

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

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

«До захисту в ЕК»
Директор інституту(декан факультету)
_____ Шеремет О.О.
(підпис) (прізвище та ініціали)

« ___ » _____ 20__ р.

«До захисту допущено»
Завідувач кафедри
_____ Петухова О. М.
(підпис) (прізвище та ініціали)

« ___ » _____ 20__ р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА**

Зі спеціальності 075 «Маркетинг»
освітньо-професійної програми «Маркетинг»

на тему: Формування каналів розподілу продукції підприємства

Виконав: здобувач 4 курсу, групи 3

_____ Шаблій Дар'я Сергіївна _____
(прізвище, ім'я, по батькові повністю) (підпис)

Керівник _____ Ситник Інна Петрівна _____
(прізвище, ім'я та по батькові повністю) (підпис)

Рецензент _____ Тур О. В. _____
(прізвище та ініціали) (підпис)

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

Здобувач _____
(підпис)

Київ - 2020р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Навчально-науковий інститут економіки і управління

Кафедра маркетингу

Освітній ступінь бакалавр

Спеціальність 075 «Маркетинг»

Освітньо-професійна програма «Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри Пестухова О.М.

“ ___ ” _____ 2020 року

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Шаблій Дар'ї Сергіївни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Формування каналів розподілу продукції підприємства

керівник роботи Ситник І.П., к.е.н., доц.

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

затвержені наказом закладу вищої освіти від “10” 02 2020 року № 109-КС

2. Строк подання здобувачем роботи 29.05.2020 року.

3. Вихідні дані до роботи Закони Верховної Ради України, Постанови Кабінету Міністрів України з питань економічного розвитку, статистичні дані підприємства, наукова література за темою роботи

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Вступ. Розділ 1. Теоретичні підходи щодо формування каналів розподілу продукції підприємства. Розділ 2. Дослідження сучасного стану каналів розподілу продукції ПрАТ «Оболонь». Розділ 3. Визначення можливостей формування каналів розподілу продукції ПрАТ «Оболонь». Висновки. Список використаної літератури. Додатки.

5. Перелік графічного матеріалу.. Аналіз основних економічних показників діяльності ПрАТ Оболонь. Канали розподілу продукції ПрАТ «Оболонь». Динаміка продажу продукції в каналах розподілу підприємства ПрАТ «Оболонь». Розподіл посередників по змістовним квадратам. Матриця «Потенціал зростання/частка поставок каналів розподілу продукції» ПрАТ «Оболонь». Основні учасники каналів розподілу продукції споживчого ринку Східного регіону. Підсумкова матриця АВС-XYZ-аналізу бази даних посередників. Очікувані результати від впровадження заходу. Вплив запропонованого заходу на основні показники діяльності ПрАТ «Оболонь».

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада Консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	Завдання прийняв

7. Дата видачі завдання _____ 10.02.2020 р. _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Зміст. Вступ	12.02.2020	Виконано
2	Розділ 1. Теоретичні підходи щодо формування каналів розподілу продукції підприємства	05.03.2020	Виконано
3	Розділ 2. Дослідження сучасного стану каналів розподілу продукції ПРАТ «Оболонь»	26.03.2020	Виконано
4	Розділ 3. Визначення можливостей формування каналів розподілу продукції ПРАТ «Оболонь»	22.04.2020	Виконано
	Висновки. Список використаної літератури	18.05.2020	Виконано
	Оформлення роботи	28.05.2020	Виконано

Здобувач

_____ Шаблій Д.С.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник роботи

_____ Ситник І.П..
(підпис) (прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Досліджуване підприємство, ПрАТ «Оболонь», має досить розгалужену систему розподілу. В кваліфікаційній роботі проведено аналіз каналів розподілу підприємства та здійснено їх оцінку за допомогою матриці «Потенціал зростання/частка поставок каналів розподілу продукції». В роботі здійснено дослідження учасників СЗР каналу розподілу продукції ПрАТ «Оболонь».

За результатами аналізу було запропоновано запровадити вендингові автомати в м. Біла Церква, що дозволить підприємству покращити свій збут та підвищити прибутковість.

Актуальність теми кваліфікаційної роботи визначається тим, що збут продукції вважається складовою процесу повернення коштів підприємству у вигляді прибутку. Це кропіткий, трудомісткий та дорогий процес, що потребує налагоджених каналів розподілу продукції.

Методами дослідження у кваліфікаційній роботі є традиційний аналіз (діяльності підприємства, конкурентів, ринків), контент-аналіз (інформаційних матеріалів, моніторинг конкурентів), економіко-математичні методи, метод аналогій.

Кваліфікаційна робота складається з 3 розділів та містить в собі теоретичне та практичне дослідження каналів розподілу підприємства.

Ключові слова: канали розподілу продукції, підприємство, ринок збуту, посередники.

ЗМІСТ

	Стор.
Вступ.....	7
Розділ 1. Теоретичні підходи щодо формування каналів розподілу продукції підприємства.....	9
1.1. Сутність та показники, що характеризують канали розподілу продукції	9
1.2. Визначення можливостей формування каналів розподілу продукції підприємства.....	16
1.3. Методичні засади дослідження каналів розподілу продукції підприємства.....	21
Розділ 2. Дослідження сучасного стану каналів розподілу продукції ПрАТ «Оболонь»	34
2.1. Характеристика діяльності ПрАТ «Оболонь»	34
2.2. Аналіз характеристик каналів розподілу продукції підприємства.....	40
2.3. Оцінювання стану каналів розподілу продукції ПрАТ «Оболонь».....	48
2.3.1. Визначення оптимального каналу розподілу продукції за допомогою матриці «Потенціал зростання/частка поставок каналів розподілу продукції» підприємства	48
2.3.2. Аналіз учасників СЗР каналу розподілу продукції ПрАТ «Оболонь»	55
Розділ 3. Визначення можливостей формування каналів розподілу продукції ПрАТ «Оболонь»	63
3.1. Розроблення основних напрямів формування каналів розподілу продукції підприємства	63
3.2. Маркетингове обґрунтування та розроблення бюджету	

встановлення вендингових апаратів.....	65
3.3. Визначення очікуваних результатів від запропонованого заходу.....	70
3.4. Вплив запропонованих заходів на основні показники господарської діяльності ПрАТ «Оболонь».....	74
Висновки.....	76
Список використаної літератури	80
Додатки	

ВСТУП

Кожного дня кількість конкурентів на ринку зростає в наростаючій прогресії, тим самим змушуючи підприємства знаходити більш прогресивні способи приваблення споживачів. Така мотивація допомагає покращувати всі маркетингові аспекти підприємства такі як товарна політика, цінова політика, політика розподілу тощо. Однією із найважливіших складових успіху підприємства можна вважати маркетингову політику розподілу, а саме формування ефективних каналів розподілу.

Актуальність теми кваліфікаційної роботи визначається тим, що виробити товар може будь-яке підприємство, а збути його вигідно досить важко. Тому підприємству дуже важливо мати налагоджені канали розподілу. Окрім того, оскільки Україна стала членом СОТ, то продукція її харчового виробництва, як і інших галузей, повинна відповідати всім вимогам міжнародного ринку і бути конкурентоспроможною на ньому. За цих умов формування збутової структури слід проводити з обов'язковим врахуванням вимог сучасних міжнародних стандартів.

Питання формування каналів розподілу продукції досліджувались багатьма вченими, такими як: Апопій В.В., Леви М., Николаева Г. А., Семин А. О., Льюис В. та інші.

Аналіз вітчизняних та зарубіжних джерел свідчать, що при всій значимості проведених наукових досліджень окремі питання формування та контролю маркетингової політики розподілу на підприємствах харчової промисловості вивчені недостатньо.

Метою кваліфікаційної роботи є розроблення заходів щодо удосконалення каналів розподілу підприємства.

Відповідно до мети в роботі визначено та вирішено такі науково-методичні та практичні завдання:

- проаналізовано маркетингову діяльність ПрАТ «Оболонь»;

- наведено загальну характеристику каналів розподілу продукції підприємства;
- проаналізовано динаміку обсягу реалізації продукції ПрАТ «Оболонь»;
- оцінено існуючі канали розподілу продукції підприємства;
- розроблено пропозиції підвищення ефективності розподілу продукції.

Об'єктом кваліфікаційної роботи є процес дослідження каналів розподілу продукції ПрАТ «Оболонь».

Предметом є окремі аспекти формування каналів розподілу продукції ПрАТ «Оболонь».

Методами дослідження у кваліфікаційній роботі є традиційний аналіз (діяльності підприємства, конкурентів, ринків), контент-аналіз (інформаційних матеріалів, моніторинг конкурентів), економіко-математичні методи, метод аналогій. Основними методами польових досліджень, які використані в роботі, є спостереження і опитування.

Інформаційною базою кваліфікаційної роботи є положення сучасної економічної теорії, що відносяться до формування перспективної маркетингової діяльності підприємства та її оптимізації. Також в роботі використано дані Законів України, нормативних документів державного і регіонального рівнів управління, дані органів статистичного управління України, а також наукові роботи вітчизняних і зарубіжних вчених з теми дослідження.

Структура кваліфікаційної роботи. Дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаної літератури. Основний обсяг роботи – 82 сторінок, включаючи 15 таблиць, 4 рисунків, список використаних джерел, який складається з 36 найменувань і 1 додатку.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ЩОДО ФОРМУВАННЯ КАНАЛІВ РОЗПОДІЛУ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та показники, що характеризують канали розподілу продукції

Організація діяльності у сфері збуту передбачає ідентифікацію шляхів руху товару від виробника до споживача по відповідних каналах. Сучасний розвиток економіки та рівень інформатизації суспільства обумовлює суттєве зниження ролі самого товару для підприємства на противагу зростанню ролі контролю над каналами його збуту. Це обумовлено знищенням кордонів для торгівлі за рахунок відкритості ринків більшості країн світу. Як наслідок, спостерігається ситуація виникнення великої кількості товарів-замінників, що створює об'єктивні передумови для диференціації характеристик товару за рахунок його дистрибуційних ознак [23].

Отже, як наслідок, підприємства стикаються з необхідністю зміни способів сегментації споживачів, де провідна роль належить каналу збуту (безпосередньо його конфігурації, яку складно повторити).

У науковій літературі з питань організації системи збуту на виробництві можна зустріти декілька різних словосполучень, які характеризують термін «канал збуту», а саме: «канал розподілу», «маркетинговий канал», «канал руху товару», «канал дистрибуції». Виходячи з цього, можна виділити декілька принципів підходів до трактування сутності поняття «канал збуту»: суб'єктний, системний, логістичний, інфраструктурний [6].

Узагальнюючи підходи авторів до трактування сутності понять, що пов'язані з каналами збуту продукції, зауважимо, що більшість науковців

використовують суб'єктний підхід, оскільки концентруються безпосередньо на суб'єктах, які здійснюють реалізацію товару. Поряд із цим, на наш погляд, не меншої уваги заслуговують й інші підходи, серед яких особливо варто відзначити логістичний, оскільки дозволяє встановити технічний аспект функціонування каналів збуту.

Досліджуючи канали збуту продукції, варто звернути увагу на те, що підприємство може мати як власний канал збуту продукції (реалізовувати самостійно), так і користуватися мережею каналів – посередників. Це дозволяє забезпечити гнучкість системи збуту продукції залежно від ефективності діяльності партнерів зі збуту, їх доступності, економічності тощо.

Комерційні підприємства фірми використовуються різні канали розподілу продукції для просування вироблених товарів (послуг) до кінцевого споживача. Ці канали формуються групами фірм або приватних осіб, що перепродають такий товар (послугу) з метою отримання прибутку у вигляді надбавки до ціни реалізації. Взаємостосунки між учасниками процесу будуються як на усних домовленостях, так і шляхом укладання відповідних письмових угод на постачання, зберігання та реалізацію певного виду продукції.

Організація діяльності у сфері збуту передбачає ідентифікацію шляхів руху товару від виробника до споживача відповідними каналами. Така ідентифікація передусе дослідженням ринку, за результатами яких здійснюється удосконалення способів сегментації споживачів. Ці роботи здійснюються з метою оптимізації та підвищення ефективності каналу збуту

Канали збуту мають різну, унікальну для окремого підприємства, конфігурацію, оскільки будуються в залежності від специфіки виробництва, ринку, місцезнаходження та інших чинників. Однак, ключовим елементом каналу є те, що у разі його побудови, всі учасники виробничої комбінації

намагаються його підтримувати у робочому стані, удосконалювати та розширяти.

Як правило, перед тим, як будувати такий канал, проводять ряд дослідних робіт, зокрема, здійснюють оцінку та аналіз:

- вигідності конкретної магістралі для продукції;
- ринків, що продають товар або послугу;
- ступеню відповідності каналу цільової аудиторії покупців;
- вірогідності регулювання товарообороту;
- рівня конкурентоспроможності;
- обсягу максимально вірогідного доходу та точки беззбитковості;
- ризиків отримання збитків;
- можливості збільшення ринкових продажів та привернення уваги нових споживачів [5].

Фактори, які впливають на вибір каналу, можуть бути й іншими. Вони залежать від потенційних можливостей виробника та посередника. Але, на першому плані завжди знаходиться питання компромісу між надійністю і прозорістю каналу збуту, та його прибутковості вибраної схеми просування продукції. Стратегія визначення каналу достатньо проста: обирають канал, який за сукупною оцінкою виглядає найбільш прибутковим та найменш ризикованим для бізнесу. Такий канал в теорії маркетингу визначають як оптимальний.

Канали дозволяють розвивати компанію в сучасних ринкових умовах, використовуючи прогресивні та інноваційні методи та обладнання. Канал збуту виконує декілька взаємопов'язаних функцій, ефективність якої може оцінюватись певним набором показників.

Основні функції каналів збуту та показники, що дозволяють оцінювати ефективність функції, представлені в таблиці 1.1. Означені характеристики дозволяють розкрити сутність та охарактеризувати показники канали

розподілу продукції будь-якого виробничого підприємства, зокрема, ПрАТ «Оболонь».

Таблиця 1.1

Функції каналу розподілу продукції та показники ефективності

Функція	Характеристика	Показники
1	2	3
Дослідницька	Це дослідження ринку та його учасників (споживачі, конкуренти, державні регулятори, законодавства).	Законодавче поле; Ринкова доля конкурентів; Кількість споживачів та потенційних покупців, сегментованих за демографічними ознаками та рівнем доходу.
Контактна	Встановлення та підтримка відношення між реальною та потенційною клієнтською аудиторією	Кількість комунікаційних заходів: рекламно-інформаційні акції; обернений зв'язок із цільовою аудиторією.
Переговорна	Ведення переговорів між виробниками та продавцями з метою узгодження вартості та інших умов постачання продукції	Кількість переговорів; % укладених угод із їх вартісною оцінкою
Організаційна	Організація ритмічного постачання та надійного зберігання продукції	Обсяги відвантаження продукції за визначений проміжок часу: тиждень, місяць, квартал, рік)
Фінансова	Формування та управління каналами грошових потоків від продавців (споживачів) продукції, дебіторська та кредиторська заборгованість у т.ч.	Обсяг продажу, собівартість, прибуток (збиток), рентабельність

На основі препарування, порівняння та оцінки показників, що характеризують канали розподілу продукції, здійснюється аналіз певного товарного ринку, який дозволяє своєчасно розробляти та впроваджувати маркетингові заходи організаційного та економічного. В процесі аналізу ринку визначається: рівень відповідності каналу цільової аудиторії споживачів; можливість контролювати рух товару; рівень конкуренції; частка максимально можливого прибутку; мінімальні витрати ресурсів і грошових коштів; передбачувані обсяги продажів; можливість розширення ринків збуту і залучення нових клієнтів.

Фактори можуть бути й іншими, вони залежать від специфіки галузі, в якій функціонує виробник і відіграють важливу роль в ефективності обраної схеми розподілу продукції. Тому, їх врахування та ретельний аналіз є запорукою успіху будь-якої комерційної компанії. Стратегія вибору проста: вибирається магістраль, яка за сукупністю факторів є найбільш прийнятною.

Розвиток непрямих каналів збуту є нагальною потребою та основним завданням, вирішення якого дозволяє нарощувати конкурентні переваги підприємства. Обираючи той чи інший канал, а їх на сьогодні існує безліч, необхідно враховувати такі фактори:

- рівень знань і навичок в русі товару від виробника до споживача, володіння стратегіями певного ринку;
- обсяг знань про кон'юнктуру конкретного ринку, де передбачається збут товарів;
- наявність фінансових засобів, які необхідні у сфері збуту продукції;
- наявність необхідних ресурсів (матеріальної бази), які необхідні у сфері збуту продукції.

Важливим етапом маркетингового планування реалізації продукції є оцінка ефективності функціонування каналу збуту. З цією метою уповноваженими особами здійснюється постійний моніторинг визначальних змінних та прогнозування їх динаміки в умовах мінливості зовнішнього

середовища. Як правило, розробляється система індикативних показників, які дозволяють охарактеризувати ефективність роботи каналу збуту. До таких показників відносять обсяги продаж в розрізі асортименту продукції, операційні та позареалізаційні витрати, середній чек на точку реалізації, логістичні витрати та інше.

