

Хмельницький національний університет
Факультет міжнародних відносин і права
Кафедра міжнародних економічних відносин

ДИПЛОМНА РОБОТА

магістр

Освітній рівень

Галузь знань 29 Міжнародні відносини
Шифр і назва галузі знань

Спеціальність 292 Міжнародні економічні відносини
Шифр і назва спеціальності

Освітня програма Міжнародні економічні відносини

на тему: «Міжнародний досвід розвитку маркетингового управління підприємством
(на прикладі ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське»)»

Виконав: студент 2 курсу, група МЕВм -21-1 Д.В. Широка
Підпис Ініціали, прізвище

Керівник: д.е.н., проф. А.О. Мельник
Підпис, дата Ініціали, прізвище

До захисту допускаю:

Зав. кафедри МЕВ д.е.н., професор Д.М. Васильківський
Підпис, дата Ініціали, прізвище

_____ 2022 р.

Хмельницький, 2022

АНОТАЦІЯ

Дипломна робота студента на тему: «Міжнародний досвід розвитку маркетингового управління підприємством (на прикладі ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське»)».

містить 92 сторінки, 29 таблиці, 19 рисунків, список літератури з 71 найменуваннями.

Мета дипломної роботи: удосконалення моделі управління маркетингом у системі менеджменту підприємства, що побудована на принципах, засадах та філософії маркетингу.

Завдання роботи:

- розкрити економічну сутність маркетингового управління;
- проаналізувати особливості реалізації маркетингових методів управління;
- сформулювати рекомендації щодо удосконалення системи маркетинг-менеджменту.

Об'єкт дослідження: процеси розвитку маркетингового управління діяльністю підприємства.

Предмет дослідження: теоретико-методичні питання формування міжнародного досвіду функціонування системи управління маркетингом.

Інструментарій: праці вітчизняних і закордонних учених, законодавчі і нормативні акти України, підручники, монографії, методичні рекомендації.

Ключові слова: маркетинг, управління, бренд, збут, конкуренція, міжнародний маркетинг.

ANNOTATION

Degree work of the student on «International experience in the development of marketing management of the enterprise (on the example of SE PrJSC "Obolon" "Krasilivske")».

contains 92 pages, 29 tables, 19 drawings, a list of literature of 71 titles.

The purpose of the thesis: improvement of the marketing management model in the enterprise management system, which is built on the principles, principles and philosophy of marketing.

Tasks of work:

- reveal the economic essence of marketing management;
- analyze the peculiarities of the implementation of marketing management methods;
- formulate recommendations for improving the marketing management system.

Object of research: processes of development of marketing management of enterprise activities.

The subject of the study: theoretical and methodological issues of the formation of international experience in the functioning of the marketing management system.

Subject of research: works of domestic and foreign scientists, legislative and normative acts of Ukraine, textbooks, monographs, methodical recommendations.

Keywords: marketing, management, brand, sales, competition, international marketing.

ЗМІСТ

	Стор.
ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ ТА МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА	9
1.1 Маркетинговий менеджмент в системі управління підприємством.....	9
1.2 Використання CRM-системи як інструмента підвищення ефективності взаємодії підприємства з клієнтами.....	18
1.3 Дослідження ринку мінеральних вод в Україні.....	24
Висновки до першого розділу.....	27
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ДП ПрАТ «ОБОЛОНЬ» «КРАСИЛІВСЬКЕ» ТА ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ-У СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА.....	28
2.1 Загальна характеристика підприємства та його організаційно- управлінська структура.....	28
2.2 Аналіз основних техніко-економічних показників діяльності підприємства.....	32
2.3 Аналіз результатів фінансово-господарської діяльності підприємства.....	38
2.4 Аналіз системи управління маркетингом на підприємстві та стану конкуренції на ринку.....	45
Висновки до другого розділу.....	53
РОЗДІЛ 3 ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЗАХОДІВ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ.....	55
3.1 Визначення напрямів удосконалення стратегії маркетингу на ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське».....	55
3.2 Обґрунтування доцільності розвитку маркетингової стратегії управління брендами.....	61
3.3 Обґрунтування доцільності впровадження системи CRM для оптимізації збутової діяльності.....	67
Висновки до третього розділу.....	78
ВИСНОВКИ.....	80
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ.....	85

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасне ринкове бізнесове середовище характеризується динамічністю та значною невизначеністю, поступовим перенасиченням ринку промисловою продукцією, що спричиняє формування жорстких умов виживання для підприємств. Зміна попиту, зростання кількості суб'єктів господарювання, поява нових продуктів, численних ризиків зумовлюють стрімкий темп дій учасників ринкових відносин.

Маркетинговий підхід до управління підприємством сьогодні є важливим та особливо необхідним для швидкої адаптації до зовнішнього середовища. На сучасному етапі розвитку світової економіки перед підприємством постає завдання не тільки розробити ефективну стратегію маркетингу як невід'ємного елемента конкурентоспроможності підприємства, а й формування механізмів ефективної взаємодії підприємства з клієнтами, орієнтації на ринок та використання принципів маркетингового менеджменту як філософії успішного ведення бізнесу.

Формування та використання сучасних механізмів маркетингу, його інструментарію на засадах інтеграції з менеджментом дозволяє вирішувати значну кількість практичних проблем ефективного господарювання. Функціонування підприємств, організацій за таких умов викликає об'єктивну необхідність удосконалення управління саме маркетинговою підсистемою. Цим пояснюється вибір тематики магістерської дипломної роботи та підтверджується її актуальність.

Ступінь наукової розробки. Свій внесок у розвиток управління маркетингом та маркетингового менеджменту внесли як зарубіжні, так і вітчизняні науковці: М. Бейкер [6] Ф. Котлер [1], К.Л. Келлер[1], А.В. Л.В. [7], О.А. Біловодська [10], А.В. Короткова [8], Н.І. Івашкова [5].

Метою дипломної роботи є удосконалення моделі управління маркетингом у системі менеджменту підприємства, що побудована на принципах, засадах та філософії маркетингу.

Досягнення мети дослідження зумовило необхідність розв'язання таких основних завдань:

- розкрити економічну сутність маркетингового управління;
- дослідити особливості використання CRM-системи як інструмента підвищення ефективності взаємодії підприємства з клієнтами;
- дослідити ринок мінеральних вод в Україні;
- проаналізувати особливості реалізації маркетингових методів управління у діяльності ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське»;
- сформулювати рекомендації щодо удосконалення системи маркетинг-менеджменту на підприємстві.

Об'єктом дослідження є процеси розвитку маркетингового управління діяльністю підприємства.

Предметом дослідження є теоретико-методичні питання формування міжнародного досвіду функціонування системи управління маркетинговими методами на підприємствах за ринкових умов господарювання.

Методи дослідження. Методичну основу дипломної роботи становить сукупність принципів, прийомів і методів наукового дослідження (системний метод наукового пізнання, за допомогою якого всі явища та процеси розглядалися та аналізувалися у взаємозв'язку, розвитку та взаємозалежності; аналітичний, логічний, узагальнення й наукової абстракції - використано при дослідженні основних понять маркетингу; маркетингового аналізу ринку та діяльності ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське»).

Інформаційною основою дослідження складають Закони України, правові та нормативні акти, матеріали Державного комітету статистики України, монографічні та періодичні українські та зарубіжні видання, інформація із всесвітньої мережі Інтернет, річна звітність ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське».

Апробація результатів дослідження. Основні висновки, положення і результати роботи оприлюднені на Міжнародній науково-практичній конференції молодих вчених та студентів «Міжнародні економічні відносини в системі діджиталізації соціально-економічних, митно-логістичних, конкурентних детермінант

сталого розвитку у післявоєнній відбудові економіки України» (м.Хмельницький, 30 листопада 2022 р.).

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, містить 92 сторінок тексту, 23 рисунки, 15 таблиць. Список джерел включає 71 найменування літератури.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ ТА МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Маркетинговий менеджмент в системі управління підприємством

Принциповим питанням організації управління підприємством є формування саме таких управлінських механізмів, які б забезпечили ефективне функціонування бізнесу. Побудова управління бізнесом на принципах маркетингу, використання маркетингового менеджменту, є раціональним шляхом успішності. Однак сучасна практика діяльності організацій показує, що маркетингові методи комунікації сприймаються більше, як допоміжна діяльність, що ускладнює інтеграцію в систему управління підприємством і, як наслідок, призводить до неефективного менеджменту. Тому на сьогодні проблема розвитку маркетингової діяльності та управління цією складовою на промисловому підприємстві набуває особливої зацікавленості у науковців.

У зв'язку з виокремленням підсистеми маркетингу як окремої ланки в системі менеджменту підприємства вона стає незалежним об'єктом управління та однією із концепцій бізнесу, за допомогою якої будується діяльність емітента. Тобто відбувається інтеграція маркетингу й менеджменту, де виникає сучасне поняття «маркетинговий менеджмент» як концепція управління підприємством [13].

З метою розуміння сутності таких термінів, як «управління маркетингом» та «маркетинг-менеджмент», виконаємо їх теоретичне дослідження. Такий аналіз дозволить зробити певні висновки щодо твердження зазначених понять, визначення їх місця й ролі в управлінні підприємств, організацій (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Аналіз визначень «управління маркетингом» та «маркетинг-менеджмент»

Автор	Визначення
Котлер Ф., Келлер К.Л.	<p>Управління маркетингом є аналізом, планування, втілення в життя й контроль за проведенням необхідних заходів, розрахованих на встановлення, зміцнення й підтримку вигідних обмінів із цільовими споживачами заради досягнення основних завдань організації, таких як отримання прибутку, зростання обсягу збуту, збільшення частки ринку [1]</p> <p>Маркетинг-менеджмент є мистецтвом і наукою застосування базових маркетингових концепцій для вибору цільових ринків, залучення, збереження та розширення кількості нових споживачів за допомогою створення та надання високоякісних споживчих цінностей й здійснення пов'язаних з ними комунікацій</p>
Соловійов Б.А.	<p>Управління маркетингом є найважливішою функціональною частиною загальної системи управління підприємством. Така система спрямована на досягнення узгодженості внутрішніх можливостей бізнесу з вимогами зовнішнього середовища для забезпечення прибутку [4]</p>
Івашкова Н.І.	<p>Управление маркетингом – часть общей системы управления предприятием, направленная на достижение согласованности внутренних возможностей предприятия с требованиями внешней среды для обеспечения прибыли [5].</p>
Бейкер М.	<p>Маркетинг менеджмент (marketing management) є системою управління бізнесом, що базується на принципах маркетингу, тобто орієнтації всіх підрозділів і служб підприємства на потреби споживачів[6]</p>
Друкер П	<p>Маркетинговий менеджмент є концепцією управління юзнесом, в центрі якої перебуває споживач, клієнт із його потребами та запитами, і фірма, її відділення, ланки і ділянки націлені на те, щоб якнайкраще такі потреби задовольнити [13]</p>
Балабанова Л.В.	<p>Поняття маркетингового менеджменту більш широке, ніж управління маркетингом. І якщо останнє є однією із загальних функцій менеджменту, то маркетинговий менеджмент – це управління всіма функціями, всіма структурними підрозділами на основі маркетингу[7]</p>
Американська асоціація маркетингу	<p>Маркетинг-менеджмент – процес планування та реалізації загальної концепції, політики ціноутворення, просування та розподілу ідей, товарів і послуг, спрямований на здійснення обмінів, що задовольняють як індивідуальні, так і організаційні цілі</p>

Теоретичний аналіз понять «управління маркетингом» та «маркетинг-менеджмент» дає змогу узагальнити підходи та зробити такі висновки:

1. Відділ маркетингу в ринкових умовах є важливою підсистемою в управлінні підприємством, яке спільно з виробничою, технологічною, торгово-збутовою, фінансовою, кадровою та іншими видами діяльності створює інтегрований процес, спрямований на задоволення запитів ринку й формування на цій основі прибутку. Відповідно, служба маркетингу створюється в організації, в першу чергу, для забезпечення гнучкого пристосування підприємства до мінливих ринкових умов й вимог споживачів на ринку. Це дозволяє підняти інтереси ринку над інтересами окремих видів діяльності організації і дає можливість забезпечити ефективну діяльність в цілому [10, с.19].

