємства

Так як обсяги виробництва продукції на ТОВ «Пивоварня Зіберта» скоротились із 9821 тис.дал у 2018 році до 7062,8 тис.дал. у 2019 році, то кількість працівників основної діяльності зменшилась з 312 людей у 2018 році, до 305 людей у 2019 році.

Так як в країні спостерігається інфляція, середню заробітну плату було піднято з 6,3225 тис.грн у 2018 році- до 6,5025 тис.грн у 2019 році.

Також скоротився середній виробіток -це прямий показник рівня продуктивності праці, що визначається кількістю продукції (робіт, послуг),

виробленої одним працівником за одиницю робочого часу. На ТОВ «Пивоварня Зіберта» у 2018 році він складав 15,14 дал/год, а в 2019 році склав 13,62 дал/год, що в відсотковому співвідношенні склало -10,04%.

Трудомісткість - обернений показник рівня продуктивності праці, що характеризується кількістю робочого часу, витраченого на виробництво одиниці продукції збільшилась в 2019 році. Тобто в 2019 році для виготовлення одиниці продукції потрібно затратити 0,073 год, що на 8,96% більше ніж було у 2018 році.

Продуктивність праці-це показник трудової діяльності працівників, що характеризує кількість продукції, виробленої однією людиною, зменшилась із 31477,56 дал/рік у 2018 році до 23156,72 дал/рік у 2019 році, різниця становить 8320,84 дал/рік. Це досить велика різниця, адже у відсотковому співвідношенні це становить 26,43%. Що говорить про неефективне використання трудових ресурсів на ТОВ «Пивоварня Зіберта».

В табл. 2.14 наведені показники, які характеризують рух трудових ресурсів на підприємстві.

Таблиця 2.14

Показники руху трудових ресурсів ТОВ «Пивоварня Зіберта» за 2018-2019 роки

Показники	2018 рік	2019 рік	Абсолютне відхилення	Відносне відхилення %
Коефіцієнт загального обороту	0,33	0,19	- 0,14	-42,42
Коефіцієнт обороту по прийому	0,099	0,06	-0, 039	-39,4
Коефіцієнт обороту по вибуттю	0,23	0,12	-0,11	-47,8
Коефіцієнт плинності кадрів	0,23	0,12	-0, 11	-47,8
Частковий коефіцієнт плинності кадрів (окрема група – жінки)	0,13	0,092	- 0,038	-29,2
Коефіцієнти інтенсивності плинності кадрів	0,57	0,77	0,2	35,08
Коефіцієнт відновлення працівників	0,44	0,47	0, 003	6,82
Коефіцієнт постійності кадрів	0,67	0,81	0,14	20,9

Джерело: розраховано автором на основі звітності підприємства

Отже, в табл. 2.14 наведено показники, що характеризують рух працівників на підприємстві. Коефіцієнт загального обороту працівників в 2019 році зменшився на 0,14 в порівнянні з 2018 роком, що вказує на більш стабільну роботу працівників і меншу плинність кадрів. Коефіцієнт обороту по вибуттю теж зменшився на 0,11. У 2018 році було звільнено більше людей на 47,8% ніж в 2019 році. Коефіцієнт постійності кадрів збільшився на 20,9%, це говорить про те, що працівники більш стабільно працюють на підприємстві і підприємство витратило менше коштів та часу на навчання нових працівників.

Отже, управлінський аналіз діяльності ТОВ «Пивоварня Зіберта» показав, що за 2019 роки обсяг виробництва пива скоротився майже на 34%, що каже про зменшення попиту на пиво, яке виробляється на ТОВ «Пивоварня Зіберта», і про зниження купівельної спроможності споживачів. В той же час виробництво квасу збільшилось на 17,84 тис.дал, та виробництво безалкогольних напоїв збільшилось на 2,86 тис.дал. Також підприємство почало випускати новий вид напою – сидр, що почав користуватись попитом, за 2019 рік ТОВ «Пивоварня Зіберта» випустило 80 тис.дал. сидру. Техніко –економічні показники за аналізований період мають значну негативну динаміку, особливо у 2019 році проти 2018 року, зокрема зменшився обсяг доходу, чистого прибутку, активів, власного капіталу, тощо. Підприємство має основні засоби з високим рівнем зносу.

Відповідно зменшилась продуктивність праці не зважаючи на скорочення персоналу, загалом, використання трудових ресурсів неефективне.

2.4. Аналіз експортного асортименту ТОВ «Пивоварня Зіберта»

Одним із важливих напрямів стратегії розширення експортного асортименту є вивчення його в асортиментно-структурному розрізі. Під

асортиментом розуміють перелік усіх видів продукції, що виробляється, із зазначенням обсягів випуску.

В табл.2.15 наведено дані про виробництво продукції в експортному асортименті за 2018-2019 роки.

Таблиця 2.15

**Виробництво продукції в експортному асортименті на ТОВ
«Пивоварня Зіберта» за 2018-2019 роки**

Показник	2018 рік		2019 рік		Відхилення	
	Випуск дал	Питома вага %	Випуск дал	Питома вага %	Абсолютне відхилення ±	Відносне відхилення %
1	2	3	4	5	6	7
Пиво всього	8684766	100	5735429	100	-2949337	-33,95
Експорт	765904	8,82	287864	5,02	-478040	-62,42
Оksamитове	347513	4	115530	2,01	-231983	-66,76
Пшеничне	129572	1,49	15044	0,26	-114528	-88,39
Біле нефільтроване	174173	2,01	99024	1,73	-75149	-43,15
Злата Прага темне	-	-	276	0,00	276	100
Хазяїн міцне	-	-	8060	0,14	8060	100
Зіберт Пшеничне	-	-	338	0,01	338	100
Жигулівське Фастівське	5521	0,06	3865	0,07	-1656	-29,99
Зіберт Світле	75520	0,87	34325	0,60	-41195	-54,55
Зіберт Баварське	33605	0,39	11401	0,20	-22204	-66,075

Джерело: складено автором на основі звітності підприємства

Аналізуючи експортний асортимент ТОВ «Пивоварня Зіберта» відмітимо, що загалом частка продукції на експорт зменшилась і склала у 2019 році 5,02% проти 8,82% у загальній структурі реалізації, найбільша частка у натуральному вираженні припадає на пиво «Оksamитове» -5,02%, найменша – на Злата Прага темне.

В табл. 2.16 проаналізуємо експортний асортимент досліджуваного підприємства у вартісному виразі.

Як бачимо з табл.2.16 обсяг та частка експорту у грошовому виразі збільшилась на 25,14%, а частка зросла з 8,7% у 2018 році до 10.345 у 2019

році. Основною складовою експорту підприємства є пиво «Оксамитове», яке реалізується в пляшка скло NRW 0,5. Загалом у 2019 році проти 2018 року збільшення обсягу реалізації «Оксамитового» склало 54,91% проти попереднього року. Також суттєво збільшились обсяги реалізації «Пшеничного» - на 64,57%, а «Білого не фільтрованого», - навпаки зменшились на 19,18%. Також відмічено зменшення обсягів реалізації «Зіберт Світле» та «Зіберт Баварське».

Таблиця 2.16

Реалізація експортної продукції ТОВ «Пивоварня Зіберта» в асортименті

Показник	2018 рік		2019 рік		Відхилення	
	Тис.грн.	Питома вага %		Питома вага %	Абсолютне відхилення ±	Відносне відхилення %
1	2	3	4	5	6	7
Пиво всього	317483,6	100	333878,4	100	16394,8	5,16
Експорт	27588,2	8,7	34525,5	10,34	6937,3	25,14
Оксамитове	16442,8	59,6	25471,7	73,78	9028,9	54,91
Пшеничне	478,7	1,73	787,8	2,28	309,1	64,57
Біле нефільтроване	6434	23,32	5199,7	15,06	-1234,3	-19,18
Злата Прага темне	-	-	20,2	0,06	20,2	-
Хазяїн міцне	-	-	423,3	1,22	423,3	-
Зіберт Пшеничне	-	-	17,8	0,05	17,8	-
Жигулівське Фастівське	203,1	0,73	204,8	0,59	1,7	0,83
Зіберт Світле	2788,6	10,1	1801,5	5,23	-987,1	-35,4
Зіберт Баварське	1241	4,52	598,7	1,73	-643	-51,81

Джерело: складено автором на основі звітності підприємства

З 2019 року на експорт також було реалізовано «Злата Прага темне», «Хазяїн міцне» та «Зіберт пшеничне».

Для визначення у експортному асортименті найбільш прибуткових категорій проведемо АВС –аналіз асортименту в табл.2.17.

Таблиця 2.17

**АВС –аналіз експортного асортименту ТОВ «Пивоварня Зіберта»
за 2019 рік**

№ п/п	Продукція	Виручка грн.	Частка виручки,%	З нарощеним підсумком,%	Група
1	Оксамитове	25471,7	73,78	73,78	А
2	Біле нефільтроване	5199,7	15,06	88,84	В
3	Зіберт світле	1801,5	5,23	94,07	В
4	Пшеничне	787,8	2,28	96,35	С
5	Зіберт Баварське	598,7	1,73	98,08	С
6	Хазяїн міцне	423,3	1,22	99,3	С
7	Жигулівське Фастівське	204,8	0,59	99,89	С
8	Злата Прага темне	20,2	0,06	99,95	С
9	Зіберт пшеничне	17,8	0,05	100	С
	Разом	34525,5	100	-	

Джерело: складено за даними підприємства

Отже, до групи А включаєм пиво «Оксамитове», яке забезпечує 73,78% виручки від експорту і має значні темпи зростання тому має бути обов'язково присутнє в експортному асортименті.

До групи В ми включили 2 позиції- «Біле не фільтроване» та «Зіберт світле», які забезпечують підприємству 20% доходу від експорту, при цьому необхідно контролювати обсяги цих товарів так як вони мають від'ємну динаміку у обсягах реалізації.

До групи С ми включили 6 позицій пива: «Пшеничне», «Зіберт Баварське», «Хазяїн міцне», «Жигулівське Фастівське», «Злата Прага темне» та «Зіберт пшеничне». Ці позиції окрім «Зіберт Баварське» тільки з'явилися в експортному асортименті а вже мають непогані обсяги реалізації, тому їх необхідно ретельно контролювати.

На основі даних табл.2.17 побудуємо матрицю БКГ для визначення стратегії вдосконалення експортного асортименту підприємства- рис.2.5.

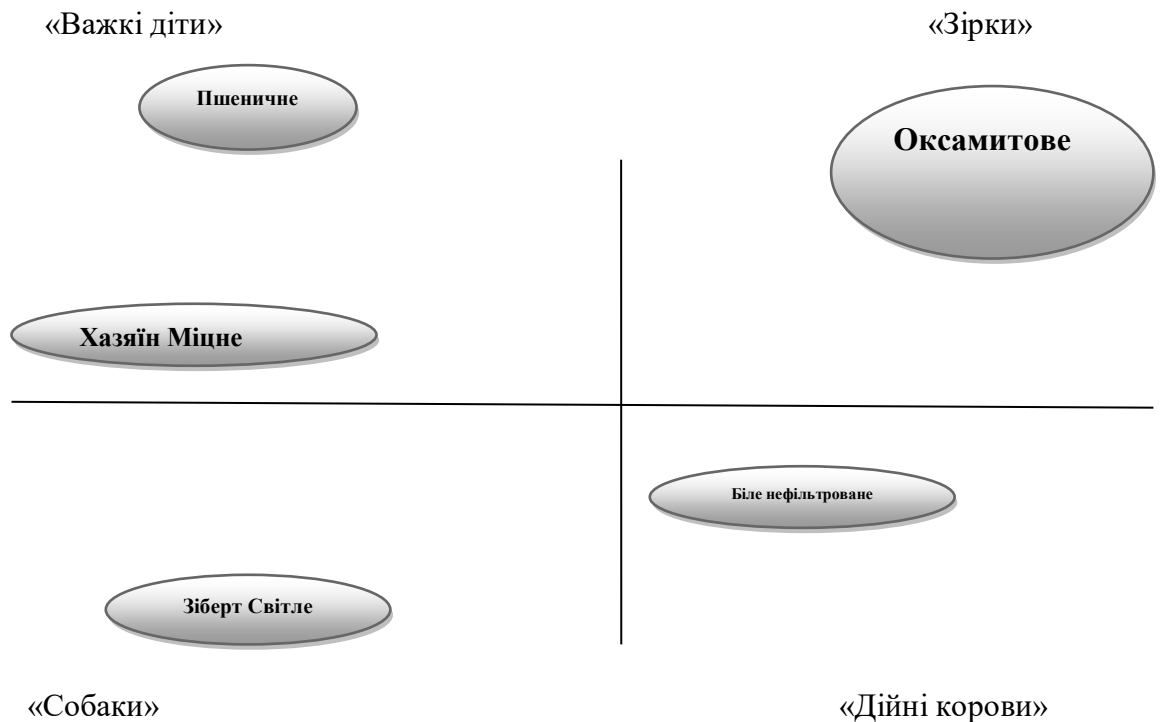


Рис. 2.4. Матриця БКГ для продукції ТОВ «Пивоварня Зіберта»

Джерело: сформовано автором

По горизонталі частка в портфелі підприємства, по вертикалі темп росту продажів, зобразимо п'ять марок пива які мають частку в експорті більше 1%.

Узагальнимо результати матриці БКГ в табл. 2.18.

Таблиця 2.18

Узагальнення матриці БКГ для експортного асортименту ТОВ «Пивоварня Зіберта»

Продукція	2019 рік	Прогноз	Стратегія
Оксамитове	Зірки	Зірки	стабілізації
Біле нефільтроване	Дійні корови	Собаки	Вживання/економія витрат
Зіберт світле	собаки	собаки	Вживання/маркетингова санація
Пшеничне	Важкі діти	зірки	Зростання/диверсифікації
Зіберт Баварське	собаки	собаки	Вживання/маркетингова санація
Хазяїн міцне	Важкі діти	Важкі діти/зірки	Зростання/диверсифікація

Джерело: сформовано автором

З табл. 2.18 слідує, що стратегію зростання/диверсифікації необхідно застосувати ТОВ «Пивоварня Зібєрта» до пива «Пшеничне», яке показує динамічне зростання обсягу продажів, «Жигулівське Фастівське» та нових видів продукції, які теж мають позитивну динаміку, в той же час до довгих видів продукції необхідний суворий контроль.

Пиво «Оксамитове» є безперечною «зіркою» у експортному асортименті підприємства, товар знаходиться у стадії зрілості і потребує маркетингової підтримки для стабільності продажів.

«Біле не фільтроване» показало значне зниження обсягів реалізації, і хоч його частка у 2019 році склала трохи більше 15% у експортному асортименті, даний товар знаходиться на стадії спаду життєвого циклу, тому необхідно знижувати витрати.

«Зібєрт світле» та «Зібєрт Баварське» знаходяться у категорії «собаки» тому необхідно застосувати маркетингову санацію і можливо, виключити товар з асортименту.

Розглянемо країни-імпортери продукції ТОВ «Пивоварня Зібєрта», за допомогою рис. 2.5.

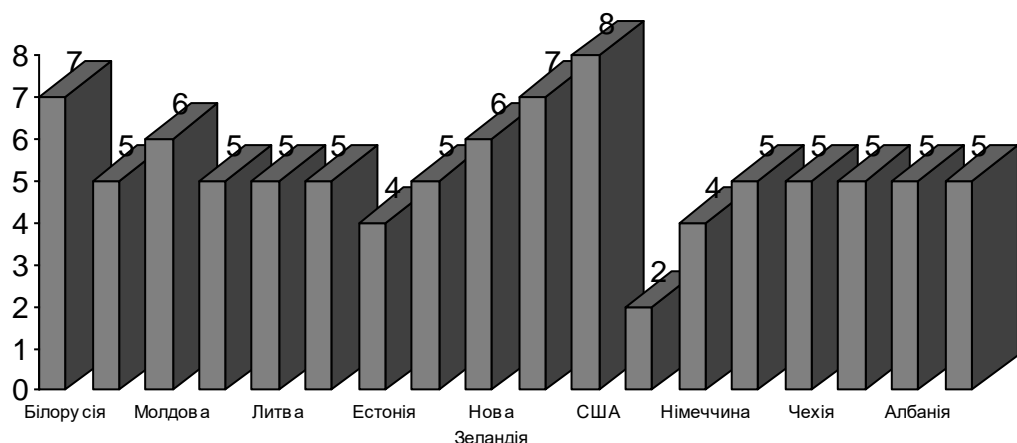


Рис.2.5.Країни –імпортери продукції ТОВ «Пивоварня Зібєрта»

Джерело: складено автором на основі даних ТОВ «Пивоварня Зібєрта»

Отже, згідно до даних, наведених на рис. 2.5, можна зробити висновок, що ТОВ «Пивоварня Зіберта» експортує свою продукції у такі країни як : Білорусія, Польща, Молдова, Грузія, Литва, Латвія, Естонія, Ізраїль, Нова Зеландія, Китай, США, Угорщина, Німеччина, Ліван, Чехія, Канада, Албанія, Кіпр. Це говорить про те, що продукція ТОВ «Пивоварня Зіберта» користується попитом на міжнародному ринку.

На міжнародному ринку ТОВ «Пивоварня Зіберта» працює без посередників, до них напряму звертаються контрагенти з-за кордону. Адже пиво ТМ «Оболонь» досить відоме за кордоном, частка експорту пива Оболоні складає 78%, тобто кожні 4 пляшки – це Оболонь, з яких 3 – це Зіберт.

Найбільш популярна тара, в якій продають продукти на експорт:

- Пляшка скло NRW 0.5
- Пляшка скло ВКП 0.5
- Пляшка Ліда - 0.33.

Для експорту ТОВ «Пивоварня Зіберта» оформлять весь потрібний пакет документів, зокрема:

- сертифікат походження (через торгово-промислову палату)
- сертифікат якості
- VMD
- invoice
- в деякі країни сертифікат здоров'я і ветеринарний сертифікат.

Найбільш топові країни імпортери їх продукту це Білорусь, Китай та Польща. В той же час, в планах ТОВ «Пивоварня Зіберта» вийти на Іран, Голандію та Швецію.

Зразок зовнішньоторгівельного контракту наведено в Додатку Б.

Всі поставки здійснюють за умовами FCA , переважно автомобільним транспортом.

Основними перевагами базису FCA є – застосування будь-якого виду транспорту і використання будь-якого місця доставки товару, який знаходиться в країні продавця. Це може бути магазин, склад, морський порт, аеропорт, або просто адреса продавця.

Зобов'язання і ризики відправника закінчуються в той момент, коли виконані наступні умови:

- товар пройшов експортну очищення та юридично готовий до вивезення;
- перевізник отримав доступ до товару на території відправника або доставки товару продавцем у вказане місце для навантаження на борт ТЗ;
- товар фактично занурений на борт транспортного засобу перевізника, обраного імпортером.

Отже, повний перелік обов'язків відправника на умовах поставки FCA звучить так:

Експортер повинен надати товар згідно з договором разом з інвойсом, електронним повідомленням або іншими документами, що свідчать про факт продажу.