Найважливішим показником є частка ринку, яку займає компанія, обчислюється у відсотках. Від цього показника відштовхуються в процесі планування експансії нових ринків збуту, та аналізують позиції підприємства на вже освоєному ринку. Також визначається наявність асортименту продукції у всіх каналах збуту з урахуванням маркетингових та виробничих можливостей, кількості та фінансової спроможності конкурентів і посередників. Відстежується також відсоток успішних продажів на підставі статистичних даних, що дозволяють стверджувати, що продукт виграв конкурентну боротьбу на ринку.

На практиці кожен показник відстежується окремо, статистичні показники узагальнюються та препаруються в залежності від поставлених керівництвом завдань. За результатами такого моніторингу вдається виявляти слабкі місця в каналі збуту та інші маркетингові прогалини, а також розробляти програми удосконалення та підвищення ефективності каналу збуту, а також вибирати найкращий спосіб організації мережі збуту.

Традиційно, в процесі аналізу ефективності діяльності певного каналу збуту, обчислюється його рентабельність із подальшим порівнянням цього показника з аналогічними показниками щодо інших каналів. Звичайно, рентабельність каналу збуту обчислюється за формулою:

$$P = \frac{D - B}{B} \times 100\%$$

де P — рентабельність каналу збуту;

Д — дохід від каналу збуту (обсяг продажів);

В — витрати на обслуговування каналу.

Відповідно, вищий показник рентабельності позитивно характеризує певний канал збуту. Проте, цей підхід має певні недоліки, оскільки засновується на відносних, індикативних показниках. Наприклад, посередник, який забезпечує відносно низьку рентабельність, може займати значну частину на певному ринку, і втрата такого контрагента для компанії-виробника може мати дуже негативні наслідки. Тому, в процесі такої оцінки необхідно звертати увагу також на обсяги реалізації та інші фінансово-економічні показники і поведінкові характеристики діяльності посередника.

До них належать:

1. Продажі, їх абсолютні обсяги і темпи зростання, а також територія охоплення.

2. Витрати підприємства на організацію функціонування відповідного каналу збуту

3. Прибуток, оцінюється на основі двох попередніх показників.

4. Умови розрахунків в каналі збуту, або схеми оплати.

5. Завантаження виробничих потужностей.

Серед показників поведінкової складової функціонування каналу збуту, передусім, слід звернути увагу на:

- 1) рівень кооперації — виконання умов договору, участь в спільних програмах, забезпечення виробника інформацією про ринок, бажання підтримувати цінову політику виробника;

- 2) ступінь задоволення споживача та імідж посередника, якість обслуговування клієнтів, тобто наявність скарг негативних відгуків та інших незадоволень.

1.2. Визначення можливостей формування каналів розподілу продукції підприємства

Маркетинговий аналіз ефективності використання каналів розподілу проводиться в наступній послідовності:

- з'ясування рівнів каналів розподілу, якими користується виробник, їх довжини та ширини;
- оцінка обґрунтованості їх вибору;
- аналіз обсягів продажу товарів підприємством через різні рівні каналів розподілу;
- оцінка величини рентабельності проданих товарів в розрізі окремих каналів розподілу;
- визначення ефективності інтернет-магазинів;
- аналіз використовуваних каналів розподілу конкурентами.

З'ясування рівнів каналів розподілу є вихідним пунктом маркетингового аналізу цієї складової дистрибуції. При його проведенні треба врахувати, що продаж споживчих товарів здійснюється через прямий та опосередкований (одно-дво-трирівневі) канали розподілу. В той же час для реалізації промислових виробів, як правило, можуть бути використані прямі та одно-дворівневі канали збуту. Цей аналіз варто проводити окремо по національних (внутрішніх) та зарубіжних ринках з зазначенням характеристик каналів збуту.

Структура каналів розподілу продукції будь-якого виробничого підприємства формується під впливом зовнішнього середовища. Такі канали формуються виробником, а також посередниками та перекупниками. Останні, закладаючи свою надбавку до ціни реалізації продукції підвищують ефективності обміну товарами, природним шляхом сприяють оптимізації асортименту виробника, раціоналізують торгові операції та швидше доставляють продукцію до кінцевого споживача, беручи на себе частину

бізнес-ризиків виробника. Саме ці причини в теорії маркетингу визначаються основними передумовами формування мережі каналів розподілу продукції. [10].

ПрАТ «Оболонь», враховуючи масштаби виробництва та значущість на ринку слабоалкогольних та прохолоджувальних напоїв на ринку України зосереджує свою збутову функцію на гуртових посередниках. Канали розподілу продукції ПрАТ «Оболонь» формуються суб'єктами господарювання та підприємницької діяльності та є взаємозалежними в частині виконання завдання щодо просування слабоалкогольних та прохолоджувальних напоїв до кінцевого споживача. Кожний учасник каналу розподілу продукції в процесі досягнення своїх цілей залежить від інших учасників і, співпрацюючи з ними, досягає отримання певного прибутку.

Звичайно, канал розподілу має свої межі: географічні (сфера ринку), економічні (можливість контролювати продаж певного обсягу товару), соціальні (можливість взаємодіяти в порядку ієрархії та партнерства).

Маркетингові канали розвиваються та функціонують у динамічному діловому середовищі, основні елементи якого постійно змінюються (законодавство, вартість сировини, уподобання споживачів тощо). Відповідно, всі учасники каналу мають пристосовуватися до змін зовнішнього середовища. Одночасно, окремі учасники каналу збуту здійснюють вплив на роботу всієї організації збуту через зміну його конфігурації, забезпечуючи при цьому, обернений зв'язок виробника із кінцевими споживачами. Учасники каналу розподілу намагаються скорочувати час пошуку товару, що потрібен споживачеві та час очікування моменту його придбання, а також витрати на розподіл та комерційні ризики. Адже, кінцевий споживач віддає перевагу такому каналу, в якому, купуючи товар, отримує вищий рівень обслуговування за інших рівних обставин.

На структуру каналів збуту продукції ПрАТ «Оболонь» в процесі її формування впливає низка чинників, які і визначають особливості їх

формування. Так, рішення про обсяги реалізації слабоалкогольних та прохолоджувальних напоїв, що транспортуються каналом розподілу до кінцевого споживача, залежать від можливостей учасників каналу, їхньої спроможності виконувати різні функції, маркетингові зокрема, а також від вимог до обслуговування кінцевих споживачів.

Структура каналу, яка дозволяє задовольнити вимоги та побажання обох сторін, формується в результаті взаємодії між ресурсами учасників розподілу та вимогами кінцевого споживача. Тобто, конфігурація каналу будується в результаті намагань його учасників досягти економічної вигоди від кожного потоку та задовольнити вимоги споживачів щодо різних елементів обслуговування. Оптимальною виявляється структура, у якій загальні витрати системи розподілу зведено до мінімуму шляхом встановлення рівня, достатнього для якісного обслуговування споживачів, тобто, забезпечення найвищого рівня обслуговування за найменших витрат.[20].

Будь-який маркетинговий потік характеризується власною кривою витрат, що зображується в залежності від життєвих циклів продукту та підприємства, їхнє зростання або зменшення. У випадку, коли функції або потоки виконуються на вищому якісному рівні за умови підвищення доходів та мінімізації витрат, досягається економія. Кожен учасник, при цьому, намагається поліпшити свої конкурентні позиції, залишивши за собою тільки ті функції, які він виконує ефективно. Виробник, у нашому випадку, ПрАТ «Оболонь», прагне передати функції розподілу саме тим учасникам каналу, які можуть їх виконувати краще, ніж інші. В результаті такої передачі виникає синергетичний ефект, який сприяє підвищенню конкурентоспроможності каналу загалом.

На структуру каналу розподілу також впливають технологічні, культурні, соціальні, політичні та інші чинники. Наприклад, виникнення та розвиток складних інформаційних систем дозволяє виробникам і

посередникам більш точно оцінювати грошові та часові витрати та модернізувати структуру каналу. Водночас, у випадку діяльності ПрАТ «Оболонь», перманентне підвищення акцизів на пиво та вартості ліцензій на роздрібну торгівлю слабоалкогольними напоями до природного переформатування каналів в результаті вибуття з його структури окремих учасників. Адже, корпорація зобов'язана здійснювати обов'язкові відрахування до бюджету України, компенсуючи їх шляхом підвищення ціни реалізації власної продукції [17].

На структуру каналу розподілу впливають географічне розташування виробника, посередників і споживачів, розміри ринку, рівень концентрації населення тощо. Адже, виробництво слабоалкогольних та прохолоджувальних напоїв розташовано нерівномірно на території України. Крім того, ПрАТ «Оболонь» активно розвиває зовнішньоекономічний вектор своєї діяльності.

Звичайно, рішення політики розподілу, що належать розряду стратегічних, мають найбільш довгостроковий характер у порівнянні з іншими маркетинговими рішеннями ПрАТ «Оболонь». Тому, формуючи канал розподілу, Корпорація дотримується певної послідовності дій.

На початковому етапі здійснюється кабінетне дослідження каналу, яке включає опис каналу розподілу з оцінкою обсягів ринку в певному сегментів, найбільш вагомих конкурентів, а також потенційного та реального охоплення ринку, що забезпечується оцінкою каналу. Надалі, визначають найважливіші макроекономічні, технологічні та поведінкові тенденції, що можуть вплинути на розвиток каналу розподілу. Структура повинна бути гнучкою і здатною адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. При цьому, чим більш нестабільним є ринкове середовище, у якому функціонуватиме канал розподілу, тим жорсткішою повинна бути система контролю за учасниками каналу. [27].

Важливим є визначення принципів формування каналів розподілу конкурентами, де особливу увагу зосереджують на виявленні того, яким чином конкуренти формують цінову та асортиментну політики. В цьому випадку, досліджуються вже реалізовані маркетингові програми конкурентів, а також їхні заходи щодо залучення та заохочення посередників, програми рекламної підтримки діяльності тощо.

Обов'язково вивчаються уподобання споживачів та їх побажання до системи обслуговування в каналі, у тому числі, щодо обсягів постачання, виду закупівель, інформаційної та технічної підтримки, терміни доставки, період очікування, номенклатура й асортимент продукції, гарантії тощо.

Наступним етапом сегментується ринок, виявляється та охарактеризується цільова аудиторія, ключові групи споживачів слабоалкогольних та прохолоджувальних напоїв, на основі аналізу максимально однорідних показників, що мають значення для побудови каналу розподілу та найвигідніші для обслуговування. Наприклад, кількість чоловіків від 35 до 50, їхній середньомісячний дохід, обсяги споживання продукції з розрахунку на місяць тощо.

Важливим є виявлення обмежень на конкретному ринку щодо розподілу продукції та пов'язаних із нормативно-правовими актами, адмініструванням, усталеною практикою провадження бізнесу та наявними каналами розподілу. Особливої актуальності такі дослідження набувають у випадках розвитку зовнішньоекономічного напряму діяльності ПрАТ «Оболонь».

За результатами проведених досліджень, що підтверджуються точною статистичною та аналітичною інформацією, розпочинається розробка стратегії охоплення ринку щодо кожної ключової групи споживачів із визначенням функцій, що виконує канал розподілу, а також інших характеристик каналу, у тому числі, конкретних суб'єктів ринку, здатних сформувати структуру каналу.

Важливим є проведення оцінки витрат, пов'язаних з адмініструванням каналу з метою забезпечення необхідного рівня обслуговування з урахуванням стратегії охоплення ринку. Цей крок передбачає також знаходження шляхів оптимізації витрат і цін для досягнення конкурентної переваги на ринку.

Як правило, готується опис двох варіантів каналу розподілу — ідеального, орієнтованого на споживачів, і регульованого, організованого з урахуванням завдань і обмежень. Здійснюють порівняння основних характеристик цих двох каналів. Ідеальний канал розглядається як еталон, з яким необхідно порівнювати всі інші канали. Якщо регульований канал не відповідає ідеалу, керівництво, зазвичай, розробляє комплекс заходів щодо зменшення цих розривів з урахуванням всіх ризиків подальшого поступового поліпшення структури новоствореного каналу розподілу.

За результатами проведених робіт здійснюється формування оптимального каналу розподілу на основі ретельне врахування всіх елементів та факторів, що формують структуру каналу розподілу та впливають на його продуктивність, а також способів упровадження цих заходів у реальних умовах ринку. Складність розглянутої крок за кроком процедури формування структури каналу розподілу залежить від низки чинників середовища зовнішнього і внутрішнього.

1.3. Методичні засади дослідження каналів розподілу продукції підприємства

Динамічний розвиток сучасних промислових підприємств вимагає від них своєчасного реагування та здійснення ефективної політики розподілу, що, у свою чергу, забезпечує підвищення ефективності роботи всього підприємства, зокрема за рахунок правильного вибору маркетингових

каналів, особливо для розподілу інноваційної продукції. Сьогодні проблема формування маркетингових каналів для розподілу інноваційної продукції підприємствами ще далека від свого повного вирішення і викликає значний інтерес науковців. Вирішення цієї проблеми автор пов'язує з розроблення теоретичних та науково-методичних засад щодо обґрунтування вибору маркетингових каналів для розподілу інноваційної продукції промислових підприємств [4].

Одним із найважливіших етапів обґрунтування вибору маркетингових каналів для розподілу інноваційної продукції підприємства є попереднє оцінювання вже існуючих на підприємстві, що сприяє одержанню даних, на основі яких можна зробити висновок про стан каналів, рівень ефективності їх використання в діяльності підприємства-виробника, необхідність внесення змін до портфеля каналів шляхом виключення неефективних, їх модифікації або заміни на нові, а також визначити характер і причини відхилень у діяльності і напрямки подальшого розвитку каналів та можливість їх використання при розподілі інноваційної продукції [33].

Для того, щоб оцінити маркетингові канали обов'язково необхідно встановити планові (нормативні) показники. Порівняння отриманих за результатами оцінювання показників діяльності каналів з плановими (нормативними) та показниками минулих періодів дозволить дослідити характер і причини їх змін, визначити подальші перспективи розвитку.

Виробники, зазвичай, вибирають ті канали, в яких вони мають можливість контролювати роботу учасників, впливати на розроблення стратегії просування і представлення товару покупцям. Ступінь контролю визначається відносною владою постачальника над каналом і можливістю застосовувати до посередника санкції внаслідок незадовільної роботи [13].

Управління каналами розподілу – це комплекс підтримувальних та коригувальних заходів, які сприяють підвищенню ефективності діяльності

каналів. Такі заходи базуються передовсім на оцінюванні результативності діяльності суб'єктів каналу розподілу [32].

З метою підвищення ефективності політики розподілу необхідно оцінити роботу каналів збуту підприємства. Найпоширенішим методом вибору каналів розподілу є метод, що ґрунтується на визначенні економічної ефективності каналів – порівнянні обсягу реалізації з витратами на створення і функціонування каналу з точки зору можливостей контролювати діяльність каналу розподілу і адаптувати його під збут нових продуктів або під роботу на нових умовах.

Обчислення собівартості різних видів діяльності відноситься до методу розподілу витрат між товарами з врахуванням дій, необхідних для виробництва цих товарів [3].

Дану концепцію також застосовують для порівняння ефективності використання ресурсів одного каналу порівняно з другим або для порівняння результатів продажу одного товару з результатами продажу іншого [35].

Аби оцінити прибутковість продажу товару конкретним каналом, необхідно виявити ресурси, що ним використовуються, розрахувати сумарні витрати на їх використання та порівняти ці витрати з доходами, які приносять ці канали.

Таким чином, підприємство може використати аналіз прибутковості та рентабельності каналів розподілу для вибору найменш ризикованої та найбільш стабільної збутової політики:

- розширення фірмової торгівлі;
- продовження стабільних відносин з оптовими фірмами;
- переведення найбільш перспективних точок роздрібною торгівлі в категорію фірмових та відмову від співпраці з малими та ненадійними.

1. З метою оцінювання ефективності управління тим чи іншим каналом збуту можна використати також метод «Паттерн» [34], що дозволяє оцінювати аналізований показник за допомогою співвідношення фактичних

значень з найкращими в аналізованій групі. Використання даного методу передбачає співвідношення фактичних показників, що характеризують ефективність управління каналом збуту по кожному каналу, з найкращими значеннями даного показника серед усіх каналів збуту. Розрахунок показника, значення якого що більше, то краще, здійснюється за формулою (1):

$$P_{ij} = \frac{x_{ij}}{\max x_i} \quad (1)$$

де P_{ij} – значення і-го показника по j-му каналу;

x_{ij} – фактичне значення і-го показника по j-му каналу,

$\max x_i$ – максимальне значення і-го показника серед усіх каналів збуту,

$i = 1, 2, \dots, N$ – число оцінюваних показників,

$j = 1, 2, \dots, N$ – аналізовані канали розподілу.

Розрахунок показника, значення якого що менше, то краще, здійснюється за формулою (1):

$$P_{ij} = \frac{\min x_i}{x_{ij}} \quad (1)$$

де $\min x_i$ – мінімальне значення і-го показника серед усіх каналів збуту.

Величина інтегрального коефіцієнта ефективності управління ($KEU_{\text{інт}}$) каналом розподілу визначається за формулою (2):

$$KEU_{\text{інт}} = \sum_{i=1}^n d_i \cdot P_i \quad (2)$$

де $KEU_{\text{інт } j}$ – коефіцієнта ефективності управління j- тим каналом розподілу,

d_i – значимість (вагомість) і-го показника.