2. Доцільно визначити поняття «управління службою маркетингу» на одному рівні з дослідженням понять «управління маркетингом» та «маркетинг-менеджмент». Маркетинговий відділ підприємства є спеціальним підрозділом, що здійснює діяльність заснований на принципах й методах маркетингу з метою всебічного комплексного вивчення ринку, забезпечення стійкої реалізації товару, ринкової орієнтації виробництва товарів й проектно-конструкторських робіт. Управління службою маркетингу є чітко визначеною програмою, розробленою на основі прийнятих рішень управління та стратегічних напрямів розвитку. Відповідно управління маркетингом (маркетинг-менеджмент) на підприємстві є широким комплексом заходів стратегічного й тактичного характеру, що спрямовані на ефективне здійснення діяльності організації та досягнення її основної мети – отримання найбільшого прибутку, задоволення потреб споживачів товарів і послуг [2].

3. Управління маркетингом та маркетинговий менеджмент є тотожними термінами, що доповнюють один одного та знаходяться у тісному зв'язку між собою.

4. Оскільки маркетинг складається із сукупності процедур та завдань, відповідно, тут є чим управляти, то «управління маркетингом» – тотожний термін, як й «управління виробництвом», «управління фінансами» тощо. Так, управління маркетингом є однією із функціональних завдань керівництва підприємства й здійснюється в рамках загального плану діяльності підприємства [8].

5. Управління маркетингом доцільно розглядати в широкому сенсі як загальне керівництво маркетинговою діяльністю бізнесу, а у вузькому сенсі – планування виконання функцій з управління маркетингом [14].

6. Маркетинговий менеджмент необхідно розуміти як управління всіма ланками, підрозділами, відділами організації на засадах маркетингу. Такий висновок підтверджується визначенням Біловодської О.А., яка зазначає «... мова йде про управління всією діяльністю компанії на принципах маркетингу – про використання маркетингу як філософії управління, коли всі підрозділи компанії планують й оцінюють свою діяльність з позицій маркетингу. Тобто маркетинговий менеджмент розглядають як управління функціями підприємства (загальними та окремими) та структурними підрозділами на основі маркетингу. Маркетинговий менеджмент спостерігається тоді, коли управління організацією побудоване на принципах маркетингу, тобто коли в центр організації поміщено споживача і система маркетингу та менеджменту об'єднує всі зусилля для того, щоб якнайкращим чином задовольнити потреби і попит сторін, які беруть участь в обміні... [10]».

7. Маркетингове управління (маркетинговий менеджмент) є сучасною концепцією маркетингу, принциповим підходом до сучасного стратегічного управління бізнесу, що базується на ринковій орієнтації в умовах гострої конкуренції. Необхідно розглядати маркетинг як філософію бізнесу, а маркетингове управління – як сучасну інтерпретацію цієї філософії [21].

8. Маркетинговий менеджмент, маркетингове-орієнтований підхід - ставить споживачів у центр уваги всього бізнесу та спрямований на внесення кожним рівнем організації вкладу в гарне обслуговування клієнтів. Так, роль

головного управляючого в маркетингово-орієнтованому підприємстві полягає в забезпеченні менеджерів середньої ланки необхідних умов для організації роботи, зорієнтованої на споживача. Аналогічно, робота топ-менеджерів зумовлена забезпеченням можливостей для ефективного обслуговування клієнтів. Кінцевий результат такого підходу – фокус організації на потребах споживачів.

9. Поряд з відмінностями між вищезгаданими поняттями існує й певний взаємозв'язок – управління маркетингом спрямоване на координацію, упорядкування та узгодження дій, працівників усіх підрозділів (фахівців) підприємства, які, у свою чергу, виконують маркетингове управління об'єкта господарювання, тобто управління, що спрямоване на досягнення організаційних цілей завдяки задоволенню потреб споживачів. Саме тут простежується зв'язок між маркетинговим управлінням та управлінням маркетингу.

Таким чином, управління маркетингом необхідно розглядати з позицій функцій маркетинг-менеджменту, а саме управління процесами маркетингу на підприємстві, пов'язане з дослідженням ринку, зі збутом і просуванням продукції й послуг на ринок, стосуються її позиціонування, товарної та цінової політики, а також безпосередньо організації роботи маркетингового відділу. У свою чергу, маркетинговий менеджмент необхідно розглядати в цілому, тобто як процес, що охоплює всі напрями діяльності бізнесу, який принципи маркетингу ставить на перше місце в управлінні.

Одне з функціональних завдань організації як управління маркетингом має здійснюватися відповідно до схваленого плану маркетингу, що, водночас, є частиною загального плану діяльності. Безумовно, маркетингове управління реалізується в межах певного зовнішнього й внутрішнього середовищ функціонування, що позначається на розробленні концепції організації, формуванні цілей, методів здійснення. Взаємозв'язок між функціями управління і маркетинговими методами виявляється у процесі

господарської діяльності завдяки реалізації функцій маркетингового управління (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 - Взаємозв'язок функцій управління й маркетингового управління

Функції управління	Функції маркетингового управління
Визначення цілей	організація збору й оброблення маркетингової інформації; розроблення концепції, цілей і завдань організації, основних стратегічних принципів його діяльності
Планування	розроблення стратегії розвитку бізнесу, визначення ринків і позицій, що сприятимуть успіху; планування фінансового забезпечення, продукції, закупки матеріально-технічних ресурсів, виробництва, цінової політики, каналів розподілу, комплексу маркетингових комунікацій
Прийняття рішення	формування й реалізації товарної, цінової політики, шляхів і напрямів просування продукції
Організація діяльності бізнесу	формування структури маркетингу; формування і реалізація керуючих впливів; підбір кадрів; створення організаційної структури управління маркетингом
Оперативні заходи	встановлення відхилень, визначення недоліків та усунення їх
Мотивація	побудова системи матеріального й нематеріального стимулювання працівників
Контролювання	контроль за виконанням функцій маркетингу

Джерело: [3-5].

Існує також взаємозв'язок між функціями маркетингу й безпосередньо функціями управління маркетингом [3, 5]. Базовою функцією маркетингу стосовно збору інформації для дослідження ринку є організація збирання, оброблення й аналіз необхідної інформації.

Функція маркетингу щодо планування асортименту продукції й послуг пов'язана з функцією маркетингового управління, це включає визначення ринків і ринкових позицій, що забезпечуватимуть успіх, планування

продукції й послуг, розроблення плану маркетингу, підготовка планів закупівлі матеріально-технічних ресурсів, фінансового забезпечення, розроблення стратегії розвитку підприємства. Водночас така функція маркетингу є складовою управління маркетингом, оскільки планування на підприємстві охоплює значно ширший спектр соціально-економічних показників його діяльності.

Збут й поширення товарів організації переплітається з розробленням плану маркетингу, що включає визначення завдань відділу маркетингу, конкретизацію цих завдань для різних регіонів і ринків, формування маркетингових комунікацій і каналів розподілу.

Мотиваційна функція в маркетингу пов'язана більше з комплексом робіт зі стимулювання збуту й рекламною діяльністю. Заохочувальні заходи, з одного боку, спрямовуються на працівників, які займаються збутовою діяльністю, а з іншого — на споживачів виготовленої продукції.

Основні принципи управління маркетингом в організації це: орієнтація і вплив на споживача, адаптивність й гнучкість, спрямованість на перспективу, комплексність, системність, свобода споживача й виробника, обмеження потенційного збитку, задоволення базових потреб, навчання, економічна ефективність, інновації, інформування та захист споживача (рис. 1.1).

Визначені принципи визначають конкретні напрями діяльності підприємств, що здійснюються в межах маркетингу, зміст й спрямування його основних функцій, для яких властивий еволюційний розвиток бізнесу.

Мета маркетингового менеджменту досягається за допомогою реалізації спеціалізованих процедур управління маркетингом підприємства.

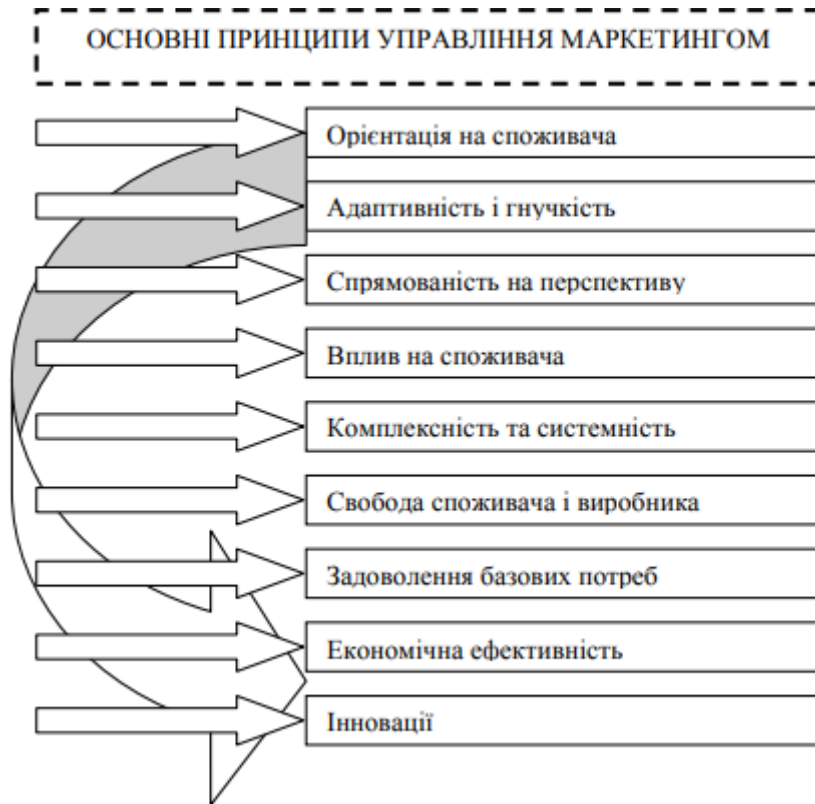


Рисунок 1.1 - Основні принципи управління маркетингом у підприємстві

Джерело: [11].

Маркетинговий менеджмент на підприємстві формується низкою процедур [2, с. 81 – 85; 11]: аналіз внутрішнього та зовнішнього середовищ; формування системи маркетингової інформації; вибір цільових сегментів ринкового середовища; розроблення комплексу маркетингових заходів; організація системи маркетингового планування; побудова організаційної структури підприємства; формування й реалізація маркетингових програм; забезпечення системи маркетингового контролю (рис. 1.2).

1. Першою процедурою є аналіз внутрішнього та зовнішнього середовищ, в яких функціонує підприємство. Внутрішнє - характеризує: забезпечення підприємства матеріальними, трудовими та грошовими ресурсами; застосування новітніх технологій виробництва; психологічний клімат; організаційна структура підприємства; інформаційне забезпечення виробничих процесів; санітарний, протипожежний стан будівель.



Рисунок 1.2 - Процедури управління маркетингом підприємства

Джерело: [2, 11].

Сприятливе внутрішнє середовище дає можливість організації виробляти продукцію, відповідно до потреб споживачів. Зовнішнє середовище. Підприємства формують комплекси маркетингу з огляду на умову навколишнього середовища, яка охоплює сукупність умов та сил, під впливом яких визначається предмет та об'єкт маркетинг-менеджменту, створюється система засобів, формується їх структура. Це споживачі, постачальники, оптова й роздрібна торгівля, контактні аудиторії, банківські установи, страхові, науково-дослідні організації, засоби масової інформації, конкуренти, держава [11, с.35]. До зовнішнього середовища також належать: регульовальні, економічні, технологічні, екологічні, конкурентні, соціальні умови та сили.