Повністю і за свій рахунок провести експортну очищення товару.

Залежно від обумовленого місця передачі товару: забезпечити перевізнику або уповноваженій одержувачем особі доступ до товару на своїй території; поставити вантаж до місця його навантаження, зазначеного в комерційному контракті (наприклад, FCA Варшава).

Умови оплати: 100% предоплата перед поставкою.

В табл.2.19 проаналізуємо ефективність експортної діяльності ТОВ «Пивоварня Зіберта».

Таблиця 2.19

**Ефективність експортної діяльності ТОВ «Пивоварня Зіберта» за
2017-2019 роки**

Показники-	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Абс. відхилення		Відн.відх.,%	
				2018/ 17	2019/ 18	2018/ 17	2019/ 18
Чистий дохід від реалізації продукції, тис.грн.	360588	403799	330509	43211	-73290	11,98	-18,15
У т.ч. експорт, тис.грн.	23876,1	27588,2	34525,5	3712,1	6937,3	15,54	25,14
Частка експорту у доході,%	6,62	6,83	10,45	0,21	3,62	3,17	53,00
Собівартість реалізованої продукції, тис.грн.	245286	279554	252970	34268	-26584	13,97	-9,50
У т.ч. експорт, тис.грн.	15462,2	18098,2	23960,7	2636	5862,5	17,04	32,39
Частка витрат експортованої продукції,%	6,3	6,47	9,47	0,17	3	2,69	46,36
Валовий прибуток, тис.грн.	115302	124245	77539	8943	-46706	7,75	-37,59
У т.ч. експорт, тис.грн.	8413,9	9490	10564,8	1076,1	1074,8	12,78	11,32
Рентабельність продажів,%	31,97	30,77	23,46	-1,2	-7,31	-3,75	-23,75
У т.ч. експорт,%	35,24	34,4	30,6	-0,84	-3,8	-2,38	-11,04

Джерело: розраховано на основі звітності підприємства

Аналізуючи ефективність експортної діяльності ТОВ «Пивоварня Зіберта» відмітимо, що як обсяги так і частка експортної продукції на підприємстві щороку збільшується, особливо значна позитивна динаміка відмічена у 2019 році проти 2018 року, а загалом частка експорту на кінець 2019 року склала 10,45% у загальному доході підприємства проти 6,62% у 2017 році. При цьому, якщо загальний обсяг реалізації за аналізований період зменшився то обсяг експорту, навпаки збільшився за аналізований період на 44,6%, що відповідно вплинуло і на збільшення собівартості експорту на 54,96%.

Частка витрат експортованої продукції у собівартості підприємства на кінець 2019 року склала 9,47% проти 6,3% у 2017 році, відповідно обсяг

валового прибутку від експорту збільшився на 25,56% за аналізований період.

У зв'язку з нестабільністю національної валюти рентабельність експортної діяльності теж зменшилась але не так як загальна рентабельність продажів підприємства. Так, якщо загальна рентабельність продажів за аналізований період зменшилась на 8,51 п.п то рентабельність експорту лише на 4,67 п.п. і на кінець 2019 року склала 30,6%.

Проблеми, які впливають на діяльність ТОВ «Пивоварня Зіберта»:

- втрата контролю над частиною території на Сході країни та Криму, значне скорочення, а під час і втрата традиційних ринків збуту продукції;
- девальвація національної валюти, великі курсові різниці, зростання курсів іноземних валют (придбання обладнання, сировини, матеріалів за кордоном, розрахунки за кредитами);
- наявність нестабільної ситуації на ринку сировини; значне зростання вартості на основну сировину, допоміжні матеріали та енергоносії;
- недостатня купівельна спроможність населення;
- відсутність льотного кредитування, велика кількість банків, що мають проблемний стан;
- нестабільність нормативно - правового поля;
- постійне посилення фіскального тиску, збільшення податкового навантаження, зростання адміністративного тиску, віднесення пива до алкогольних напоїв;
- значне збільшення ставок акцизного збору на пиво та слабоалкогольні напої, підвищення нормативів справляння плати за надра та використання підземних та поверхневих вод для підприємств, підвищення орендної плати за землю та земельного податка; висока конкуренція в галузі.

Отже, аналіз експортного асортименту ТОВ «Пивоварня зіберта» показав, що основною складовою експорту підприємства є пиво «Оksamитове», яке реалізується в пляшка скло NRW 0,5. Загалом у 2019 році

проти 2018 року збільшення обсягу реалізації «Оksamитового» склало 54,91%. Також суттєво збільшились обсяги реалізації «Пшеничного» - на 64,57%, а «Білого нефільтрованого», - навпаки зменшились на 19,18%. Також відмічено зменшення обсягів реалізації «Зіберт Світле» та «Зіберт Баварське».

Країни, які найбільше імпортують пива ТОВ «Пивоварня Зіберта» - це Білорусь, Китай та Польща. В той же час, в планах ТОВ «Пивоварня Зіберта» вийти на Іран, Голандію та Швецію.

Частка експортної продукції на підприємстві щороку збільшується, особливо значна позитивна динаміка відмічена у 2019 році проти 2018 року, а загалом частка експорту на кінець 2019 року склала 10,45% у загальному доході підприємства проти 6,62% у 2017 році, і, якщо загальна рентабельність продажів за аналізований період зменшилась на 8,51%, то рентабельність експорту лише на 4,67%, і на кінець 2019 року склала 30,6%.

Висновки до розділу 2

Отже, за результатами аналізу науково –практичних основ функціонування ТОВ «Пивоварня Зіберта» можемо зробити наступні висновки.

Середовище функціонування ТОВ «Пивоварня Зіберта» є досить конкурентним. Попри те, що на вітчизняному ринку 90% реалізується пива власного виробництва, за імпортом пива у світі Україна займає 42 місце, а за експортом – лише 52 місце. В той же час, на світових ринках українське пиво може конкурувати за ціною та екологічністю. В Україні пиво ТОВ «Пивоварня Зіберта» є одним з найдешевших у порівнянні з іншими брендами. Основними напрямками експорту вітчизняного пива є Китай, Польща, Молдова.

Діяльність ТОВ «Пивоварня Зіберта» регулюється загалом на трьох основних рівнях. На міжнародному – це стандарти, що регулюють менеджмент підприємства, гігієнічні норми, тощо. На державному – це перш за все Конституція України, Кодекси та Закони України які встановлюють відповідні норми поведінки підприємства у ринкових умовах. Третій рівень – це внутрішні нормативні документи ТОВ «Пивоварня Зіберта», зокрема: статут, штатний розпис, положення про відділи, посадові інструкції тощо. З внутрішніх документів основним є Статут підприємства де визначаються основні напрями діяльності ТОВ «Пивоварня Зіберта».

Управлінський аналіз діяльності ТОВ «Пивоварня Зіберта» показав, що за 2019 роки обсяг виробництва пива скоротився майже на 34%, що каже про зменшення попиту на пиво, яке виробляється на ТОВ «Пивоварня Зіберта», і про зниження купівельної спроможності споживачів. В той же час виробництво квасу збільшилось на 17,84 тис.дал, та виробництво безалкогольних напоїв збільшилось на 2,86 тис.дал. Також підприємство почало випускати новий вид напою – сидр, що почав користуватись попитом, за 2019 рік ТОВ «Пивоварня Зіберта» випустило 80 тис.дал. сидру. Техніко – економічні показники за аналізований період мають значну негативну динаміку, особливо у 2019 році проти 2018 року, зокрема зменшився обсяг доходу, чистого прибутку, активів, власного капіталу, тощо. Підприємство має основні засоби з високим рівнем зносу.

Відповідно зменшилась продуктивність праці не зважаючи на скорочення персоналу, загалом, використання трудових ресурсів неефективне.

Основною складовою експорту підприємства є пиво «Оksamитове», яке реалізується в пляшка скло NRW 0,5. Загалом у 2019 році проти 2018 року збільшення обсягу реалізації «Оksamитового» склало 54,91% проти попереднього року. Також суттєво збільшились обсяги реалізації «Пшеничного» - на 64,57%, а «Білого не фільтрованого», - навпаки

зменшились на 19,18%. Також відмічено зменшення обсягів реалізації «Зіберт Світле» та «Зіберт Баварське».

Найбільш топові країни імпортери їх продукту це Білорусь, Китай та Польща. В той же час, в планах ТОВ «Пивоварня Зіберта» вийти на Іран, Голандію та Швецію.

Частка експортної продукції на підприємстві щороку збільшується, особливо значна позитивна динаміка відмічена у 2019 році проти 2018 року, а загалом частка експорту на кінець 2019 року склала 10,45% у загальному доході підприємства проти 6,62% у 2017 році, і, якщо загальна рентабельність продажів за аналізований період зменшилась на 8,51 % то рентабельність експорту лише на 4,67 % і на кінець 2019 року склала 30,6%.

РОЗДІЛ 3

СТРАТЕГІЯ РОЗШИРЕННЯ ЕКСПОРТНОГО АСОРТИМЕНТУ ТОВ «ПИВОВАРНЯ ЗІБЕРТА»

3.1. Напрями розширення експортного асортименту підприємства

Пиво є самим споживаним алкогольним напоєм в світі і четвертим споживаним напоєм після води, кави і чаю. Зростання світового ринку пива безпосередньо визначається глобальними економічними умовами. Пиво також є невід'ємною частиною спадщини та традиційних кухонь багатьох країн, особливо Європи і Америки. Світовий ринок пива прямо пропорційний глобальним економічним умовам. В даний час існує приблизно тисяча різних сортів пива, рецепти яких варіюються від країни до країни, а іноді від міста до міста. Світове споживання пива знаходиться на стабільно високому рівні і продовжує зростати, що пов'язано зі збільшенням асортименту пива і створенням нових інноваційних смаків і рецептів його виготовлення.

В Азіатському регіоні традиційно віддають перевагу лагеру, а загальний рівень споживання збільшується. Населення відкрито до нових смаків і інноваційних форматів напоїв, формується попит на крафтові сорти пива, які включають в себе напої з різноманітними смаками. Більш того, населення цих країн піддається впливу соціальних мереж, тому великим попитом користуються напої в нестандартних пляшках або банках, фотографією яких можна поділитися в своєму профілі. Пиво також використовують для приготування різних страв і маринадів. Найчастіше пиво вживають в барах і пабах, набагато рідше вдома. На додаток до пива зазвичай замовляють снеки[73].

У Китаї популярною стравою вважається качка тушкована в пивному соусі. Популярною азіатською стравою є курячі крильця у фритюрі, які попередньо маринують в соусі з пива, теріякі і набору спецій і трав[74].

У країнах африканського регіону споживання пива знаходиться на високому рівні, особливо в тих країнах, де не сповідують Іслам. Крафтове пиво в Африці не так популярно, як в Азії, однак тенденція змінюється в бік зростання споживання даного виду напоїв. Розширення мереж роздрібної торгівлі та відкритість споживачів до іноземних продуктів і напоїв формують попит на різні сорти пива і пивних напоїв. В даному регіоні також користується попитом безалкогольне пиво, а найбільш споживаними є традиційні сорти: пиво з маїсу і сорго, темні стаут і місцеві сорти пива з травами і фруктами.

У місцевій кухні даного регіону рідко використовують пиво для приготування страв. Іноді його додають в кляри і маринади, але в більшій мірі його вживають як напій з сушеним м'ясом, горіхами та іншими снеками.

Зростання населення, урбанізація та економічне зростання роблять Африку вкрай привабливим ринком для світових виробників пива. До 2025 року населення Африки може скласти одну п'яту частину від світового. Крім того, в Африці найбільше за чисельністю працездатне населення, і очікується, що його частка буде ще рости протягом прогнозного періоду.

Урбанізація в більшості країн зіграє ключову роль у зростанні попиту на пиво в Африці в найближчі роки. Виробники також нарощують свою присутність на ринку, роблячи ставку на зростаючий потенціал африканського ринку. У 15 африканських країнах SABMiller присутній самостійно, а ще в шести - за допомогою своїх партнерів[76].

Консолідація глобального пивного ринку - ще один важливий тренд на ринку. Чотири провідні виробники (AB InBev, SABMiller, Heineken і Carlsberg) в сукупності контролюють 47% світового ринку за обсягом і генерують близько 74% прибутку[4].

Споживачі сьогодні ведуть більш здоровий спосіб життя, який включає в себе споживання менш міцних напоїв. Багато споживачів переходять з міцних напоїв на слабоалкогольні, а споживачі пива обирають менш міцні сорти. Безалкогольне пиво все більш популярно серед молоді в Америці і Європі, а також в країнах Близького Сходу, де алкоголь заборонений релігійними нормами.

Для зростання популярності українського пива є багато причин. По-перше, - це його висока якість. По-друге, різноманітність сортів і різних стилів пивоваріння, чим можуть похвалитися малі, середні та великі пивоварні. Також, попиту сприяє і зростання довіри до української продукції на ринках, і привабливий яскравий дизайн.

Важливо відзначити і привабливість ціни українського пива. Для цього є кілька причин. Це і низький курс національної валюти, і те, що пиво виготовляється з українського солоду за допомогою власних продуктивних потужностей з використанням української робочої сили.

Згідно інформації з сайту Trade Map[67], де наведено динаміку імпорту пива за країнами, визначимо найбільш перспективні напрями для експорту пива ТОВ «Пивоварня Зіберта», при цьому орієнтуватись будемо на зростання обсягів імпорту за окремими країнами.

Таблиця 3.1

Перспективні країни для експорту пива

Країна	Імпорт 2018 рік		Імпорт 2019 рік	
	тис.тон	млн дол. США	тис.тон	млн. дол. США
Нідерланди	501,5	435,7	595,5	467,7
ПАР	122,3	161,8	192,1	242,5
Ботсвана	93,6	25,9	165	45,5
Замбія	35,2	23,6	48,9	30
Мозамбік	12,4	13,2	34,2	20,8

Джерело: сформовано автором за[67]

Розглянемо зазначені країни більш детально.

Оцінка економічної свободи Нідерландів становить 77,0, що робить їх економіку 14-ю серед самих вільних в Індексі 2020 року. Його загальна оцінка збільшилася на 0,2 бала через невелике збільшення прав власності та контролю над державними витратами. Нідерланди займають 8-ме місце серед 45-ти країн європейського регіону, а їх загальний бал набагато вище середніх регіональних і світових показників[60].

Голландська економіка була в основному вільною протягом двох десятиліть, але, схоже, так і не пододала останню перешкоду в рядах ринкових. Помірне зростання ВВП за останні п'ять років почало сповільнюватися в міру уповільнення зростання серед найбільших торговельних партнерів Єврозони. Є побоювання, що торгові проблеми між США і Китаєм також обмежать зростання торгівлі для таких економік, як Нідерланди.

Як і у випадку з багатьма великими країнами ЄС, найбільшою перешкодою на шляху до більшої економічної свободи в Нідерландах є занадто великі державні витрати, хоча уряду вдалося скоротити бюджетний дефіцит в останні роки.

Права приватної власності надійно захищені, а контракти надійно виконуються. Судова влада є незалежною від політичного втручання і забезпечує неупереджене вирішення спорів. Голландці не терплять політичної корупції, і справи, які дійсно виникають, переслідуються без зволікання. Закони про боротьбу з корупцією ефективні і сприяють чесності уряду. Нідерланди підписали основні міжнародні антикорупційні конвенції.

Загальний податковий тягар складає 38,8 відсотка від загального внутрішнього доходу[64].

Прозора нормативно-правова база дозволяє підприємствам ефективно конкурувати в своїх областях, впроваджувати інновації та підвищувати продуктивність.

Загальна вартість експорту і імпорту товарів і послуг становить 155,3 відсотка ВВП. Середня тарифна ставка, зважена з торгівлі (звичайна для членів ЄС), становить 1,8%, при цьому, як повідомляється, діють 637 нетарифних заходи, передбачених ЄС. У Нідерландах є ще чотири нетарифних бар'єри для конкретних країн. Інвестиційне середовище сприяє динамічному зростанню нових інвестицій і виробництва. Розвинений фінансовий сектор є конкурентоспроможним.

Оцінка економічної свободи Ботсвани становить 69,6, що робить її економіку 40-ю серед найбільш вільних в Індексі 2020 року. Його загальна оцінка збільшилася на 0,1 бала, чому сприяло поліпшення фінансового стану. Ботсвана займає третє місце серед 47 країн в регіоні Африки на південь від Сахари, а її загальний бал набагато вище середніх регіональних і світових показників[55].

Економічна свобода в Ботсвані за останні роки дещо знизилася. Проте, зростання ВВП залишалося стабільним, чому сприяли підйоми на нестабільному алмазному ринку.

Ботсвана в цілому має надійний юридичний захист прав власності, яка забезпечується на практиці. Суди забезпечують виконання комерційних контрактів. Судова влада в цілому незалежна і вільна від втручання. Ботсвана як і раніше вважається найменш корумпованою країною на африканському континенті, але посадовим особам, яким доручено забезпечувати дотримання антикорупційних законів, не вистачає відповідної підготовки і ресурсів.

Загальний податковий тягар складає 14,0% від загального внутрішнього доходу[60].

Загальна вартість експорту і імпорту товарів і послуг становить 76,6 відсотка ВВП. Середня тарифна ставка становить 1,1%, діють 44 нетарифні заходи. Відкритість для іноземних інвестицій підтримує конкурентоспроможність країни. Невеликий, але динамічний фінансовий

сектор сприяє диверсифікації економіки. Доступ приватного сектора до кредитів підтримується банківським сектором.

Показник економічної свободи Замбії становить 53,5, що робить її економіку 147-ю серед самих вільних в Індексі 2020 року. Його загальний бал знизився на 0,1 бала через зниження показників свободи бізнесу, ефективності судової системи та чесності уряду. Замбія займає 31-ше місце серед 47 країн в регіоні Африки на південь від Сахари, і її загальний бал трохи нижче середнього по регіону і набагато нижче середньосвітового[64].

З 2015 року економіка Замбії знижується в категорії в основному невіільних. ВВП зростає великими темпами протягом останніх п'яти років завдяки експорту міді і сильному сектору послуг, але доходи приблизно двох третин населення нижче межі бідності.

Права власності і недоторканність контрактів чітко визначені в законодавстві, але слабо дотримуються на практиці. Судова влада, хоч і незалежна, але працює повільно і схильна до політичного тиску. Незважаючи на певний прогрес за останнє десятиліття, Замбія посіла 105-те місце з 180 країн у Індексі сприйняття корупції Transparency International за 2018 рік, у порівнянні з 96-м місцем з 180 країн в звіті TI за 2017 рік.

Загальний податковий тягар складає 15,2% від загального внутрішнього доходу[64].

Загальна вартість експорту і імпорту товарів і послуг становить 75,7 відсотка ВВП. Середня тарифна ставка становить 6,2%, а дороги і трудові місткі нетарифні бар'єри ще більше обмежують торгові потоки.