Інтегральний коефіцієнт ефективності управління ($KEU_{\text{інт}}$) каналом розподілу дозволяє визначити конкурентну стратегію каналу збуту задля досягнення конкурентних переваг збутової системи підприємства на галузевому ринку.

Оцінимо ефективність управління каналами розподілу з урахуванням таких показників (показники кожне підприємство може обирати свої, залежно від ступеня значимості того чи іншого показника для конкретного підприємства): x_1 – чистий дохід (виручка) від реалізації продукції в каналі збуту за певний період, млн. грн.; x_2 – темп зростання продажів в каналі, %; x_3 – витрати на утримання каналу, млн. грн.; x_4 – рентабельність продажів в каналі, %; x_5 – витрати на просування продукції через i -ий канал, що припадають на 1 грн. чистого доходу (виручки) від реалізації продукції, грн.

Зведені показники оцінювання ефективності управління і ступеня керованості каналами збуту вносяться в таблицю задля подальшого визначення найбільш привабливих і керованих каналів розподілу з представлених відповідно до стратегічних цілей підприємства [2].

Ефективність визначається як загальна здатність каналів забезпечувати рівень обслуговування, необхідний кінцевим споживачам, при мінімально можливому рівні витрат. Останнім часом не проводився порівняльний аналіз ефективності в різних країнах, проте з повною упевненістю можна сказати, що в промислово розвинених країнах набагато краще, ніж в інших, задовольняються вимоги споживачів до рівня обслуговування. Це пояснюється головним чином наявністю високо розвинутої інфраструктури і політичною стабільністю, властивою економічно розвиненим країнам.

Справедливість припускає, що кожен громадянин країни має однакові можливості доступу і використання маркетингових каналів, що існують в цій країні. З урахуванням такого визначення можна дійти висновку, що в глобальному розподілі справедливості немає. Навіть в США можна констатувати наявність жорсткої дискримінації, якій піддаються бідні верстви населення. Докладний звіт, опублікований в 1991 році Департаментом у справах споживачів, свідчить про те, що найвищі ціни, як не дивно, спостерігаються в бідних районах центральної частини міста, жителі яких, купуючи товари, платять за них значно більше, ніж жителі

інших районів, не дивлячись на низьку якість пропонованих товарів і послуг. Відповідно до звіту в бідних районах міста діє дуже мало супермаркетів, які до того ж малі за своїми розмірами і відрізняються вельми мізерним асортиментом продукції в порівнянні з магазинами, розміщеними в районах, де проживають представники середнього класу [14].

Результативність визначає, наскільки ефективно з погляду витрат використані ресурси суспільства, призначені для досягнення певних результатів. Оскільки цими результатами звичайно мається на увазі надання відповідних послуг цільовим сегментам споживачів, результативність і ефективність використання ресурсів нерозривно пов'язані. У промислово розвинених країнах великий прогрес у підвищенні результативності досягався і досягається, головним чином, за рахунок безперервного вдосконалення інформаційних технологій, що забезпечило цим країнам отримання всіх переваг. Проте навіть з урахуванням цих досягнень розподіл залишається вельми трудомістким видом діяльності, і, не дивлячись на певні успіхи в цій сфері, годинна продуктивність розподільних операцій в різних країнах світу в середньому значно відстає від відповідного показника виробничої діяльності. У менш розвинених країнах сфери оптової і роздрібної торгівлі ще більш трудомісткі, ніж в промислово розвинених країнах. Якщо досягнення промислово розвинених країн вдасться впровадити в слаборозвинених країнах світу, відбудеться значне підвищення загального рівня життя.

Таким чином, такі елементи, як ефективність, справедливість, результативність здійснюють значний вплив на загальний результат діяльності каналу на макроекономічному рівні, проявляючи свій вплив через забезпечення належного рівня обслуговування, через надання однакових можливостей доступу і використання маркетингових каналів кожному громадянину країни та здійснення ефективного з погляду витрат

використання ресурсів суспільства. Сукупність прояву дії всіх цих елементів визначає рівень суспільної корисності каналу розподілу [35].

Розрахунок собівартості за видами діяльності (ABC) належить до методу розподілу витрат між товарами з урахуванням дій, необхідних для виробництва цих товарів. Вперше цю концепцію виклали в 1988 році Робін Купер (Robin Cooper) і Роберт Каплан (Robert Kaplan). З тих пір вона застосовується в багатьох виробничих, розподільних і обслуговуючих організаціях. ABC виходить з тієї основоположної концепції, що слід враховувати всі витрати, пов'язані з певним товаром. До них відносять витрати на логістику, виробництво, обслуговування, технологію, маркетинг, збут, а також адміністративні витрати і вартість інформаційних ресурсів. Коли всі ці витрати враховані на рівні товару, у керівництва з'являється чіткіше уявлення про те, виробництво яких товарів обходиться фірмі дорожче, а яких – дешевше. Одержана інформація може перевернути всі уявлення керівництва підприємства і примусити його повністю відмовитися від виробництва тих або інших товарів і асортиментних груп або змінити акценти у виробництві, скоротивши випуск одних товарів і збільшивши випуск інших.

Застосування цієї концепції в контексті каналу розподілу абсолютно очевидне. Слово товар можна замінити на слово канал або навіть на товар і канал. Тобто, ABC можна використовувати для порівняння ефективності використання ресурсів однієї форми каналу порівняно з іншою або для порівняння результатів продажу одного товару з результатами продажу іншого (йдеться про продаж за допомогою каналу, що цікавить нас).

Концепція ABC широко використовується американськими компаніями, тому доцільним є зупинитися на підході зарубіжних авторів до тлумачення цієї концепції.

Ключем до розуміння концепції ABC є блок-схема.

Щоб оцінити прибутковість продажу товару X за допомогою каналу Y, необхідно перш за все виявити ресурси, що використовуються і розрахувати сумарні витрати на їх використання. Спочатку ці витрати виражаються у фінансових категоріях. Проте далі їх необхідно розділити між конкретними функціями і потоками в каналі (наприклад, одного лише знання сумарних витрат на заробітну платню недостатньо: ці витрати необхідно розділити на заробітну платню для фізичного володіння, стимулювання збуту та інших потоків). Сумарні витрати потоків потім розподіляються між окремими каналами, що дає нам можливість, наприклад, визначити витрати на стимулювання збуту в каналі роздрібної торгівлі. Це дає можливість керівництву підприємства судити про відносну рентабельність різних видів діяльності в каналі [8].

Переваги використання концепції ABC полягають у такому:

1. ABC дозволяє одержати вичерпну інформацію, необхідну для ухвалення рішень шляхом:

- поділу на "кращих" і "гірших" (на рівні клієнтів, товарів або каналів);
- визначення того, які клієнти представляють для нас особливий інтерес (шляхом виконання аналізу ABC на рівні клієнтів);
- переорієнтації капіталовкладень на процеси або потоки, пов'язані з меншим рівнем витрат.

2. ABC стимулює компанію вжити таких заходів щодо вдосконалення своєї стратегії:

- впровадження систем розподілу і постачань за принципом "точно в строк";
- удосконалення конструкції товару;
- усунення якісних розбіжностей між продукцією або послугами, пропонованими нашим власним каналом, і продукцією або послугами, пропонованими конкурентами.

Цей процес можна застосувати на рівні окремої компанії в рамках якого-небудь каналу або, в більш загальному випадку, на рівні всього каналу.

Перш ніж ухвалити рішення про розширення або згортання своєї діяльності в рамках того або іншого каналу в результаті аналізу ABC, керівництво компанії повинне відповісти на такі питання.

1. Що більше впливає на рішення покупців зробити покупку: різновид торгової точки або торгова марка?
2. Чи будуть покупці шукати дану марку в тих каналах, співпрацю з які збирається активізувати підприємство?
3. Які майбутні ринкові тенденції з точки зору значущості цих каналів?
4. Чи можна вважати оптимальними маркетингову діяльність і стратегію, що зорієнтовані на ці канали?

Подібне рішення можна переглянути, наприклад, з урахуванням можливості, що скорочення тривалості випуску і масштабів виробництва продукції при тому самому обсязі постійних витрат викличе зростання витрат на одиницю продукції.

Крім того, щоб оцінити можливі зміни в стратегії розподілу, нам необхідно скласти прогноз можливих змін в обсязі продажів. Необхідно також оцінити зниження загального рівня витрат, яке відбудеться в результаті зроблених нами дій [1].

Крім зазначеної дилеми ухвалення рішень, не менш важливим є питання про те, на які витрати слід звернути найбільшу увагу, проводячи розрахунок собівартості за видами діяльності.

Існує твердження, що в аналіз ABC слід враховувати всі витрати – як постійні, так і змінні.

Маркетинговий аналіз ефективності використання каналів розподілу проводиться в наступній послідовності:

- з'ясування рівнів каналів розподілу, якими користується виробник, їх довжини та ширини;
- оцінка обґрунтованості їх вибору;
- аналіз обсягів продажу товарів підприємством через різні рівні каналів розподілу;
- оцінка величини рентабельності проданих товарів в розрізі окремих каналів розподілу;
- визначення ефективності інтернет-магазинів;
- аналіз використовуваних каналів розподілу конкурентами.

З'ясування рівнів каналів розподілу є вихідним пунктом маркетингового аналізу цієї складової дистрибуції. При його проведенні треба врахувати, що продаж споживчих товарів здійснюється через прямий та опосередкований (одно-дво-трирівневі) канали розподілу. В той же час для реалізації промислових виробів, як правило, можуть бути використані прямі та одно-дворівневі канали збуту. Цей аналіз варто проводити окремо по національних (внутрішніх) та зарубіжних ринках з зазначенням характеристик каналів збуту.

ABC-аналіз – метод, що дозволяє класифікувати канали розподілу залежно від обсягів їх поставок. ABC аналіз спирається на гіпотезу про те, що в реальності нерідко 20% елементів забезпечують близько 80% результату, або 20% всіх продаж через канали розподілу дають 80% поставок, або 20% позицій матеріальних ресурсів визначають 80% пов'язаних із постачаннями ресурсів витрат. Ця гіпотеза ґрунтується на так званому принципі Парето [15].

Правило Парето – важливий інструмент для аналізу, який можна з великою користю застосувати до управління матеріальними ресурсами та вибору постачальників. Аналіз річних витрат на закупівлю матеріальних ресурсів (тобто помноження кількості, що постачається на їх вартість),

дозволяє розділити всі матеріальні ресурси і відповідно їх постачальників на три категорії

ABC розвінчує міф про постійні витрати. Користуючись сучасними системами обліку витрат, бухгалтери вважають багато видів витрат постійними, оскільки вони не знають, як регулювати ці витрати. Проте витрати є постійними тільки протягом певного періоду часу. На достатньо великому проміжку часу всі витрати є змінними — потрібно тільки знати, що лежить у їх основі.

ABC дозволяє виявити стратегії, системи або процеси, що ініціюють ту або іншу діяльність, породжує таким чином відповідні витрати. Концепція ABC, що дозволяє виявити дійсне джерело тих або інших витрат, дає нам можливість скоротити так звані постійні витрати, наприклад, витрати на торговий персонал, проектування, планування і амортизацію.

Навіть якщо в ході аналізу ABC будуть виявлені і досліджені лише прямі і змінні витрати (як у наведеному вище прикладі), це дасть нам немало корисних відомостей про відповідні методи управління каналом. Подібний підхід дозволяє менеджеру каналу одержати інформацію якщо не про показник чистого прибутку, то принаймні про частку участі в загальному обсязі прибутку.

Чи сприяє аналіз ABC вдосконаленню практики управління? З цього приводу існують різні думки. ABC володіє достатнім потенціалом в частині поліпшення економічних показників діяльності фірми. Проте не всі керівники вважають, що ABC – панацея від усіх бід. В ході одного опитування лише 8% керівників заявили, що проведений у них аналіз ABC виправдав себе, привівши до підвищення рентабельності або безперервного вдосконалення процесів виробництва або розподілу. Проте висновок організаторів цього опитування зводив зовсім не до визнання концепції ABC непридатної для використання як фінансового і стратегічного інструменту.

Натомість їм вдалося виявити декілька характерних "підводних каменів", яких слід уникати всім керівникам, що застосовують ABC: [18]:

- нездатність вибрати відповідні даній ситуації оціночні показники (тобто ABC підходить не для кожної компанії і не для кожного каналу, особливо, якщо змінні витрати – наприклад, вартість робочої сили – є достатньо високим відсотком від загального обсягу витрат. У цьому випадку стандартні методи аналізу витрат виявляються нітрохи не гіршими, ніж ABC, проте реалізувати їх значно простіше);

- нездатність зрозуміти стратегічний характер діяльності;

- невміння заручитися підтримкою у використанні ABC з боку вищого керівництва компанії;

- невміння чітко визначити цілі і завдання;

- нездатність сформувати багатофункціональні групи фахівців; – невміння навчити членів групи;

- надмірне покладання надії на можливості складних комп'ютерних програм і консультації зовнішніх фахівців;

- нездатність наділити членів групи необхідними їм повноваженнями;

- надмірний акцент на зміні корпоративної культури, а не поведінки, а також на отриманні швидких результатів на відміну від довготривалих постійних поліпшень.

ABC не відміняє необхідності ухвалення керівництвом компанії стратегічних рішень. Проте ABC є потенційним засобом підвищення якості рішень, що ухвалюються, точно і детально описуючи витрати на забезпечення діяльності каналу, орієнтованого на конкретний сегмент споживачів [7].

ABC аналіз є ефективним методом виділення з множини чинників та елементів, що впливають, тих, які мають особливе значення для досягнення поставлених цілей і тому повинні володіти високим пріоритетом [16]. XYZ-аналіз дозволяє класифікувати постачальників підприємства за стабільністю

постачання і споживання ресурсів та точності прогнозування їх змін упродовж визначеного часового циклу [36].

Бінарне поєднання ABC & XYZ- аналізу є отриманням дев'яти груп об'єктів аналізу, за двома критеріями, які дозволяють оцінити ступінь впливу на обсяги постачання (ABC) і їх стабільність/прогнозованість (XYZ). Це незамінний інструмент для підвищення ефективності системи постачання.

Таким чином, стає можливим контролювати закупівлю ресурсів ефективніше, тобто відстежувати присутність ресурсів в групах AX – AY – AZ частіше, ніж в групах CX – CY – CZ. Для управління постачальниками матеріальних ресурсів необхідно використовувати наступні правила:

1. Для постачальників, що увійшли в групи AX, AY обирають індивідуальні технології управління.

2. Постачальників з групи AZ потрібно контролюватися щодня (щонеділі) у зв'язку з нерегулярними поставками і споживанням ресурсів, відсутністю будь-яких тенденцій у прогнозі та невисокою його точністю.

3. Для груп BX, BY і BZ здійснюється управління, як правило, за однаковими технологіями, залежно від термінів планування і способів доставки.

4. Для груп CX, CY і CZ здійснюється планування на триваліший період, наприклад, на квартал, з щомісячною перевіркою наявності ресурсів. На практиці ABC & XYZ-аналіз дозволяє оцінювати постачальників не тільки з погляду їх впливу за обсягами і стабільністю постачання і споживання ресурсів, але й ефективності використання полицного простору, а також складських площ.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ПОЛІТИКИ РОЗПОДІЛУ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Характеристика діяльності ПрАТ «Оболонь»

ПрАТ «Оболонь» – передове, технологічно досконале підприємство, яке входить у трійку найбільших пивоварних заводів Європи та є найсучаснішим з них. Завдяки проведеній в останні роки глобальній реконструкції головного заводу підприємство наростило свої виробничі потужності до проектних 70 млн. дал пива на рік.

Продукція даного підприємства постачається в усі регіони України. За кордон продукція даного підприємства експортується вже понад 12 років. Серед любителів українського пива – Велика Британія, Канада, США, Франція, Італія, Німеччина, Ізраїль, Росія, Естонія, Молдова та інші країни. Річний експорт більше 30 млн. американських доларів.

Усе це стало можливим завдяки правильно обраному курсу: на приватизацію, впровадження маркетингових систем, постійного оновлення виробництва та випуску високоякісної, конкурентоспроможної продукції з гаслом :”Жодного року без нового кроку”.

Дотримуючись цього гасла, ПРАТ “Оболонь” щороку виводить на ринок нові торгові марки. Пивний портфель компанії формують чотири бренди: «Оболонь», «Магнат», “hike” «Десант» [22].

Доказом цього гасла став також запуск найпотужнішої лінії розливу в Україні, яка наповнює 110 тисяч пляшок щогодини. Завдяки чому, лідер пиво-безалкогольної галузі України поповнив свій асортимент хмільних напоїв преміум класу, випустивши пиво „Оболонь Фірмове”. Це пиво має свою унікальну, дійсно фірмову рецептуру, яка полубилася споживачам не тільки України, а й інших країн світу.

Бренд “Оболонь” – один з перших на вітчизняному ринку пива. Він уособлює якість, конкурентноздатність, повагу та високу лояльність споживачів.

Ширина асортименту ПрАТ „Оболонь” розрахована на всі вікові категорії, тобто споживачами продукції можуть бути як малята, так і молодь, дорослі і люди похилого віку, і кожен може знайти собі те, що йому до вподоби. Досить велика глибина асортименту, що дає змогу задовольнити найвибагливіших споживачів.