1.2 Використання CRM-системи як інструмента підвищення ефективності взаємодії підприємства з клієнтами

Конкуренція, насичення ринку ідентичними товарами, зростаюча вибагливість споживачів, що диктують виробникам й продавцям власні умови, загострює боротьбу за клієнтів. Споживачу сьогодні важлива не тільки наявність потрібних товарів, а й те наскільки швидко й ефективно готові вирішувати проблеми. Відсутність стратегії бізнесу, орієнтованої на клієнта, становить проблему для більшості організацій, тому підвищення ефективності взаємодії з клієнтами для багатьох підприємств є фактором його розвитку.

Розв'язання проблеми підвищення лояльності клієнтів потребує накопичення та обробки значних обсягів інформації. Тому в умовах інформаційного середовища закономірним є застосування сучасних інформаційних технологій, зокрема використання систем автоматизації відносин із клієнтами – CRM (Customer Relationship Management – Управління відносинами з клієнтами).

Посилення орієнтації на клієнтів вимагає від українських підприємств пошуку ефективних інструментів управління відносинами з клієнтами, а використання потенціалу CRM-систем, в першу чергу, дозволить використовувати відносини з клієнтами як ресурс, що дає змогу збільшити прибутковість компанії.

CRM-система дозволяє накопичувати, узагальнювати й здійснювати аналіз даних за результатами реалізації маркетингових дій - акцій, продажів, операцій із сервісного обслуговування тощо. Інформація про відносини з

клієнтами виникає і пізніше використовується у різноманітних підрозділах компанії. Основним призначенням CRM-системи є координація дій підрозділів бізнесу на основі надання їм загальної інформаційно-технологічної платформи при взаємодії з контрагентами.

CRM – модель взаємодії, яка відштовхується від того, що центром всієї філософії бізнесу є клієнт, а основними напрямками діяльності є заходи з підтримки ефективного маркетингу, продажу та обслуговування споживачів. Підтримка таких бізнес-цілей включає збір, збереження та аналіз інформації про споживачів, клієнтів, постачальників, партнерів, а також про внутрішні процеси компанії. Функції для підтримки цих бізнес-цілей включають продаж, маркетинг, підтримку споживачів [44].

Таким чином, CRM в загальному розумінні є концепцією управління активними відносинами з клієнтами з метою оптимізації доходів, підвищення прибутковості й задоволеності клієнтів. Класифікацію функцій CRM-систем було запропоновано президентом компанії ISM Inc. Бартоном Голденбергом, а саме він визначає [47]:

1. Функціональність продажів – управління, види контактів, історія контактів; робота з клієнтами - включають активності, пов'язані з клієнтом; введення замовлень від клієнтів; створення комерційних пропозицій.

2. Функціональність управління продажами – аналіз «труби продажів» – прогнозування, цикл продажів, регіональний аналіз, стандартизована й довільна звітність. Управління послідовними процесами через усі канали роботи з клієнтами.

3. Функціональність продажів по телефону (telemarketing /telesales) – створення й розподіл списку потенційних клієнтів, автоматичний набір номера, реєстрація дзвінків, прийом замовлень.

4. Управління часом – календар / планування.

5. Функціональність підтримки й обслуговування клієнтів – реєстрація та переадресація звернень, рух заявок від клієнта всередині компанії,

управління розв'язанням проблем, інформація за замовленнями, управління гарантійним або контрактним обслуговуванням.

6. Функціональність маркетингу – управління маркетинговими кампаніями, управління потенційними домовленостями (opportunity management), маркетингова енциклопедія (інформація про продукти і послуги компанії) інтегрована з Інтернет, сегментація клієнтської бази, управління списком потенційних клієнтів

7. Функціональність для вищої ланки управління – розширена і легка у використанні звітність.

8. Функціональність інтеграції з ERP – інтеграція з бек-офісом, Інтернетом, зовнішньою інформацією.

9. Функціональність синхронізації даних – синхронізація з мобільними користувачами й портативними пристроями, синхронізація компанії з іншими базами даних й серверами додатків.

10. Функціональність електронної торгівлі – управління угодами через Інтернет, включаючи додатки B2B і B2C.

11. Функціональність для мобільних продажів – генерація і робота із замовленнями, передача інформації торговим представництвам в режимі реального часу за допомогою мобільних засобів.

За рівнем обробки інформації й розв'язання завдань розрізняють такі типи CRM-систем [48]:

1. Операційні CRM - спрощують взаємодію з клієнтами, систематизують дані про угоди, виставляють рахунки, нагадують передзвонити клієнтові і можуть самі відправити йому повідомлення, записують телефонні дзвінки тощо. Головне завдання операційних CRM-систем – підвищити лояльність клієнта в процесі безпосереднього контакту з ним. Усі операційні CRM вміють: реєструвати вхідний трафік (дзвінки, листи, заявки); зберігати в базі дані щодо клієнтів, заявки, угоди, завдання тощо – автоматизувати документообіг компанії; фіксувати просування угод у «воронці продажів»; нагадувати про дзвінки, листи, зустрічі; ставити

завдання й контролювати роботу співробітників. У «чистому» вигляді операційні CRM-рішення сьогодні трапляються не часто, все більше розробників додають у свої програми аналітичні і статистичні функції.

2. Аналітичні CRM - фіксують історію взаємодії з клієнтом, і допомагають простежити закономірності у продажах: клієнти з яких джерел купують найчастіше, на якому етапі зривається більшість угод, як розподілені клієнти у «воронці продажів» – й дані оновлюються в онлайн-режимі, у розрізі кожного параметру. Метою аналітичних CRM є аналіз накопиченої інформації про клієнтів і продажі для формування більш ефективної стратегії. Аналітичні CRM вміють: сегментувати клієнтську базу; визначати цінність клієнта; аналізувати їхню рентабельність; досліджувати поведінку клієнтів ; показувати розподіл угод у «воронці продажів»; аналізувати динаміку продажів; аналізувати ефективність маркетингових інструментів; прогнозувати обсяги продажів.

3. Колабораційні CRM (CRM взаємодії) - налагоджують комунікації з клієнтами для збору зворотного зв'язку. Інформація, отримана з їх допомогою, допомагає скоригувати асортимент товарів, цінову політику, процес обслуговування покупців. Наприклад, співробітники автосалону телефонують клієнтам задаючи питання щодо якості сервісу, фіксуючи відповіді. За результатами опитування закупаються відсутні комплектуючі та додаються нові сервісні послуги. Принципи роботи CRM-систем наведено на рис. 1.3.

Для автоматизації відносин із клієнтами вітчизняний ринок пропонує різноманітні програмні засоби, зокрема, дослідження, проведене аналітиками компанії Gartner, свідчить про те, що системи управління відносинами з клієнтами (CRM) стали найбільшим сегментом світового ринку програмного забезпечення в 2017 році. У 2017 році виручка від реалізації систем CRM досягла 39,5 млрд. дол. США. Експерти Gartner вважають, що у майбутньому попит на CRM-рішення продовжить зростати [52].

За дослідженнями компанії VITRIX, у 2017 році лише 6 відсотків українських підприємств активно використовували CRM-системи. Більшість компаній зосереджена у Києві (21%) це підприємства із сфери ІТ, послуг соціальних сфер та промисловості. Прогнозується, що у 2019 р. кількість користувачів CRM-систем збільшиться у 2 рази. Це зростання відбудеться за рахунок підприємств, які розташовані в Західній Україні і працюють в галузі освіти, сільського господарства та будівництва [52].

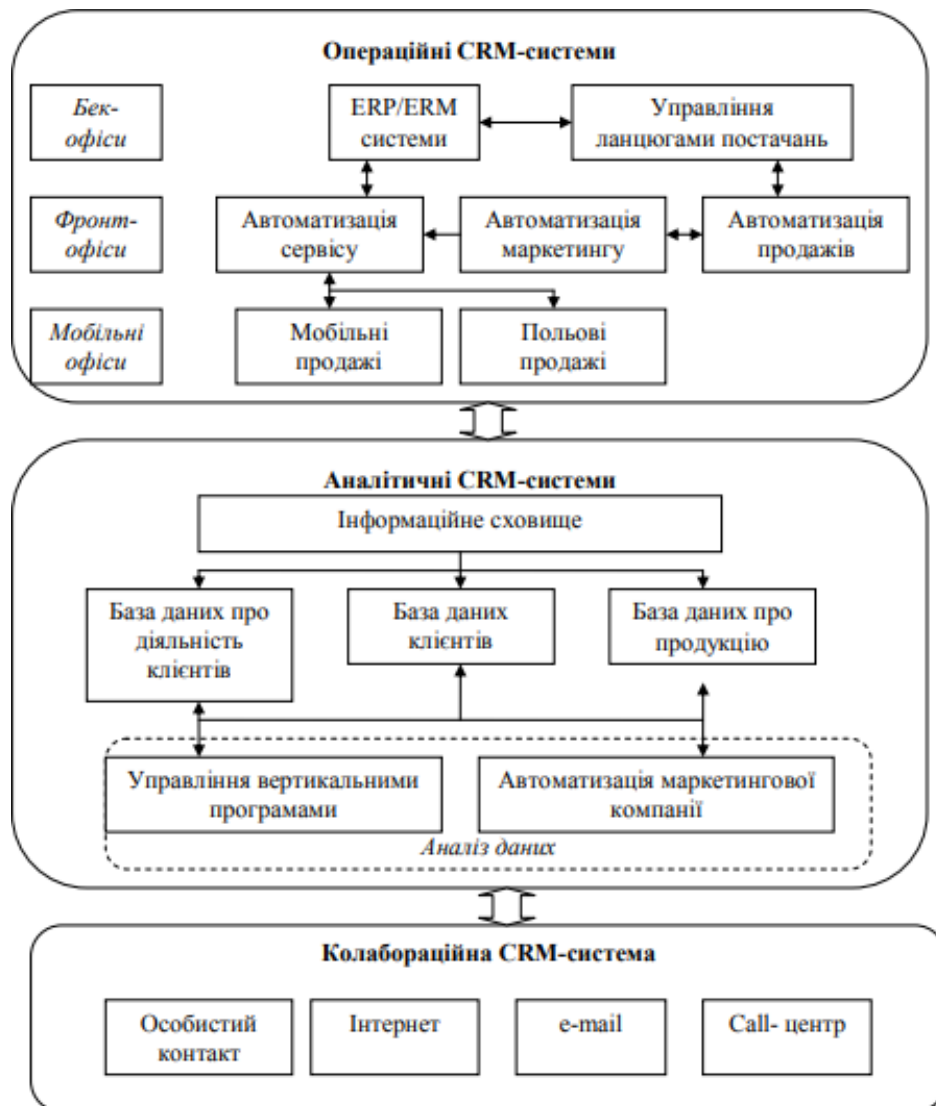


Рисунок 1.3 - Організація і функціонування CRM-систем [53]

ІТ-компанії України менше розробляють власне стандартизоване CRM програмне забезпечення надскладного характеру з подальшим продажом ліцензій на його використання, більшість продають послуги з розроблення

програмного забезпечення на замовлення під потреби клієнта (інші пропонують комплексне обслуговування ІКТ-процесів). Значна частка компаній є посередниками для всесвітньовідомих програмних продуктів з автоматизації напряму роботи з клієнтами (CRM-систем), таких як SAP SRM (розробник SAP SE, Німеччина), Bitrix24.CRM (розробник Bitrix Inc., США), Microsoft Dynamics CRM (розробник Microsoft Corporation, США), Oracle CRM on demand та Oracle Siebel CRM (розробник Oracle Corporation, США) [51].

CRM стала функціонувати у віртуальному просторі, поєднавшись з мережею Internet та здобула ряд інструментів, один з яких – e-CRM-система. Стандартна офлайн CRM система є набором додатків, функцій та інструментів, пов'язаних єдиною бізнес-логікою й інтегрованих в єдину корпоративну інформаційну середу компанії (рис. 1.4).



Рисунок 1.4 - Цикл інформаційних процесів в CRM [53]

E-CRM-система додає до типових функцій можливості індивідуальної взаємодії з клієнтами у віртуальному просторі, тобто вона надає переваги та динаміку електронного бізнесу в процесі комунікацій зі реальними та потенційними споживачами. У відносинах з клієнтами потрібно сфокусуватися на їх потребах. Процес відносин між клієнтом та компанією

не повинен закінчуватись на продажі, споживачу необхідно отримати відповідне гарантійне та сервісне обслуговування. Усі дії компанії повинні бути спрямовані на формування лояльності клієнта, що сприяла великій вірогідності повторного звернення клієнта до компанії з метою задоволення потреб [42].