Оцінка економічної свободи ПАР становить 50,7, що робить її економіку 159-ю серед самих вільних в Індексі 2020 року. Його загальна оцінка збільшилася на 1,6 бала за рахунок підвищення оцінки прав власності. ПАР займає 36-те місце серед 47 країн в регіоні Африки на південь від Сахари, і її загальний бал набагато нижчі за середні регіональні і світові показників[55].

Економічна свобода в ПАР згодом знизилася. Вважалася помірно вільною в 2003 році, з тих пір країна частіше оцінювалася як в основному невольна або репресована. Однак зростання ВВП за останні п'ять років було стійким, чому сприяло зростання експорту алмазів.

Захист прав власності слабкий. Підприємства та будинки регулярно грабують або вимагають гроші озброєні бойовики, які без дозволу суду проникають у будинки, захоплюють і ушкоджують майно без належної правової процедури і виселяють людей з місць їх проживання. Суди неефективні і політизовані й не виконують свої рішення. Корупція і кумівство залишаються повсюдними.

Загальний податковий тягар складає 6,9% від загального внутрішнього доходу[60]. Стало трохи легше почати бізнес і забезпечувати виконання контрактів, але обтяжливі і непрозорі правила і ненадійна ситуація з безпекою підривають розвиток бізнесу. Державні спотворення економіки за допомогою субсидій та контролю цін поглиблюються політичною нестабільністю, яка підриває базове функціонування державних інститутів.

Загальна вартість експорту і імпорту товарів і послуг становить 46,1 відсотка ВВП. Середня тарифна ставка становить 16,4%, а нетарифні бар'єри ще більше ускладнюють торгівлю. Відкритість для іноземних інвестицій, як і раніше серйозно обмежується політичною нестабільністю.

Оцінка економічної свободи Мозамбіку становить 50,5, що робить його економіку 160-ю серед самих вільних в Індексі 2020 року. Його загальний бал збільшився на 1,9 б., що свідчить про значне поліпшення фінансового стану. Мозамбік займає 37-ме місце серед 47 країн в регіоні Африки на південь від Сахари, і його загальний бал набагато нижче за середні регіональні і світові показники[55].

У 2020 році Мозамбік повернувся в категорію в основному невольних після трьох років придушення економіки. Зростання ВВП також прискорилося завдяки відновленню сільського господарства.

Закон не визнає приватну власність за межами урбанізованих територій. Процес надання концесій на землю в сільській місцевості непрозорий. Судова незалежність підривається домінуванням виконавчої влади. Корупція залишається широко поширеним явищем на вищих рівнях влади. Мережі патронажу глибоко вкоренилися, при цьому різні угруповання конкурують за державні ресурси. Максимальні ставки корпоративного податку становлять 32%. Загальний податковий тягар складає 23,2% від загального внутрішнього доходу[60]. Загальна вартість експорту і імпорту товарів і послуг становить 117,3 відсотка ВВП. Середня тарифна ставка становить 3,5%, а нетарифні бар'єри суттєво обмежують свободу торгівлі.

В табл. 3.2 порівняємо показники економічної свободи зазначених країн.

Таблиця 3.2

Порівняння країн за показниками економічної свободи, балів

Показники	Нідерланди	Ботсвана	Замбія	ПАР	Мозамбік
1.Верховенство закону					
Права власності	90	60,9	45,2	38,1	34,9
Судова ефективність	73,9	45,2	31,3	31,7	31,7
Урядова честність	90,1	46,4	28,4	24,3	23,2
2.Нормативна ефективність					
Свобода бізнесу	80,4	69,3	66,4	24,3	55,3
Свобода праці	60,2	68,2	47	40,4	41,7
Грошова свобода	82,5	73,6	72,2	73,3	72
3.Розмір уряду					
Податковий тягар	51,7	87	73,2	65,5	74,1
Державні витрати	45,2	69,1	81,7	93,5	65,6
Фіскальне здоров'я	94,1	97,5	18,4	95,3	40,3
4.Відкриті ринки					
Свобода торгівлі	86,4	82,8	72,6	47,2	78
Свобода інвестицій	90	65	55	45	35
Фінансова незалежність	80	70	50	30	50
Загальна оцінка, балів	77	69,6	53,5	50,7	50,5

Джерело: сформовано автором за[55;60;64]

Отже, найбільш прийнятним напрямом для експорту продукції ТОВ «Пивоварня Зіберта» є Нідерланди. адже в даній країні зростання імпорту пива у 2019 році проти 2018 року склало 18,7%. Головними перевагами

серед інших країн є: політична свобода та політична стабільність, відсутність воєних конфліктів, низький рівень корупції, верховенство закону, низька тарифна ставка при торгівлі з іншими країнами.

3.2 Стратегічні орієнтири розширення експортного асортименту ТОВ «Пивоварня Зіберта» на ринку Нідерландів

У попередньому пункті магістерської роботи нами було визначено Нідерланди, як оптимальний напрям розширення експортного асортименту ТОВ «Пивоварня Зіберта»

Голландське пиво не відноситься до категорії «консервативних» напоїв, які щосили зберігають свою самобутність, історію і традиції. Навпаки, нідерландські пивовари із задоволенням переймають досвід закордонних колег і не бояться впливу сусідніх країн. Тут люблять різноманітність: виробники експериментують зі стилями, а на великі свята обов'язково варять сезонне пиво з добавками. Як і у всій Європі, пиво в Голландії почали варити близько 2000 років тому, а в Середньовіччі пивоваріння стало одним з основних джерел доходу католицьких монастирів[6].

Примітно, що вже тоді в країні було безліч іноземців, і щоб завоювати клієнтів з цього сегмента, виробники хмільного напою всіляко підлаштовувалися під смаки закордонних гостей. Так голландське пиво набуло свою головну відмінну рису: різноманітність і «мультикультуралізм».

Найпопулярнішим типом пінного напою залишається Пільзнер - м'який лагер низового шумування з вмістом алкоголю 4-5,5%, який поставляється на ринок як в класичному виконанні, так і в більш гіркій варіації - Urtpur. Також голандці поважають міцний (до 7,2%) і витриманий бокбір, лагер Dortmunder (5,5%) і «винне» пиво Oud Bruin - цей сорт змішаного бродіння півтора року витримують у дубових бочках, в результаті він набуває насичений «карамельний» смак і багатий букет. На сході люблять Grolsch (освітлений

лагер міцністю від 0 до 11,6%), ближче до бельгійським кордонів п'ють тріпл (сорти потрійного бродіння) і фруктові Ламбіки, великою повагою користується крафтове пиво[58].

У категорію ферментованого пива входять «спеціальні» сорти, наприклад - пшеничне пиво, схоже на німецьке Weizeners. Незважаючи на те, що цей вид виготовляється весь рік, він вважається річним. Ферментовані світлі елі мають багато спільного з бельгійськими тріпл, але більш тяжіють до американського стилю. У голландських барах нерідко можна зустріти ячмінні сорти, останнім часом популярність стали набувати міцні Стаути.

Сезонні сорти з'являються на ринку на обмежений проміжок часу, ця продукція відрізняється характерними смаковими особливостями, придатними до погодних умов. Наприклад, восени в Нідерландах варять темне солодкувато-гірке пиво, і щороку воно виходить трохи різним. Деякі виробники додають до складу подкопчений солод. Навесні на прилавках з'являються світлі сорти з освіжаючим смаком, а взимку - міцні і темні. На Різдво обов'язково випускають спеціальне пиво з прянощами.

Найбільш популярні бренди пива в Нідерландах:

- Heineken - визнаний лідер, золотистий лагер міцністю 5%.
- Bavaria - другий за величиною бренд після Хайнекен, виготовляє, в числі іншого, і трапістське («монастирське») пиво.
- Amsterdams Brouwhuis Maximiliaan - виробник, що спеціалізується на сезонних сортах.
- Zeeuwsche Bruine - міцний темний ель, 6%.
- La Trappe - пивоварня, яка виробляє традиційні трапістські сорти.
- Grolsch - один з найстаріших виробників країни, випускає повну лінійку сортів, від безалкогольного до міцного.
- Amstel - лагер, 5%, належить корпорації Heineken.
- Dommelsch - випускає Пільзнер.
- Brand - спеціалізується на Пільзнер

- Oud Bruin випускає спеціальне «Сильвестрове» (новорічне) пиво[6].

Ринок пива в Нідерландах в 2019 році склав 6,20 млрд доларів США (в перерахунку на роздрібні ціни). До 2025 року обсяг ринку пива в Нідерландах, за прогнозами, досягне 7,74 млрд доларів США (в роздрібних цінах), тим самим збільшуючись в середньому на 1,87% в рік в період 2020-2025 рр. Середня ціна пляшки пива складає 6 дол.США, або 4,6 євро. Перевагою користується пиво у склі та бляшанках[58].

Середнє споживання на душу населення в вартісному вираженні досягло 367,03 доларів США на душу населення (в роздрібних цінах) в 2019 році. У минулі п'ять років(2015-2019) воно росло в середньому на 2,25% в рік. У середньостроковій перспективі (2025 р.) прогнозується уповільнення зростання показника і його середньорічний темп зростання 1,59%.

Одна з найважливіших тенденцій на ринку пива Нідерландів - це зміщення споживчих переваг у бік слабоалкогольного і безалкогольного пива, а також крафтового пива. У той час як споживання алкоголю знизилося, споживання пива в усьому світі збільшилася. Крім того, через преміалізацію, яка істотно вплинула на ринок Нідерландів в останні роки, виробники пива в усьому світі більше уваги приділяють якості, а не кількості.

На ринку Нідерландів спостерігається зростання числа невеликих і незалежних пивоварних заводів, які продають на місцевому ринку пиво безпосередньо споживачеві. Вони намагаються створити єдиний досвід для своїх клієнтів, запрошуючи їх у пивоварні, щоб спробувати і дізнатися більше про весь процес[58].

Проведемо розрахунки доцільності експорту партії пива до Нідерландів.

Ми пропонуємо поставити до Нідерландів пробну партію пива «Оксамитове», «Біле нефільтроване» та «Пшеничне», тому що за проведеним

ABC аналізом «Оksamитове» пиво входить в товари групи А, а «Біле нефільтроване» та «Пшеничне» в групу В, а отже ці види пива користуються найбільшим попитом та приносять найбільше прибутку підприємству.

«Оksamитове» пиво пропонуємо поставити в обсязі 25 тис.пл. по 0,5 л. в скляній тарі та 25 тис.пл. по 1 л. в пластиковій тарі, «Біле нефільтроване» пиво в обсязі 25 тис.пл. по 0,5 л. в скляній тарі, 25 тис.пл. по 1 л. в пластиковій тарі, «Пшеничне» пиво в обсязі 25 тис.пл. по 0,5 л. в скляній тарі.

Як компанію перевізник рекомендуємо дочірнє підприємство корпорації «Оболонь» - ТОВ «Транс Оболонь», умови поставки товару ФАС (Рава-Руська), доставка до основного перевізника. Пропонується експортувати пиво за ФАС, тому що ТОВ «Пивоварня Зіберта» здійснює всі експортні операції за даними умовами поставки. При розрахунках використаємо курс євро 34,47 грн.

При експорті пива в Нідерланди мито, акциз та ПДВ не сплачується.

Експортна калькуляція собівартості пива «Оksamитове», «Біле нефільтроване» та «Пшеничне» наведена в табл.3.3

Таблиця 3.3

Експортна калькуляція собівартості пива, грн./0,5 л. та 1л.

Статті витрат	«Оksamитов е» 0,5 л.	«Оksamитов е» 1 л.	«Біле нефільтрован е» 0,5 л.	«Біле нефільтро ване» 1 л.	«Пшеничне » 0,5 л.
1. Сировина і основні матеріали	8,23	16,46	7,86	15,72	9,55
2. Пакувальні матеріали	2,40	3,1	2,40	3,1	2,40
3. Паливо	0,96	0,96	0,96	0,96	0,96
4. Електроенергія	0,46	0,46	0,46	0,46	0,46
5. Заробітна плата робітників	0,31	0,31	0,31	0,31	0,31
6. Нарахування на заробітну плату	0,48	0,48	0,48	0,48	0,48
7. Загальновиробничі витрати	0,36	0,36	0,36	0,36	0,36
Разом виробнича собівартість	14,20	22,13	12,83	21,39	14,52

Продовж.табл.3.3

8. Адміністративні витрати	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
9. Разом витрати	15,20	23,13	13,83	22,39	15,52
11. Ціна Exwork	19	28	16	26	18

Джерело: розраховано автором

Оскільки, пробна партія випуску пива «Оksamитове», «Біле не фільтроване» та «Пшеничне» 0,5 л., буде становити по 25 тис. пл. кожного виду, а також «Оksamитове» та «Біле не фільтроване» 1 л. по 25 тис.пл. (в Пкварталі 2021р.), то для реалізації проекту необхідні будуть виробничі витрати, які наведені в таб.3.4.

Таблиця 3.4

Виробничі витрати для реалізації проекту

Назва пива	Об'єм тари	Загальні витрати грн
«Оksamитове»	0,5 л.	380 000
«Оksamитове»	1 л.	578 250
«Біле нефільтроване»	0,5 л.	345 750
«Біле нефільтроване»	1 л.	559 750
«Пшеничне»	0,5 л.	388 000
Сума		2 251 750

Джерело: розраховано автором на основі розрахунків, приведених вище

Ціна Exwork пробної партії пива становитиме:
 $19 * 25000 + 28 * 25000 + 16 * 25000 + 26 * 25000 + 18 * 25000 = 2\,675\,000$
 грн.

Тепер розрахуємо витрати, які пов'язані з виведенням напою на ринок Нідерландів.

Товар буде транспортуватись 6 фурами вантажопід'ємністю 25 т. до митного пункту «Рава-Руська» - 586 км по Україні. Одна фура вміщає 27 тис.пл ємністю 0,5 літра, та 17 тис.пл. ємністю 1л.

Для розрахунку контрактної вартості продукції необхідно визначити наступні витрати: собівартість продукції; витрати на транспортування до

основного перевізника – митного пункту «Рава-Руська»; витрати на навантажувальні роботи.

Середня вартість вантажних перевезень по Україні складає 26 грн за 1 т/км. Розрахуємо вартість доставки вантажу до основного перевізника:

$$26 * 586 * 6 = 91\,416 \text{ грн.}$$

Витрати на навантаження на одну фуру у Фастові складуть 600 грн, а на розвантаження на митному кордоні та навантаження та транспортні засоби основного перевізника витрати складуть 800 грн.

Порахуємо витрати на навантаження на складі у Фастові:

$$600 * 6 = 3600 \text{ грн.}$$

Порахуємо витрати на розвантаження та завантаження на митному кордоні «Рава-Руська»:

$$(800 * 6) * 2 = 9600 \text{ грн.}$$

Разом витрати на навантажувально-розвантажувальні роботи:

$$3600 + 9600 = 13\,200 \text{ грн.}$$

Також необхідно визначити витрати на оформлення митної документації, а саме: митна декларація; сертифікат походження продукції; сертифікат якості продукції; сертифікат відповідності продукції; сертифікат по радіологічному контролю на митному пропуску.

Всі витрати за оформлення документації наведені в табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Витрати за оформлення документації

Елементи витрат	Витрати для транспортування 1-ю фурую, грн	Витрати для транспортування 6-ма фурами, грн
Оформлення митної декларації	1200	7200
Сертифікати оформлення на партію товару:		
Сертифікат походження	1700	10 200
Сертифікат якості	2000	12 000
Сертифікат відповідності	4000	24 000

Продовж.табл.3.5

Сертифікат по радіологічному контролю на митному пропуску	Безкоштовно	
Всього:	8900	53 400

Джерело: розраховано автором на основі [66]

Визначимо витрати на страхування. Витрати на страхування становитимуть 2% від страхової суми. Тобто, загальна їх сума дорівнюватиме:

$$(19 * 25000 + 28 * 25\ 000 + 16 * 25\ 000 + 26 * 25\ 000 + 18 * 25\ 000) * 0,02 = 53\ 500 \text{ грн.}$$

Загальні експортні витрати, які входять до контрактної вартості наведені в табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Загальні експортні витрати, які входять до контрактної вартості

Елемент витрат	Сума, грн
Витрати на транспортування до митного пункту «Рава-Руська»	91 416
Навантажувальні роботи	13 200
Витрати на страхування вантажу	53 500
Витрати за оформлення документації	53 400
Всього	211 516

Джерело: розраховано автором на основі [66]

Контрактна вартість згідно до базової умови поставки FAS на митному кордоні України буде рівна митній вартості і включатиме ціну товару Exwork, навантажувальні роботи, страхування, транспортування до митного пункту «Рава-Руська» та витрати за оформлення документації:

$$2\ 675\ 000 + 211\ 516 = 2\ 886\ 516 \text{ грн}$$

Для визначення ефективності зовнішньоекономічної діяльності необхідно розрахувати повну собівартість, тобто підсумувати виробничу собівартість та витрати на збут:

$$2\,251\,750 + 211\,516 = 2\,463\,266 \text{ грн}$$

Визначивши значення контрактної вартості та повної собівартості продукції, можна поррахувати загальний прибуток від експорту, рентабельність експорту, та чистий прибуток:

1. Загальний прибуток від експорту (ефект експорту):

$$2\,886\,516 - 2\,463\,266 = 423\,250 \text{ грн}$$

2. Рентабельність експорту

$$(2\,886\,516 - 2\,463\,266) : 2\,463\,266 * 100\% = 17,18\%$$

$$\text{Чистий прибуток} = 423\,250 - (423\,250 * 18\%) = 347\,065 \text{ грн};$$

Перейдемо до розрахунку ефективності ЗЕД. Економічна ефективність експорту зображена в табл. 3.7.

Таблиця 3.7

Економічна ефективність експорту пива в Нідерланди

Показник	Сума, грн
Виробнича собівартість, грн	2 251 750
Накладні витрати при експорті, грн.	211 516
Повна собівартість експортованої продукції, грн.	2 463 266
Контрактна вартість, грн	2 886 516
Прибуток грн	423 250
Чистий прибуток грн	347 065
Рентабельність, %	17,18
Ефективність ЗЕД %	1,17

Джерело: складено автором на основі розрахунків приведених вище

Отже, згідно до даних, наведених в табл.3.7 можна зробити наступні висновки: повна собівартість експортованої продукції складе 2 463 266 грн, виручка від реалізації складе 2 886 516 грн, чистий прибуток складе 347 065 грн, що є досить великою сумою, а рентабельність експорту складе 17,18%.

Таким чином, ефективність від експорту пробної партії пива в Нідерланди становитиме 1,17, що має високе значення й означає, що дана

пропозиція є вигідною та економічно привабливою для ТОВ «Пивоварня Зіберта». Це принесе підприємству великі прибутки, і дозволить здобути конкурентну перевагу порівняно з іншими виробниками, які направляють всі сили лише на ринок однієї країни, або одного регіону чи області.

В табл.3.8 розрахуємо вплив запропонованого заходу на техніко – економічні показники підприємства.