Успіх компанії визначається ефективним менеджментом команди професіоналів, що гарантує продукції ПрАТ «Оболонь» високу конкурентноздатність на ринку та невпинний розвиток. Президент ПрАТ «Оболонь» Олександр Слободян кілька років поспіль входить до числа кращих топ-менеджерів України.

За останні десять років випуск продукції ПрАТ “Оболонь” жодного разу не зазнавав падіння і збільшився у десять разів. Позиція компанії дуже жорстка: річний приріст продукції має складати не менше 20%. Основні виробничі потужності дозволяють на протязі найближчих трьох років забезпечити збереження лідируючих позицій на ринку України та проводити активну експортну політику з врахуванням динаміки обсягів споживання.

Аналіз основних показників діяльності ПРАТ «Оболонь» передбачає дослідження динаміки та структури економічних результатів його діяльності, дає змогу визначити чинники, що вплинуть на формування величини чистого прибутку (збитку) фірми. Розрахунок і аналіз основних показників діяльності підприємства зроблено за даними звітів про фінансові результати за 2017-2018 років та наведено в табл. 2.1.

Проаналізувавши результати діяльності ПрАТ «Оболонь» за 2017-2018 роки, можна зробити наступні висновки [29]:

- чистий дохід (виручка) від реалізації продукції – збільшився на 6,31%;

- собівартість продукції підприємства збільшилась на 10,67%;

Таблиця 2.1

Аналіз основних економічних показників діяльності ПрАТ Оболонь

	Один. виміру	2017р.	2018р.	Відхилення	
				абсолютне, +/-	відносне, %
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн.	4777539	5078764	301225	6,31
2. Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	3878473	4292370	413897	10,67
3. Адміністративні витрати	тис. грн.	296579	303955	7376	2,49
4. Витрати на збут	тис. грн.	612349	675489	63140	10,31
5. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис. грн.	4787401	5271814	484413	10,12
6. Прибуток від реалізації продукції	тис. грн.	-9862	-193050	-183188	1857,51
7. Прибуток чистий	тис. грн.	176580	-365420	-542000	-306,94
8. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації	коп.	100,21	103,80	3,59	3,59
9. Рентабельність діяльності (продаж)	%	3,7	-7,2	-10,89	X
10. Рентабельність продукції	%	-0,21	-3,66	-3,46	X

- чистий прибуток збільшився 6,31%;
- рентабельність діяльності характеризує розмір прибутку, що надходить на підприємство з кожної гривні від продажу продукції та становить -10,89%, що означає, неефективність збутової діяльності;
- рентабельність продукції показує, скільки прибутку отримало підприємство в розрахунку на одну гривню понесених витрат, мінусове значення якого характеризує перевищення витрат над прибутком.

Розглянувши розраховані показники, можна сказати, що в цілому в 2018 порівняно з 2017 роком деякі показники (виручка, прибуток) діяльності ПрАТ «Оболонь» значно погіршились, адже чистий прибуток зменшився на 306,94%. У зв'язку із зростанням витрат на виробництво та збут на 10,31%, витрати на 1 грн. реалізованої продукції зростають на 3,59%.

Загальний фінансовий аналіз показує тенденцію до різкого погіршення діяльності підприємства.

Для ефективного розподілу продукції на території всієї України ПрАТ «Оболонь» розробляє і використовує певну стратегію формування і функціонування каналів розподілу продукції.

У процесі розробки стратегії каналів розподілу підприємству необхідно відповісти на такі питання:

- Яким має бути канал розподілу, який рівень каналу розподілу буде оптимальним, скільки посередників слід залучати?

- Якими мають бути принципи управління каналами розподілу, які вимоги висувати до посередників?

- Яка взаємодія повинна здійснюватися між фірмою та посередниками?

Розробка стратегії формування каналів розподілу містить такі етапи.

На першому етапі розробки стратегії формування каналів розподілу підприємству слід визначити, який з видів каналу збуту є найбільш прийнятним і найбільше відповідає місії підприємства та стратегії його розвитку. На вибір каналу розподілу впливають чимало факторів, найважливішими з яких є:

- Споживачі;
- Компанія;
- Товар;
- Конкуренція;
- Канали товароруку.

Споживачі продукції виробництва ПрАТ «Оболонь» – це люди з середнім і нижче рівнем доходу, що проживають здебільшого в великих містах чи містечках, піклуються про своє здоров'я та надають перевагу якісним вітчизняним продуктам харчування.

За даними досліджень на сьогоднішній день кожен українець в середньому випиває в рік до 17 л. безалкогольних газованих напоїв, в той час як ще в 1990 році цей показник становив 29,5 л. в рік. На зменшення споживання напоїв вплинуло не лише різке падіння життєвого рівня населення і популяризація споживання соків та мінеральної води, а і призупинення виробництва напоїв невеликими регіональними виробниками, і приходом на їхнє місце на ринку підпільних виробників з низькоякісною продукцією.

Тому особливо важливим є своєчасна доставка якісної продукції ПрАТ «Оболонь» у найбільш віддалені райони України.

На другому етапі розробки стратегії каналів розподілу продукції слід уважно оцінити потенціал самої компанії, а саме:

Стан ресурсного забезпечення, наявність технологічної бази, спеціалістів, термін існування фірми, цільовий прибуток, контроль над ринком.

Аналіз всіх вище наведених факторів свідчить про наявність великого ресурсного потенціалу в ПрАТ «Оболонь». Підприємство забезпечене власними технологіями, займається оновленням і розвитком виробничої бази (створення горизонтальної маркетингової системи), навчанням персоналу, має досвід і знання функціонування на українському ринку напоїв [30].

На третьому етапі важливо розібратися в характеристиках товару, з яким фірма виходить до споживача. В ПрАТ «Оболонь» – це пивобезалкогольна продукція, що потребує певних умов транспортування, має зазначений термін зберігання, потребує холодильного обладнання.

На четвертому етапі потрібно проаналізувати дії конкурентів з розповсюдження продукції і загальної ситуації на ринку.

Для оптимізації системи розподілу безалкогольних газованих напоїв виробництва ПрАТ «Оболонь» необхідно розглянути загальний стан розподільчої політики на українському ринку.

З усіх виробників безалкогольної газованої продукції на українському ринку повністю сформовану власну дистриб'юторську мережу має лише компанія «Кока-Кола». Хоча все більше виробників безалкогольної продукції, в тому числі і ПрАТ «Оболонь», починають займатися прямими продажами своєї продукції. *На* сьогоднішній день, за даними операторів ринку, дистриб'юторами реалізується близько 80% загального об'єму випущеної продукції.

Практично всі виробники висувають до торговельних партнерів одні і ті ж самі умови, різниця заключається лише в масштабі договорів. Потужні виробники, що створюють власну мережу розподілу товарів починають розмову про надання дилерських пільг з мінімального об'єму продукції 15 тис. літрів в місяць.

Договір на таких умовах передбачає знижку «мінус 5-10%» від базових цін виробника. Далі вступає в дію система додаткових знижок: на умовах поставки більш ніж 90 тис. л – знижка 3-8%; після успішно відпрацьованого року (сезону), в наступному році додається знижка, що іноді становить «мінус 10%» від дилерської ціни.

Оскільки в Україні більшість виробників є операторами 2-4 ринків – пива, безалкогольних, слабоалкогольних напоїв, мінеральної води – знижки звичайно надаються незалежно від структури замовлень.

Більшість вітчизняних компаній надають перевагу співпраці на умовах самовивозу. Доставка товару за рахунок виробника, скоріше виключення ніж правило. Що ж до умов оплати продукції, то виробники надають відстрочку платежу лише в зимові місяці, в сезон вимагають від торгових посередників

100%) передоплати. Оператори безалкогольного ринку пояснюють це перевищенням попиту на популярні напої влітку над їх пропозицією.

На підставі вищезазначеної інформації маємо можливість прийняти рішення щодо вибору стратегічних напрямків розвитку збутової діяльності підприємства.

ПрАТ «Оболонь» застосовує стратегію розширення масштабів діяльності як за рахунок заключення договорів з дистриб'юторами (договірна маркетингова система), так і стратегію внутрішнього розвитку, шляхом створення корпоративним вертикальних маркетингових систем, будуючи розподільчі центри та фірмові магазини на нових ринках [31].

2.2. Аналіз характеристик каналів розподілу підприємства

Маркетингові рішення про канали збуту є одними з найважливіших рішень, з якими зустрічається управлінський персонал, як будь-якого підприємства так і ПрАТ "Оболонь". Бо саме вони визначають, як цільові споживачі отримують доступ до продукції ПрАТ "Оболонь" і чи є система каналу збуту ефективною для даної організації з точки зору витрат на неї.

На ПрАТ «Оболонь» канали розподілу виконують наступні функції:

1. дослідницька робота – фірма проводить збір різної інформації, яка необхідна для планування і полегшення обміну;
2. стимулювання збуту – це створення і застосування методів стимулювання, а саме, системи знижок, акцій;
3. встановлення контактів, взаємин з партнерами – фірма активно займається пошуком нових покупців та намагається налагодити хороші відносини з ними;
4. пристосування товару – приведення товару, виробленого ПрАТ «Оболонь» у відповідність з потребами споживачів;

5. проведення переговорів – фірма проводить переговори щодо досягнення певного рівня цін та інших умов для здійснення акту продажу або надання послуг;

6. організація товароруку – цю функцію на підприємстві виконує відділ транспортування, складуванням і зберігання товару відбувається на складі;

7. прийняття ризику – фірма приймає на себе відповідальність за виконання функції каналу розподілу.

Всі функції каналів розподілу повинні бути виконані. І, в залежності від того, хто входить в канал, певні функції будуть виконуватися виробником, оптовиком чи роздрібним торговцем, або декількома членами каналу.

Вибір каналу розподілу продукції є складним управлінським рішенням, оскільки обрані канали безпосередньо впливають на всі інші рішення в сфері маркетингу. Чинники, які впливають на розподіл можна згрупувати наступним чином:

- виробничі (розміщення промислового підприємства, спеціалізація, сезонність виробництва);
- транспортні (стан транспортних шляхів, наявність і стан транспортних засобів, наявність контейнерних майданчиків);
- торгівельні (купівельний попит, розміри торгівельних підприємств, рівень конкуренції, товари, розміри мінімальних норм відвантаження).

підприємство у своїй діяльності використовує змішаний метод збуту.

Щодо рівня інтенсивності каналів розподілу, то ПрАТ «Оболонь» використовує інтенсивний розподіл, який передбачає розміщення та реалізацію виробів на будь-якому підприємстві оптової чи роздрібною торгівлі, котре готове цим займатися.. При цьому підприємство виграє завдяки економії на масштабах виробництва, випускаючи продукцію великими серіями, що робить її доступною для багатьох споживачів.

Проте інтенсивний розподіл має і свій зворотний бік. Навряд чи виробник може розраховувати на сприяння збільшенню обсягів збуту через посередників. Фактично підприємство повинно самостійно просувати свою продукцію на ринок.

Підприємства, в тому числі і ПрАТ «Оболонь» в умовах ринкової економіки значну увагу приділяють проблемам організації процесу руху товарів від виробника до споживача.

Результати їх господарської діяльності залежать від того, наскільки правильно обрані канали розподілу товарів, форми і методи їх збуту, від широти асортименту та якості послуг, що надає підприємство, пов'язаних з реалізацією продукції.

Маркетингові канали можна розглядати як системи доставки цінності споживачеві, в яких кожен учасник каналу збільшує цінність товару для споживача. Тому потрібно з'ясувати, які цінності хочуть отримати споживачі від каналів розподілу в різних сегментах ринку, чи будуть споживачі купувати товар у зручних магазинах поблизу дома або чи готові вони їздити в центральні магазини, чи, може вважають за краще робити замовлення і купівлю товару по телефону або поштою, якому асортименту надають перевагу.

Рівень каналу розподілу визначається кількістю посередників, що знаходяться на ньому.

Давайте розглянемо характеристики каналів розподілу продукції ПрАТ «Оболонь», дані наведені в табл. 2.2.

Проаналізуємо таблицю. У ПрАТ «Оболонь» основною продукцією є пиво, мінеральна вода та безалкогольні напої.

Саме тому, відносно інтенсивності каналів розподілу для кінцевих споживачів найдоречнішим буде використання інтенсивного розподілу, бо компанія зацікавлена в якомога більшому розповсюдженні товару. Що стосується посередників, справа дещо інакша.

ПрАТ Оболонь вже досить відоме підприємство, що має свій імідж та впізнаваність бренду. І співпраця з будь-яким посередниками не в їх інтересах, краще налагоджувати відносини з певними дистриб'юторами на ексклюзивних умовах, тобто використовувати селективний розподіл.

Таблиця 2.2

Позначення та характеристики каналів розподілу продукції

ПрАТ «Оболонь»

Рівень каналів розподілу	Позначення каналів розподілу	Характеристика каналів розподілу
Канал 0-го рівня	«Z» (від англ. «zero» – нуль)	Підприємство організовує прямий продаж як кінцевим (фірмова торгівля, інтернет-маркетинг тощо), так і промисловим споживачам.
Канал 1-го рівня	«R» (від англ. «retail» – роздрібний торговець)	Посередник в каналі здійснює відносно невеликі оптові закупки продукції, діє від свого імені, купує продукцію з метою подальшого перепродажу кінцевим споживачам.
	«HoReCa» (від англ. «Hotel, Restaurant, Cafe» – готелі, ресторани, кафе)	До торгових точок даного каналу відносяться готелі, ресторани, кафе, бари, клуби, кінотеатри (HoReCa), які працюють в сегменті on trade.
Канал 2-го рівня	«D» (від англ. «distributor» – дистриб'ютор)	Дистриб'ютор в каналі здійснює оптові регулярні закупки продукції, встановлені планом виробника, для наступного перепродажу підприємствам оптової та роздрібною торгівлі. Він діє від імені виробника або від свого імені та за власний рахунок, від виробника отримує пільги (знижки, право продажу продукції на певній території, на нього розповсюджується рекламний бюджет тощо) за визначених обсягів продажу та виконання інших умов угоди.
	«DE» (від англ. «exclusive distributor» – ексклюзивний дистриб'ютор)	Ексклюзивний дистриб'ютор або отримує право на ексклюзивний розподіл продукції в певній товарній групі чи на певній території, або має фокус-команди, які займаються таким виключним розподілом. Дані преференції надаються в разі тривалого співробітництва та виконання всіх умов угоди. Він діє від імені виробника та за власний рахунок.
Закордонний канал 2-го рівня	«AD» або «ADE» (від англ. «(exclusive) abroad Distributor» – (ексклюзивний) дистриб'ютор на закордонних ринках)	Дистриб'ютор або ексклюзивний дистриб'ютор отримує право на розподіл продукції компанії на території певної країни. Він діє від імені виробника та за власний рахунок.

За даними таблиці можна зробити висновок, що підприємство ПрАТ «Оболонь» використовує канали розподілу 3-х рівнів, канал 0-го рівня, 1-го рівня, канал 2-го рівня.

Канал 0-го рівня представляє собою коли підприємство організує прямий продаж як кінцевим, так і промисловим споживачам, це може бути фірмова торгівля, інтернет-магазини.

В 2018 році через фірмовий магазин було реалізовано 10,5% продукції підприємства.

Відділ по роботі з представництвами займається розподілом продукції на оптово-торговельні бази підприємства і офіційних дистриб'юторів. ПрАТ «Оболонь» має 7 оптових підприємства з корпоративними правами та 18 оптово-торгівельних баз, які представляють компанію в різних містах України і, через роздрібну торгівлю, забезпечують продукцією споживчий ринок.

На деяких з них діють фірмові магазини ПрАТ «Оболонь», в яких кожен споживач може придбати будь яку продукцію заводу. В 2018 році оптово торгівельними базами підприємства було реалізовано майже 38,5% продукції заводу.

Через відділ продажу розповсюджується продукція по каналам розподілу нульового, першого і другого рівня.

Каналом нульового рівня доставляється продукція на:

1) ринок державних установ, тобто урядовим організаціям, які закупають продукцію для державних потреб (Кабінет Міністрів тощо), або для передачі її тим, хто в них має потребу (соціальні заклади);

2) промисловий ринок – підприємствам, які використовують продукцію ПрАТ «Оболонь» (солод, дріжджі) як сировину для виробництва своєї продукції.

Канал 1-го рівня має в собі роздрібною торговця, який здійснює відносно невеликі оптові закупки продукції. Також має канал – «HoReCa» (від англ. «Hotel, Restaurant, Cafe» – готелі, ресторани, кафе). До торгових точок даного каналу відносяться готелі, ресторани, кафе, бари, клуби, кінотеатри (HoReCa), які працюють в сегменті on trade.

Канал 2-го рівня має в собі дистриб'ютора, який здійснює оптові регулярні закупки продукції, встановлені планом виробника, для наступного перепродажу підприємствам оптової та роздрібною торгівлі, та ексклюзивного дистриб'ютора.

На ПрАТ "Оболонь" працює двохрівневий канал розподілу, до якого входить саме підприємство, оптові торговці, роздрібні торговці та споживачі споживчого ринку.

Цей канал розподілу є достатньо широким, тому що ПрАТ "Оболонь" продає свою продукцію через багатьох учасників збуту, що характеризує інтенсивність його використання, тобто метою пивзаводу є широкий ринок збуту, масова реалізація та великий прибуток.

Також канал 2-го рівня має ексклюзивного дистриб'ютора на закордонних ринках. В його обов'язки входить право на розподіл продукції компанії на території певної країни.