1.3 Дослідження ринку мінеральних вод в Україні

Сучасний ринок мінеральних вод України має перспективи для розвитку, оскільки середньостатистичний громадянин країни за рік споживає 30–40 літрів мінеральної води, для порівняння в країнах ЄС на одного громадянина припадає близько 100 літрів на рік .

Відповідно до даних Державної служби статистики України, станом на 1 вересня 2020 р. на території України проживає 42,2 млн. осіб, а на території країни офіційно зареєстровано близько 500 джерел мінеральних вод, при цьому 80 з них використовують 50 курортів, 20 лікарень, 40 заводів лікувально-столових вод [16]. Відповідно, культура споживання мінеральної води, наявність великої кількості потенційних споживачів та істотні запаси відповідних ресурсів створюють передумови для розвитку ринку мінеральної води в Україні та, відповідно, нарощування виробництва продукції компаніями на території країни.

Значимість ринку мінеральної води в Україні підкреслює той факт, що відповідно до даних міжнародних маркетингових досліджень [32], обсяг мінеральної води у вартісному виразі досягає у 2020 р. приблизно 70 млрд дол. США і буде продовжувати зростати за рахунок збільшення потреб, зміни моделей споживчих витрат, підвищення рівня усвідомлення населенням значущості води для здоров'я порівняно з іншими ціннісними орієнтаціями. Насьогодні ринок мінеральної води має потенціал для розвитку, однак необхідновідмітити скорочення загального виробництва мінеральної

води в Україні впродовж 2012–2015 рр. Це пояснюється економічною та політичною кризою в країні та частковою окупацією території держави. В 2015–2019 рр. доцільно відмітити зростання ринку на 10,4 млн. дал. (або на 9,6%). В останні роки виробництво негазованої мінеральної води зростало більш швидшими темпами, ніж виробництво газованої. У 2017–2018 рр. приріст виробництва негазованої мінеральної води становив 20,0%, а у 2018–2019 рр. – 4,9%, поряд із цим виробництво газованої мінеральної води зросло на 0,4% та 1,1% відповідно [16]. Попит на мінеральну воду в Україні покривається на 96% національними виробниками. Однак, незважаючи на наявність значних водних ресурсів та потенціал для розвитку, виробники України мало експортують власну продукцію на зовнішні ринки. У сучасних умовах лише близько 3% виробництва мінеральної води експортується за кордон, хоча доцільно відмітити значний потенціал для нарощування продажу продукції на світовий ринок. Невелика частка імпорту обумовлена зростаючим виробництвом вітчизняної продукції, девальвацією гривні, а також митним збором, який складає 30% (але не менше 0,6 євро за 1 л) [16]. Необхідно зазначити, що впродовж 2019 р. було відмічене зростання експорту мінеральної води на 48,0% порівняно з 2018 р. У структурі експорту продукції перше місце посідає Ліберія (12,8%), Молдова (8,2%). Поряд з цим, компанії почали вивозити мінеральну воду в такі країни, як Гана та Ліван (рис. 1.5).

Досліджуючи показники експорту та імпорту мінеральної води за останні роки можна зробити висновок, що на ринку мінеральної води в Україні є дефіцит певних видів дорогих та якісних мінеральних вод. Для зростання експорту товарів виробникам необхідно вирішити питання

логістики, оптимізації маркетингових стратегій з урахуванням особливостей держав, до яких планується експортувати продукцію, тощо.

Стримуючим фактором для збільшення експорту продукції України є недовіра західних покупців до українських торгових марок.

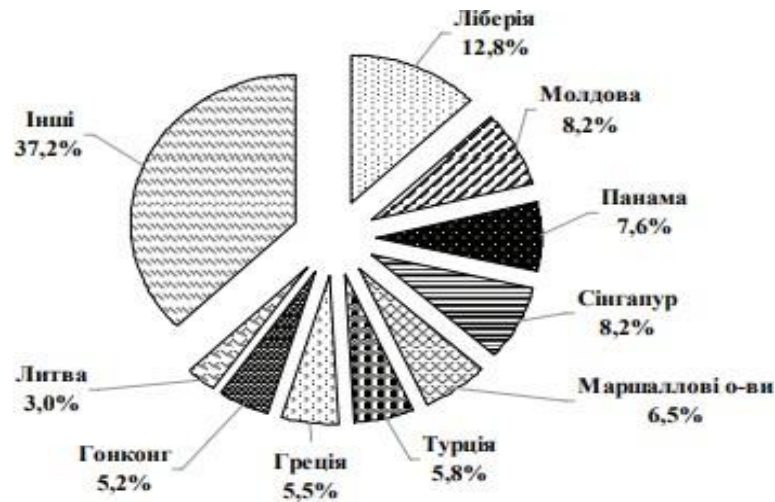


Рисунок 1.5 - Структура експорту мінеральної води України, у натуральному виразі у 2019 році, %

Джерело: [36]

Як вже зазначалося вище, в результаті зростання ринку мінеральної води в Україні очікується прилив західного капіталу, новітні технології виробництва, а відповідно, значне зростання експорту продукції — до 20— 30% від виробленої [26].

Окремою нішею, яку виділяють аналітики [27], є ніша ароматизованих мінеральних вод. Цей продукт позиціонується, як корисна альтернатива солодкого безалкогольного напою, але водночас залишається сегментом мінеральної води. Цей продукт, додаючи до своєї цінності функціональність новизну категорії, орієнтується, передусім, на споживача, який стежить за новими віяннями ринку, прагне спробувати нове. Безумовно, Україна є однією з провідних європейських країн з видобутку, розливу та реалізації мінеральних вод й справедливо може вважати їх власним багатством.

Найбільш проблемними є джерела води в Дніпропетровській, Донецькій, Запорізькій, Луганській, Одеській областях. Зазначені області

розміщені в південних й східних регіонах України, де, окрім дефіциту вологи й високих температур в теплий період року, забруднення водою спричиняють викиди стічних вод без обробки. Вода з відхиленнями від санітарних норм зафіксована також в Київській, Миколаївській, Херсонській регіонах. Бактеріологічне забруднення води, що перевищує державні норми, найчастіше спостерігається в Вінницькій, Закарпатській, Кіровоградській, Тернопільській, Харківській областях.

3. Розвиток ринку доставки води (або «HOD» – home & office delivery). Перші підприємства, що почали здійснювати доставку питної води в офіс і населенню у великій тарі, почали функціонувати в Україні на початку 1990-х років (тоді як в США така послуга існує вже більше 100 років). Сьогодні населення України стало все частіше замовляти воду з доставкою в будинки і офіси. Це є особливо актуально під час кризи, оскільки такий формат покупки води дозволяє заощадити. Проникнення категорії – доставка в офіси становить понад 80%, тобто, ринок близький до насичення. У сегменті домогосподарств цей показник становить 10%. На сьогодні послуга доставки недоступна в багатьох невеликих містах України.

За останні кілька років ринок доставки води демонструє зростання 6-8% на рік, основне зростання ринку припадає саме на сегмент домогосподарств. Це, в свою чергу, сприяє зростанню ринку негазованої води.

4. Зростання конкуренції при збереженні лідерами конкурентних позицій. Економічна криза призвела до скорочення продажів мінеральної води та загострення конкуренції на ринку; дрібні виробники витіснені більш великими й популярними компаніями.

5. Належність найбільших портфелів брендів закордонним компаніям при переважному наявності в їх портфелях українських торгових марок [18].

6. Зростання цін на мінеральну воду. Економічна криза, інфляція і девальвація гривні призвели до збільшення собівартості виробництва мінеральної води і, відповідно, до підвищення роздрібною ціни.

7. Підвищена увага дизайну, практичності та екологічності упаковки. Прикладом може послужити ТМ «Моршинська», яка розширює лінійку продукції новими форматами, удосконалює існуючу продукцію – була випущена пляшка формату «Спортік», яка націлена на дитячу аудиторію, в 2016 році – пляшки з тематичним дизайном «Герої Star Wars» і з героями мультфільмів, у 2017 році – преміальна пляшка в склі, яка допомогла зміцнити позиціонування компанії як *environmentally friendly* тощо.

8. Вихід ринку в онлайн, просування товару в Інтернеті, висока активність в соціальних мережах.

9. Соціальна активність брендів - компанії проводять соціальні заходи, конкурси та акції, беруть участь в фестивалях, виступають як спонсори, залучають знаменитостей, громадських діячів для реклами продукції тощо.

10. Розлив мінеральних вод у ПЕТ-тару, а це не відповідає міжнародним вимогам якості води. Для виходу вітчизняних підприємств з розливу мінеральних вод на європейські ринки збуту, необхідно відповідати міжнародним вимогам якості води, а саме встановлювати лінії виробництва зі збереженням якісних характеристик мінеральних вод; встановити технології, з метою збереження екології навколишнього середовища; розмістити розлив мінеральних вод поруч з родовищами їх видобутку, здійснювати розлив мінеральної води в скляну тару, що відповідає міжнародним стандартам якості [24].

Таким чином, ринок мінеральних вод в Україні, на відміну від інших галузей національної економіки, має сприятливі перспективи для розвитку, як на вітчизняному, так і на інтеграційному рівнях. Але на сьогодні відбувається скорочення підприємств, спричинене: економічною кризою,

погіршенням економічної кон'юнктури та політичною й соціальною нестабільністю.

Ринок мінеральних вод має чіткі риси монополіста, оскільки на ньому присутні великі компанії, що володіють унікальними за складом водами, мають великі потужності та, перш за все, капітал, спрямований на технічний розвиток підприємств, рекламні компанії та на підвищення кваліфікації працівників. Як результат - витісняють або поглинають підприємства з низьким економічним розвитком. Можна констатувати, що на ринку мінеральних вод спостерігається широка конкуренція, поріг входження на ринок є високим, однак доступ можливий.

Висновки до першого розділу

Управління маркетингом є одним з функціональних завдань підприємства. Маркетинговий менеджмент є управлінням всією діяльністю підприємства на принципах маркетингу, коли всі підрозділи планують й оцінюють свою діяльність з позицій саме маркетингу.

CRM-системи надають інструменти для взаємодії менеджерів з клієнтами, продажів, отримання правильного уявлення про найприбутковіші групи клієнтів, контролю дій працівників та аналізу ефективності роботи, автоматизації бізнес-процесів компанії, зростання продуктивності роботи усіх відділів, розвитку потенціалу, створення єдиного комунікаційного простору для співробітників, можливості швидкого реагування на зміни потреб клієнтів і ринку.

Ринок мінеральних вод в Україні має сприятливі перспективи для розвитку, як на вітчизняному, так і на світовому рівнях. Аналіз показав наявність чітких рис монополіста, оскільки на ньому присутні великі компанії, які володіють унікальними водами, мають великі потужності та, перш за все, капітал, котрий спрямовують на технічний розвиток підприємств, рекламні компанії, підвищення кваліфікації працівників. На ринку мінеральних вод спостерігається широка конкуренція, поріг входження на ринок є високим.

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ДП ПрАТ «ОБОЛОНЬ» «КРАСИЛІВСЬКЕ» ТА ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ-У СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

2.1 Загальна характеристика підприємства та його організаційно-управлінська структура

Корпорація «Оболонь» об'єднує десять виробничих підприємств по всій Україні. Загалом у корпорації працює близько шести тисяч людей.

Головне підприємство: ПрАТ «Оболонь» (Київська область, м. Київ) - виробництво пива, безалкогольних напоїв, мінеральної води, сушка пивної дробини. Загалом у 2014 році випущено понад 70 млн дал напоїв.

ПрАТ «Тетіс» (Київська область, м.Київ) - продаж питної води Аква Баланс, постачання електричної енергії.