Таблиця 3.8

**Вплив запропонованого заходу на техніко – економічні показники
ТОВ «Пивоварня Зіберта» у проектованому періоді**

Показники-	Базовий рік	Проект. рік	відхилення	
			Абсол.+/-	Відн.,%
Чистий дохід, тис. грн.	330 509	333 395,516	2 886, 516	0,87
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	252 970	255 221,75	2251,75	0,89
Адміністративні витрати	12 720	12 845	125	0,98
Витрати на збут	48 036	48 247,516	211, 516	0,44
Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	291 428	293 891,266	2 463, 266	0,84
Прибуток	8264	8687,25	423, 250	5,12
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	6593	6940,065	347,065	5,26
Рентабельність діяльності, %	2,0	2,08	+0,08	x
Рентабельність продукції, %	2,83	2,96	+0,13	x

Джерело: розраховано автором

Звісно при пробній партії у 125 тис. пляшок обсяг реалізації збільшиться лише на 0,87%, а чистий прибуток на 5,26 %, звісно це не дуже велика сума, але пізніше обсяги поставок можна і збільшити, що дозволить як збільшити прибуток підприємства, так і розширити експортний асортимент підприємства.

Отже, ринок пива у Нідерландах є перспективним як за розміром так і за асортиментом. Голландці споживають різноманітні сорти пива, темне, лагер, безалкогольне, світле та міцне. Обсяг споживання в середньому складає 75,7 л в рік, в той час як в Україні - 41 л. З врахуванням досить широкого асортименту пива виробництва ТОВ «Пивоварня Зіберта» до

Нідерландів можна, по –перше постачати пиво на протязі року(а в Україні пиво є сезонним товаром), по –друге постачати практично весь експортний асортимент продукції підприємства.

3.3. Управлінське забезпечення реалізації стратегії розширення експортного асортименту ТОВ «Пивоварня Зіберта»

У загальному вигляді процес реалізації стратегії розширення експортного асортименту ТОВ «Пивоварня Зіберта» складається з послідовної реалізації наступних етапів: проведення аналізу міжнародного ринку і потреб споживачів, розробки стратегії ведення міжнародної діяльності, і подальшої деталізації стратегії в ході розробки товарного асортименту для вибраного ринку. При цьому, необхідно враховувати відмінності міжнародного ринку, як об'єкта дослідження, пов'язані в першу чергу з тим, що міжнародний ринок є ринком покупця, тобто пропозиція товарів випереджає попит. Маркетинг міжнародних ринків вимагає від господарюючого суб'єкта більшої активності, більш глибокого використання маркетингових методів, ніж на вітчизняному ринку, який у багатьох сегментах все ще є низько конкурентним.

Таким чином, при виході на міжнародний ринок, підвищиться потреба господарюючого суб'єкта в оперативному отриманні ринкової інформації, її швидкому аналізі та розробці коригувальних заходів для ринкової стратегії.

Розглядаючи поставлене нами завдання ухвалення господарюючим суб'єктом рішення про стратегію організації міжнародної діяльності, нами було проведено дослідження рекомендацій щодо проведення оцінки доцільності та організації міжнародної діяльності [21,28,32]. За результатами дослідження ми з'ясували, що в сучасній літературі досить докладно викладено порядок проведення маркетингових досліджень і планування

міжнародної діяльності. Але разом з тим, на наш погляд, пропоновані рекомендації не містять ряду важливих елементів, що забезпечують в перспективі сталий розвиток експортного асортименту ТОВ «Пивоварня Зіберта».

У зв'язку з цим ми пропонуємо розглянути, алгоритм процесу планування та організації механізму прийняття рішень управління стратегією розширення експортного асортименту, який включає в себе необхідні на наш погляд елементи(рис.3.1).

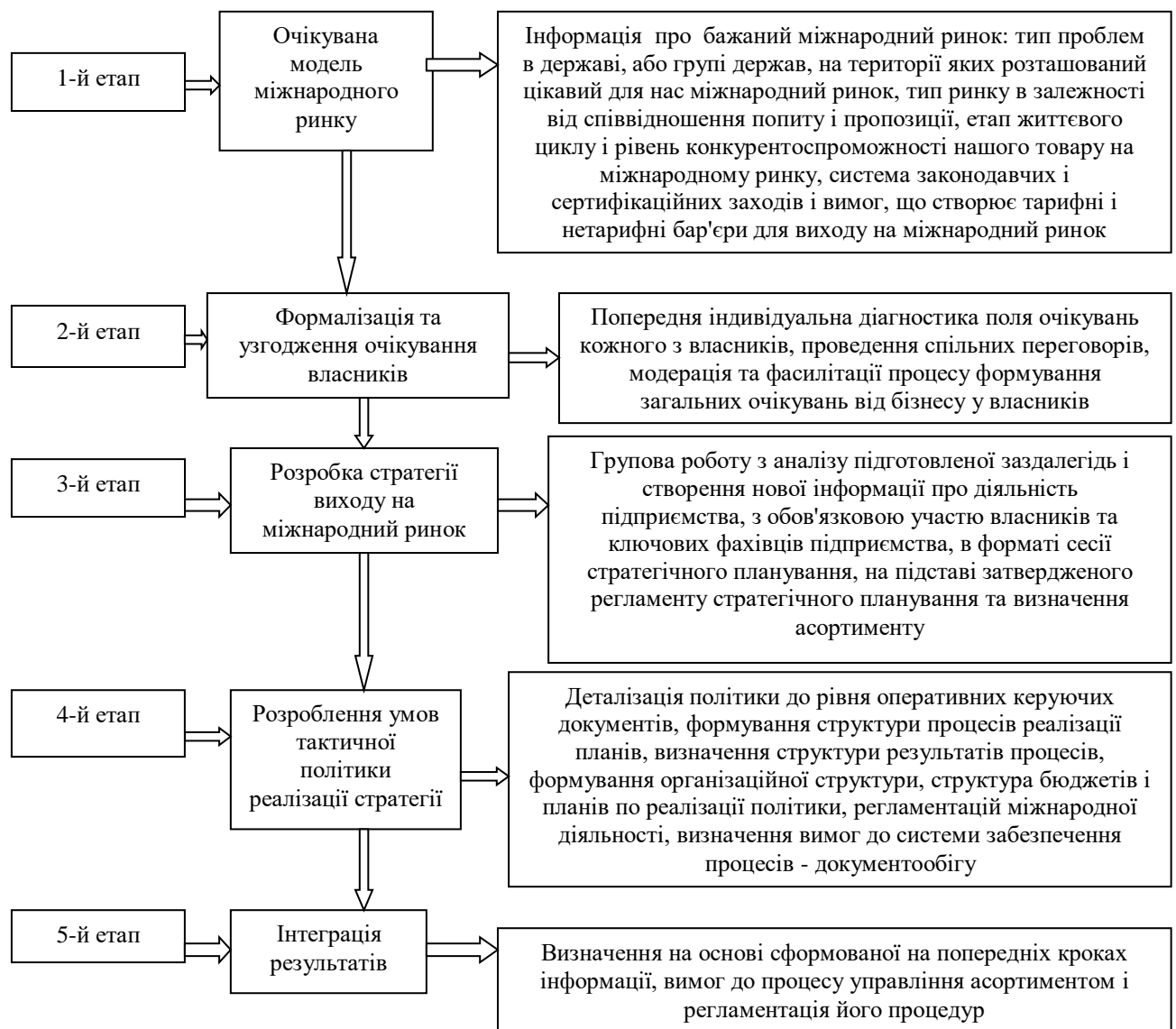


Рис.3.1.Механізм прийняття рішень управління стратегією розширення експортного асортименту

Джерело: авторська розробка

На першому кроці даного алгоритму, ми сформуємо модель очікувань міжнародного ринку. Під моделлю очікувань міжнародного ринку ми будемо розуміти сукупність взаємопов'язаних критеріїв, що дозволяють нам в подальшому приймати рішення про способи виходу на ринок, вимоги до продукту і його просування, враховувати національні та регіональні аспекти і т.п.

Як інструмент використовуватимуться методи закордонного маркетингу, інакше кажучи - міжнародного маркетингу, який більш повно враховує особливості міжнародних ринків. За допомогою даного інструменту ми отримуємо в якості результатів наступні дані: тип проблем в державі, або групі держав, на території яких розташований цікавий для нас міжнародний ринок, тип ринку в залежності від співвідношення попиту і пропозиції, етап життєвого циклу і рівень конкурентоспроможності нашого товару на міжнародному ринку, система законодавчих і сертифікаційних заходів і вимог, що створює тарифні і нетарифні бар'єри для виходу на міжнародний ринок, що частково і було нами досліджено у попередньому розділі.

При цьому, одноразового отримання наведених вище даних не достатньо для повного вирішення завдання організації та забезпечення сталого розвитку міжнародної діяльності. Для зниження ризику прийняття неадекватних рішень на основі не актуальної інформації, ми введемо в сформований нами механізм організації міжнародної діяльності блок комплексного і чітко спрямованого збору, обробки та аналізу даних про поточні умови на міжнародному ринку.

Другим кроком алгоритму, виконуваним паралельно з першим, є формалізація та узгодження очікувань власників, інвесторів, для яких господарюючий суб'єкт, як структура, є інструментом реалізації власних цілей.

Інструменти, які ми пропонуємо використовувати на даному етапі: попередня індивідуальна діагностика поля очікувань кожного з власників,

проведення спільних переговорів, модерація та фасилітації процесу формування загальних очікувань від бізнесу у власників.

Результатом даного етапу є узгоджені очікування власників, які однаково розуміються і прийняті ними цілі і напрямки міжнародного розвитку, єдині і прийняті всіма власниками критерії вимірів і суб'єктивної оцінки рівня досягнення їх особистих цілей за рахунок міжнародної діяльності. Таким чином, ми отримуємо основу для реалізації третього кроку нашого алгоритму розробки стратегії асортиментної експортної політики ТОВ «Пивоварня Зіберта».

Для розробки стратегії і асортиментної політики за напрямками ведення міжнародної діяльності ТОВ «Пивоварня Зіберта» використовуємо такі інструменти: групову роботу з аналізу підготовленої заздалегідь і створення нової інформації про діяльність підприємства, з обов'язковою участю власників та ключових фахівців підприємства, в форматі сесії стратегічного планування, на підставі затвердженого регламенту стратегічного планування.

Отримані результати оформляються у вигляді наступних документів: стратегія розвитку міжнародної діяльності ТОВ «Пивоварня Зіберта», маркетингова політика, збутова політика, виробнича політика, фінансова політика.

Четвертий крок запропонованого нами алгоритму комплексної організації міжнародної діяльності вирішує завдання вироблення узгоджених умов тактичної діяльності по реалізації стратегії і асортиментної політики.

Використовувані інструменти і результати: деталізація політики до рівня оперативних керуючих документів, формування структури процесів реалізації планів, визначення структури результатів процесів, формування організаційної структури, структура бюджетів і планів по реалізації асортиментної експортної політики, регламентацій міжнародної діяльності.

П'ятий крок алгоритму. На даному етапі найважливішим елементом організації міжнародної діяльності є визначення на основі сформованої на попередніх кроках інформації, вимог до процесу управління експортною асортиментною політикою і регламентація його процедур. Метою процесу управління асортиментною політикою є інтеграція результатів і процесів реалізації всіх перерахованих вище етапів.

Таким чином, пропонувані нами елементи алгоритму, реалізують комплексний підхід до організації міжнародної діяльності з управління стратегією розширення експортного асортименту забезпечують досягнення цілей поставлених перед ТОВ «Пивоварня Зіберта» для розширення міжнародного ринку. Для управлінського забезпечення стратегії у даному процесі мають бути задіяні всі від директора до рядового співробітника. Адже, директор підписує контракт, відділ збуту шукає покупців, відділ маркетингу розробляє маркетингову стратегію, юридичний відділ готує контракти, виробництво відповідає за якість продукції.

При складанні нормативно-правової бази в частині вимог до продукції, що імпортується багато країн орієнтуються на законодавство країн Європейського союзу. У зв'язку з цим при плануванні експорту пива і пивних напоїв з території України слід звернути увагу на вимоги даних країн щодо маркування та упаковки.

Згідно зі статтею 9 Регламенту ЄС № 1169/2011 Європейського парламенту і Ради від 25 жовтня 2011 року про надання інформації про харчові продукти споживачам, всі харчові продукти повинні містити обов'язкову інформацію:

- назва;
- список інгредієнтів;
- зміст будь-якого інгредієнта, зазначеного в додатку II даного регламенту, здатного до викликанню алергічних реакцій або непереносимості;

- кількість використовуваних інгредієнтів при виробництві продукту;
- об'єм;
- дата мінімального терміну придатності / термін придатності;
- особливі умови зберігання / використання;
- назва компанії або назва підприємства та адреса виробника, або пакувальника, або імпортера, заснованих в ЄС;
- країна походження;
- міцність алкогольних напоїв (%);
- харчова цінність.

Згідно з пунктом 4 статті 16 подання інформації про перелік інгредієнтів і харчової цінності є не обов'язковою для напоїв, що містять більше 1,2% спирту.

Вся інформація, представлена на маркуванні, повинна бути мовою, зрозумілою кінцевому споживачеві в державах-членах, в яких буде реалізовуватися даний товар.

Фактична міцність напоїв, що містять більше 1,2% алкоголю, вказується цифрою з точністю до одного десяткового знака.

За ним повинен слідувати символ «% vol.» і перед ним може стояти слово «alcohol» чи аббревіатура «alc». Міцність визначають при 20 ° С.

Позитивні і негативні допустимі відхилення щодо вказівки міцності спирту за об'ємом і виражені в абсолютних значеннях повинні бути такими, як зазначено в Регламенті ЄС № 1169/2011. Для пива (код ТН ЗЕД 2203 00), міцність якого не більше 5,5%, відхилення (в більшу або меншу сторону) становить 0,5%[54].

Упаковка, яка поширюється на території ЄС, повинна відповідати вимогам щодо захисту навколишнього середовища, а також вимогам, розробленим з метою запобігання ризику для здоров'я споживача.

В табл.3.9 наведемо етапи управлінського забезпечення розроблення стратегії формування експортного асортименту ТОВ «Пивоварня Зіберта» при експорті пива до Нідерландів.

Таблиця 3.9

**Етапи управлінського забезпечення експорту пива
ТОВ «Пивоварня Зіберта» в асортименті до Нідерландів**

Етап	Зміст	Документи	Відповідальна особа
1.Аналіз та визначення проблеми	Аналіз та визначення проблеми вимагає збору та обробки інформації щодо розширення ринків збуту	Фінансовий звіт	Начальник відділу прогнозування, економічного регулювання виробництва та фінансів
2.Визначення критеріїв вибору	Перш ніж розглядати можливі варіанти щодо вдосконалення стратегії розширення експортного асортименту керівнику необхідно визначити показники за якими буде проводитись оцінка ефективності запропонованих заходів	Аналітична записка щодо необхідності розширення експорту	Начальник відділу прогнозування, економічного регулювання виробництва та фінансів, начальник відділу збуту
3.Визначення цілей підприємства з врахуванням реальних результатів	Обґрунтування доцільності рішення та узгодження його з вищим керівництвом, зокрема з заступником директора по комерційним питанням та генеральним директором	Аналітична записка щодо потенційних ринків збуту	Начальник відділу збуту
4. Розробка заходів	Визначається потенційний ринок збуту(країна), оцінюється ємність ринку, смаки споживачів, ризики та можливості. Здійснюється пошук покупців продукції	Аналітична записка щодо можливостей виходу на ринок Нідерландів	Начальник відділу збуту
5.Здійснення заходів	Визначення умов продажу, ціни, обсягу, укладання контракту. Відправлення продукції	Контракт, оформлення сертифікатів, документів на митниці	Юристконсульт, начальник виробничо – технічної лабораторії, менеджер по ЗЕД відділу збуту
6.Контроль досягнутих цілей	Контроль ефективності щодо здійснення зовнішньоторгівельної операції	Фінансовий звіт	Заступник директора по економіці та фінансах

Джерело: розробка автора

Отже, для управлінського забезпечення стратегії у даному процесі мають бути задіяні всі від директора до рядового співробітника. Адже, директор підписує контракт, відділ збуту шукає покупців, юридичний відділ готує контракти, виробництво відповідає за якість продукції. Процес

управлінського забезпечення включає наступні етапи: оцінка міжнародного ринку, пошук покупців, проведення переговорів, розробка експортного асортименту для вибраної країни, деталізація(укладення контрактів, визначення виробничої програми), виробництво та відвантаження продукції.

Висновки до розділу 3

Отже, за результатами розробки стратегії розширення експортного асортименту ТОВ «Пивоварня Зіберта» можемо зробити наступні висновки.

Найбільш прийнятним напрямом для експорту продукції ТОВ «Пивоварня Зіберта» є Нідерланди. адже в даній країні зростання імпорту пива у 2019 році проти 2018 року склало 18,7%. але головними перевагами серед інших країн є: політична свобода та політична стабільність, відсутність воєнних конфліктів, низький рівень корупції, верховенство закону, низька тарифна ставка при торгівлі з іншими країнами.

Ринок пива у Нідерландах є перспективним як за розміром так і за асортиментом. Голандці споживають різноманітні сорти пива, як темне, лагер, безалкогольне так і міцне. Обсяг споживання в середньому складає 75,7 л в рік, а в Україні 41 л. З врахуванням досить широкого асортименту пива виробництва ТОВ «Пивоварня Зіберта» до Нідерландів можна, по–перше постачати пиво протягом року(а в Україні пиво є сезонним товаром), по–друге постачати практично весь експортний асортимент продукції підприємства.

Для управлінського забезпечення стратегії у даному процесі мають бути задіяні всі від директора до рядового співробітника. Адже, директор підписує контракт, відділ збуту шукає покупців, юридичний відділ готує контракти, виробництво відповідає за якість продукції. Процес управлінського забезпечення включає наступні етапи: оцінка міжнародного ринку, пошук покупців, проведення переговорів, розробка експортного

асортименту для вибраної країни, деталізація(укладення контрактів, визначення виробничої програми), виробництво та відвантаження продукції.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Отже, за результатами проведеного дослідження можемо зробити наступні висновки.

Сутність експортного асортименту полягає у сукупності товарів підприємства які призначені для реалізації на зовнішньому ринку. Значна ширина та глибина експортного товарного асортименту є необхідною умовою для успішної конкурентної боротьби на зарубіжних ринках, дозволяючи підприємству гнучко реагувати на зміни їх кон'юнктури і пропонувати споживачеві саме ті товари, на які існує попит. Експортний асортимент – це сукупність товарів, що пропонується підприємством для реалізації на зовнішньому ринку з метою збільшення прибутку підприємства.

Стратегії розширення експортного асортименту безпосередньо залежать від експортної стратегії підприємства і може ґрунтуватись на ABC аналізі. Експортна стратегія підприємства це довгостроковий план дій, що визначає пріоритетні напрямки, цілі та завдання діяльності підприємства на зовнішніх ринках з урахуванням прогнозів попиту, вимог зарубіжних споживачів і наявних у підприємства ресурсів.