Відділ продажу контактує з дистриб'юторами і дилерами ставлячи жорсткі умови до розповсюдження своєї продукції. Розподіляючи продукцію через дистриб'юторів ПрАТ «Оболонь» значно зменшує витрати на збут своєї продукції, в той же час розширює ринки і обсяги збуту, однак втрачає контроль над споживачами та маркетинговими заходами.

Тому на підприємстві створено систему контролю за збутом продукції. В кожному регіоні працюють супервайзери, яким підпорядковані торгові агенти, що здійснюють контроль за збутом та розподілом продукції.

Це найбільший канал розподілу продукції ПрАТ «Оболонь» (частка в чистому доході – 11,14%). Це дистриб'юційний канал розподілу (2-го рівня), який охоплює Північний регіон України. Визначено, що на даний момент в умовах кризової економіки найважливішою ціллю для каналу є підтримання існуючого рівня доходності та ефективності каналу.

Щоб проаналізувати ефективність каналу, використаємо портфельний аналіз клієнтів в середині каналу розподілу. У 2018 р. в досліджуваному

каналі розподілу продукції працювали три дистриб'ютори: ТОВ «Кушнер2», ТОВ «Північ центр ЛТД», та «ПП Оболонь Чернігів». Частка продукції, що продається через кожного клієнта, відповідно 37,26%, 28,25% та 34,49%.

Розрахувати рентабельність співробітництва з кожним клієнтом можна на основі визначення витрат на роботу з ними. При розподілі витрат між клієнтами каналу розподілу застосовуємо три підходи:

- до фіксованих витрат відносяться витрати на оплату праці персоналу та на оренду складів відповідального зберігання;
- пропорційно до обсягів реалізації клієнта розподіляються транспортні витрати, витрати на амортизацію, ремонт засобів, експедиційні послуги, оформлення дозвільних документів та інші витрати;
- до комбінованих витрат відносяться витрати на маркетинг (витрати на просування, витрати на маркетингові дослідження та рекламу).

Рентабельність продажів клієнта за 2018 рік маємо наступні: : ТОВ «Кушнер2» – 9,78%, ТОВ «Північ центр ЛТД» – 11,14%, та «ПП Оболонь Чернігів» – 10,99%.

Використовуючи стандартні розрахунки та матрицю «Частка клієнтів/ефективність продажів», можна зазначити, що дистриб'ютори каналу розподілу потрапили до різних квадрантів матриці. ТОВ «Кушнер» знаходиться у зоні «Контроль витрат». Стратегія, яку застосовують в даній зоні, передбачає збільшення рентабельності за рахунок оптимізації витрат на збут. В даному випадку варто знизити витрати за рахунок перекладення частини витрат на маркетингові заходи з просування продукції, що проводяться в Київській області, на дистриб'ютора ТОВ «Кушнер». Дистриб'ютор ТОВ «Північ Центр ЛТД» потрапив до зони «Розвиток відносин», позиція цього клієнта передбачає збільшення його частки за такого ж рівня рентабельності.

Це можливо завдяки перегляду договорів співпраці з наданням додаткових преференцій за умови виконання більшого плану реалізації

продукції компанії. До зони «Співробітництво» потрапив дистриб'ютор ПП «Оболонь-Чернігів», який має велику частку та високу ефективність продажів. Найкраща стратегія для даного клієнта – це підтримання існуючих позицій та розвиток співробітництва.

За даними досліджень каналів розподілу продукції підприємства побудуємо схему. Приклад наведений на рис. 2.1.

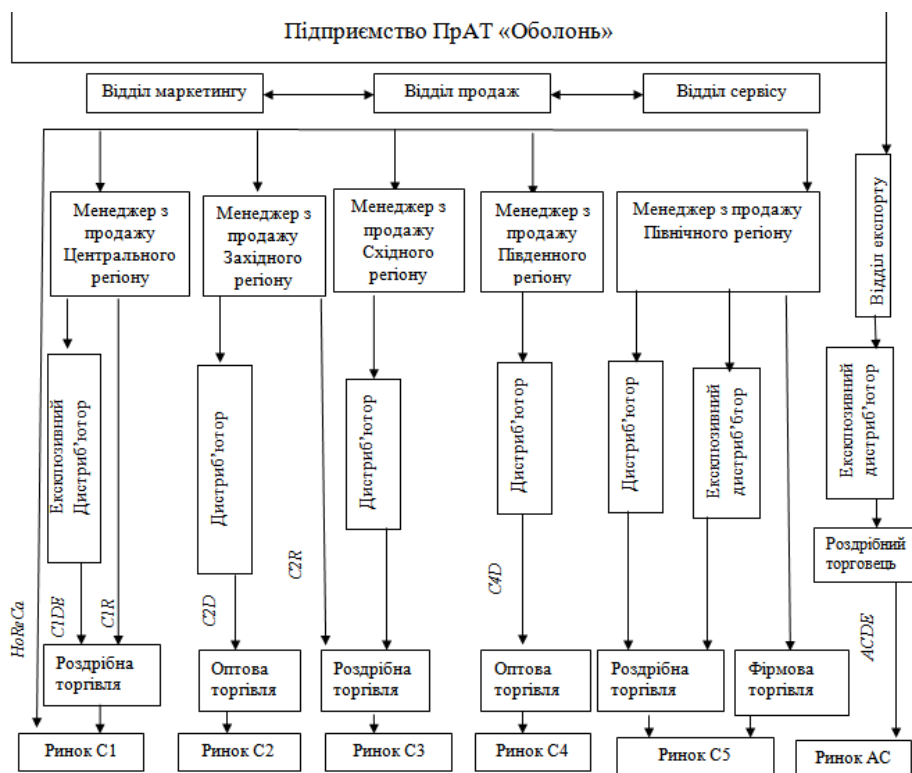


Рис. 2.1 Канали розподілу продукції ПрАТ «Оболонь»

Аналіз рис. 2.1 дає можливість зробити висновки, що підприємство ПрАТ «Оболонь» продає продукцію через канал НоReCa. Постачається та продається продукція Центральному регіону (м. Бершадь, Вінницька область та Кіровоградська), канал «С1DE» та «С1R» (роздрібна торгівля). Постачається та продається продукція в Західний регіон (м. Красилів Хмельницької області, Івано-Франківська та Рівненська області), канали «С2D» (оптова торгівля), «С2R» (роздрібна торгівля). Постачається та продається в Східному регіоні, канал «С3D» (роздрібна торгівля).

Постачається та продається в Південному регіоні, канал «С4D» (оптова торгівля). Постачається та продається в Північному регіоні (м. Фастів

Київської області, Сумська область) канал «С5D» (роздрібна торгівля), та канал «С5DE» (роздрібна торгівля). Також в Північному регіоні займається фірмовою торгівлею (м. Київ Київської області). Має відділ експорту, який працює на закордонному ринку.

Підприємство працює з багатьма каналами розподілу: фірмова торгівля, роздрібна торгівля, дистриб'ютори, ексклюзивні дистриб'ютори, дистриб'ютори на закордонних ринках. І кожен з каналів чітко налагоджений та цілеспрямовано на досягнення ціле підприємства та цілей посередників. Така співпраця є дуже важливою для того, щоб кожен українець міг отримати якісний товар вітчизняного виробника. А ПрАТ «Оболонь» в свою чергу підтримує цю співпрацю постійними інвестиціями в маркетинговий відділ та відділ продажу.

2.3 Дослідження каналів розподілу продукції ПрАТ «Оболонь»

2.3.1. Визначення оптимального каналу розподілу продукції за допомогою матриці «Потенціал зростання/частка поставок каналів розподілу продукції»

Канали розподілу представляють собою маршрути, за якими продукція переміщується від місць виробництва до місць споживання та реалізацію. Також продукція робить зупинки у певних пунктах, при цьому переходить від одного власника до іншого. Давайте розглянемо динаміку продажу продукції в каналах розподілу підприємства ПрАТ «Оболонь». Дані наведені в табл. 2.3. За даними табл. 2.5 можна зробити висновки, що чистий дохід (виручка) від реалізації продукції ПрАТ «Оболонь» у 2018 році виріс порівняно з 2017 роком на 301225 тис. грн. Якщо подивитись на кожний канал, то видно, що на деяких каналах відсоток дуже високий, а на деяких

дуже низький. Це свідчить про те, що підприємство дуже коливається на ринку.

Таблиця 2.3

**Динаміка продажу продукції в каналах розподілу підприємства
ПрАТ «Оболонь»**

Канали розподілу продукції	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн.		Відхилення 2017/2018, (+/-)	
	2017 рік	2018 рік	абсолютне, тис. грн	відносне, %
Система розподілу С1 (Споживчий ринок Центральний регіон)				
C1Z	23887,69	30472,58	6584,89	27,57
C1R	95400,48	96496,51	1096,03	1,15
C1DE	573154,68	599294,15	26139,47	4,56
C1D	477753,90	558664,04	80910,14	16,94
Система розподілу С2 (Споживчий ринок Західний регіон)				
C2R	95700,78	101575,28	5874,50	6,14
C2DE	716630,21	863389,88	146759,67	20,48
C2D	334427,73	355513,	21085,75	6,31
Система розподілу С3 (Споживчий ринок Східний регіон)				
C3R	95550,78	101575,28	6024,50	6,31
C3D	573454,63	48507876,40	-65578,23	-11,44
Система розподілу С4 (Споживчий ринок Південний регіон)				
C4R	95850,78	81260,22	-14590,56	-15,22
C4D	334727,73	355513,48	20785,75	6,21
Система розподілу С5 (Споживчий ринок Північний регіон)				
C5R	95550,78	101575,28	6024,50	6,31
C5D	334427,73	345355,95	10928,22	3,27
Система розподілу АС6 (Закордонні споживчі ринки)				
C6AD	859957,02	914177,54	54220,52	6,31
Система розподілу В1 (Виробничий ринок)				
B1	71064,08	66023,93	-5040,15	-7,09
Разом	4777539,00	5078764,00	301225,00	6,31

Особливу увагу привертає зменшення чистого доходу в каналах «С2D», «С4R» та «В1», що свідчить про зменшення ефективності їхньої роботи. А канали «С1Z», «С2DE» та «С1D» навпаки отримали достатній рівень збільшення чистого доходу. І хоча тенденція у співвідношенні років, що

аналізуються дуже різна, середній приріст чистого доходу по каналм розподілу підприємства склав 6,31%.

Давайте розглянемо динаміку структури каналів розподілу підприємства ПрАТ «Оболонь», дані наведені в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Динаміка структури каналів розподілу підприємства

Канали розподілу продукції	Структура продаж, %		Відхилення 2017/2018, (+/-)
	2017 рік	2018 рік	
Система розподілу С1 (Споживчий ринок Центральний регіон)			
C1Z	0,50	0,60	0,10
C1R	2,00	1,90	-0,10
C1DE	12,00	11,80	-0,20
C1D	10,00	11,00	1,00
Система розподілу С2 (Споживчий ринок Західний регіон)			
C2R	2,00	2,00	0,00
C2DE	15,00	17,00	2,00
C2D	7,00	7,00	0,00
Система розподілу С3 (Споживчий ринок Східний регіон)			
C3R	2,00	2,00	0,00
C3D	12,00	10,00	-2,00
Система розподілу С4 (Споживчий ринок Південний регіон)			
C4R	2,01	1,60	-0,41
C4D	7,01	7,00	-0,01
Система розподілу С5 (Споживчий ринок Північний регіон)			
C5R	2,00	2,00	0,00
C5D	7,00	6,80	-0,20
Система розподілу АС6 (Закордонні споживчі ринки)			
C6AD	18,00	18,00	0,00
Система розподілу В1 (Виробничий ринок)			
B1	1,49	1,30	-0,19
Разом	100,00	100,00	0,00

Проаналізувавши дані(табл.2.5, табл.2.6) можна зробити ряд висновків про канали розподілу ПрАТ «Оболонь». Найбільшим каналом розподілу можна вважати дистриб'юторів близько 43-41,8% від усієї структури збуту.

Далі ексклюзивні дистриб'ютори 27-28,8% та закордонні ринки 18%. Інші 12-11,4 відсотків розподілені між роздрібними торговцями, фірмовою торгівлею та виробничим ринком. Аналізуючи динаміку можна помітити що підприємство значно розширило вплив на західному ринку через ексклюзивних дистриб'юторів. Також досить суттєво для такого каналу як фірмова торгівля збільшився чистий дохід. А от на виробничому ринку можна помітити зменшення на 0,2 відсотка.

Визначення стратегій управління каналами розподілу здійснюється в результаті їх аналізу шляхом побудови матриці «Потенціал зростання/частка каналу розподілу». Дані для побудови матриці наведені в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

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

Канали розподілу	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції 2017, тис. грн.	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції 2018, тис. грн.	Частка поставок каналу розподілу в обороті компанії, %	Приріст обсягу реалізації, тис. грн.	Потенціал зростання каналу розподілу, %
C1Z	23887,69	30472,58	0,60	6584,89	27,57
C1R	95400,48	96496,51	1,90	1096,03	1,15
C1DE	573154,68	599294,15	11,80	26139,47	4,56
C1D	477753,90	558664,04	11,00	80910,14	16,94
C2R	95700,78	101575,28	2,00	5874,50	6,14
C2DE	716630,21	863389,88	17,00	146759,67	20,48
C2D	334427,73	355513,48	7,00	21085,75	6,31
C3R	95550,78	101575,28	2,00	6024,50	6,31
C3D	573454,63	507876,40	10,00	-65578,23	-11,44
C4R	95850,78	81260,22	1,60	-14590,56	-15,22
C4D	334727,73	355513,48	7,00	20785,75	6,21
C5R	95550,78	101575,28	2,00	6024,50	6,31
C5D	334427,73	345355,95	6,80	10928,22	3,27
C6AD	859957,02	914177,54	18,00	54220,52	6,31
B1	71064,08	66023,93	1,30	-5040,15	-7,09
Разом	4777539,00	5078764,00	100,00	301225,00	6,31

Виходячи з даних, наведених у таблиці, видно, що канали C1Z, C2DE, C1D займають лідируючі показники потенціалу зростання каналу розподілу,

при цьому потенціал каналів C2D, C4R знизився на 11,41% та 14,96% відповідно.

За наведеними даними будуємо матрицю «Потенціал зростання/частка каналу розподілу», рис. 2.2.

За результатами матриці «Потенціал зростання/частка поставок каналів розподілу продукції» ПрАТ «Оболонь» можна зробити ряд висновків про продуктивність каналів розподілу. Певні канали потрапили до певних квадратів(табл.2.6)

Таблиця 2.6

Розподіл посередників по змістовним квадратам

Дійна корова	Зірка	Собака	Важка дитина
C3D	C2DE	C5D	C1Z
C1DE	C1D	C1R	C4D
	C6AD	C4R	C2D
			C2R
			C3R
			C5R
			B1

Рекомендованим стратегічним рішенням щодо квадранту «Зірки», до якого входять C2DE, C1D, C6AD є утримання позиції, яка передбачає підтримку і розвиток довгострокових зв'язків партнерів у каналі. Маркетингова стратегія, яку застосовують для «зірок» – це стратегія «підтримання позицій» та «розвиток ринку».

До даного квадранту потрапили канали, які відносяться нові бізнес-області, що займають відносно велику частку ринку, що бурхливо розвивається, операції на якому приносять високі прибутки; в них потрібно здійснювати інвестиції для утримання лідируючого положення.

Головна проблема пов'язана з визначенням правильного балансу між доходом та інвестиціями в цю область за тим, щоб у майбутньому гарантувати повернення вкладень. При цьому потрібно намагатися зберегти або збільшити частку свого бізнесу на ринку.

До квадрату «Важка дитина» потрапили канали C1Z, C4D, C2D, C2R, C3R, C5R, B1, позиція яких є доволі хиткою, оскільки їх частка в структурі збуту підприємства є незначною. Однак ці канали мають високий потенціал зростання і при правильному застосуванні стратегії «інтенсифікації зусиль» і вкладанні коштів у розвиток такого каналу, він має значні перспективи.

За допомогою цих каналів підприємство продає це товари або, якими компанія починає займатися нещодавно; це більш ризиковий об'єкт для інвестицій з метою максимального розширення зони присутності компанії на ринку (якщо конкуренти дозволять); ці бізнес-області конкурують у зростаючих областях, але займають відносно невелику частку ринку, що призводить до необхідності збільшення інвестицій з метою захисту своєї частки ринку та гарантування виживання на ньому.

До квадранту «Дійні корови» потрапили канали C3D, C1DE, які перебувають на етапі зрілості, приносить високі доходи підприємству, але мають невисокий потенціал розвитку. «Дійні корови» – це «зірки» в минулому, які сьогодні забезпечують фірмі достатній прибуток для того, щоб утримати на ринку свої конкурентні позиції, і служать джерелом засобів та існують при мінімальних вкладеннях; потік готівки добре збалансований. Треба намагатися зберігати або збільшувати частку свого бізнесу на ринку. Найкраща стратегія для даного каналу – це стратегія «підтримання позицій».