Територіально віддалені цехи: Виробничий комплекс ПрАТ «Оболонь» (Кіровоградська область, м. Олександрія) - виробництво безалкогольних і слабоалкогольних напоїв, переробка ПЕТ-тари, виробництво бандажної стрічки та ПЕТ-преформ; Солодовий завод ПрАТ «Оболонь» (Хмельницька область, смт Чемерівці) - виробництво солоду.

Дочірні підприємства: ТОВ «Пивоварня Зіберта» (Київська область, Фастів) - виробництво пива, квасу, безалкогольних напоїв; ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське» (Хмельницька область, Красилів) - виробництво безалкогольних і слабоалкогольних напоїв, мінеральних вод.

Підприємства з корпоративними правами: ПрАТ «Охтирський пивоварний завод», Сумська область, м. Охтирка (виробництво пива, безалкогольних напоїв, солоду, мінеральної води); ПрАТ «Бершадський комбінат», Вінницька область, м. Бершадь (виробництво безалкогольних і слабоалкогольних напоїв); ПрАТ «Дятьківці», Івано-Франківська область,

Коломия (виробництво пшеничного солоду); ПАТ «Севастопольський завод напоїв», Крим, Севастополь (виробництво безалкогольних напоїв, мінеральної води); ПрАТ «Рокитнівський скляний завод», Рівненська область, смт. Рокитне (виробництво склотари); ТОВ "ФК "Оболонь-Бровар", Київська область, м. Київ (Футбольний клуб "Оболонь-Бровар").

Дочірнє підприємство публічного акціонерного товариства «Оболонь» «Красилівське» розташоване в місті Красилів Хмельницької області. Створення підприємства відбулось 1996 року, коли було організовано оптово-торгівельну базу. Будучи виробничо-торгівельною базою корпорації «Оболонь», досліджуване підприємство спеціалізувалося по реалізації продукції ПАТ «Оболонь» через оптову торгівлю. З січня 1998 року ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське» розпочало виробничу діяльність за рахунок випуску мінеральної води «Оболонська-2» в склотару з власної артезіанської свердловини, внесеної в реєстр мінеральних вод України. З 2000 року досліджуване підприємство розширило асортимент продукції і налагодило випуск слабоалкогольних напоїв.

Виробнича діяльність досліджуваного підприємства визначається корпоративними інтересами головного підприємства ПАТ «Оболонь» м. Київ. ДП ПрАТ «Оболонь «Красилівське» є сучасним підприємством, використовує передові технології. Досліджуване підприємство спеціалізується на випуску безалкогольних та слабоалкогольних напоїв, мінеральної та питних вод (газованих та негазованих), асортимент яких налічує більше 30 найменувань, включає дев'ять різних видів пакування.

Одним із пріоритетних напрямів діяльності підприємства є експорт. ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське» співпрацює з контрагентами у таких країнах як Польща, Ізраїль, Молдова, Чехія, Іспанія, Німеччина, Литва, Італія. Потенційні країни для експорту Країни ЄС, Країни Близького та Середнього Сходу, Центральна Азія.

Продукція досліджуваного підприємства неодноразово визнавалися за своїми показниками та смаковими властивостями найкращою на

регіональних, всеукраїнських та міжнародних виставках і конкурсах. Щороку компанія проходить сертифікацію за системою управління якістю ДСТУ ISO 9001 і міжнародним стандартом ДСТУ ISO 22000 “Системи управління безпекою харчових продуктів. На ДП ПрАТ “Оболонь” Красилівське” впроваджено новий вид очистки питної води від амонію. Зазначений технологічний процес є повністю екологічно-чистим з відсутністю будь-яких хімічних реагентів. Крім того, даний процес очистки має низьку енергозатратність.

Персонал досліджуваного підприємства нараховує близько 600 працівників. Підприємство Оболонь Красилівське постійно інвестує в своїх співробітників – фінансує навчання і розвиток компетенцій, турбується про соціальну захищеність персоналу сприяє гармонійному розвитку підприємства, максимальній ефективності його роботи. Середня заробітна плата на підприємстві перевищує середню в країні та галузі, щороку збільшується на 10–20 %.

Велика увага працівниками підприємства Оболонь Красилівське приділяється питанням санітарії. Проводяться періодичні медичні огляди працівників, які зайняті на роботах зі шкідливими й небезпечними факторами виробництва.

Структура підприємства складається з ряду підрозділів (рис. 2.1).

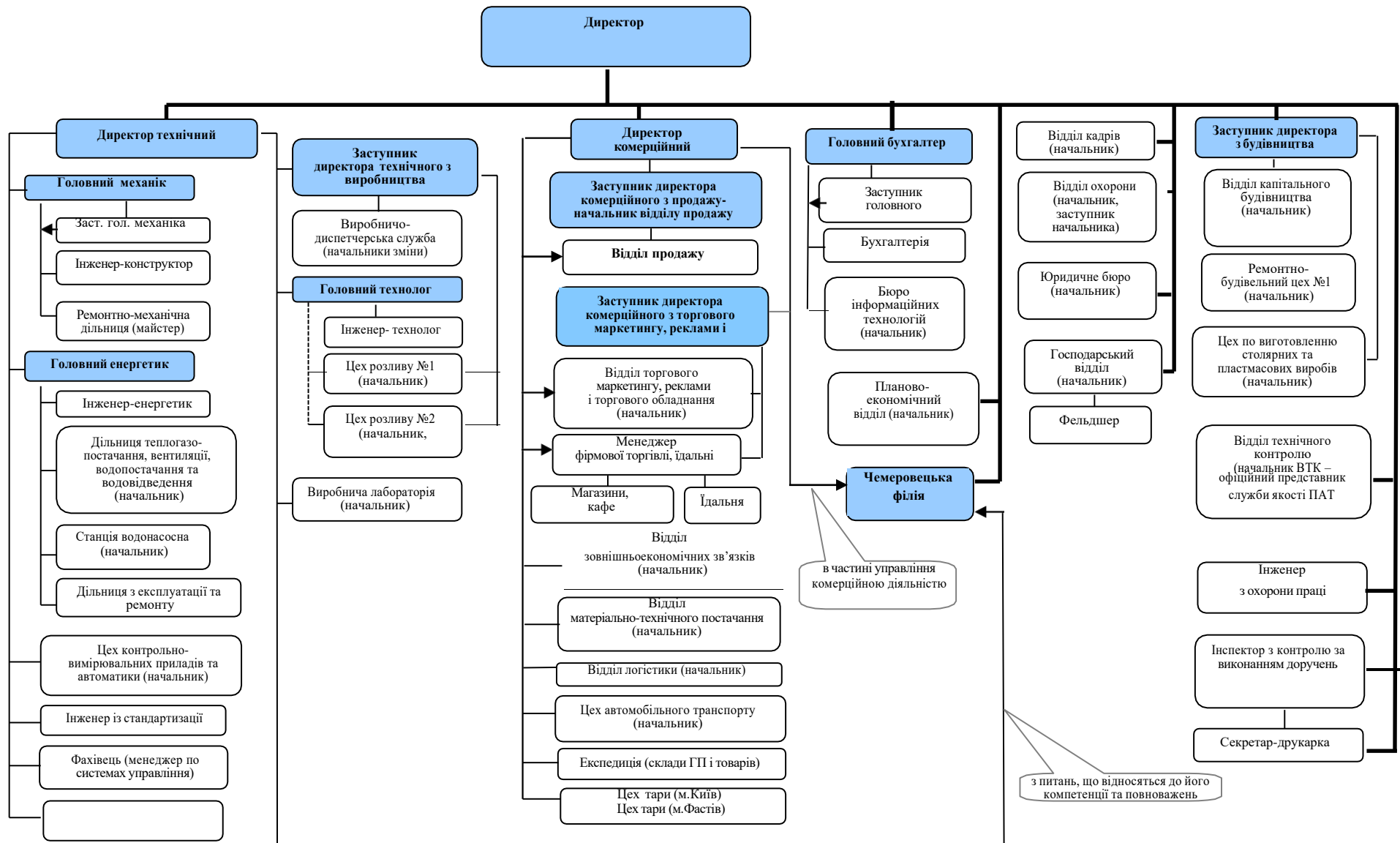


Рисунок 2.1 – Схема організаційної структури управління ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське»

Наведена структура Оболонь Красилівське забезпечує охоплення всіх сторін діяльності підприємства і при необхідності може бути змінена відповідно до чинного законодавства та Статуту підприємства за погодженням з ДП ПрАТ «Оболонь «Красилівське».

2.2 Аналіз основних техніко-економічних показників діяльності підприємства

Важливою складовою успішного функціонування будь-якого підприємства, організації є результативна господарська діяльність суб'єкта господарювання. Основні техніко-економічні показники діяльності ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське» представлено у таблиці 2.1 (розраховано на основі звітності, представленої у додатку А).

Значення показників представлені у таблиці 2.1 вказують на те, що ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське» є прибутковим підприємством, яке останніми роками оптимізує свою діяльність. Так, чистий дохід від реалізації продукції, робіт, послуг протягом 2017–2019 років має нестабільні тенденції зростання у 2018 році та падіння у 2019 р. (рис. 2.2).

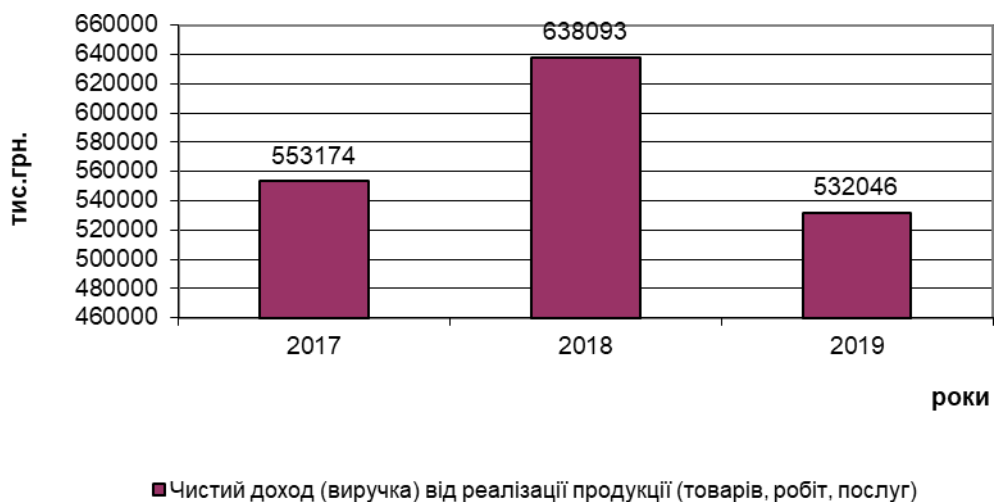


Рисунок 2.2 – Динаміка чистого доходу від реалізації продукції, робіт, послуг ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське»

Динаміку падіння повторює зниження середньооблікової чисельності персоналу за досліджуваний період. Зокрема протягом 2017-2019 рр. відбулось зменшення на 58 осіб. З 642 чоловік персоналу у 2017 році через три роки колектив підприємства скоротився до 584 фахівців.