Особливість розроблення асортиментної політики при експорті полягає у плануванні фактично всіх видів діяльності, спрямованих на відбір продуктів для майбутнього виробництва та реалізації на зовнішньому ринку і на приведення характеристик цих продуктів у відповідність до вимог споживачів. Формування на основі планування експортного асортименту продукції є безперервним процесом, що триває протягом усього життєвого циклу продукту, починаючи з моменту зародження задуму про створення і закінчуючи вилученням з товарної програми експорту. Добре продумана експортна асортиментна політика є невід'ємною частиною успішної організації експортної діяльності підприємства. Ефективна асортиментна політика промислового підприємства є свого роду гарантом не тільки

побудови оптимальної асортиментної моделі, а й збереження позицій на зовнішньому ринку, що впливає на формування іміджу підприємства.

Отже, за результатами аналізу науково –практичних основ функціонування ТОВ «Пивоварня Зіберта» можемо зробити наступні висновки.

Середовище функціонування ТОВ «Пивоварня Зіберта» є досить конкурентним. Не зважаючи що на вітчизняному ринку 90% реалізується пиво власного виробництва в той же час, за імпортом пива у всій Україні займає 42 місце, а за експортом – лише 52 місце. В той же час, на світових ринках українське пиво може конкурувати за ціною та екологічністю. В Україні пиво ТОВ «Пивоварня Зіберта» є одним з найдешевших у порівнянні з іншими брендами. Основними напрямками експорту вітчизняного пива є Китай, Польща, Молдова.

Діяльність ТОВ «Пивоварня Зіберта» регулюється загалом на трьох основних рівнях. На міжнародному – це стандарти, що регулюють менеджмент підприємства, гігієнічні норми, тощо. На державному – це перш за все Конституція України, Кодекси та Закони України які встановлюють відповідні норми поведінки підприємства у ринкових умовах. Третій рівень – це внутрішні нормативні документи ТОВ «Пивоварня Зіберта», зокрема: статут, штатний розпис, положення про відділи, посадові інструкції тощо. З внутрішніх документів основним є Статут підприємства де визначаються основні напрями діяльності ТОВ «Пивоварня Зіберта».

Управлінський аналіз діяльності ТОВ «Пивоварня Зіберта» показав, що за 2019 роки обсяг виробництва пива скоротився майже на 34%, що каже про зменшення попиту на пиво, яке виробляється на ТОВ «Пивоварня Зіберта», і про зниження купівельної спроможності споживачів. В той же час виробництво квасу збільшилось на 17,84 тис.дал, та виробництво безалкогольних напоїв збільшилось на 2,86 тис.дал. Також підприємство почало випускати новий вид напою – сидр, що почав користуватись попитом,

за 2019 рік ТОВ «Пивоварня Зіберта» випустило 80 тис. дал. сидру. Техніко – економічні показники за аналізований період мають значну негативну динаміку, особливо у 2019 році проти 2018 року, зокрема зменшився обсяг доходу, чистого прибутку, активів, власного капіталу, тощо.

Підприємство має основні засоби з високим рівнем зносу.

Відповідно зменшилась продуктивність праці не зважаючи на скорочення персоналу, загалом, використання трудових ресурсів неефективне.

Основною складовою експорту підприємства є пиво «Оksamитове», яке реалізується в пляшка скло NRW 0,5. Загалом у 2019 році проти 2018 року збільшення обсягу реалізації «Оksamитового» склало 54,91% проти попереднього року. Також суттєво збільшились обсяги реалізації «Пшеничного» - на 64,57%, а «Білого не фільтрованого», - навпаки зменшились на 19,18%. Також відмічено зменшення обсягів реалізації «Зіберт Світле» та «Зіберт Баварське».

Країни, які імпортують найбільше продукції ТОВ «Пивоварня Зіберта» - це Білорусь, Китай та Польща. В той же час, в планах ТОВ «Пивоварня Зіберта» вийти на Іран, Голандію та Швецію.

Частка експортної продукції на підприємстві щороку збільшується, особливо значна позитивна динаміка відмічена у 2019 році проти 2018 року, а загалом частка експорту на кінець 2019 року склала 10,45% у загальному доході підприємства проти 6,62% у 2017 році, і, якщо загальна рентабельність продажів за аналізований період зменшилась на 8,51%, то рентабельність експорту лише на 4,67%, і на кінець 2019 року склала 30,6%.

Найбільш прийнятним напрямом для експорту продукції ТОВ «Пивоварня Зіберта» є Нідерланди. адже в даній країні зростання імпорту пива у 2019 році проти 2018 року склало 18,7%. але головними перевагами серед інших країн є: політична свобода та політична стабільність,

відсутність воєнних конфліктів, низький рівень корупції, верховенство закону, низька тарифна ставка при торгівлі з іншими країнами.

Ринок пива у Нідерландах є перспективним як за розміром так і за асортиментом. Голанці споживають різноманітні сорти пива, як темне, лагер, безалкогольне та і міцне. Обсяг споживання в середньому складає 75,7 л в рік, до речі в Україні -41 л. З врахуванням досить широкого асортименту пива виробництва ТОВ «Пивоварня Зіберта» до Нідерландів можна, по – перше постачати пиво на протязі року(а в Україні пиво є сезонним товаром), по – друге постачати практично весь експортний асортимент продукції підприємства

Для управлінського забезпечення стратегії у даному процесі мають бути задіяні всі від директора до рядового співробітника. Адже, директор підписує контракт, відділ збуту шукає покупців, відділ маркетингу розробляє маркетингову стратегію, юридичний відділ готує контракти, виробництво відповідає за якість продукції. Процес управлінського забезпечення включає наступні етапи: оцінка міжнародного ринку, пошук покупців, проведення переговорів, розробка експортного асортименту для вибраної країни, деталізація(укладення контрактів, визначення виробничої програми), виробництво та відвантаження продукції.

Таким чином, поставлена мета дослідження досягнута, завдання виконано, проте з врахуванням сучасних тенденцій розвитку міжнародної торгівлі, питання стратегії розширення експортного асортименту підприємств харчової промисловості потребує подальших досліджень.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

- 1 Абрамович І. А. Товарний асортимент підприємства: сутність та умови формування. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2017. Вип. 12(1). С. 6-9.
- 2 Андрєєва Н. М., Рулінська О. В. Товарна інноваційна політика : навч. посіб. Одеса : Апрель, 2015. 279 с.
- 3 Ансофф І. Новая корпоративная стратегия / пер.с англ. С. Жильцов ; при содействии Э. Д. Макдоннелл. С.Пб. : Питер, 1999. 416 с.
- 4 Асоціація «Укрпиво» URL: <http://ukrpivo.com/>
- 5 Глущенко Ю. Є., Шумкова О. В. Особливості маркетингового управління асортиментом. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2019. Вип. 24(1). С. 96-100.
- 6 Голландія – страна пивного різноманіття URL:<https://produktalko.com/pivo/gollandskoe-pivo-osobennosti-istoriya-sorta-i-luchshie-marki.html>
- 7 Господарський Кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15>
- 8 Грищенко О. Ф. Прийняття маркетингових інноваційних рішень у системі випереджаючого інноваційного розвитку промислових підприємств : монографія. Суми : Триторія, 2018. 177 с.
- 9 Дейнега О. В. Маркетингова концепція формування продуктоорієнтованого інформаційного забезпечення підприємств : монографія. / ред.: Є. В. Крикавський. Рівне : Зень О., 2017. 291 с.
- 10 Державна служба статистики України URL: <http://ukrstat.gov.ua/>

- 11 Діденко Є. О., Савельєв Д. С. Управління асортиментною політикою підприємства. Ефективна економіка. 2015. № 3. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2015_3_56.
- 12 Діб А. Маркетинговий план на одну сторінку. Час знаходити нових клієнтів, заробляти більше грошей і бути унікальним / Аллан Діб ; [пер.з англ. М. Черник]. Харків : Віват, 2020. 285, [1] с.
- 13 Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12#Text>
- 14 Закон України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4618-17#Text>
- 15 Закон України «Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців та громадських формувань» URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/755-15#Text>
- 16 Закон України «Про господарські товариства». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1576-12>
- 17 Закон України «Про затвердження Державних санітарних норм і правил для підприємств, що виробляють солод, пиво та безалкогольні напої» URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1411-07#Text>
- 18 Залуцька Х. Я. Стратегія підприємства: навч. посіб. Львів: Растр-7, 2017. 247 с.
- 19 Калініченко Л. Л., Кильницька Є. В. Маркетинг: навч. посіб. Харків : Панов А. М., 2017. 168 с.
- 20 Карлова О. А., Плотницька С. І., Гнатенко М. К. Основи менеджменту і маркетингу : підручник. Харків : Друкарня Мадрид, 2016. 227 с.
- 21 Кістерський Л. Л., Пузанов І.І., Липова Т.В. Міжнародний маркетинг і фінанси для малого і середнього бізнесу: методологія і практика : монографія. Прага : Coretex CZ SE, 2018. 449 с.

- 22 Ковтун О. І. Стратегія підприємства : підручник. Львів: Новий Світ 2000, 2014. 426 с.
- 23 Ковшова І. О. Путівник із маркетингу : навч. посіб. Київ : Києво-Могилян. акад., 2017. 175 с.
- 24 Концептуалізація інституту уповноважених економічних операторів: проблеми забезпечення балансу безпеки та спрощення міжнародної торгівлі : [колект.] монографія. за заг. ред. І. В. Несторишена та В. А. Туржанського. Ірпінь : Мельник А. А. ; Хмельницький : Стрихар А. М., 2017. 213 с.
- 25 Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Экспресс-курс : учебник./ пер.: Т. Виноградова, Д. Раевская, Л. Царук. М. и др. Питер, 2002. 495 с.
- 26 Котлер Ф. Маркетинг от А до Я. 80 концепций, которые должен знать каждый менеджер / пер. с англ.: Т. В. Виноградова, А. А. Чех, Л. Л. Царук. Київ : Альпіна Паблішер, 2020. 241 с.
- 27 Кузьминчук Н. В., Куценко Т. М., Терованесова О. Ю. Управління асортиментом у контексті реалізації маркетингової товарної політики підприємства. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія : Економічні науки. 2018. № 5. С. 52-61.
- 28 Луцяк В. В., Красняк О. П., Кондратова М. В. Маркетингова діяльність підприємства : навч. посіб. Вінниця : ТВОРИ, 2019. 353 с.
- 29 Лупак Р. Л., Васильців Т. Г. Конкурентоспроможність підприємства: навч. посіб. Львів : Вид-во Львів. торг.-екон. ун-ту, 2016. 483 с.
- 30 Максимова Т. С., Харченко І. В., Аронова В. В. Промисловий маркетинг : навч. посіб.. Луганськ : СНУ ім. В. Даля, 2012. 228 с.
- 31 Маркетинговий менеджмент конкурентоспроможності підприємства: стратегічний підхід та системні рішення : монографія/ Кендюхов О. В. за заг. ред. О. В. Кендюхова. ; Донецьк : Східний видавничий дім, 2014. 201 с.

- 32 Маркетингове стратегічне управління конкурентоспроможністю на мікро-, мезо- і макрорівнях: колект. монографія. І. В. Тараненко та ін. Дніпро: Ун-т ім. Альфреда Нобеля, 2017. 281 с.
- 33 Міжнародний маркетинг : підручник / [А. А. Мазаракі та ін.] ; за ред. А. А. Мазаракі, Т. М. Мельник. Київ : Київ. нац. екон.-торг. ун-т, 2018. 447 с.
- 34 Мельник О. Г. Експортний потенціал підприємства: сутність і методологічні основи аналізу. *Проблеми економіки*. 2017. № 1. С. 226-231;
- 35 Митний Кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17#n416>
- 36 Могилевська О. Ю. Маркетингова система в управлінні промисловими підприємствами: теорія, методологія, практика : монографія. Київ : КиМУ, 2020. 366 с.
- 37 Основные тренды мирового рынка пива
URL:<http://beercomments.com.ua/?p=25262>
- 38 Офіційний сайт ТОВ «Пивоварня Зібберта» URL: <http://www.zibert.ua/>
- 39 Піддубний І. О., Піддубна Л. І., Шестакова О. А. Експортний потенціал підприємства: формування та розвиток : монографія. Харків : Чальцев О. В. [вид.], 2017. 257 с.
- 40 Податковий Кодекс України URL: [yhttps://zakon.rada.gov.ua/](https://zakon.rada.gov.ua/)
- 41 Поліщук І. І. Маркетинговий потенціал в системі управління підприємством : монографія. Вінниця : ВРВ ВТЕІ КНТЕУ, 2018. 356 с.
- 42 Портер М. Е. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / пер. с англ. И. Минервин. М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. 452 с.
- 43 Портер М. Конкурентное преимущество. Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость. М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. 715 с.

- 44 Приходько Д. О. Маркетинг : навч. посіб. Харків : Бровін О. В. [вид.], 2019. 239 с.
- 45 Самойлик Ю. В. Стратегія впровадження інноваційних методів управління асортиментом диверсифікованих підприємств пивоварної промисловості. Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія : Економіка і управління. 2020. Т. 31(70), № 3(1). С. 195-202.
- 46 Словник термінів із маркетингу / Майовець Є. Й. та ін.; за ред. д-ра екон. наук, проф. Майовця Є. Й. Львів : ЛНУ ім. Івана Франка, 2019. 227 с.
- 47 Стандарт ISO 22000: 2005, «Системи управління безпечністю харчових продуктів. Вимоги до всіх організацій харчового ланцюга». Офіційний сайт вікіпедія. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/ISO_22000
- 48 Стійкий розвиток підприємств у міжнародному економічному просторі: монографія / М. М. Андрієнко та ін.; за ред. Ареф'євої О. В. Київ : Маслаков, 2018. 361 с.
- 49 Стратегічний маркетинг : навч. посіб. / [Я. С. Ларіна та ін. ; за ред. Я. С. Ларіної]. Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2019. 363 с.
- 50 Теоретичні та практичні аспекти діяльності у сфері міжнародних відносин: вчора, сьогодні, завтра: колект. монографія / [О. Дікарєв та ін.] ; за наук. ред. д-ра іст. наук, проф. Ластовського В. В. Київ : КНУКІМ, 2017. 325 с.
- 51 Теоретичні та прикладні аспекти розвитку економіки та маркетингу : монографія / [В. А. Фалович та ін.] ; за ред. д-ра екон. наук В. А. Фаловича. Тернопіль : Бескиди, 2020. 179 с
- 52 Терзи Б. Азбука предпринимателя. Одесса : ВМВ, 2019. 399 с.
- 53 Управління конкурентоспроможністю підприємства: навч. посіб. /Воронкова А. Е.та ін.- Харків : Инжек, 2014. 244 с.
- 54 Ярим-Агаєв О. М., Устинович Н.В. Маркетингова товарна політика : навч. посіб. Київ : ТАЛКОМ, 2019. 159 с.

- 55 Alcohol Prices in Various Countries. URL:
<http://www.globalalcoholprices.com>
- 56 Babukh I., Zrybnieva I. (2018) Assortment policy in the enterprise marketing system. Economics and Finance.. № 9. P.10-19.
- 57 Beer Exports by Country URL: <http://www.worldstopexports.com/beer-exports-by-country/>
- 58 Beer Netherlands URL:
<https://www.statista.com/outlook/10010000/144/beer/netherlands>
- 59 Codex General Standard for Food Additives (GSFA Codex STAN 192-1995). URL:http://www.fao.org/fao-who-codexalimentarius/shproxy/en/?lnk=1&url=https%253A%252F%252Fworkspace.fao.org%252Fsites%252Fcodex%252FStandards%252FCXS%2B192-1995%252FCXS_192e.pdf
- 60 Doing Business URL:<http://www.doingbusiness.org/Rankings>
- 61 European Union Regulation 1333/2008 "On food additives" of December 16, 2008 URL:<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A02008R1333-20201028>
- 62 Excise Duty Tables. Part I. Alcoholic Beverages. *European Commission*, 2016. Pp. 7-14, 25-27.
- 63 Excise Duty Memorandum. Rate of Excise Duty. Canada Revenue Agency. September 2019.
- 64 Index of Economic Freedom URL: <http://www.heritage.org/index/>;
- 65 ISO 14001: 2015, «Системи екологічного управління. Вимоги та настанови щодо застосовування» ». Офіційний сайт вікіпедія. URL: https://ru.wikipedia.org/wiki/ISO_14000
- 66 International Alliance for Responsible Drinking. Minimum Legal Age Limits. 2020. URL: <http://www.iard.org/policy-tables/minimum-legal-age-limits/>
- 67 List of importers for the selected product Product: 2203 Beer made from malt URL:https://www.trademap.org/Country_SelProduct_TS.aspx?nvpm=1%7c%

7c%7c%7c%7c2203%7c%7c%7c4%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c2%7c1%7c%7c1

- 68 Megan Willett. These States Have the Highest Taxes on Beers, Wine and Liquor. URL: <http://www.businessinsider.com/us-taxes-on-beer-wine-and-spirits-maps-2014-2>
- 69 OHSAS 18001: 2007, «Міжнародний стандарт системи менеджменту гігієни і безпеки праці». Офіційний сайт вікіпедія. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/OHSAS_18001:2007
- 70 Report of the Inter-agency and Expert Group on Sustainable Development Goal Indicators/Statistical Commission Forty-eighth session 7–10 March 2020. URL: <http://undocs.org/en/E/CN.3/2020/2>
- 71 The Global Competitiveness Index URL:<http://reports.weforum.org/global-competitiveness-index/>);
- 72 The Government of the Hong Kong Special Administrative Region. URL: http://www.customs.gov.hk/en/trade_facilitation/dutiable/types
- 73 Tyurina N. M., Shelest Ye. O., Karvatska N. S. Development of the export potential of industrial enterprises. Науковий вісник Національного гірничого університету. 2017. № 1. С. 143-152.
- 74 Vereshchagina, L.S. (2012). Forming the assortment policy of an industrial enterprise. Global scientific potential, 19. P. 138-140.
- 75 Visual Capitalist Mapping the Price of Beer Around the World URL: <https://www.visualcapitalist.com/mapping-price-of-beer-around-world/>
- 76 World Health Organization. Global Information System on Alcohol and Health. URL: <http://www.who.int/gho/alcohol/en/>.
- 77 World Health Organization. Global Health Observatory Data Repository. Recorder Alcohol Capita Consumption, from 2000. Last updated, May 2020. URL:<http://apps.who.int/gho/data/node.main.A1026?lang=en?showonly=GIS>
- AH