До квадрату «Собаки» потрапили канали розподілу C5D, C1R, C4R, які мають низький потенціал зростання чистого доходу та приносять дуже незначний дохід підприємству. Потік готівки незначний, а частіше навіть від'ємний. «Собак» потрібно виводити з бізнесу – ні грошей, ні скільки-небудь істотної частки на ринку вони не дають, а є лише джерелом постійно зростаючих витрат; потрібно або скорочувати, або ліквідувати цей вид бізнесу у своїй фірмі (виводити ресурси з «собак»).

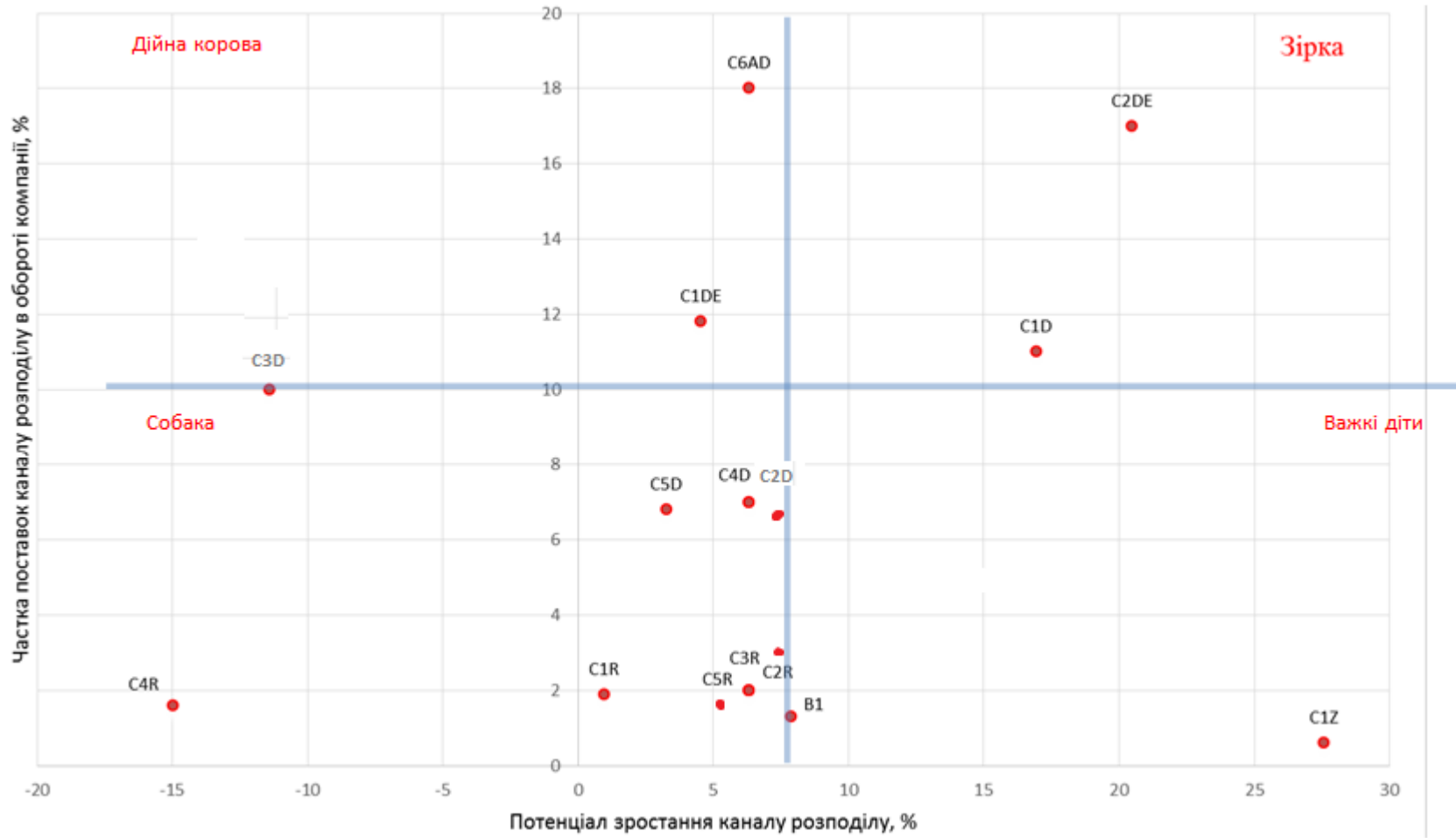


Рис. 2.2. Матриця «Потенціал зростання/частка поставок каналів розподілу продукції» ПрАТ «Оболонь»

Найкращою стратегією щодо каналів цієї категорії – є стратегія «переорієнтація» або взагалі прибрати дані канали і доручити їх дистриб'юторам, що знаходяться найближче географічно.

2.3.2. Аналіз учасників СЗР каналу розподілу продукції ПрАТ «Оболонь»

Одним з найуспішніших регіонів ПрАТ «Оболонь» можна вважати східний регіон, який було обрано для аналізу (табл.2.7) На ньому працюють представники посередників каналів розподілу 1 та 2 рівнів. Це роздрібні торговці та дистриб'ютори.

Таблиця 2.7

Основні учасники каналів розподілу продукції споживчого ринку Східного регіону

Канали розподілу продукції	Учасники каналу розподілу
Система розподілу СЗ (Споживчий ринок Східний регіон)	
СЗР	ТОВ «Фоззі Груп», ТОВ «Фуршет», ТОВ «АТБмаркет», ТОВ "ТТ РІТЕЙЛ ГРУП", ТОВ «НОВУС Україна», ТОВ «METRO Cash & Carry Ukraine», ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет»
СЗД	ТОВ «Кашкан Логистик», ТОВ «Grand Distribution», ТОВ «ТГ Союз»

Для більш ефективного функціонування підприємства необхідно здійснювати моніторинг посередників. Проаналізувавши всі канали, було обрано СЗР канал для більш детального аналізу за методикою АВС-XYZ-аналізу, що допоможе в визначенні цінності клієнта, а також для виявлення частоти і регулярності закупівель товарів.

До групи В потрапили ТОВ «METRO Cash & Carry Ukraine», ТОВ «АТБмаркет». Таким посередникам підприємство реалізує середній обсяг товару. Відповідно, вони займають середню, в плані важливості, позицію; за ними здійснюється звичайний контроль і збір інформації про можливе поновлення запасів.

Розподіл посередників ПрАТ «Оболонь» за групами А, В, С наведений в табл. 2.8.

Таблиця 2.8

АВС-аналіз посередників ПрАТ «Оболонь»

Посередник	Обсяги закупівель, тис. грн.	Частка від обсягів закупівель, %	Частка з накопичення, %	Група АВС
1	2	3	4	5
ТОВ «Фоззі Груп»	32504,08	32	32	А
ТОВ «НОВУС Україна»	18283,55	18	50	А
ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет»	16252,04	16	66	А
ТОВ «METRO Cash & Carry Ukraine»	15236,29	15	81	В
ТОВ «АТБмаркет»	10157,52	10	91	В
ТОВ "ТТ РІТЕЙЛ ГРУП"	6094,51	6	97	С
ТОВ «Фуршет»	3047,25	3	100	С
	101575,28	100,00	–	–

Згідно даних табл. 2.8 можемо побачити, що такі посередники як ТОВ «Фоззі Груп», ТОВ «НОВУС Україна», ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» потрапили до групи А. Такі посередники характеризуються високим рівнем закупівлі товарів, тому співробітництво з ними потрібно постійно підтримувати та укріплювати. Це небагаточисельна група найважливіших посередників, розмір товарних запасів по яких потрібно постійно контролювати, точно визначати витрати, пов'язані із закупівлею, доставкою і зберіганням, а також розмір і момент замовлення.

Найменше здійснюють купівлю пива посередники, які потрапили до групи С – ТОВ "ТТ РІТЕЙЛ ГРУП", ТОВ «Фуршет». Вони хоч у купують найзатребуваніші товари, але на долю них припадає найменша частина всіх коштів вкладених в запаси; розрахунки розміру і періоду замовлення не ведуться; поповнення запасів реєструється, але рівень запасів не відслідковується.

Для проведення XYZ-аналізу необхідно звернутися до табл. 2.9 та табл. 2.10,.

Таблиця 2.9

Вихідні дані для XYZ-аналізу посередників ПрАТ «Оболонь»

Посередник	Обсяги реалізованої продукції, тис. грн.				Загальний обсяг закупівель, тис. грн.	Середній обсяг закупівель, тис. грн.
	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал		
ТОВ «Фоззі Груп»	6450,80	6520,80	13001,60	6530,80	32504,08	8126,02
ТОВ «НОВУС Україна»	1645,51	4022,38	10604,45	2011,19	18283,55	4570,88
ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет»	4063,01	4063,01	4063,01	4063,01	16252,04	4063,01
ТОВ «METRO Cash & Carry Ukraine»	3351,98	3504,34	4570,89	3809,07	15236,29	3809,07
ТОВ «АТБмаркет»	1523,62	2539,38	5078,76	1015,75	10157,52	2539,38
ТОВ "ТТ РІТЕЙЛ ГРУП"	1218,90	1523,62	1828,35	1523,62	6094,51	1523,62
ТОВ «Фуршет»	152,3	365,67	1767,40	761,81	3047,25	761,81

З таблиці видно, що середній обсяг закупівель лідера скаладає 8126,02, а найменше ніж у 8 разів в становить всього 7614,81.

Для того, щоб з'ясувати до якої групи буде належати кожний посередник згідно XYZ-аналізу необхідно звернутися до табл. 2.10.

XYZ-аналіз посередників ПрАТ «Оболонь»

Посередник	$(x_1 - \bar{x})^2$	$(x_2 - \bar{x})^2$	$(x_3 - \bar{x})^2$	$(x_4 - \bar{x})^2$	Середньовк адратичне відхилення	Коеф. варіації	Група XYZ-аналізу
ТОВ «Фоззі Груп»	2806362	2576731	23771280	2544727	2815,10	34,64	Z
ТОВ «НОВУС Україна»	8557834	300860,5	36403876	6552051	3599,12	78,74	Z
ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет»	0	0	0	0	0,00	0,00	X
ТОВ «METRO Cash & Carry Ukraine»	208933,5	92861,9	580365,9	0	469,62	12,33	Y
ТОВ «АТБмаркет»	1031768	0	6448451	2321448	1565,38	61,64	Z
ТОВ "ТТ РІТЕЙЛ ГРУП"	92858,84	0	92855,80	0	215,47	14,14	Y
ТОВ «Фуршет»	371505,5	156928,9	1011206	0	620,41	81,44	Z

Проаналізувавши дані табл. 2.10, можна зробити висновок, що однаковими партіями товар закупає лише одне підприємство ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» (група X). Здійснювати прогнозування закупівель, цього посередника можна достатньо точно, це найлояльніші клієнти, з найбільш стабільною частотою закупівель. Через дані канали продаються товари, які характеризуються стабільністю продажів і, як наслідок, високими можливостями прогнозу продажів. Для таких товарів необхідно тримати оптимальні запаси і застосовувати математичні методи прогнозування попиту та моделі визначення розмірів оптимального запасу товару.

До групи Y потрапили ТОВ «METRO Cash & Carry Ukraine» та ТОВ "ТТ РІТЕЙЛ ГРУП". Для таких посередників характерна середня постійність обсягів закупівель та середня прогнозованість.

Найгіршу прогнозованість закупівель мають посередники, що потрапили до групи Z, а саме: ТОВ «Фоззі Груп», ТОВ «НОВУС Україна», ТОВ «АТБмаркет», ТОВ «Фуршет». Вони характеризуються нестабільними (хаотичними) закупівлями. Зазвичай, через такі канали продаються товари,

які виробляють на замовлення або які тільки з'явилися і зовсім недавно надійшли в продаж.

ABC-XYZ аналіз посередників		Доходність посередника		
		Високодохідний	Нейтральний	Низько дохідний
Лояльність посередника	Лояльний	AX «Дійні корови» ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет»	BX «Знаки запитання»	CX «Бджоли» чи «Мурахи»
	Нейтральний	AУ «Знаки запитання»	BY «Знаки запитання» ТОВ «METRO Cash & Carry Ukraine»	CY «Знаки запитання» ТОВ "ТТ РІТЕЙЛ ГРУП"
	Проблемні	AZ «Зірки» або «метеорити» ТОВ «Фоззі Груп», ТОВ «НОВУС	BZ «Знаки запитання» ТОВ «АТБмаркет»	CZ «Собаки» ТОВ «Фуршет»

Рис.2.3. Підсумкова матриця ABC-XYZ-аналізу бази даних посередників

На основі даних вищезазначених таблиць, проведемо ABC-XYZ-аналіз посередників ПрАТ «Оболонь», який наведений на рис. 2.3.

Отже, згідно рис. 2.3 можна побачити, що до групи AX або до квадранту «дійні корови» потрапив ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет». Це найкращі клієнти, які купують багато і регулярно. Відповідно і відносини із такими клієнтами будуються за режимом найбільшого сприяння, їх повинні обслуговувати найбільш кваліфіковані менеджери з продажу. Через цей каналі розподілу продаються ті товари, які забезпечують найбільший обсяг продажів, вони користуються досить стабільним попитом, відповідно, їм необхідно приділяти найбільшу увагу. Слід забезпечити постійну наявність товару на складі такого посередника, але при цьому не слід створювати надлишковий страховий запас. Попит на товари цієї групи стабільний, добре прогнозується.

ТОВ «METRO Cash & Carry Ukraine» потрапив до групи BY або до квадранту «Знаки запитання». Це лояльні посередники, для яких характерним є середній обсяг замовлень. Вони мають середню цінність для

підприємства. За високого товарообігу характеризуються недостатньо стабільним попитом. Щоб забезпечити постійну наявність товару із цієї групи, необхідно збільшити страховий запас.

ТОВ "ТТ РІТЕЙЛ ГРУП" потрапив до групи СУ, здійснюють низький обсяг замовлень, та мають середню цінність для підприємства.

Для товарів, які продають дані канали розподілу можливе застосування системи з постійною сумою або обсягом замовлення. У цьому разі необхідно формувати страховий запас по товарах із цієї групи виходячи з наявних у фірми вільних грошових коштів.

До групи АZ потрапили ТОВ «Фоззі Груп» та ТОВ «НОВУС Україна». Ці посередники характеризуються високими обсягом замовлень, але мають низьку цінність як клієнт.

До групи ВZ або «Знаки запитання» потрапив один посередник ТОВ «АТБмаркет». Такий посередник характеризується середнім обсягом замовлень та низькою цінністю.

Товари, які продаються за допомогою каналів розподілу, що потрапили до груп груп АZ і ВZ відрізняються низькою прогнозованістю попиту за високого обсягу продажів. Якщо забезпечувати постійну наявність товарів даної групи тільки за рахунок надлишкового страхового запасу товарів, це призведе до того, що середній товарний запас компанії значно зросте.

Для товарів із груп АZ і ВZ слід переглянути систему замовлень. Одну частину товарів потрібно переводити на систему замовлень із постійною сумою або обсягом замовлення. Іншу частину товарів необхідно забезпечити за рахунок більш частих поставок або ж слід вибрати постачальників, розташованих ближче до складу.

«Собаки» або клієнти групи СZ – посередники, які купують мало і нечасто, пріоритет роботи із ними досить низький. Саме від посередників цієї групи найчастіше є сенс відмовлятися. До такої групи потрапив ТОВ «Фуршет». Але при цьому, через даний канал розподіл дуже добре

продаються товари-новинки, сезонні товари, товари. Частину товарів із цієї групи можна виводити з асортименту без особливих переживань. Іншу ж частину необхідно постійно контролювати й аналізувати, оскільки товари саме із цієї групи перетворюються в неліквіди, від яких компанія у подальшому зазнає втрат. Залишки товарів, які привезені під замовлення або вже не випускаються, слід поступово виводити з асортиментної матриці компанії.

Загалом, можна зробити висновок, що більша частина посередників ПрАТ «Оболонь» не піддається прогнозуванню, але коливання обсягів закупівель протягом року є не значними.

Таким чином, керівництву підприємства» необхідно правильно прогнозувати попит на товари з каналів розподілу груп А і В, та запаси за даними групам не повинні бути завищені. Також необхідно провести більш глибокий аналіз асортименту товарних груп каналів із класу С.

Можливо, частину товарів слід вивести з асортименту компанії, щоб уникнути подальшого зростання неліквідів, а для частини товарів необхідно змінити маркетингову стратегію для збільшення попиту на ці товари і переміщення їх до іншого класу за ABC-XYZ-аналізом.

Після проведення комплексного ABC-XYZ-аналізу отримано наступну підсумкову матрицю (рис. 2.4). Проаналізувавши дані рис. 2.4 стає очевидним, що 66 % посередників підприємства є високодохідними, 25 % мають нейтральну дохідність і 9 % є низько-дохідними.

Також, можемо побачити скільки відсотків посередників є лояльними до підприємства.

ПрАТ «Оболонь» має низький рівень лояльних клієнтів (63%), 21 % є нейтральними і 16 % є лояльним.

ABC-XYZ-аналіз бази посередників		Дохідність посередника			
		Високо-дохідний	Нейтральний	Низько-дохідний	Підсумок, кількість посередників
Лояльність посередника	Лояльний	1 (16%)	0 (0%)	0 (0%)	1 (16%)
	Нейтральний	0 (0%)	1 (15%)	1 (6%)	2 (21%)
	Проблемний	2 (50%)	1 (10%)	1 (3%)	4 (63%)
	Підсумок, кількість посередників	3 (66%)	2 (25%)	2 (9%)	7 (100%)

Рис. 2.4. Підсумкова матриця ABC-XYZ-аналізу бази даних посередників

На основі проведеного аналізу можна зробити висновок, що ПрАТ «Оболонь» для поліпшення ефективності збутової складової комерційної діяльності необхідно покращувати лояльність посередників, налагоджувати з ними стабільну співпрацю та відмовитись від певних посередників.