Таблиця 2.1 – Основні техніко-економічні показники діяльності ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське»

Показники	Од.виміру	Роки			Відхилення (+/-)	Темп росту %
		2017	2018	2019		
Чистий дохід від реалізації продукції	тис. грн.	553 174,00	638 093,00	532 046,00	-21 128,00	96,18
Середньооблікова чисельність працівників основної діяльності	чол..	642	626	584	-58	90,97
Продуктивність праці одного працюючого ПВП	тис.грн..	861,64	1019,32	911,04	49,40	105,73
Фонд оплати праці штатних працівників	тис.грн	64 895,00	80 803,00	83 863,00	18 968,00	129,23
Середньомісячна заробітна плата персоналу	грн..	9 189,72	9 573,16	10 538,18	1 348,47	114,67
Собівартість реалізованої продукції	тис.грн.	424 976,00	490 701,00	465 105,00	40 129,00	109,44
Витрати на 1 грн. реалізованої продукції	грн.	0,77	0,77	0,87	0,11	113,79
Чистий прибуток	тис. грн.	8 238,00	12 136,00	2 149,00	-6 089,00	26,09
Чиста рентаб. реалізованої продукції	%	1,49	1,90	0,40	-1,09	27,12

Кінець таблиці 2.1

Середньорічна вартість капіталу	тис. грн.	309 489,00	295 954,00	235 962,00	-73 527,00	76,24
в т. ч. оборотного	тис. грн.	219 530,00	212 058,00	158 899,00	-60 631,00	72,38
Середньорічна вартість основних фондів, всього	тис. грн.	78 945,00	73 487,00	66 845,00	-12 100,00	84,67
Фондовіддача	грн	7,01	8,68	7,96	0,95	113,59

Зважаючи на те, що темпи зменшення кількості персоналу переважали темп зниження обсягів реалізації, продуктивність праці має позитивну тенденцію до зростання з уповільненням у 2019 році (рис. 2.3). Так, суттєве зростання зазнала продуктивність праці персоналу підприємства ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське» у 2018 році (рис. 2.3). Першого розрахункового року продуктивність праці становила 861 тис. грн / чол., через рік співвідношення результатів цього показника 2018 та 2019 років становило 117,4%, а 2019 року падіння на 10 %.

Незважаючи на негативні тенденції зниження обсягів діяльності у 2019 році, спостерігаємо зростання фонду заробітної плати. Зокрема за період дослідження фонд оплати праці збільшився майже на 30% , що спричинене зростанням рівня мінімальної заробітної плати в країні та рівнем доходів персоналу. Якщо порівняти динаміку фонду заробітної плати з продуктивністю праці протягом 2017–2019 років, то фонд оплати праці зростає швидшими темпами, тобто зростання необґрунтоване доходами підприємства.

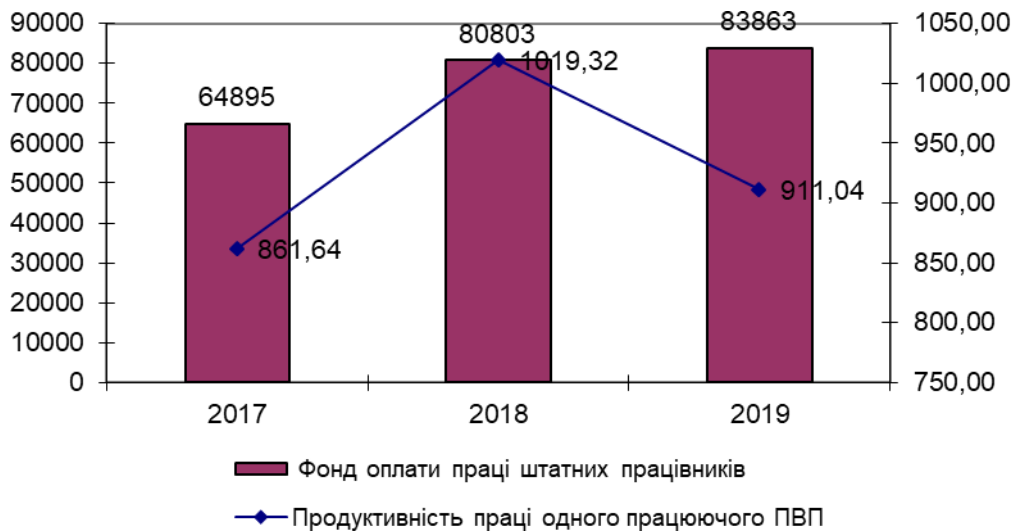


Рисунок 2.3 – Динаміка показників використання персоналу ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське» та його заробітної плати

Середньомісячна заробітна плата у 2017 році становила близько 9 тис. грн., а протягом періоду дослідження зростання склало 114 % і становила 10 500 грн/міс.. З огляду на загальний середній рівень середньомісячної зарплатні, важку епідемічну, політичну та економічну ситуацію в нашій країні таке незначне покращення рівня зарплати є досить позитивним явищем, хоча й не перекриває відсоток інфляції і пов'язується більше з зменшенням кількості персоналу.

Темпи зміни собівартості продукції відповідають загальним тенденціям роботи підприємства – зростання у 2018 році та падіння у 2019 р. Якщо порівняти загальні зміни величини собівартості з темпами зміни обсягів реалізації за період 2017-2019 рр, то бачимо негативну тенденцію зростання собівартості продукції поряд із зниженням обсягів реалізації (рис. 2.4).

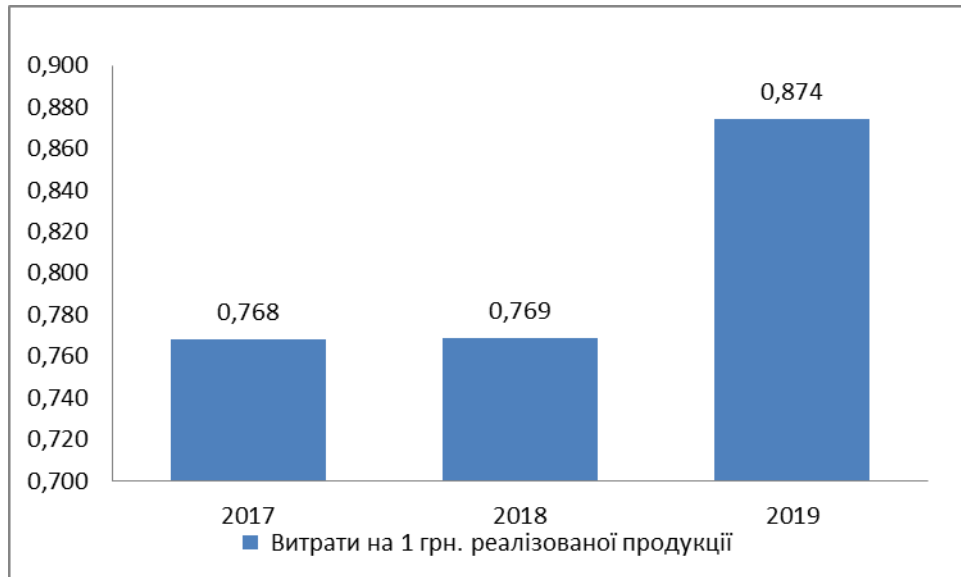


Рисунок 2.4 – Динаміка витрат на 1 грн реалізації
ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське»

Крім того, як видно з рисунку 2.4, 2017 року дохід від реалізації збільшився лише на 1,15 %, у 2017 році чистий дохід знизився на 16,6 %. Тобто протягом розрахункового періоду зростання собівартості відбувалося швидшими темпами ніж незначне збільшення виручки, що, звичайно, вплинуло на прибуток.

Наявність негативної тенденції зростання витрат разом із незначним збільшенням дохідності реалізації підтверджує динаміка показника витрат на 1 грн реалізації. Цей показник протягом 2017-2019 років постійно зростав на 1,87–3,73 відсотків.

Динаміку чистого прибутку наведено на рисунку 2.5. Як бачимо з рисунку, динаміка рівня чистого прибутку ідентична попереднім тенденціям: зростання у 2018 році і падіння у 2019 р.



Рисунок 2.5 – Динаміка чистого прибутку ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське»

Слід зазначити, що прибуток будь-якого підприємства вимірюється абсолютною величиною, тобто сумою, що виступає узагальнюючим підсумковим показником господарсько-фінансової діяльності. Однак абсолютна величина прибутку не характеризує рівень ефективності діяльності підприємства в цілому та ефективності використання його ресурсів й дотримання режиму економії. Тому для оцінювання ефективності економічної діяльності ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське», характеристики рівня раціональності використання його ресурсів і витрат використовується відносний показник, який називається рентабельністю.

Дані на рисунку 2.6 доповнюють попередні результати, адже видно – рентабельність ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське» протягом 2017–2019 років коливалася. У 2017 році на 1 грн собівартості реалізації припадало 1,49 коп. чистого прибутку, 2018 року – 1,9 коп., а 2019 року – 0,4 коп – це надзвичайно низькі значення.

2.3 Аналіз результатів фінансово-господарської діяльності підприємства

Далі розглянемо структуру фінансового результату підприємства. Як бачимо з даних таблиці 2.2 ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське» має позитивний результат від основної діяльності тільки у 2017-2018 роках. У 2019 році основна діяльність була малоефективною.

Таблиця 2.2 - Фінансові результати діяльності підприємства, тис. грн.

Показники	2 017	2 018	2019
Валовий прибуток	153 913,0	187 555,0	101723,0
Прибуток від основної діяльності (з урахуванням витрат на управління та збут)	17 551,0	17 018,0	3623,0
Фінансовий результат від іншої операційної діяльності	-7 400,0	-2 478,0	-5112,0
Фінансовий результат від фінансової діяльності	28,0	66,0	6,0
Інший дохід	146,0	350,0	4388,0

Динаміка валового прибутку є негативною – падіння майже у 2 рази у 2019 році. Валовий прибуток щороку покриває витрати на управління підприємством та організацію збуту, але у 2019 році це значення було критичним. Підприємство отримує постійні збитки від іншої операційної діяльності. За рахунок негативного рівня фінансового результату від іншої операційної діяльності ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське» щороку зменшує прибутки від основної діяльності. Фінансова діяльність є нестабільною, але прибутковою. У 2019 році завдяки отриманню інших доходів ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське» отримало чистий прибуток.

Виконаємо аналіз показників фінансового стану
ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське» (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 - Показники фінансового стану
ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське»

Показник	Рік			Відхилення, +/-	
	2017	2018	2019	2018 р. до 2017 р.	2019 р. до 2018 р.
Коефіцієнт автономії (коефіцієнт незалежності, коефіцієнт концентрації власного капіталу)	0,61	0,68	0,86	0,07	0,18
Співвідношення позикового капіталу і власного (фінансування)	0,64	0,47	0,16	-0,17	-0,31
Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	0,39	0,32	0,14	-0,07	-0,18
Коефіцієнт маневреності власних засобів	0,53	0,59	0,62	0,06	0,04
Коефіцієнт маневреності робочого капіталу	0,7	0,75	0,69	0,05	-0,06
Коефіцієнт забезпечення власними засобами	0,83	1,24	3,85	0,41	2,62
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,64	0,68	0,86	0,04	0,18
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,03	0,02	0,04	-0,02	0,02
Коефіцієнт термінової (швидкої) ліквідності	0,95	1,05	2,53	0,10	1,48
Коефіцієнт загальної ліквідності (покриття)	0,63	2,23	4,83	1,60	2,60

Відношення власних джерел до загальної суми є коефіцієнтом фінансової незалежності чи автономії. Такий коефіцієнт виступає одним з показників, що характеризують ринкову стійкість підприємства, його теоретичне значення має бути не менше 0,5; коефіцієнт автономії для

ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське» у 2019 році дорівнював 0,86, тобто на 86% завод був забезпечений власними джерелами коштів (табл. 2.4).

Коефіцієнт структури капіталу (фінансування) характеризує залежність підприємства від залучення засобів. Зменшення показника (0,64 у 2017 р до 0.16 у 2019 р) свідчить про зниження залежності ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське» від інвесторів і кредиторів, тобто про деяке укріплення фінансової стійкості, в цілому значення показника в межах норми. Таку ж ситуацію показують показники концентрації залученого капіталу та заборгованості.

Коефіцієнт маневреності капіталу характеризує рівень залучення власних коштів підприємством. За допомогою цього показника можна визначити частину власного капіталу підприємства не зв'язана в цінностях іммобільного характеру, тобто таких, які неможливо за короткий час перевести у кошти. Коефіцієнт маневреності є індикатором раціональності розміщення власного капіталу. Цей показник на ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське» підвищився від 0,53 у 2017 р. до 0,62 у 2019 році, таке значення є в межах норми і свідчить про високу ліквідність підприємства.