- 78 Worldwide VAT, GST and Sales Tax Guide URL:
<http://www.ey.com/gl/en/services/tax/worldwide-vat--gst-and-sales-tax-guide---rates>
- 79 World Health Organization. Global Health Observatory Data Repository. Unrecorder Consumption by Country. Last updated, May 2019. URL:
<http://apps.who.int/gho/data/node.main.A1034?lang=en&showonly=GISA>
- 80 World Health Organization. Global Health Observatory Data Repository. Alcohol-Attributable Fractions, AllCause Deaths (%) by Country. URL:
<http://apps.who.int/gho/data/node.main.A1091?lang=en>
- 81 World Health Organization. Abstainers, Lifetime, by Country. URL:
<http://apps.who.int/gho/data/view.main.52400>
- 82 World Health Organization. Harmful Use of Alcohol. URL:
<http://apps.who.int/gho/data/node.sdg.3-5-viz?lang=en>
- 83 World Health Organization. Global Health Observatory Data Repository. 15-19
- 84 Years Total Alcohol per Capita consumption, by country. URL:
<http://apps.who.int/gho/data/node.main.A1208?lang=en&showonly=GISAH>
- 85 Yefimova, Ye.O. (2017). Relevance of assortment policy in the modern management of retail trade. *Trajectory of science*, 7(12).
- 86 Управління експортним асортиментом підприємства/ Ю.В. Матушко //XI Міжнародна науково-практична конференція студентів, аспірантів та молодих вчених з питань розбудови сучасного менеджменту підприємств: 18-19 лист. 2020р., м.Київ :тези доповідей. – К.:НУХТ, 2020. – С. 62 - 64

ДОДАТКИ

Додаток А

**Нумерична дистрибуція торгових марок у мережах магазинів у
2017-2019 рр. %**

Торгова марка	Присутність товару у мережах магазинів, %		
	2017 рік	2018 рік	2019 рік
-			
Stella Artois	99,56	98,76	99,46
Чернігівське	99,39	97,17	99,46
Балтика	98,82	98,87	99,19
Garage	71,0	95,46	99,11
Львівське	95,39	96,40	98,96
Staropramen	95,57	96,44	98,92
Bud	96,09	96,44	98,88
Kronenburg	94,78	95,86	98,88
Krusovice	24,48	91,89	98,84
ППБ	95,30	96,00	98,61
Tuborg	97,41	97,02	98,57
Heineken	96,14	93,82	98,38
Свіжий розлив (ППБ)	56,21	95,06	98,61
Corona Extra	91,62	94,22	97,65
Hoegarden	93,33	93,97	97,34
Жигулівське(Carlsberg)	89,69	92,26	97,15
Тетерев	91,14	93,82	96,76
Leffe	90,26	87,28	93,37
Арсенал	90,43	93,97	93,10
Carlsberg	92,67	92,11	91,22
BeerMix	93,73	86,44	90,60
Ice	89,91	87,35	89,75
Галицька корона	91,97	85,17	87,10
Taller	93,68	90,77	87,06
Оболонь	95,57	85,27	86,25
Chill	-	84,04	85,32
Zibert	93,73	83,42	84,98
Жигулівське(Оболонь)	89,29	81,79	83,55

Джерело:

Додаток Б

К О Н Т Р А К Т № RBF-001

г. Фастов, Украина

“08”февраля 2017 года

Общество с ограниченной ответственностью «Пивоварня Зиберта», г. Фастов, Украина, именуемое в дальнейшем «Продавец», в лице Директора Онищук Любови Ивановны, действующего на основании Устава с одной стороны, и

Иностранное унитарное предприятие «Оболонь - Русь», г. Минск, Республика Беларусь, именуемое в дальнейшем «Покупатель», в лице Директора Камко Владимира Владимировича, действующего на основании Устава, с другой стороны,

именуемые в дальнейшем вместе – «Стороны», а каждая отдельно – «Сторона», заключили данный КОНТРАКТ о нижеследующем:

ПРЕДМЕТ КОНТРАКТА

1.1. Продавец продает Покупателю продукцию собственного производства: пиво (в дальнейшем - “Товар”), согласно ценам и в ассортименте, которые указаны в соответствующих Приложениях и Дополнительных соглашениях к данному Контракту.

1.2. Приложения и Дополнительные соглашения к данному Контракту после их подписания обеими Сторонами, являются неотъемлемой частью настоящего Контракта.

1.3. Объем Товара, который поставляется в адрес Покупателя, регулируется разовыми заявками Покупателя.

1.4. По инициативе и на усмотрение Продавца в период действия Контракта, он может предоставлять Покупателю на безвозмездной основе любую рекламную продукцию или товары. Покупатель обязуется выполнять требования Продавца относительно размещения и использования такой рекламной продукции или товаров. Условия передачи, количество, качество и характеристики передаваемой рекламной продукции или товаров оговариваются Сторонами в Дополнениях к настоящему Контракту.

1.5. Покупатель обязуется реализовывать Товар только на территории Республики Беларусь.

1.6. Цель приобретения Товара: оптовая торговля.

1.7. Продавец как изготовитель Товара определяет Покупателя уполномоченным лицом на территориях государств - членов Евразийского экономического союза для осуществления действий от его имени при подтверждении соответствия поставляемого Товара требованиям технических регламентов и размещении, а также для возложения ответственности за его несоответствие.

1.8. Стороны пришли к соглашению, что в рамках выполнения требований норм законодательства Республики Беларусь для обеспечения соответствия Товара, поставляемого по данному Контракту, требованиям технических нормативных правовых актов Республики Беларусь в области санитарно-эпидемиологического благополучия населения Продавец уполномочивает Покупателя в Республике Беларусь на проведение государственной санитарно-эпидемиологической экспертизы Товара, с правом, в том числе, но не ограничиваясь, подачи/получения всех необходимых документов, предоставления образцов продукции. При этом ответственность за невыполнение требований законодательства Республики Беларусь в области санитарно-эпидемиологического благополучия населения возложена на Покупателя.

*Продовження Додатку Б***2. ЦЕНА И ПОРЯДОК РАСЧЕТОВ**

2.1. Цена Товара включает стоимость основного и вспомогательного сырья, транспортной тары, всех других расходов, связанных с производством Товара, а также налоги, уплату таможенных платежей, и другие расходы, связанные с выполнением данного Контракта на территории Украины. По соглашению Сторон тара не подлежит возврату Продавцу. Цена единицы Товара определяется Сторонами в соответствующих Приложениях, которые являются неотъемлемой частью настоящего Контракта, а также в инвойсах Продавца.

2.2. Общая сумма Контракта составляет

2.3. Валютой платежа по настоящему Контракту является доллар США.

2.4. Оплата осуществляется путем предоставления Покупателю отсрочки платежа в размере 40 (сорока) календарных дней после отгрузки Товара (от даты загрузки указанной в CMR).

2.5. Все банковские расходы в стране Продавца несёт Продавец, в стране Покупателя – несёт Покупатель, при этом понесенные расходы Покупателя не могут уменьшать стоимость Товара.

2.6. Общая сумма настоящего Контракта может быть увеличена по согласованию Сторон путем подписания дополнительного соглашения, надлежащим образом оформленного.

2.7. Продавец предоставляет Покупателю информацию об изменении стоимости Товара за 30 (тридцать) календарных дней до даты такого изменения.

2.8. Датой получения Товара считается дата, указанная на штампе таможенного контроля Республики Беларусь, свидетельствующая о поступлении Товара в адрес Покупателя.

3. УСЛОВИЯ ПОСТАВКИ

3.1. Товар, отмеченный в Контракте, поставляется Покупателю автомобильным либо железнодорожным транспортом.

3.2. При осуществлении поставки Товара в адрес Покупателя автомобильным транспортом условия поставки по выбору Сторон могут быть:

- FCA г.Фастов, Украина (согласно ИНКОТЕРМС 2000); или
- CPT г.Минск, Республика Беларусь (согласно ИНКОТЕРМС 2000); или
- CPT г.Гомель, Республика Беларусь (согласно ИНКОТЕРМС 2000); или
- CPT г.Могилев, Республика Беларусь (согласно ИНКОТЕРМС 2000); или
- CPT г.Витебск, Республика Беларусь (согласно ИНКОТЕРМС 2000); или
- CPT г.Бобруйск, Республика Беларусь (согласно ИНКОТЕРМС 2000).

Транспортные расходы по доставке Товара в адрес Покупателя на условиях CPT (.....название места назначения), Республика Беларусь, будут согласовываться непосредственно перед отправкой Товара между Продавцом и Покупателем. Транспортные расходы будут указываться Покупателем в заявке на Товар, и отражаться Продавцом в выставленном счете-фактуре.

3.3. При осуществлении поставки Товара в адрес Покупателя железнодорожным транспортом условия поставки считать: DAP – граница Украины, станция – по выбору Сторон:

- станция Горностаевка, или
- станция Бережеть.

Продовження Додатку Б

3.4. Место отгрузки – склад Продавца, который находится по адресу: г.Фастов, ул. Пушкина, 3., Киев ул. Богатырская, 3

3.5. Продавец при поставке Товара в адрес Покупателя на каждую отгружаемую партию Товара должен представить следующий пакет документов:

- инвойс (счет-фактуру) в 3-х экземплярах с указанием литража, веса нетто и веса брутто, а также чистого веса нетто Товара;
- товарно-транспортные накладные (СМР либо ж/д накладная);
- сертификаты (удостоверения) качества, выданные Продавцу отделом технического контроля предприятия;
- сертификат происхождения Товара (форма СТ-1);
- копия экспортной декларации.

3.6. Отгрузка Товара Покупателю осуществляется не позднее 20 (двадцати) календарных дней с момента размещения заявки у Продавца, при условии, что Продавец принял такую заявку от Покупателя.

3.7. Срок с момента изготовления Товара, указанного в Контракте, на момент отгрузки Покупателю, не должен превышать 20-ти % от срока годности.

3.8. По извещению Покупателя пункт назначения и грузополучатель Товара могут быть изменены. В этом случае Покупатель обязан за 7 (семь) календарных дней перед отгрузкой сообщить точные реквизиты грузополучателя и пункт назначения.

3.9. При перевозке Товара в украинских железнодорожных вагонах с нумерацией на «5...» Покупатель обязуется возвратить пустые железнодорожные вагоны (после выгрузки) на территорию Украины, на исходную приграничную станцию, через которую осуществлялась перевозка, за свой счет. За превышение норматива нахождения вагонов под выгрузкой Покупатель уплачивает штраф на станции назначения за каждые сверхнормативные сутки согласно ставкам оплаты за пользование грузовыми вагонами, утвержденным Советом железнодорожного транспорта стран СНГ и Балтии. Покупатель обязуется оперативно оформлять документы на возврат вагонов, в соответствии с инструкциями ГП УГЦЖРП «УКРРЕФТРАНС» и контролировать прохождение пустых вагонов по территории Республики Беларусь до границы между Республикой Беларусь и Украиной.

3.10. Покупатель вправе привлекать третьих лиц для выполнения своих обязанностей по исполнению п. 3.9 настоящего Контракта, оставаясь при этом полностью ответственным перед Продавцом за действие привлечённых третьих лиц.

3.11. С целью рациональной организации текущей работы, Стороны договорились производить сверку товарных и денежных потоков на последнее число каждого квартала.

3.12. При отгрузке Товара в адрес Покупателя не допускается вложение посторонних предметов, не имеющих отношения к предмету Контракта.

3.13. В течение 24 часов после отгрузки Товара в адрес Покупателя, Продавец обязан посредством факсимильной либо электронной связи отправить Покупателю пакет документов, указанный в подпункте 3.5. данного Контракта.

4. УПАКОВКА

4.1. Товар, поставляемый по данному Контракту, упаковывается в гофрокартонные короба по 20 бутылок емкостью 0,5 л., в полиэтиленовую упаковку по 12 бутылок ПЭТ емкостью 1 л и по 6 бутылок ПЭТ емкостью 2 л. в упаковке.

Продовження Додатку Б

4.2. Етикетки, наносимые на Товар, который поставляется по данному Контракту, должны отвечать стандартам страны Покупателя, и быть предварительно согласованы Сторонами в письменной (электронной либо факсимильной) форме.

4.3. Условия предоставления Продавцом любой дополнительной и/или не стандартной упаковки и/или маркировки будут обсуждаться Сторонами дополнительно.

4.4. В связи с необходимостью маркировки Товара, экспортируемого в рамках заключенного Контракта в Республику Беларусь, контрольными (идентификационными) знаками Республики Беларусь Стороны договорились, что Покупатель поставляет на безвозмездной основе контрольные (идентификационные) знаки Республики Беларусь по цене и количеству, согласно выставленным счетам-проформам. Продавец обязуется маркировать Товар вышеуказанными контрольными (идентификационными) знаками с целью экспорта в Республику Беларусь. Контрольные (идентификационные) знаки Республики Беларусь не предназначены для обращения на территории Украины. Покупатель поставляет Продавцу контрольные (идентификационные) знаки на условиях поставках СРТ г. Фастов (Украина) в соответствии с Инкотермс-2000.

При вывозе за пределы территории Республики Беларусь Покупатель оформляет контрольные (идентификационные) знаки в таможенном режиме экспорта. При ввозе на территорию Украины Продавец оформляет контрольные (идентификационные) знаки в таможенном режиме импорта.

Пиво солодовое:

разлитое в тару любой вместимости, за исключением тары, имеющей в своем строении фитинг, подлежит маркировке контрольными (идентификационными) знаками формата 17 x 18 мм или 17 x 34 мм с сокращенным наименованием Товара «ПИВО» путем нанесения на торцевую часть укупорочного средства тары либо на любое место её боковой поверхности;

разлитое в тару любой вместимости, имеющую в своем строении фитинг, подлежит маркировке контрольными (идентификационными) знаками формата 17 x 34 мм с сокращенным наименованием Товара «ПИВО» путем нанесения на верхнюю поверхность тары (кроме фитинга и крышки на фитинг).

В связи с возможным механическим повреждением контрольных (идентификационных) знаков при нанесении их на экспортируемую продукцию, Продавец гарантирует предоставить Покупателю составленный акт о выявлении на производстве поврежденных контрольных (идентификационных) знаков с указанием в нем количества выявленных знаков, их серии и номера,

Контрольные (идентификационные) знаки признаются неиспользованными до момента их нанесения на Товар. Контрольные знаки, которые были применены для нанесения на Товар, считаются использованными независимо от возможности дальнейшего использования или реализации Товара.

В случае утери или хищения контрольных (идентификационных) знаков, Продавец обязан составить и предоставить в адрес Покупателя акт в произвольной форме с указанием даты и места выявления факта утери или хищения контрольных (идентификационных) знаков, их количества, кодов видов, серий и номеров утерянных или похищенных контрольных знаков. Акт должен быть составлен в течение 3 (трёх) дней со дня выявления факта утери или хищения контрольных знаков.

Продавец не несет ответственность за косвенные убытки или за убытки Покупателя, причиненные не по вине Продавца.

Продовження Додатку Б

КАЧЕСТВО ТОВАРА

Качество поставляемого в Республику Беларусь Товара согласно выданного Продавцом Покупателю сертификата (удостоверения) качества должно соответствовать требованиям:

технических регламентов Евразийского экономического союза;
требованиям технических нормативных правовых актов Республики Беларусь в области санитарно-эпидемиологического благополучия населения.

СДАЧА И ПРИЕМКА ТОВАРА

6.1. Товар считается переданным по качеству – согласно качеству, указанному в Качественном удостоверении, выданном Продавцом.

6.2. Товар считается переданным по количеству – согласно количеству мест и весу, которые указаны в транспортной накладной и счете-фактуре.

При обнаружении недостачи Товара, Покупатель направляет Продавцу рекламацию (претензию) в течение 14 календарных дней после прибытия Товара на склад Покупателя с приложением всех документов, подтверждающих факт выявления недостачи. О результатах рассмотрения претензии Продавец в течение 3 рабочих дней ставит в известность Покупателя.

6.3. Рекламации по качеству Товара могут быть заявлены Покупателем на протяжении всего срока годности отгруженного Товара. Рекламации должны быть подтверждены актами Торгово-Промышленной Палаты страны Покупателя или другого компетентного органа страны Покупателя. Датой отгрузки Товара Покупателю считается дата, которая указана на таможенном штампе страны Продавца в сопроводительных и коммерческих документах.

6.4. В случае возникновения споров относительно качества Товара, конечный анализ образцов поставленной партии Товара должен выполняться в аккредитованной лаборатории SGS страны - Продавца и страны - Покупателя. Стоимость экспертизы компенсируется Стороной, рекламации которой не были удовлетворены.

ОТВЕТСТВЕННОСТЬ СТОРОН. ШТРАФНЫЕ САНКЦИИ

7.1. В случае просрочки поставки Товара Покупатель может потребовать от Продавца выплатить пеню в размере 0,1% от стоимости, не поставленной партии Товара за каждый день просрочки.

7.2. В случае просрочки платежа Покупатель выплачивает Продавцу пеню в размере 0,1% от стоимости, не оплаченной партии Товара за каждый день просрочки.

7.3. Убытки в размере 0,1% от стоимости отгруженного Продавцом в адрес Покупателя и неоплаченного Покупателем Товара, за каждый календарный день просрочки оплаты, понесенные Продавцом в виде пени, согласно установленных норм законодательства Украины за задержку оплаты Товара в срок, превышающий 60 календарных дней от даты отгрузки Товара (даты оформления украинской ГТД), оплачивает Покупатель в полном объеме, помимо санкций, указанных в пункте 7.2. Контракта, с возмещением Продавцу понесённых в связи с этим банковских расходов на территории Покупателя и Продавца.

Продовження Додатку Б

7.4. Продавець не несе відповідальності за зобов'язаннями Покупателя перед третіми особами, які виникли в результаті невиконання або невідповідного виконання Покупателем своїх зобов'язань за цим Договором.

7.5. В разі неоплати Покупателем отриманої та поставленої Продавцем партії Товара в термін 40 (сорок) календарних днів з дати української ВМД, Продавець має право призупинити поставку наступних партій Товара до моменту надходження оплати з боку Покупателя.

СРОК ДІЯВІЯ

8.1. Цей Договір вступає в силу з моменту його підписання Сторонами і діє до 31.12.2018 року, крім випадків його досрочного розірвання, передбачених Договором. Припинення строку дії не звільняє Сторони від виконання тих зобов'язань, які залишилися невиконаними, і від відповідальності за їх порушення, якщо такі мали місце в період дії Договору.

8.2. Кожна із Сторін, в разі суттєвого порушення умов Договору іншою Стороною, має право в односторонньому несправедливому порядку розірвати цей Договір, письмово повідомив іншу Сторону не менше, ніж за 30 (тридцять) календарних днів до передбаченої дати розірвання. Договір вважається розірваним з дати, вказаної в повідомленні.

9. ФОРС - МАЖОР

9.1. Кожна Сторона звільняється від відповідальності за часткове або повне невиконання зобов'язань за цим Договором, якщо це невиконання було викликане виникненням обставин форс-мажор. Обставинами форс-мажор визнаються обставини, які виникли після підписання цього Договору, в результаті подій непереодолимої сили, які Сторони не змогли ні передбачити, ні попередити звичайним шляхом. Такими обставинами непереодолимої сили вважаються повення, пожежі, землетруси та інші явища природи, а також військові дії, забастовки, рішення органів влади, які безпосередньо вплинули на виконання однієї із Сторін умов Договору.