Таким чином, керівництву ПрАТ «Оболонь» необхідно правильно прогнозувати попит на товари посередникам, які потрапили до груп А і В, запаси за даними групам не повинні бути завищені. Також необхідно провести більш глибокий аналіз асортименту товарних груп посередників, які потрапили до класу С. Можливо, частину товарів слід вивести з асортименту компанії, щоб уникнути подальшого зростання неліквідів, а для частини товарів необхідно змінити маркетингову стратегію для збільшення попиту на ці товари і переміщення їх до іншого класу за ABC-XYZ-аналізом.

РОЗДІЛ 3

ВИЗНАЧЕННЯ МОЖЛИВОСТЕЙ ФОРМУВАННЯ КАНАЛІВ РОЗПОДІЛУ ПРОДУКЦІЇ ПРАТ «ОБОЛОНЬ»

3.1. Розроблення основних напрямів формування каналів розподілу продукції підприємства

Для ефективного розподілу продукції на території всієї України ПрАТ «Оболонь» необхідно розробити наступні стратегічні напрямки покращення формування і функціонування каналів розподілу продукції:

1. Для оптимізації системи розподілу безалкогольних газованих напоїв виробництва ПрАТ «Оболонь» необхідно розглянути загальний стан розподільчої політики на українському ринку.

2. ПрАТ «Оболонь» необхідно і надалі розвивати власну систему розподілу продукції через оптово-торгівельні бази підприємства, перетворивши її в маркетингову вертикальну систему розподілу продукції. Це інтегрована система, в рамках, якої підприємства різних рівнів – виробники, оптові і роздрібні торговці – спільно здійснюють розподіл товарів. Вертикальні маркетингові системи розподілу створюють з метою забезпечення контролю над роботою всього каналу й управління конфліктами. Вертикальні маркетингові системи мають три суттєві переваги:

- Використання їх дає економію коштів за рахунок розмірів, управління ціновою політикою, а також уникнення дублювання функцій;
- Мінімізація кількості конфліктів між членами каналу розподілу, які мають чіткі завдання і програми;
- Максимальне використання досвіду і компетенції членів каналу.

3. Що ж до типу вертикальних інтегрованих систем, то найбільш підходящим для ПрАТ «Оболонь» є корпоративний тип вертикальної інтегрованої системи розподілу продукції. Це система, що належить одному

підприємству, і координацію зусиль і управління конфліктами забезпечують завдяки тому, що всі рівні каналу розподілу належать одній компанії, в нашому випадку ПрАТ «Оболонь». Створення такої системи розподілу продукції надасть змогу підприємству контролювати якість представленої продукції, підтримувати на належному рівні мерчандайзинг, контролювати в певній мірі цінову політику роздрібних торговців, провадити маркетингові заходи і підтримувати зв'язок зі споживачами.

4. Також до створення вертикальної інтегрованої системи розподілу товарів потрібно приділяти достатньо уваги співпраці з дистриб'юторами, оскільки саме вони на даний момент контролюють 80% розподілу безалкогольної продукції на Україні. Необхідно розробити чіткий перелік умов які є обов'язковими для заключення договорів з дистриб'юторами, це і строки поставки товарів, оптимальні партії замовлення, знижки, цінова політика, забезпеченість холодильним обладнанням, належні умови продажу товарів, співпраця в маркетингових програмах, надання інформації про попит.

5. Далеко не вся територія України повністю охоплена сіткою оптово-торгівельних баз. Так в деяких великих містах взагалі немає баз на корпоративних правах ПрАТ «Оболонь». Потрібно збільшити кількість оптово торгівельних баз в містах, де їх дуже мало, або взагалі немає. Адже більшість українських споживачів дуже любляють продукції даного підприємства, і навряд чи їм до смаку продукція місцевих виробників, а ціни на продукцію ПрАТ «Оболонь» порівняно з м. Києвом підвищені вдвічі. Тому потрібно приділити особливу увагу системі розподілу продукції в даних регіонах.

6. Разом зі збільшенням оптово - торгівельних баз ПрАТ «Оболонь» також має збільшити кількість фірмових магазинів, оскільки не на всіх базах функціонують магазини. Було б доцільно створити фірмові магазини підприємства у всіх обласних центрах України, оскільки більшість

споживачів з довірою ставиться до якості продукції представленої саме у фірмових магазинах.

7. В останні роки на ринку м. Києва, а також таких міст як Харків, Донецьк, Дніпропетровськ, Одеса та деяких інших великих міст України з'явилися потужні торгівельні мережі, товарообіг яких збільшується з кожним роком. Окрім цього зростає довіра і популярність цих торгівельних мереж і у вітчизняних покупців. Тому за можливості ПрАТ «Оболонь» повинне налагодити поставки своєї пиво безалкогольної продукції напряду до цих торгівельних мереж. Це дасть змогу контролювати збут продукції, маркетингові програми, підтримувати взаємозв'язок зі споживачами.

8. Окрім розвитку власної збутової мережі ПрАТ «Оболонь» повинна приділяти увагу також таким формам торгівлі, як електронна торгівля, замовлення за телефоном. В Україні достатня кількість компаній яка надає такі послуги, і все більше людей, особливо тих що ведуть активний спосіб життя, користуються такими послугами. Оскільки дана галузь вимагає певних специфічних знань, навичок, а також інформації, ПрАТ «Оболонь» доцільно буде користуватися послугами посередників у здійсненні цих видів торгівлі.

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

3.2. Маркетингове обґрунтування та розроблення бюджету запровадження вендингу в м. Біла Церква

ПрАТ «Оболонь» має досить велику та розгалужену систему збуту, яка дуже добре працює. Але далеко не вся територія України повністю охоплена

сіткою оптово-торгівельних баз. Так на території м. Біла Церква є представництво даного підприємства, яке забезпечує свій та суміжні райони продукцією підприємства. Магазини вдосталь отримують продукцію, але досить часто люди хотіли б купити напої, але знаходяться не дуже близько до магазинів. В такий момент дуже логічним є – вендинг.

Особливо в літній період, коли підвищується попит на напої, важливим моментом для підприємства є забезпечення наявності продукції там, де це необхідно. Ніяка реклама не зможе збільшити обсягів продаж, якщо покупець не матиме змогу купити товар там, де йому це необхідно.

Історичні пам'ятки культури національного значення, які знаходяться в місті привертають увагу не лише жителів, а й туристів.

До таких пам'яток відносять. Торгові ряди (БРУМ) — комплекс торгових рядів у місті Білій Церкві, побудований на початку ХІХ століття графом Ксаверієм Браницьким. Пам'ятка національного значення. Склади Браницьких — пам'ятка виробничої архітектури кінця ХVІІІ століття в місті Біла Церква. Сучасна адреса — Олександрійський бульвар, 48. Микільська церква закладена 25 серпня 1706 року гетьманом Іваном Мазепою та білоцерківським полковником Костянтином Мокієвським. Преображенський собор — культова споруда в місті Біла Церква, кафедральний собор Білоцерківської єпархії. Збудований у 1833—1839 роках в дворі напівзруйнованої Микільської церкви. Зимовий палац Браницьких — пам'ятка цивільної архітектури у місті Біла Церква. Збудований у 1796 р. як житлове зимове приміщення поміщиків Браницьких, а влітку графи жили в літньому палаці парку "Олександрія". Олександрія та паркові споруди — державний дендрологічний парк Національної академії наук України. Ансамбль споруд пошти у Білій Церкві — комплекс пам'яток архітектури громадського призначення у місті Біла Церква. Костел святого Івана Хрестителя — колишня культова католицька будівля, яка розташована на

історичному ядрі Білої Церкви — Замковій горі. Зараз використовується як органний зал.

І це лише пам'ятки загальнонаціонального значення. За даними місцевих видань у 2018 році в місті було майже 450 тис туристів. Майже всі відвідують дендропарк «Олександрія».

Тому ПрАТ «Оболонь» як загальнонаціональний лідер пиво безалкогольної індустрії просто зобов'язане створити ефективний канал розподілу продукції в м Біла Церква.. Це дасть змогу підтримувати на належному рівні якість товару, слідкувати за ціновою політикою, проводити маркетингові заходи. Окрім цього кожного року до міста приїздить все більше іноземних туристів, котрі повинні належно оцінити якість українських безалкогольних напоїв.

Не достатньо охопленим залишається також північно - західний регіон країни, зокрема Тернопільська, Волинська області, а також Закарпатська область. Незважаючи на існування в даних областях природних джерел мінеральних вод, більшість населення також споживає і безалкогольні газовані напої. Численні відпочиваючі, а також просто туристи, це здебільшого люди, які піклуються про своє здоров'я та ведуть активний спосіб життя, а саме вони є цільовими споживачами продукції під ТМ «Живчик».

Тому підприємству потрібно встановити вендингові апарати в усіх містах України. Тому запропоновано для ПрАТ «Оболонь» розпочати займатися вендингом – реалізації своїх напоїв через автомати в м. Біла Церква.

Вендинг – це спосіб реалізації товарів за допомогою спеціального торгового автомата, так званої "вендингової машини". Звісно, при такій торгівлі не потрібен ні продавець, ні прилавок: вендинг-машина автоматизує процес продажу, необхідне лише небагато місця для торгового автомату і електричне живлення, а також слід не забувати поповнювати торговий

автомат товаром для продажу і забирати з відповідного відділення автомата гроші. Вендинг-устаткування надзвичайно зручне в експлуатації. Такі автомати часто називають баночними автоматами, оскільки вони призначені для продажу напоїв в банках або пляшках. Торгові автомати по продажу прохолоджувальних напоїв особливо популярні в літній час. Вендинг – стабільний бізнес.

Автомат продаватиме напої ПрАТ «Оболонь» 24 години на добу, таким чином збільшиться щоденна стабільна виручка. Із зростанням кількості автоматів виручка збільшуватиметься. Гроші за проданий товар отримуються відразу – автомат в кредит не відпускає, у нас немає боржників і завжди є готівка.

У вендингу мінімальні ризики – навіть якщо купити автомати, встановити їх на невдалих точках – завжди зможемо їх зняти і переустановити на більш рентабельні. В крайньому випадку, устаткування завжди можна продати.

Економічна доцільність автоматизованого продажу напоїв ПрАТ «Оболонь» полягає в можливій сфері використання – в місцях масового скупчення людей плюс додаткова реклама підприємства розміщена на вільній площі торговельного автомату. Немає необхідності йти в магазин, стояти в черзі, коли цю ж банку лимонаду ти можеш придбати в торговому автоматі. Український ринок вендингу швидко росте, на думку експертів, в найближчі два роки кількість торгових автоматів повинна потроїтися і це не межа: ринок знаходиться тільки на стадії становлення. На думку багатьох аналітиків вендингової сфери, дана галузь є одна з самих прибуткових у сфері продажів і надання послуг. Висока норма прибутковості, низькі витрати в придбанні та обслуговуванні торгових автоматів роблять їх все більш привабливими. Передбачається, що автоматизований продаж напоїв не стане заміником традиційної торгівлі, а лише збільшить обсяги реалізації напоїв.

Вивчивши пропозиції провідних фірм, що реалізують потрібні нам торгові автомати, було вирішено зупинитись на компанії Іста-Вендинг і автоматах марки Necta Snakky 6-30 RIQ, які мають наступні характеристики і особливості.

Автомат має шість полиць, що легко адаптуються під упаковку будь-якого габариту, включаючи пластикові пляшки, місткістю 0,5 л., банки, місткістю 0,33 л.

- подвійні спіралі надійно фіксують навіть найширшу упаковку, що виключає її заклинювання при видачі;
- видачу товару контролюють фотоелементи;
- ізотермічна шафа;
- автоматична підтримка заданої температури;
- авторозморожування;
- режим енергозбереження;
- автоматичне управління цінами;
- сервісні функції (бонус, знижки);
- можливість дистанційного контролю стану автомату за допомогою GSM-модуля.

Бюджет маркетингу для заходу «організація вендингу» буде складатись із поточних (експлуатаційних) та одноразових (капітальних) витрат.

Поточні (експлуатаційні) витрати виникають в зв'язку з використанням впровадженого заходу і до них належать: витрати, викликані зміною витрат матеріально-сировинних і паливно-енергетичних ресурсів; витрати, викликані зміною чисельності робітників, які обслуговують нові машини і апарати; амортизаційні відрахування та витрати на поточний і капітальні ремонти і обслуговування впроваджуваного устаткування; умовно-річна економія постійних витрат при збільшенні обсягів виробництва продукції; інші витрати.

За умовами впровадження даного заходу поточні витрати будуть складатись із: оплати праці робітників, що обслуговуватимуть автомати; амортизаційних відрахувань від вартості автоматів; витрат електроенергії, що потрібна для роботи цього устаткування, а також витрат на оренду площ, де будуть розміщені торгові автомати.

На місто вирішено виділити по співробітника, які протягом 6-х місяців буде обслуговувати обладнання і поповнювати їх новою продукцією. Витрати на оплату праці складуть 8 тис грн. на місяць, відповідно 48 тис. грн. за сезон.

Вартість оренди кожного вендингового апарату та торгової площі для нього складає 1 тис.грн. Планується встановити 20 автоматів. Тобто загальні витрати на обладнання 120 тис. грн..

Оскільки, торгові автомати не замінюють собою традиційну торгівлю, а забезпечують лише збільшення обсягів реалізації, то зміну інших поточних витрат та економію на умовно-постійних витратах буде враховано укрупнено при визначенні зміни повних витрат у наступній частині розрахунку.

Впровадження нововведень технічного характеру (а саме до таких належить запропонований нами захід), потребує обов'язкових коштів одноразового капітального характеру, які, в даному випадку, включатимуть витрати на придбання, транспортування та монтаж устаткування.

Отже, загальний бюджет на здійснення вендингу ПрАТ «Оболонь» обійдеться: $120+48=168$ тис. грн.

Відповідно до вищезазначених витрат проведемо визначення очікуваних результатів від запропонованого заходу.

3.3. Визначення очікуваних результатів від запропонованого заходу

Розрахуємо, яких результатів очікує отримати ПрАТ «Оболонь».

Прогнозне значення чистого доходу(виручки) від реалізації продукції в абсолютному виразі визначимо методом стандартного розподілу ймовірностей на основі даних отриманих методом експертних оцінок (таб.3.1).

Таблиця 3.1

Результати опитування експертів

Експерти	1	2	3	4	5	6	7
Приріст чистого доходу, тис. грн.	135000	137355	141280	145203	149127	153837	156192

Величину даного прогнозу необхідно перевірити на надійність та типовість. Визначимо середнє квадратичне відхилення, що характеризує розсіювання думок, відносно середнього значення окремих експертів (табл.3.2).

Таблиця 3.2

Проміжні розрахунки для визначення середньоквадратичного відхилення

Експерт	1	2	3	4	5	6	7	Разом
Приріст чистого доходу, тис. грн (Qi)	135000	137355	141280	145203	149127	153837	156192	1017994
Q _{ср.}	145428							
ΔQ	-10427,74	-8073,09	-4148,67	-224,25	3700,17	8409,17	10764,12	
ΔQ ²	108737779,52	65174777,32	17211471,87	50289,18	13691229,26	70719159,42	115866270,79	391450977,36

$$Q_{ср} = (\min + \max) / 2 = (135000 + 156192) / 2 = 145428 \text{ тис.грн.}$$

$$\Delta Q = Q_i - Q_{ср.}$$

$$a = \sqrt{\frac{\sum(Q_i - Q_{ср.})^2}{n}} = 7478,07$$

Визначимо коефіцієнт варіації який характеризує однорідність сукупності думок експертів:

$$\omega = \frac{a}{Q_{ср.}} * 100\% = 5,14\%$$

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

Найбільш вірогідний обсяг продажу (В) приймаємо за методом медіан і визначаємо на рівні 145203 тис. грн., як середнє значення ряду. Песимістичне значення (П) – 135500 тис. грн., оптимістичне (О) – 156192 тис. грн.

Розрахуємо прогнозні значення обсягів продажу продукції в результаті встановлення автоматів:

$$OP = 156192 + 4 * 145203 + 135500 = 145334,3 \text{ тис грн}$$

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

$$145334,3 / 5078764 * 100 = 2,86\%$$

де, 5078764 тис.грн. – значення чистого доходу (виручки) від реалізації за 2018 рік (табл. 2.1)

Чистий дохід (виручка) від реалізації в проектному році складе: $145334,3 + 5078764 = 5224098,30$ тис.грн.

Розрахуємо приріст повних витрат на виробництво та реалізацію продукції.

У 2018 році повні витрати на виробництво продукції склали 5271814 тис. грн.(табл. 2.1). Постійні витрати(11%) – 582409,75 грн., змінні(89%) – 4689404,2 тис. грн.

Розрахуємо приріст змінних витрат у проектному році за рахунок збільшення обсягів реалізації на 2,86%:

$$4689404,2 * (2,86 / 100) = 134192,35 \text{ тис. грн.}$$

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

Повні витрати в проектному році складуть: $5271814+134192,35+168=5406174,35$ тис.грн.