Аналіз платоспроможності ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське» характеризує структуру джерел фінансування ресурсів підприємства, ступінь фінансової стійкості і незалежності. Коефіцієнт фінансової стійкості показує питому вагу власного капіталу в загальній сумі засобів, авансованих в його діяльність. Чим вище значення цього коефіцієнта, тим більш фінансово стійке, стабільне й незалежне від кредиторів підприємство. На ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське» ми спостерігаємо тенденцію до зростання від 0,64 до 0,86 за 2017 - 2019 рр. Це свідчить про те, що Товариство здійснює свою діяльність переважно за рахунок власного капіталу, авансованого у його діяльність.

В цілому можна сказати, що ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське» є незалежним від кредиторів і його фінансовий стан можна вважати стійким.

Фінансовий стан підприємства можна оглянути з погляду його короткострокової та довгострокової перспектив. У короткостроковій перспективі критерієм оцінки фінансового стану підприємства є ліквідність, платоспроможність, тобто здатність своєчасно розрахуватися за короткостроковими зобов'язаннями. Ліквідність - є здатністю підприємства перетворювати свої активи на гроші та покрити необхідні платежі.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності (платоспроможності) - показник, що характеризує ту частину короткотермінових фінансових зобов'язань підприємства, яка може бути сплачена за рахунок першокласних ліквідних активів (грошових коштів та їх еквівалентів), тобто спроможність підприємства негайно погасити свою короткотермінову кредиторську заборгованість. Теоретичне оптимальне значення цього показника становить приблизно 0,2-0,25. За даними ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське» показник абсолютної ліквідності в динаміці за три роки коливається від 3 до 4 відсотків, що свідчить про низький рівень показника.

Коефіцієнт загальної ліквідності показує достатність ресурсів ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське», які можуть бути використані для погашення його поточних зобов'язань. Значення цього показника за даними Балансу Товариства станом на 31.12.2019 р. знаходиться в межах норми і становить 4,83. Порівняно з показником аналогічного періоду попереднього року (2018 р.), значення показника збільшилось у 2 рази. Динаміка значення цього показника свідчить про позитивну загальну ліквідність Товариства.

Підприємство має власні оборотні кошти, однак для свого фінансування не використовує довгострокові пасиви. Дані бухгалтерського обліку зобов'язань відповідають даним фінансової звітності та становлять:

Поточні зобов'язання: -кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги – 1 465 тис.грн. (скорочення за останній рік у 40 разів)

Поточні забезпечення: 630 тис.грн.

Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами – 8 640 тис.грн.

Поточні зобов'язання за розрахунками:

-з бюджетом – 3 836 тис.грн.

-зі страхування - 672 тис.грн.

-з оплати праці – 2 878 тис.грн.

Інші поточні зобов'язання- 14 489 тис.грн.

Рентабельність характеризує ступінь дохідності та прибутковості господарсько-виробничої діяльності. Її вимірюють за допомогою системи відносних показників, що характеризують ефективність роботи в цілому, прибутковість різних напрямків діяльності.

Таблиця 2.4 – Динаміка показників рентабельності ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське»

№ п/п	Найменування показників	Один. виміру	Рек-не значення	2017	2018	2019
1	Коефіцієнт рентабельності активів	част.од.	>0	0,027	0,041	0,009
2	Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	част.од.	>0	0,044	0,060	0,011
3	Коефіцієнт операційної рентабельності реалізованої продукції	част.од.	>0	0,018	0,023	-
4	Валова рентабельність продаж	част.од.	>0	0,278	0,294	0,191
5	Чиста рентабельність реалізованої продукції	част.од.	>0	0,015	0,019	0,004
6	Валова рентабельність виробництва	част.од.	>0	0,385	0,416	0,236
7	Чиста рентабельність виробництва	част.од.	>0	0,021	0,027	0,005
8	Загальна рентабельність виробничих фондів	част.од.	>0	0,516	0,657	0,451
9	Коефіцієнт рентабельності інвестицій	част.од.	>0	0,041	0,060	0,011

Коефіцієнт рентабельності активів розраховується як відношення чистого прибутку підприємства до середньорічної вартості активів і характеризує ефективність використання усього капіталу підприємства. Значення цього показника за даними Балансу станом на 31.12.2019 р. становило 0,009, що свідчить про те, що використання активів ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське» протягом звітнього року знаходиться на рівні 0,9%, що неприпустимо низько.

Коефіцієнт рентабельності власного капіталу характеризує ефективність використання власного капіталу. Показує, яка віддача (норма прибутку) на вкладений власний капітал. Для ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське» протягом звітнього періоду значення цього показника знаходиться в межах 6-1% - тенденція негативна. Зниження результативності діяльності підприємства підтверджують і показники рентабельності продажу. Як за валовим прибутком, так і за чистим маємо негативні тенденції до зниження, рівень рентабельності низький.

Проведемо аналіз показників ділової активності підприємства за даними наведеними у табл. 2.5.

На підприємстві зростає ділова активність (табл. 2.5), коефіцієнт оборотності зростає, період обороту сукупних активів скорочується. Однак коефіцієнт оборотності власного капіталу має негативну тенденцію до уповільнення і знаходиться у межах 2,9-2,6. На ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське» відбувається підвищення ефективності використання активів, про що свідчить зростання коефіцієнта оборотності активів. Позитивну тенденцію має оборотність дебіторської заборгованості, що свідчить про зменшення ризику неодержання платежів, а також із загальним зниженням обсягів продажу. Негативним є уповільнення оборотності кредиторської заборгованості (у більш ніж 4 рази). Негативним є зростання тривалості фінансового циклу та позитивним – скорочення операційного циклів підприємства.

Таблиця 2.5 – Динаміка показників ділової активності
ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське»

№ п/п	Показники	Од. виміру	Роки		
			2017	2018	2019
1	Коефіцієнт трансформації (оборотності)	част.од	1,79	2,16	2,25
2	Період обороту сукупних активів	дні	201,41	166,97	159,66
3	Коефіцієнт об-ті власного капіталу	част.од	2,93	3,18	2,62
4	Тривалість оберту власного капіталу	дні	122,87	113,36	137,41
5	Коефіцієнт оборотності оборотного капіталу	част.од	2,52	3,01	3,35
6	Тривалість оберту оборотного капіталу	дні	142,87	119,64	107,52
7	Коефіцієнт оборотності дебіт заборгованості	част.од	5,50	6,51	6,50
8	Тривалість оберту дебіторської заборгованості	дні	65,47	55,33	55,39
9	Коефіцієнт оборотності кредит заборгованості	част.од	3,62	4,74	13,09
10	Тривалість оберту кредит заборгованості	дні	99,37	75,93	27,51
11	Тривалість фінансового циклу	дні	67,30	66,80	88,82
12	Тривалість операційного циклу	дні	166,67	142,73	116,33

В цілому за результатами фінансового аналізу діяльності ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське» можна зробити висновки щодо погіршення ефективності діяльності підприємства: скорочуються обсяги реалізації, рівень рентабельності надзвичайно низький, основна діяльність не забезпечує належний рівень прибутку, виникають проблеми з оплатою продукції. Фінансовий стан погіршується, для його стабілізації керівництво підприємства скорочує рівень використання короткострокових пасивів та намагається оптимізувати умовно-постійні витрати.

2.4 Аналіз системи управління маркетингом на підприємстві та стану конкуренції на ринку

Збутовою діяльністю на підприємстві займається комерційна служба. Зокрема відділ продажу забезпечує виконання планових завдань з обсягів реалізації продукції підприємства шляхом формування каналів розподілу продукції і збутової мережі та організації процесу руху товарів від виробника до кінцевого покупця.

Відділ торгового маркетингу, реклами й торгового обладнання займається забезпеченням ефективності маркетингової, рекламної стратегії підприємства для збільшення обсягів продажу продукції, організація робіт з встановлення, профілактичного та ремонтного обслуговування апаратів PREMIX, сервісного ремонту торгово-рекламного обладнання, а також контролю.

Відділ зовнішньоекономічних зв'язків Оболонь Красилівське – відповідає за формування на договірній основі міжнародних каналів розподілу та збуту продукції, організація ритмічного продажу (експорту) товарів іноземним суб'єктам господарської діяльності, забезпечення підприємства матеріально-технічними ресурсами, які в процесі доставки потребують перетинання митного кордону України відповідно до укладених зовнішньоекономічних договорів (контрактів).

ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське» також має у своєму підпорядкуванні магазини фірмової торгівлі, що здійснюють продаж товарів та продукції власного виробництва.

Одним із пріоритетних напрямків діяльності підприємства є експорт.

ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське» співпрацює з контрагентами у таких країнах як Польща, Ізраїль, Молдова, Чехія, Іспанія, Німеччина, Литва, Італія. В 2019 році ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське» було освоєно нові ринки збуту: імпортерами безалкогольних напоїв стали Канада та Грузія.

Потенційні країни для експорту Країни ЄС, Країни Близького та Середнього Сходу, Центральна Азія.

Асортимент продукції наведено у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 – Структура асортименту виробництва продукції ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське» у 2019 році

№	Товарна позиція	Тис. грн	%
Слабоалкогольні напої в скло пляшці 0,33 л.			
1	Смак Бренді кола, Смак Джин тонік, Смак Ром кола, Смак Віскі вишня, Смак Водка лайм	14 676,139	2,3
Безалкогольні напої в ПЕТ пляшці 2л.			
1	Оболонь лимонад, Оболонь ситро, Оболонь смак Гархун, Оболонь Байкал	21 057,069	3,3
2	Живчик з соком яблука, Живчик з соком яблука (негазований), Живчик зі смаком апельсина, Живчик зі смаком лимона, Живчик зі смаком груші	37 009,394	5,8
3	Кола нова	12 761,86	2
4	Квас Богатирський	31 904,65	5
Безалкогольні напої в ПЕТ пляшці 1л.			
1	Оболонь лимонад, Оболонь ситро, Оболонь смак Гархун, Оболонь Байкал	20 418,976	3,2
2	Живчик з соком яблука, Живчик з соком яблука (негазований), Живчик зі смаком апельсина, Живчик зі смаком лимона, Живчик зі смаком груші	35 733,208	5,6
3	Кола нова	19 142,79	3
4	Квас Богатирський	29 990,371	4,7
5	Хлібний Оболонський зі смаком квасу та сливи, Хлібний Оболонський зі смаком квасу та вишні, Хлібний Оболонський зі смаком квасу та яблука з м'ятою	53 599,812	8,4
Безалкогольні напої в ПЕТ пляшці 0,5 л.			
1	Унік, Живчик з соком яблука, Живчик з соком яблука (негазований), Живчик зі смаком апельсина (негазований), Живчик зі смаком лимона, Живчик зі смаком груші	21 057,069	3,3
2	Кола нова	19 142,79	3
Безалкогольні напої в ПЕТ пляшці 0,33 л.			
1	Живчик з соком яблука, Живчик з соком яблука (негазований), Живчик зі смаком апельсина (негазований)	26 799,906	4,2

Кінець таблиці 2.6

№	Товарна позиція	Тис. грн	%
2	Живчик з соком яблука Flip-top(негазований)	22 333,255	3,5
Питна вода в пляшці ПЕТ 6,0 л.			
1	“Прозора від природи” (негазована)	26 799,906	4,2
2	“Іванка” (негазована)	12 761,86	2
Питна вода в пляшці ПЕТ 1,5 л.			
1	“Прозора від природи” (газована),“Прозора від природи” (негазована)	28 076,092	4,4
2	“Кремінка” (газована)	20 418,976	3,2
Питна вода в пляшці ПЕТ 1,0 л.			
1	“Іванка” (негазована)	12 761,86	2
Питна вода в пляшці ПЕТ 0,5 л.			
1	“Прозора від природи” (газована),“Прозора від природи” (негазована)	23 609,441	3,7
Питна вода в пляшці ПЕТ 0,33 л.			
1	“Іванка” (негазована)	9 571,395	1,5
Мінеральна вода в пляшці ПЕТ 2,0 л.			
1	“Оболонська 2” (газована), “Оболонська 2” (негазована)	20 418,976	3,2
Мінеральна вода в пляшці ПЕТ 1,5 л.			
1	“Збручанська 77” (газована)	16 590,418	2,6
Мінеральна вода в пляшці ПЕТ 1,0 л.			
1	“Оболонська 2” (газована), “Оболонська 2” (негазована)	21 695,162	3,4
Мінеральна вода в пляшці ПЕТ 0,5 л.			
1	“Оболонська 2” (газована), “Оболонська 2” (негазована)	21 057,069	3,3
2	“Збручанська 77” (газована)	12 761,86	2
Мінеральна вода в скло пляшці 0,5 л. під гвинт			
1	“Збручанська 77” (газована)	8 933,302	1,4
Безалкогольні напої в кегах 30/50 л.			
1	Оболонь лимонад, Кола нова, Оболонь Традиційний розливний зі смаком квасу	9 571,395	1,5
2	Живчик з соком яблука (газований)	8 295,209	1,3
3	Хлібний оболонський зі смаком квасу та сливи	19 142,79	3

Для підсилення іміджу компанія вдосконалює соціальну відповідальність, займається благодійною допомогою, розвиваючи культуру,

спорт, приймає участь у діяльності міжнародних асоціацій з якості, захисту навколишнього середовища.