9.2. В разі невиконання або часткового виконання зобов'язань за цим Договором в результаті виникнення обставин форс-мажор, одна Сторона повинна негайно надіслати письмове повідомлення іншій Стороні в термін 10 (десяти) днів з дня виникнення таких обставин.

9.3. На протязі строку, вказаного в пункті 9.2. Договору, Сторона, потрапивши під вплив форс-мажорних обставин повинна надати іншій Стороні сертифікат Торгово-промислової Палати або компетентної організації, відповідної країни про те, що згадані обставини мали місце.

РАЗРЕШЕНИЕ СПОРОВ. АРБИТРАЖ

10.1. Всі спори, які можуть виникнути з цього Договору або в зв'язі з ним, Сторони будуть намагатися вирішити шляхом переговорів.

10.2. В разі, якщо Сторони не придуть до угоди, всі спори, які виникають з цього Договору або в зв'язі з ним, будуть регулюватися нормами матеріального права України та нормами міжнародного права, ратифікованими Україною.

Продовження Додатку Б

10.3. В случае возникновения споров или разногласий в связи с выполнением или толкованием данного Контракта, или какой-либо из его статей, Стороны согласились приложить все усилия для решения споров и разногласий путем переговоров.

10.4. В случае если споры или разногласия не урегулированы в срок 30 (тридцать) дней со дня соответствующего письменного сообщения одной из Сторон другой Стороне, эти споры должны быть переданы на рассмотрение в Международный Коммерческий Арбитражный Суд при Торгово-промышленной палате Украины в г. Киеве.

10.5. Рассмотрение спора осуществляется согласно действующему Регламенту Международного Коммерческого Арбитражного Суда при Торгово-промышленной палате Украины. Язык судопроизводства и всех процессуальных документов – русский.

10.6. Решение арбитража будет окончательным и обязательным для выполнения обеими Сторонами.

10.7. Все другие особенности правоотношений Сторон, не урегулированные настоящим Контрактом, регламентируются и истолковываются согласно законодательству Украины, и международному праву, ратифицированному Украиной.

11. ДРУГИЕ УСЛОВИЯ

11.1. Все изменения и дополнения к настоящему Контракту будут действительными лишь в случае, когда они будут составлены в письменной форме, подписаны и заверены печатями Сторон.

11.2. Признание любого из положений настоящего Контракта недействительным, не влечет за собой признания других положений настоящего Контракта недействительными.

11.3. Стороны имеют право вести переписку и пересылать документацию электронной почтой через сеть Интернет, по факсу или по почте. Ни одна из Сторон не несет ответственность за убыток, вред, расходы или неудобство, которые возникли в результате потери, задержки, перехвата или искажения той информации, которая передается электронной почтой через сеть Интернет, по факсу или по почте, по причинам, которые находятся вне контроля соответствующей Стороны.

11.4. Расходы по страхованию Товара в стране Продавца несет Продавец, в стране Покупателя - Покупатель.

11.5. Покупатель вправе реализовывать и за свой счет рекламировать продукцию с товарным знаком «ОБОЛОНЬ» на территории Республики Беларусь.

11.6. Реклама продукции с товарным знаком «ОБОЛОНЬ» по настоящему Контракту осуществляется с целью информирования покупателей о производителе пива, в том числе его наименовании (фирменном наименовании), и товарных знаках, используемых для обозначения пива на территории Республики Беларусь.

11.7. Все вопросы, связанные с рекламой продукции с товарным знаком «ОБОЛОНЬ» на территории Республики Беларусь, будут согласовываться непосредственно между Продавцом и Покупателем в письменном (электронном либо факсимильном) виде.

11.8. Ни одна из Сторон не имеет права использовать знаки товаров и услуг, и/или логотипы второй Стороны без предварительного письменного согласия такой Стороны.

11.9. Любые Приложения и Дополнения к настоящему Контракту составляют его неотъемлемую часть. Настоящий Контракт с Приложениями и Дополнениями к нему составляют полный объем договоренностей между Сторонами. Они заменяют все

Продовження Додатку Б

предыдущие договоренности и переписку между Сторонами, которые касаются предмета настоящего Контракта.

11.10. Настоящий Контракт не предоставляет ни одной из Сторон прав агента или законного представителя другой Стороны, а также не создает между ними обществ, совместных предприятий или других подобных правоотношений. Стороны выступают самостоятельными договорными участниками и юридическими лицами, которые действуют по своему усмотрению и под свою ответственность.

11.11. Настоящий Контракт интерпретируется в соответствии с обычными значениями терминов, которые употребляются в нем. Названия статей, которые используются в Контракте, предназначены исключительно для удобства ознакомления с ним и не должны рассматриваться или толковаться любым образом, который ограничивает или расширяет договорные положения, к которым эти заглавия относятся.

11.12. Каждая из Сторон заявляет и подтверждает перед другой Стороной, что состоянием на вышеуказанную дату она наделена всеми полномочиями на заключение и выполнение настоящего Контракта, и проведение предусмотренных в нем операций.

11.13. Настоящий Контракт составлен на 7 (семи) страницах, на русском языке в двух экземплярах, каждый из которых имеет одинаковую юридическую силу.

11.14. Действия Покупателя не должны противоречить рыночной политике и корпоративной культуре Продавца.

11.15. Покупатель обязан информировать клиентов о том, что права интеллектуальной собственности на Товар принадлежат Продавцу и о последствиях незаконного его использования, в соответствии с действующим законодательством Украины, а также нормами международного права.

11.16. Покупатель несет полную ответственность перед Продавцом за предоставление информации о Товаре конечным потребителям.

11.17. Покупатель несёт полную ответственность за соблюдение на территории Республики Беларусь требований законодательства по вопросам сертификации товара (упаковки, тары), а также выполнения всех других нормативных актов и требований контролирующих органов Республики Беларусь.

11.18. Стороны будут рассматривать как конфиденциальную любую информацию, которая предоставляется им в соответствии с настоящим Контрактом, и которая является конфиденциальной или может иметь такой характер, и они не будут использовать подобную информацию для своей собственной выгоды или выгоды другой стороны, или раскрывать подобную информацию третьим лицам. Покупатель обязуется не разглашать третьим лицам, а также не обнародовать неопределенному кругу лиц письменную информацию о коммерческих взаимоотношениях, которые вытекают из настоящего Контракта без предыдущего письменного согласия Продавца. Покупатель обязан хранить конфиденциальность, относительно всей, полученной в письменном виде информации и отнесенной Продавцом к конфиденциальной, в частности, но не ограничиваясь: технологической, коммерческой и финансовой, такой, которая касается текущей деятельности и перспективных планов Продавца, так же, как и уже в письменном виде полученной Покупателем от Продавца, так и относительно той, которая будет в письменном виде получена на протяжении срока действия настоящего Контракта, а также относительно заключения, расторжения и других условий настоящего Контракта. Передача информации, указанной в данном пункте (полученной от Продавца в письменной форме), третьим лицам, публикация, другое разглашение такой информации, или любое другое её использование, на протяжении действия настоящего Контракта, а также и после прекращения настоящего Контракта, может осуществляться только с

Продовження Додатку Б

письменного согласия Продавца, независимо от причин прекращения настоящего Контракта. В случае нарушения условий данного пункта, виновная Сторона возмещает потерпевшей Стороне нанесенные убытки в полном объеме.

11.19. Стороны договорились, что положения данного Контракта о конфиденциальности будут действовать и после прекращения действия данного Контракта.

11.20. Ни одна из Сторон не имеет права передавать свои права и обязательства по настоящему Контракту третьей Стороне без письменного согласия другой Стороны.

Стороны обязаны своевременно сообщать друг другу об изменениях юридического адреса, местонахождения, банковских реквизитов, номеров телефонов, руководителей предприятий, изменений в учредительных документах, форм собственности и других изменениях, которые могут повлиять на должное, полное и своевременное выполнение положений данного Контракта Сторонами.

12. ЮРИДИЧЕСКИЕ АДРЕСА И ПОДПИСИ СТОРОН.

ПРОДАВЕЦ	ПОКУПАТЕЛЬ
<p>ООО «Пивоварня Зиберта» г.Фастов, Украина ул. Пушкина, 3</p> <p>Beneficiary: Limited Liability Company "Zibert's Brewery" Account No</p> <p>Bank of BeneficiaryBank Address: 29, Kovpaka Street, 03150 Kyiv, Ukraine SWIFT code: UKRSUAUX Public Joint Stock Company "UKRSOTSBANK" Address: 29, Kovpaka Street, 03150 Kyiv, Ukraine Correspondent Bank: The Bank of New York Mellon New York Corr.Account No. SWIFT code: Amount in USD</p>	<p>Иностранное производственно-торговое унитарное предприятие «Оболонь-Русь» Юридический адрес: 220037, Республика Беларусь, г. Минск, ул. Передовая, 91, помещение 4, кабинет 17.</p> <p>УНП 191115479 Расчетный счет в долларах США:</p> <p>Расчетный счет в белорусских рублях: 3012014979011 в «Приорбанк» ОАО ЦБУ 101, код 749. Адрес банка: г. Минск, ул. Тимирязева</p> <p>Банк-корреспондент: ACC.36089449 CITIBANK NA NEW YORK USA S.W.I.F.T CODE US 33 Банк-получатель: PRIORBANK BRANCH 101 CODE 749 REPUBLIC OF BELARUS S.W.I.F.T CODE: PJCB BY 2X</p> <p>получатель: Иностранное производственно-торговое унитарное предприятие «Оболонь-Русь»</p> <p>Расчетный счет в долларах США: 3</p>

Закінчення Додатку Б

Расчетный счет в белорусских рублях:

в ОАО «Банк Москва-Минск», код 272.

Адрес банка: г. Минск, ул.
Коммунистическая, д. 49, пом. 1.
МФО

ПРОДАВЕЦ

ПОКУПАТЕЛЬ

Л.И.Онищук,
Директор ООО «Пивоварня Зиберта»

предприятия

В.В. Камко,
Директор
Иностранного унитарного
«Оболонь - Русь»

Додаток В.1

Фінансова звітність ТОВ «Пивоварня Зіберта» за 2017 рік

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

Форма № 1

код за ДКУД

1801001

Актив	Код рядк а	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	318	5
первісна вартість	1001	1231	1231
накопичена амортизація	1002	(913)	(1226)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	2254	2535
Основні засоби	1010	210605	177161
первісна вартість	1011	414805	415637
знос	1012	(204200)	(238476)
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи (справедлива вартість)	1020		
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021		
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022		
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	213177	179701
II. Оборотні активи			
Запаси:	1100	29756	40285
виробничі запаси	1101	16916	20341
незавершене виробництво	1102	6078	4665
готова продукція	1103	6270	14708
товари	1104	492	571
Поточні біологічні активи	1110		
Векселі одержані	1120		
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги:	1125	57382	70139
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130		
з бюджетом	1135	246	3517
у тому числі з податку на прибуток	1136		3432

Продовження Додатку В.1

Дебіторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1145	2027	343
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	556	3299
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	2041	1387
Витрати майбутніх періодів	1170	58	134
Інші оборотні активи	1190	3560	3490
Усього за розділом II	1195	95626	122594
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	308803	302295

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований капітал	1400	20000	20000
Капітал у дооцінках	1405	968	968
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	40276	46984
Неоплачений капітал	1425	()	
Вилучений капітал	1430	()	
Усього за розділом I	1495	61244	67952
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510	25400	
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
Усього за розділом II	1595	25400	
III. Поточні зобов'язання та забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	1461	1098
Поточна кредиторська заборгованість за:			
векселі видані	1605		
довгостроковими зобов'язаннями	1610	89994	102400
товари, роботи, послуги	1615	68252	69286
розрахунками з бюджетом	1620	10097	7845
розрахунками зі страхування	1625	451	698
розрахунками з оплати праці	1630	873	894
розрахунками з учасниками	1640		
із внутрішніх розрахунків	1645	51015	52100
Поточні забезпечення	1660		
Доходи майбутніх періодів	1665		

Продовження додатку В.1

Інші поточні зобов'язання	1690	16	22
Усього за розділом III	1695	222159	234343
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	308803	302295

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	360588	431900
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(245286)	(289100)
Валовий: прибуток	2090	115302	142800
збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120	40074	32595
Адміністративні витрати	2130	(14205)	(18095)
Витрати на збут	2150	(60018)	(57001)
Інші операційні витрати	2180	(44623)	(36424)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	36530	63875
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	39	746
Інші доходи	2240	558	12806
Фінансові витрати	2250	(18596)	(19743)
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	(11823)	(4200)
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	6708	53484
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300		(8400)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	6708	45084
збиток	2355		

Продовження додатку В.1

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	250074	286596
Витрати на оплату праці	2505	27136	27388
Відрахування на соціальні заходи	2510	9709	10001
Амортизація	2515	35558	37004
Інші операційні витрати	2520	5572	10736
Разом	2550	328049	371725

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

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

Фінансова звітність ТОВ «Пивоварня Зіберта» за 2018 рік

Баланс (Звіт про фінансовий стан)			
на _____ 20 ____ р.			
	Форма N 1	Кол за ЛКУЛ	1801001
Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	5	1
первісна вартість	1001	1231	1231
накопичена амортизація	1002	1226	1230
Незавершені капітальні інвестиції	1005	2535	1763
Основні засоби	1010	177161	167352
первісна вартість	1011	415637	436585
знос	1012	238476	269233
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
Знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції:	1030	-	-
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у інвентаризованих банківських закладах	1065	-	-
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	40285	64759
Виробничі запаси	1101	20341	37662
Незавершене виробництво	1102	4665	7796
Готова продукція	1103	14708	1027
Товари	1104	571	18274
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестраховання	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	70139	89875
Дебіторська заборгованість за розрахунками:	1130	-	-
за виданими авансами	1130	-	-
з бюджетом	1135	3517	64
у тому числі з податку на прибуток	1136	3432	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	896
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	343	5602
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	3299	547
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	1387	23140
Готівка	1166	-	1
Рахунки в банках	1167	1387	23139
Витрати майбутніх періодів	1170	134	482
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в:	1181	-	-
резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-
інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	3490	2293
Усього за розділом II	1195	122594	187658
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття			
Баланс	1300	302295	356774

Продовження Додатку В.2

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	20000	20000
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	968	968
Додатковий капітал	1410	-	-
Емісійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	46984	54195
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	67952	75163
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	2770
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	2770
Цільове фінансування	1525	-	-
Благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	-	2770

Продовження додатку В.2

І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	403799	360588
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(279554)	(245286)
Валовий:			
прибуток	2090	124245	115302
збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120	57299	40074
Адміністративні витрати	2130	(14449)	(14205)
Витрати на збут	2150	(68113)	(60018)
Інші операційні витрати	2180	(51657)	(44623)
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	47325	36530
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	1058	39
Інші доходи	2240	673	558
Фінансові витрати	2250	(20124)	(18596)
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	(24)	(11823)
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	28908	6708
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(3896)	(0)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	25012	6708

ІІ. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	25012	6708

Закінчення додатку В.2

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	291764	250074
Витрати на оплату праці	2505	25333	27136
Відрахування на соціальні заходи	2510	9000	9709
Амортизація	2515	33761	35558
Інші операційні витрати	2520	6872	5572
Разом	2550	366730	328049

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

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

Фінансова звітність ТОВ «Пивоварня Зібєрта» за 2019 рік

АКТИВ	рядка	звітний період	звітний період
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	1	851
первісна вартість	1001	1 231	2 359
накопичена амортизація	1002	1 230	1 508
Нематеріальні капітальні інвестиції	1005	1 763	2 894
Основи засоби	1010	167 352	145 006
первісна вартість	1011	436 585	442 930
знос	1012	269 233	297 924
Інвестиційна нерухомість	1013	-	-
Первісна вартість інвестиційної нерухомісті	1016	-	-
Знос інвестиційної нерухомісті	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиторські витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	169 116	148 751
II. Оборотні активи			
Зпаси	1100	64 759	74 228
Виробничі запаси	1101	37 662	47 450
Незавершене виробництво	1102	7 796	8 556
Готова продукція	1103	1 027	13 732
Товари	1104	18 274	4 490
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити переуступаючих	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	89 875	72 148
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	-	-
з бюджетом	1135	64	74
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	896	51
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	5 602	-
Інші поточні дебіторська заборгованість	1155	547	404
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	23 140	10 553
Готівка	1166	1	-
Рахунки в банках	1167	23 139	10 553
Витрати майбутніх періодів	1170	482	586
Частина переуступаючих у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в:	1181	-	-
резервах довгострокових зобов'язань			
резервах збитків або резервах залежних витрат	1182	-	-

Продовження Додатку В.3

резерв виробничих прямих	1183	-	-
інших страхових резервів	1184	-	-
інші оборотні активи	1190	2 293	3 875
Усього за розділом II	1195	187 698	161 919
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	356 774	310 670

Позив	Код позив	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (власний) капітал	1400	20 000	20 000
Повини до зареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1402	968	968
Додатковий капітал	1410	-	-
Висхідний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Перекладаючий прибуток (випорядковий збиток)	1420	54 195	45 788
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Висхідний капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	75 163	66 756
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Повинні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	58 023
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	2 770	5 311
Довгострокові забезпечення витрат на рекламу	1521	2 770	5 311
Цільові фінансування	1525	-	-
Вигідніша допомога	1535	-	-
Страхові резерви	1550	-	-
у тому числі:	1551	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв на випадок витрат	1532	-	-
резерв виробничих прямих	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Висхідні контракти	1535	-	-
Привласний фонд	1540	-	-
Резерв на виплату дано-пошу	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	2 770	63 334
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Повинні видати	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	1610	94 600	14 852
товари, роботи, послуги	1615	92 191	69 908
розрахунками з банками	1620	11 806	7 330
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхувальними	1625	342	213
розрахунками з оплати праці	1630	1 641	987
Поточна кредиторська заборгованість за ссередньовисхідними зобов'язаннями	1635	-	15 870
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	76 139	71 401
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	2 098	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені кошти доходу від парстрахованців	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	24	19
Усього за розділом III	1695	278 841	180 580
IV. Зобов'язання, пов'язані з оборотними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
V. Чиста зареєстрована активна нерезидентного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	356 774	310 670



ЕІР/Олександр П.І.

ЕІР/Олександр
Н.Г.