Приріст повних витрат складає $5406174,35-5271814=134360,35$ тис.грн.

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

$145334,30-134360,35=10973,95$ тис. грн.

Отже, прибуток складе - $193050+10973,95= - 182076,05$ тис. грн.,

де -193050 тис. грн. – базове значення прибутку від реалізації продукції (табл. 2.1).

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

$10973,95 *(1-0,18)=8998,64$ тис. грн.

Таким чином чистий прибуток в проектному році буде дорівнювати:

$-365420+8998,64=-356421,36$ тис.грн.

де -365420 тис.грн. – базове значення чистого прибутку(табл.2.1).

Результати розрахунків прогнозних значень основних показників наведені у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

Очікувані результати від впровадження заходу

Назва показника, що змінюється	Величина зміни, в тис. грн.
1. Приріст чистого доходу(виручки) від реалізації продукції	145334,30
2. Приріст повних витрат	134360,35
3. Приріст прибутку від реалізації продукції	10973,95
4. Приріст чистого прибутку	8998,64

Як видно з даних вищезазначеної таблиці, прирости всіх найважливіших показників діяльності підприємства – зросли. Що дає можливість зробити висновки, що впровадження такого заходу позитивно вплине на роботу каналів розподілу підприємства.

3.4. Вплив запропонованих заходів на основні показники господарської діяльності ПрАТ «Оболонь»

Очікуваний результат від встановлення автоматів у вигляді зміни (приросту) чистого доходу (виручки) від реалізації та чистого прибутку (табл.3.3), а також їхні проектні значення перенесено до таблиці 3.4.

Розрахуємо проектні значення таких показників як рентабельність продукції, рентабельність продажу та витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації та проаналізуємо доцільність і впровадження такого заходу.

Таблиця 3.4

Вплив запропонованого заходу на основні показники діяльності ПрАТ «Оболонь»

Показники	Одиниці виміру	2018 рік	Проектний рік	Відхилення	
				Абсолютн, +/-	Відносне,%
1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн	5078764,00	5224098,30	145334,30	2,86
2. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції в т.ч.:	тис. грн	5271814,00	5406174,35	134360,5	2,55
3. Прибуток від реалізації продукції	тис. грн	-193050,00	-182076,05	10973,95	5,68
4. Прибуток (збиток) чистий	тис. грн	-365420,00	-356421,36	87998,64	2,46
5. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації	коп.	103,8	103,49	-0,32	-0,30
6. Рентабельність діяльності (продаж)	%	-7,20	-6,82	0,37	X
7. Рентабельність продукції	%	-6,07	-3,37	0,29	X

Після проведення розрахунків можна сказати, що у проектному році:

- чистий дохід (виручка) від реалізації продукції збільшиться на 2,86%;
- повні витрати на виробництво і реалізацію продукції збільшаться на 2,55%;
- прибуток від реалізації продукції та прибуток (збиток) чистий збільшаться на 10979,95 та 8998,64 тис. грн.. відповідно;
- витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації зменшаться на 0,32 коп.;
- рентабельність - це інтегральний показник, що відображає ефективність роботи підприємства, що націлене на отримання прибутку у короткостроковій перспективі і який вказує на якість управлінських рішень, що стосуються фінансової, операційної та інвестиційної діяльності підприємства; покращення показників рентабельності діяльності (продаж) та рентабельності продукції збільшаться на 0,37% та 0,29%, відповідно, що підтверджує позитивну тенденцію.

Приріст показників хоч і невеликий, але все ж таки покращує загальну фінансову діяльність підприємства. Розрахунок заходу, щодо встановлення вендингових апаратів на основі економічних показників підприємства довів його прибутковість. Отже, він може бути рекомендований до впровадження.

ВИСНОВКИ

ПрАТ «Оболонь», враховуючи масштаби виробництва та значущість на ринку слабоалкогольних та прохолоджувальних напоїв на ринку України зосереджує свою збутову функцію на гуртових посередниках. Канали розподілу продукції ПрАТ «Оболонь» формуються суб'єктами господарювання та підприємницької діяльності та є взаємозалежними в частині виконання завдання щодо просування слабоалкогольних та прохолоджувальних напоїв до кінцевого споживача. Кожний учасник каналу розподілу продукції в процесі досягнення своїх цілей залежить від інших учасників і, співпрацюючи з ними, досягає отримання певного прибутку.

Аналіз основних показників діяльності ПРАТ «Оболонь» передбачає дослідження динаміки та структури економічних результатів його діяльності, дає змогу визначити чинники, що вплинуть на формування величини чистого прибутку (збитку) фірми. Розрахунок і аналіз основних показників діяльності підприємства зроблено за даними звітів про фінансові результати за 2017-2018 років показав, що: чистий дохід (виручка) від реалізації продукції – збільшився на 6,31%; собівартість продукції підприємства збільшилась на 10,67%; чистий прибуток збільшився 6,31%; рентабельність діяльності становить -10,89%, що означає, неефективність збутової діяльності.

Розглянувши розраховані показники, можна сказати, що в цілому в 2018 порівняно з 2017 роком деякі показники (виручка, прибуток) діяльності ПрАТ «Оболонь» значно погіршились, адже чистий прибуток зменшився на 306,94%. У зв'язку із зростанням витрат на виробництво та збут на 10,31%, витрати на 1 грн. реалізованої продукції зростають на 3,59%. Загальний фінансовий аналіз показує тенденцію до різкого погіршення діяльності підприємства.

Маркетингові рішення про канали збуту є одними з найважливіших рішень, з якими зустрічається управлінський персонал, як будь-якого підприємства так і ПрАТ "Оболонь". Бо саме вони визначають, як цільові споживачі отримують доступ до продукції ПрАТ "Оболонь" і чи є система каналу збуту ефективною для даної організації з точки зору витрат на неї.

Було проведено аналіз каналів розподілу за допомогою матриці «Потенціал зростання/частка поставок каналів розподілу продукції». Рекомендованим стратегічним рішенням щодо квадранту «Зірки», до якого входять C2DE, C1D, C6AD є утримання позиції, яка передбачає підтримку і розвиток довгострокових зв'язків партнерів у каналі. До квадрату «Важка дитина» потрапили канали C1Z, C4D, C3D, C2R, C3R, C5R, B1, позиція яких є доволі хиткою, оскільки їх частка в структурі збуту підприємства є незначною..До квадранту «Дійні корови» потрапили канали C2D, C1DE, які перебувають на етапі зрілості, приносить високі доходи підприємству, але мають невисокий потенціал розвитку. До квадрату «Собаки» потрапили канали розподілу C5D, C1R, C4R, які мають низький потенціал зростання чистого доходу та приносять дуже незначний дохід підприємству.

Для більш ефективного функціонування підприємства необхідно здійснювати моніторинг посередників. Проаналізувавши всі канали, було обрано C3R канал для більш детального аналізу за методикою ABC-XYZ-аналізу, що допоможе в визначенні цінності клієнта, а також для виявлення частоти і регулярності закупівель товарів.

Висновки з дослідження дають змогу ПрАТ «Оболонь» необхідно правильно прогнозувати попит на товари поседеникам, які потрапили до груп А і В, запаси за даними групам не повинні бути завищені. Також необхідно провести більш глибокий аналіз асортименту товарних груп поседеників, які потрапили до класу С. Можливо, частину товарів слід вивести з асортименту компанії, щоб уникнути подальшого зростання неліквідів, а для частини

товарів необхідно змінити маркетингову стратегію для збільшення попиту на ці товари і переміщення їх до іншого класу за ABC-XYZ-аналізом.

Для ефективного розподілу продукції на території всієї України ПрАТ «Оболонь» необхідно розробити наступні стратегічні напрямки покращення формування і функціонування каналів розподілу продукції: розглянути загальний стан розподільчої політики на українському ринку; розвивати власну систему розподілу продукції через оптово-торгівельні бази підприємства; достатньо уваги співпраці з дистриб'юторами; збільшити кількість оптово-торгівельних баз в містах, де їх дуже мало, або взагалі немає; збільшити кількість фірмових магазинів, оскільки не на всіх базах функціонують магазини; приділяти увагу також таким формам торгівлі, як електронна торгівля, замовлення за телефоном.

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

Тому ПрАТ «Оболонь» як загальнонаціональний лідер пиво безалкогольної індустрії просто зобов'язане створити ефективний канал розподілу продукції в м Біла Церква.. Це дасть змогу підтримувати на належному рівні якість товару, слідкувати за ціновою політикою, проводити маркетингові заходи. Окрім цього кожного року до міста приїздить все більше іноземних туристів, котрі повинні належно оцінити якість українських безалкогольних напоїв.

Тому підприємству потрібно встановити вендингові апарати в усіх містах України.

Тому запропоновано для ПрАТ «Оболонь» запровадити вендинг – реалізації своїх напоїв через автомати в м. Біла Церква.

Після проведення розрахунків запропонованого заходу можна сказати, що у проектному році зміняться такі показники:

- чистий дохід (виручка) від реалізації продукції збільшиться на 2,86%;
- повні витрати на виробництво і реалізацію продукції збільшаться на 2,55%;
- прибуток від реалізації продукції та прибуток (збиток) чистий збільшаться на 10979,95 та 8998,64тис. грн.. відповідно;
- витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації зменшаться на 0,32 коп.;
- рентабельність діяльності (продаж)та рентабельності продукції збільшаться на 0,37% та 0,29%, відповідно, що підтверджує позитивну тенденцію.

Приріст показників хоч і невеликий, але все ж таки покращує загальну фінансову діяльність підприємства. Розрахунок заходу, щодо встановлення вендингових апаратів на основі економічних показників підприємства довів його прибутковість. Отже, він може бути рекомендований до впровадження.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Böing E. Kundenportfolio im Praktiker-Test / E. Böing, D. Barzen // ASW. – 1992. – Teil 1, H. 2. – S. 85 – 89.
2. Chandler Jr. Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise / Jr. Chandler // Cambridge, MA: MIT Press. – 1962. – 297 p.
3. Cooper R. Measure Costs Right: Make the Right Decisions / R. Cooper, R. S. Kaplan // Harvard Business Review. – 1988. – No. 5, September-Oktober. – PP. 96-103.
4. Freter H. Kunden-Portfolio-Analyse: Aussagewert für das Investitionsgütermarketing. – Siegen: Universität GH Siegen, Arbeitspapier der U-GH Siegen, Lehrstuhl für Marketing, Siegen 1992.
5. Levitt T. Marketing Myopia / T. Levitt // Harvard Business Press, 2008. – 180 p.
6. Peter J. Paul, Donnelly James H. Marketing Management: Knowledge and Skills. 11th edition (October 11, 2012) / J. Paul Peter, James H. Donnelly. – Burr Ridge, IL: Irwin / McGraw Hill, 2012. – 816 p.
7. Rozumey S. Strategic decisions on distribution channels/ S.Rozumey, O. Krainiuchenko, T. Belova // Ukrainian Food Journal. – 2015. – Volume 4, Issue 3.
8. Winkelmann P. Marketing und Vertrieb. Fundamente für die Marktorientierte Unternehmensführung. (German) Hardcover – January 1. – 2002. – P. 668.
9. Ансофф И. Стратегический менеджмент. Классическое издание / И. Ансофф. – СПб.: Питер. – 2009. – 344 с.
10. Балабанова Л.В. Комерційна діяльність. Маркетинг і логістика. Навч. пос. - К.: ВД “Професіонал”, 2004. - 268 с.

11. Башлачова Т.А., Ільченко А.Н. Оперативне управління запасами в роздрібній торгівлі / Т.А. Башлачова, А.Н. Ільченко // Сучасні наукомісткі технології. – 2011. – № 4(28). – С. 10–17.
12. Беленов О.Н., Бугаєва Т.М. Типологія методів управління асортиментом продукції / О.Н. Беленов, Т.М. Бугаєва // Сучасна економіка: проблеми і рішення. – 2010. – № 1. – С. 69.
13. Біловодська О. А. Маркетингова політика розподілу: навч. посіб. / О. А. Біловодська. – К. : Знання, 2011. – 495 с.
14. Біловодська О.А. Маркетингова політика розподілу: [навч. посіб.] / О.А. Біловодська. – К.: Знання. – 2011. – 495 с.
15. Бодряков Р.Е. ABC і XYZ: складання та аналіз підсумкової матриці / Р.Е. Бодряков [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.rombcons.ru/logistik2.htm>.
16. Бузукова Е.А. Аналіз асортименту і стабільності продажів з використанням ABC-аналізу та XYZ-аналізу / Е.А. Бузукова [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://zakup.vl.ru/files/avs_i_huz_analizi.pdf.
17. Войчак А.В. Маркетингові дослідження: Навчально-методичний пос. для самостійного вивчення дисципліни; М-тво освіти і науки України, Київський нац. економ. ун-т. -К., 2001. -119 с.
18. Голубин Е.Д. Дистрибуция. Формирование и оптимизация каналов сбыта. – М.: Вершина, 2006. – 136 с.:
19. Губернаторов А.М. Оптимізація асортиментної політики на виробництвах / А.М. Губернаторов // Економіка і бізнес. – 2011. – № 1(5). – С. 22–27.
20. Дейан Арманд и др. Стимулирование сбыта и реклама на месте продажи: Пер. с фр. / Под ред. В.С. Загашвили. - М.: Прогресс,1994. - 190 с.

21. Джонсон Дж. Корпоративная стратегия: теория и практика / Дж. Джонсон, К. Шоулз, Р. Уиттингтон; пер. с англ. – М.: Вильямс. – 2007. – 800с.
22. Загальна характеристика ПАТ «Оболонь» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://qps.ru/mNeQU>.
23. Калмыкова Д. Ю. Распределение продукции с позиций логистического управления деятельностью предприятия / Д. Ю. Калмыкова // Вестник ОГУ, 2009. – № 8 (102). – С. 50–56.
24. Карлофф Б. Деловая стратегия: концепция, содержание, символы / Б. Карлофф; пер. с англ. – М.: Экономика. – 2001. – 248 с.
25. Маркетингова характеристика «ПАТ Оболонь». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://samzan.ru/184373>
26. Маркова В.Д. Стратегический менеджмент / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА. – 2000. – 369 с.
27. Мостенська Т.Л. Основи маркетингу: Навчальний посібник; М-во освіти і науки України, Нац. ун-т харчових технол.. -К.: Кондор, 2005. -238 с.
28. Наконечна Т.В. Сегментація як метод визначення ключових клієнтів промислових підприємств / Т.В. Наконечна, Н.Т. Гринів, О.С. Костюк // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2013. – № 2(3). – С. 149–152 Електронний ресурс. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Vchnu_ekon_2013_2\(3\)_33.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Vchnu_ekon_2013_2(3)_33.pdf).
29. Основні показники діяльності підприємства ПрАТ «Оболонь». Головний сайт Smida. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://smida.gov.ua/db/emitent/year/xml/showform/117895/165/templ>
30. Особливості маркетингової діяльності підприємства ПАТ «Оболонь». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://qps.ru/aJefU>
31. Офіційний сайт ПАТ «Оболонь». Інформація про компанію. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://obolon.ua/ua>

32. Паленко А. Ф. Маркетинг: Підручник / А. Ф. Павленко, А. В. Войчак. – К.: КНЕУ, 2003. — 246 с.
33. Сигида Л.О. Оцінювання маркетингових каналів промислового підприємства: методичний аспект / Л.О. Сигида, Л.Ю. Сагер // Ринково-орієнтоване управління інноваційним розвитком: монографія / за ред. д.е.н., професора С.М. Ілляшенка. – Харків: ТОВ «Діса плюс», 2015. – 405-419.
34. Скляр Е. Н. Совершенствование процесса управления маркетинговыми каналами промышленного предприятия [Электронный ресурс] / Е. Н. Скляр, Я. В. Крат. – Режим доступа: <http://www.orelgiel.ru/monah/51sk.pdf>.
35. Штерн Л. В. Маркетинговые каналы: Пер. с англ. – 5-е изд. / Л. В. Штерн, А. И. Эль-Ансари, Э. Т. Кофлан. – М.:Изд. дом “Вильямс”, 2002. – 624с.
36. Эндрюс К. Концепция корпоративной стратегии / К. Эндрюс, Г. Минцберг, Дж.Б. Куинн, С. Гошал // Стратегический процесс. – СПб.: Питер. – 2001. – 688 с.

ДОДАТКИ

Додаток А

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2017-2018 роки

Таблиця А.1

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	5 078 764	4 777 539
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(4 292 370)	(3 878 473)
Валовий:			
прибуток	2090	786 393	899 066
збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120	85 301	88 488
Адміністративні витрати	2130	(303 955)	(296 579)
Витрати на збут	2150	(675 489)	(612 349)
Інші операційні витрати	2180	(20 451)	(29 144)
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
Прибуток	2190		49 482
збиток	2195	(128 200)	
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	4 259	97 691
Інші доходи	2240	(23 505)	430 848
Фінансові витрати	2250	(275 269)	(314 744)
Втрати (доходи) від участі в капіталі	2255	90 188	381
Інші витрати	2270	6 725	(42 861)
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290		220 797
збиток	2295	(325 802)	
Дохід (Витрати) з податку на прибуток	2300	(39 618)	(44 217)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350		176 580
збиток	2355	(365 420)	