Олександр Любош Іванівна

Олександр Нікола Григорівна

Підтверджується в звітності, використовуючи електронні підписи органів виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

Продовження Додатку В.3

І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код радика	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	330 509	403 799
<i>Чисті зароблені страхові премії</i>	2010	-	-
<i>премії підписані, валова сума</i>	2011	-	-
<i>премії, передані у перестраховування</i>	2012	-	-
<i>зміна резерву незароблених премій, валова сума</i>	2013	-	-
<i>зміна частки перестрахованих у резерві незароблених премій</i>	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(252 970)	(279 554)
<i>Чисті понесені збитки за страховими виплатами</i>	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	77 539	124 245
збиток	2095	(-)	(-)
<i>Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань</i>	2105	-	-
<i>Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів</i>	2110	-	-
<i>зміна інших страхових резервів, валова сума</i>	2111	-	-
<i>зміна частки перестрахованих в інших страхових резервах</i>	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	49 832	57 299
<i>у тому числі:</i>	2121	-	-
<i>дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2122	-	-
<i>дохід від використання коштів, вкладених від оподаткування</i>	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(12 720)	(14 449)
Витрати на збут	2150	(48 036)	(68 113)
Інші операційні витрати	2180	(41 704)	(51 637)
<i>у тому числі:</i>	2181	-	-
<i>витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	24 911	47 325
збиток	2195	(-)	(-)
Доходи від учасні в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	2 153	1 058
Інші доходи	2240	6	673
<i>у тому числі:</i>	2241	-	-
<i>дохід від благодійної допомоги</i>			
Фінансові витрати	2250	(18 803)	(20 124)
Втрача від учасні в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(3)	(24)
<i>Прибуток (збиток) від впливу валютних на монетарні статті</i>	2275	-	-

Закінчення Додатку В.3

Продовження додатка 2

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	8 264	28 908
збиток	2295	(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(1 671)	(3 896)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	6 593	25 012
збиток	2355	(-)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Доопізка (уцілка) необоротних активів	2400	-	-
Доопізка (уцілка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	6 593	25 012

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	224 106	291 764
Витрати на оплату праці	2505	24 627	25 333
Відрядування на соціальні заходи	2510	5 337	9 000
Амортизація	2515	31 112	33 761
Інші операційні витрати	2520	6 246	6 872
Разом	2550	291 428	366 730

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

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



Керівник
Головний бухгалтер

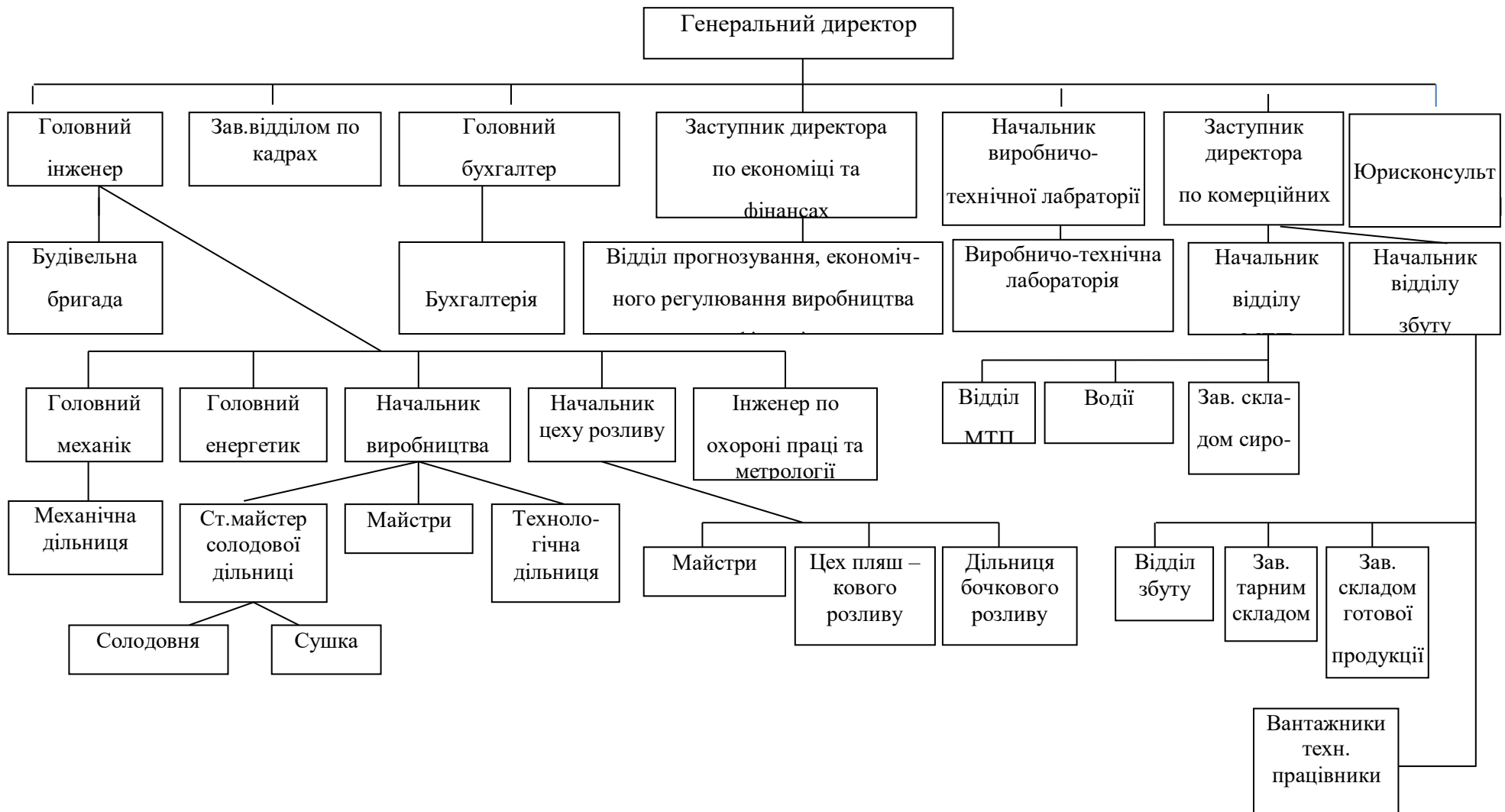
ЕЦП Оманчук Л.І.

ЕЦП Оманчук
Л.І.

Оманчук Любов Іванівна

Олексан Ніна Іль Гринюріан

Організаційна структура ТОВ «Пивоварня Зіберта»



**Нормативно-правові акти, що регулюють діяльність ТОВ
«Пивоварня Зіберта»**

Назва нормативно-правового акту, номер, дата прийняття (джерело)	Стаття	Характеристика регулятивного впливу на сферу діяльності (промисловість)	Конкретизація регулятивного впливу на діяльність суб'єкта господарювання
1	2	3	4
Стандарт ISO 22000: 2005, «Системи управління безпечністю харчових продуктів. Вимоги до всіх організацій харчового ланцюга», 2005 рік[65]		Даний стандарт гармонізований до стандартів менеджменту якості, екологічного менеджменту і пристосований до сертифікації перший стандарт, встановлює єдині вимоги до систем НАССР	Відповідно до цього стандарту, харчовий ланцюг на ТОВ «Пивоварня Зіберта» являє собою послідовність стадій та операцій, що включають виготовлення, обробку, дистрибуцію пива та безалкогольних напоїв, від первинного виробництва до споживання.
OHSAS 18001: 2007, «Міжнародний стандарт системи менеджменту гігієни і безпеки праці», 2007 рік [69]		Регулює безпеку діяльності працівників на підприємстві. А також встановлює гігієнічні норми.	Даний стандарт впливає на такі чинники: -Зменшення кількості випадків заподіяння шкоди персоналу; -Зменшення ризику нещасних випадків, що призводять до серйозних наслідків; -Зменшення матеріальних втрат, які виникають внаслідок нещасних випадків.
ISO 14001: 2015, «Системи екологічного управління. Вимоги та настанови щодо застосування», 2015 рік[65]		Даний стандарт гармонізований до стандартів менеджменту якості, екологічного менеджменту. Цей стандарт дає змогу підприємству використовувати єдиний підхід і ризик-орієнтоване мислення, щоб поєднати свою систему екологічного управління з вимогами інших систем управління.	Даний стандарт сприяє: —збереженню стану довкілля запобіганням або послабленням несприятливих впливів на нього; —послабленню потенційного несприятливого впливу умов довкілля на підприємство; —підвищенню екологічної дієвості; —контролю за способами розроблення продукції та послуг організації, їх виготовлення, розподілення, споживання та видалення з урахуванням аспектів передбачуваного життєвого циклу, що сприяє запобіганню впливу на довкілля

Продовження Додатку Д

1	2	3	4
Господарський кодекс України, 2003 рік [7]	ст. 1	Визначає основні засади господарювання в Україні і регулює господарські відносини, що виникають у процесі організації та здійснення господарської діяльності між суб'єктами господарювання.	Кодекс регулює господарські відносини між ТОВ «Пивоварня Зібберта» і іншими суб'єктами господарювання, а також державою.
Митний кодекс України 2012, № 44-45 [35]	ст. 3	Регулюють питання з міжнародних договорів України, згода на обов'язковість яких надана Верховною Радою України, а також з нормативно-правових актів, виданих на основі даного Кодексу та інших законодавчих актів.	Регулює порядок і умови переміщення товарів через митний кордон України, їх митний контроль та митне оформлення, застосування механізмів тарифного і нетарифного регулювання зовнішньоекономічної діяльності, справляння митних платежів, ведення митної статистики, обмін митною інформацією.
Податковий Кодекс України 2013 рік [40]	ст. 43	Даний Закон визначає платників податку на додану вартість, об'єкти, базу та ставки оподаткування, перелік неоподатковуваних та звільнених від оподаткування операцій, особливості оподаткування ЗЕД	Регулює базу та ставки оподаткування, перелік неоподатковуваних та звільнених від оподаткування операцій на підприємстві ТОВ «Пивоварня Зібберта», особливості оподаткування експортних та імпорتنих операцій.
Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» 1991, N 29 [13]	ст. 377	Даний закон регулює зовнішньоекономічну діяльність України, а саме: визначає види та форми, принципи, та принципи оподаткування при здійсненні зед.	Даний закон здійснює: - стимулювання прогресивних та структурних змін в економіці, в тому числі зовнішньоекономічних зв'язків ТОВ «Пивоварня Зібберта»; - регулювання ЗЕД на ТОВ «Пивоварня Зібберта» на підставі відповідних координаційних угод, що укладаються між ним та його іноземними контрагентами; - приймає рішення недержавних Органів управління економікою, які приймаються за їх статутними документами в межах законів України;

Закінчення Додатку Д

1	2	3	4
Закон України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні», 2013 рік, № 3[14]	ст. 3	-удосконалення та спрощення порядку ведення обліку в цілях оподаткування; -запровадження спрощеної системи оподаткування, обліку та звітності; -залучення підприємств до виконання наукових програм, здійснення постачання продукції;	-забезпечення фінансової державної підтримки підприємства ТОВ «Пивоварня Зіберта» шляхом запровадження державних програм кредитування; -сприяння розвитку інфраструктури підтримки ТОВ «Пивоварня Зіберта»; -гарантування прав ТОВ «Пивоварня Зіберта» під час здійснення державного контролю у сфері господарської діяльності.
Закон України «Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців та громадських формувань», 2003 рік, №31-32 [15]	ст. 30	Цей Закон регулює відносини, що виникають у сфері державної реєстрації юридичних осіб, їхньої символіки (у випадках, передбачених законом), громадських формувань, що не мають статусу юридичної особи, та фізичних осіб - підприємців.	Регулює відносини, що виникають у сфері державної реєстрації ТОВ «Пивоварня Зіберта», символіки (у випадках, передбачених законом).
Закон України "Про господарські товариства", 1991 рік, № 49[16]	ст. 29	Цей Закон визначає поняття і види господарських товариств, правила їх створення, діяльності, а також права і обов'язки їх учасників та засновників.	Регулює правила діяльності ТОВ «Пивоварня Зіберта», а також його права і обов'язки
Закон України «Про затвердження Державних санітарних норм і правил для підприємств, що виробляють солод, пиво та безалкогольні напої» (ДСанПІН 4.4.4.-152-2008)[17]	ст. 40	Державні санітарні норми і правила для підприємств, що виробляють солод, пиво та безалкогольні напої	Ці Державні санітарні норми - обов'язковий для виконання нормативно-правовий акт центрального органу виконавчої влади з питань охорони здоров'я, який встановлює санітарно-гігієнічні та санітарно-протиепідемічні вимоги до устаткування й утримання підприємства ТОВ «Пивоварня Зіберта»

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ І УПРАВЛІННЯ

**ВНЕСОК МОЛОДИХ ВЧЕНИХ
У РОЗБУДОВУ СУЧАСНОГО
МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ**

**Матеріали XI Міжнародної науково-практичної конференції студентів,
аспірантів та молодих учених**

18-19 листопада 2020 р.

Тези доповідей

Київ НУХТ 2020

Продовження Додатку Ж

<i>Курейко Я.</i> Підвищення бізнес-привабливості підприємства-суб'єкта ЗЕД	53
<i>Кусий С.</i> Етапи організації збутової діяльності на підприємстві	56
<i>Литвинець А.</i> Стратегії маркетингової діяльності на зовнішніх ринках ..	59
<i>Матушко Ю.</i> Управління експортним асортиментом підприємства	62
<i>Молін Н.</i> Контент-маркетинг як засіб підвищення лояльності споживачів	65
<i>Олендра А.</i> Управлінський облік, аналіз і контроль в системі менеджменту на підприємстві	68
<i>Осадча Г., к.е.н.</i> Стадії бюджетування витрат	71
<i>Погукаєва А.</i> Шляхи підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства	73
<i>Покуль Л.</i> Логістичне забезпечення інвестиційної діяльності	76
<i>Покуль Л.</i> Сутність логістичного менеджменту в сучасній економіці	79
<i>Поліщук Ю.</i> Основні принципи вибору стратегії дистрибуції підприємства в сучасних умовах	80
<i>Рижкова О.</i> Проблема регулювання прихованих трудових відносин в Україні	83
<i>Рудова А.</i> Принципи концепції фордизму для підприємств харчової галузі	86
<i>Слободенюк О.</i> Управління стратегічним розвитком підприємства-суб'єкта ЗЕД	89
<i>Слободян Н., к.е.н.</i> Управління витратами промислового підприємства: інформаційно-аналітична складова	92
<i>Старолетова Т.</i> Розвиток інноваційної діяльності підприємств харчової промисловості України	95
<i>Тарануха А.</i> Тенденції змін у харчовій промисловості в умовах трансформаційної економіки	98
<i>Тертична Л., к.е.н.</i> Зміни відносного попиту на навички в умовах сучасних технологічних зрушень	101

УПРАВЛІННЯ ЕКСПОРТНИМ АСОРТИМЕНТОМ ПІДПРИЄМСТВА**Юлія Матушко***Національний університет харчових технологій*

У сучасній економіці з високим конкурентним середовищем зростає значення ефективного управління експортним асортиментом підприємства. Одним із найбільш важливих аспектів здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємства є формування оптимального для нього асортименту, адже це впливає на його конкурентоспроможність та дохідність.

Щодня підприємства зіштовхуються з тим, що потрібно швидко реагувати на зміни ринкової ситуації, а це впливає в першу чергу на асортимент. Асортиментна політика підприємства є одним з ключових об'єктів системи управління, тому що ставлення та лояльність споживачів до продукції підприємства визначає можливості його існування і розвитку [1].

Підвищення конкуренції на ринку товарів і послуг мотивує підприємства витратити чималі зусилля та грошові ресурси на виготовлення продукції, яка є конкурентоспроможною, а також найкращим чином задовольняє потреби споживачів.

Управління експортним асортиментом і його структурою на підприємствах України часто здійснюється без достатнього обґрунтування. Роботу над асортиментом підприємства зазвичай починають з розрахунку обсягів випуску товарів. Такий розрахунок проводиться на основі попередніх даних про обсяги продажів, без урахування теперішньої ситуації і без планування роботи підприємства на перспективу. Коли товари уже виготовлені, проводять їх групування за схожими ознаками, таким чином визначаючи асортиментний профіль підприємства. Наступним кроком є визначення кількісного співвідношення окремих груп асортименту, а далі встановлюють внутрішньо груповий, який також називають розгорненим асортиментом, тобто підбирають конкретні різновиди товарів у межах однієї групи [2].

Даний підхід до управління експортним асортиментом підприємства не

Продовження Додатку Ж

задовольняє ринкові умови, тому що не враховує постійні зміни зовнішнього середовища. У результаті досить багато видів продукції, що випускаються, не задовольняють вимоги покупців, тому не мають попиту.

Тому виникає необхідність у такій системі управління експортним асортиментом, яка б дозволила забезпечувати як виробництво, так і реалізацію затребуваної ринком продукції, а також швидко реагувати на зміни та знімати з виробництва ту продукцію, яка не користується попитом, оновлювати продукцію, або створювати нову, а також займатися просуванням продукції, враховуючи специфіку розвитку ринкових відносин, дослідженням всіх заходів, які є пов'язаними з продукцією (розробкою, виробництвом, продажем, сервісом, рекламою) [3].

Методичний інструментарій управління експортним асортиментом підприємства (формування та реалізації асортиментної політики підприємств) наступний.

1) Матриця БКГ (традиційна і модифікована) – демонструє позиціонування товарів за критеріями «темپ зростання продажів – питома вага в загальному обсязі продажів».

Переваги: легка та зрозуміла у використанні; орієнтується лише на інформацію внутрішнього середовища підприємства; поєднує прийоми різних видів аналізів, а саме: матричного, концентраційного, динамічного та кластерного.

Недоліки: рішення спираються на минулий досвід, який не враховує можливі зміни у потребах споживачів; обмеженість лише внутрішньою інформацією [4].

2) Матриця Мак-Кінсі – передбачає вибірку товарів за критеріями «конкурентоспроможність товару – привабливість товару для покупця».

3) Матриця «ширина–глибина» – передбачає позиціонування товарів за критеріями матриці «ширина асортименту – глибина асортименту» в окремі сегменти.

4) Метод портфельного аналізу – передбачає формування асортиментного портфеля (цілеспрямованої сукупності товарів, яка за складом і структурою

Закінчення Додатку Ж

відповідає стратегії підприємства).

5) Метод аналізу покриття витрат, який також називають операційним аналізом – визначає товари, які мають найбільш вагомий внесок у формування прибутку шляхом підрахування витрат на конкретні товарні позиції.

Отже, для якісного управління експортним асортиментом підприємства рекомендується визначати асортиментну політику декількома методами, застосовуючи комплексний підхід.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Мазепа Т.С. Формування асортиментної політики підприємств: зміст і основні підходи / Т.С. Мазепа // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2008. – № 45. – Т. 1. – С. 73-79.

2. Алексеев А.А. Маркетингові принципи оптимізації глибини асортименту продукції / А.А. Алексеев // Маркетинг та маркетингові дослідження. – 2001. – № 6.

3. Кривуля П.В. Удосконалення планування експортного асортименту: [автореф. дис.] / П.В. Кривуля; Східноукраїнський нац. ун-т ім. В. Даля. – Луганськ, 2003. – 22 с.

4. Голощапов И.Т. Современные направления формирования товарного ассортимента в магазинах / И.Т. Голощапов, В.А. Михайлова. – Ленинград: ЛИСТ, 1978. – 168 с.

5. Наукові підходи та практичні аспекти оптимізації експортного асортименту / Г.Б. Рудавська, Є.В. Тищенко, Н.В. Притульська. – К.: КНТЕУ, 2002. – 370 с.

Науковий керівник: к.е.н. Тюха І.В.