Частка головної компанії становить 74% від загального експорту українського пива за кордон. З початком воєнних дій на Сході України мінімізувався експорт пива в Російську Федерацію (станом на початок 2013 року цей показник становив - 66%). В Молдову експортується близько 16%, Грузію і Білорусь - 8% відповідно. Перенасиченість ринку продукцією змушує керівництво підприємства знаходити вихід на ринки інших країн, перш за все на ринки країн СНД та Східної Європи.

Маркетинг корпорації "Оболонь" та ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське» зокрема полягає в особливій увазі до певних аудиторій (наприклад, до так званої групи ризику - людей, молодших за 18 років) та веденні діалогу зі споживачами (розповсюдження правдивої інформації про продукцію та виховання відповідального споживання). У своїх маркетингових комунікаціях компанія "Оболонь" не лише дотримується всіх законодавчих вимог, а й свідомо орієнтується на споживачів, старших за 18 років. Наприклад, розміщення зовнішньої реклами (біг-бордів, банерів тощо) не суперечить законодавству - відповідні рекламні засоби алкогольних продуктів розташовані на суттєвій відстані від освітніх закладів. Рекламна активність компанії "Оболонь" у телевізійному просторі проводиться відповідно до Європейської Конвенції про трансграничне телебачення.

Ініціатива "Оболоні" щодо розміщення позначки про необхідність відповідального споживання у рекламі є одним із кроків реалізації програми розвитку культури споживання пива в Україні. Етикетки продукції і реклама на телебаченні є найбільш масовими інструментами інформування споживачів. Окрім того, логотипом «Споживай відповідально!» будуть маркуватися POS-матеріали та сувенірна продукція компанії. Поширення інформації серед споживачів здійснюватиметься також за допомогою спеціалізованого веб-сайту і пізнавальних брошур.

Завдяки тому, що мінеральна газована та негазована вода, слабоалкогольні та безалкогольні напої як товар розраховані на великий обсяг споживання, а місткість Українського ринку в цій галузі велика, то відповідно підприємство ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське» має достатньо багато конкурентів. Достатньо потужними та такими, що представляють небезпеку є лише деякі з них. У галузі серед методів конкуренції використовується більшою мірою цінова.

На ринку мінеральних вод в Україні функціонує понад триста виробників. Ключовою особливістю національного ринку є значне домінування вітчизняних торгових марок, оскільки іноземні виробники суттєво програють у ціновій конкуренції, а якість продукції в зазначених групах підприємств рівнозначна. Специфіка національного ринку мінеральних вод полягає в існуванні потужних компаній, що об'єднують декілька торговельних та виробляють продукцію на різних заводах, розміщених у різноманітних регіонах країни. П'ять компаній лідерів у сфері виробництва питних і мінеральних вод контролюють більше 60% ринку України.

Лідруючі позиції на ринку мінеральних вод України у 2020 р. зайняли IDS Group Ukraine, CocaCola, «Оболонь», «Росинка» та «Ерлан». Безперечним лідером ринку є компанія IDS Group Ukraine, до складу якої входять такі бренди: «Моршинська», «Боржомі» (імпортується з Грузії) та «Миргородська». Останній бренд є лідером серед торгових марок на ринку мінеральних вод України. У таблиці 2.7 наведено структуру ринку мінеральної води України за виробниками.

Високі позиції на ринку займають Корпорація «Українські мінеральні води» (до складу компанії входять ТДВ «Одеський завод мінеральних вод «Куяльник» та ТДВ «Свалявські мінеральні води»), «Галс» («Роганська»), «Аквапласт» («Ранкова Роса»), «Малбі-Фудс» («Buvette»), ПФ «Панда» («Караван»). Ці компанії займають близько 25,0% ринку мінеральних вод

України. Питома вага інших вітчизняних виробників питних і мінеральних вод – менше 1–2% в розрахунку на компанію.

Таблиця 2.7 - Структура ринку мінеральної води України за виробниками

№	Виробник	Торговельні марки мінеральної води	Частка ринку, у %
1	IDS Group	«Моршинська», «Аляска», «Миргородська», «Боржомі», «Трускавецька», імпорт з Грузії мінеральної води «Боржомі»	30
2	Coca-Cola Beverages	«Bon Aqua»	16
3	Оболонь	«Прозора», «Оболонська»	6
4	Росинка	«Софія Київська»	5
5	Ерлан	«Два Океани», «Біола», «Каліпсо», «Знаменівська»	4

Джерело: узагальнено за даними [7]

Далі проаналізуємо маркетингові стратегії окремих торгових марок на ринку мінеральних вод України. Такий аналіз дозволить визначити переваги та недоліки підходів, які використовує кожна компанія.

ТМ «Моршинська» займає лідируючі позиції на ринку, важливим фактором лідерства є вірно побудована система комунікацій зі споживачами. Бренд позиціонує продукцію як екологічно чисту воду, що видобувається в Прикарпатті. Компанія часто оновлює дизайн та виводить на ринок лімітовані серії продукції, які присвячені певним подіям (наприклад, продаж дитячих пляшечок, що були тематично прив'язані до показу у кінотеатрах фільму «Зоряні війни» та мультфільму «Холодне серце»). Бренд бере участь у соціальних проектах (проведення спортивних заходів, екологічні акції), залучає відомі особистості для зйомок у рекламних роликах.

Виходячи з сучасних трендів орієнтації на здоровий спосіб життя, Моршинська випустила на ринок серію фітнес-продуктів (Моршинська Спорт) зі спеціальним горлечком та дитячу версію «Спортік»). На початку

2018 р. було запущено кампанію в межах популяризації спорту, до якої приєдналися українська тенісистка Еліна Світоліна, чемпіон світу з греко-римської боротьби Жан Беленюк та олімпійська чемпіонка з фехтування Ольга Харлан. Активну позицію бренд займає і в мережі Інтернет, приділяючи значну увагу розвитку власної SMM-стратегії: періодично проводяться акції в співтоваристві на Facebook і Instagram, де розміщується тематичний контент.

«Миргородська» орієнтується на залучення клієнтів завдяки невисокій ціні та проведенню різноманітних акцій. Бренд позиціонує продукцію як корисну для здоров'я. У межах маркетингових заходів було запущено слоган «Антизомбі-ефект», що підтримується легендою про набір елементів, який наповнює організм енергією і силою. Тут слід відмітити, що компанія втрачає позиції на ринку України, оскільки не приділяє достатньої уваги просуванню продукції. Так, у 2017 р. бренд запустив рекламну стратегію, в межах якої споживачі отримали можливість користуватися додатком LifeRhythm, який дозволяв отримувати комплексну інформацію про біоритми кожній людині, однак кампанія зазнала невдачі, оскільки цільовій аудиторії не було надано відповідні інформаційні повідомлення в мережі Інтернет та в оф лайн-просторі. В сучасних умовах бренд Миргородська веде пасивну політику в Інтернеті, оскільки, окрім офіційного сайту, не відмічається значної активності за іншими цифровими каналами, насамперед у соціальних мережах.

Von Aqua поступово втрачає позиції на ринку мінеральних України, оскільки має слабкі зв'язки зі споживачами. Усі ресурси компанії в мережі Інтернет розміщені у доменній зоні Російської Федерації, відсутня жодна інформація українською мовою. Усі акції, розширення асортименту продукції та інші заходи проводяться лише на території РФ. У споживачів з України відсутні можливості безпосередніх комунікацій з представниками бренду.

«Оболонська» газувана вода з лимонним смаком була популярною 10 років тому, проте неефективна маркетингова стратегія компанії привела до поступового зниження попиту на цю продукцію. До недоліків бренду сьогодні слід віднести застарілий дизайн, відсутність науково обґрунтованого позиціонування та рекламного просування. До переваг продукту доцільно віднести доступну ціну та наявність певної кількості лояльних клієнтів, більшість із яких купує мінеральну воду досліджуваного бренду впродовж тривалого періоду часу.

«Софія Київська» не використовує систематизовану маркетингову стратегію та не має чіткого позиціонування. Компанія розміщує на сторінці мінеральної води тематичну інформацію релігійного та історичного характеру (асоціація продукції з Київською Руссю). Так, наприклад, у 2014 р. було освячене виробничу лінію та артезіанську свердловину на території компанії, проте зазначена новина у соціальній мережі Facebook розміщується під другим номером серед новин. Подальша зміна форми пляшки та дизайну етикетки мінеральної води не дозволили змінити негативні тенденції та посилити позиції компанії на ринку.

«Прозора» позиціонує продукцію як живу, природну воду, що максимально корисна, оскільки продукція компанії не проходить техногенного очищення та зберігає натуральну структуру. На початку виведення мінеральної води на ринок було запущено потужну рекламну кампанію за участю українських зірок. Проте в останні роки реклама бренду практично відсутня, що привело до скорочення попиту на цю мінеральну воду. «Прозора» реалізується в усіх регіонах України, проте для посилення позицій компанії на ринку необхідно оптимізувати маркетингову стратегію.

«Карпатська джерельна» в рекламних повідомленнях основний наголос робила на процесі омолодження. У 2015 р. було запущено рекламу, де головну роль відігравав спортивний «дід». Така рекламна кампанія отримала гран-прі Effie Awards Ukraine 2016. Ефективність маркетингової стратегії дозволила бренду вийти на третє місце серед виробників мінеральних вод в

Україні. У 2017 р. було продовження кампанії, приуроченої до введення безвізового режиму між Україною та країнами ЄС. Однак багато покупців розкритикували нову порцію креативу і виступили проти відвертого сексуального підтексту. На сучасному етапі відсутні активні заходи щодо просування «Карпатської джерельної», а сторінка компанії соціальних мережах не оновлюється. У 2017 р. було реалізовано соціальний проект бренду (встановлення інтерактивних дитячих майданчиків у Львові), який так і не набув значного розголосу серед цільової аудиторії [7].

Підприємство «Ордана» забезпечує гарну рекламу своєї продукції. Основні недоліки продукції: невисока якість, відсутність характерних особливостей, невиразна упаковка, переважання великої розфасовки над дрібною в об'ємах продажів, висока ціна.

ТОВ Півний завод «Нова Баварія» порівняно недавно вийшов на ринок мінеральних вод і безалкогольних напоїв, тому його досвід роботи в цій області незначний. Якість продукції, що випускається, висока, хоча підприємство не працює на власній сировині.

Київський завод "Росинка" спеціалізується на випуску газованої мінеральної води, великого асортименту безалкогольних напоїв. Асортимент продукції, що випускається є найбільшою перевагою підприємства.

Приватне підприємство "Вода Роганська", перевагою якого є доставка продукції до житлових будинків і в офіси, недолік полягає в обмеженості асортименту продукції.

Проаналізувавши наведені дані, можна зробити висновок, що найвпливовішим конкурентом ТМ "Оболонь" в ринковому секторі виробництва мінеральних вод є: IDS Group, Coca-Cola Beverages, Київський завод «Росинка», що мають високі ринкові позиції.

Висновки до другого розділу

Дочірнє підприємство публічного акціонерного товариства «Оболонь» «Красилівське» розташоване в місті Красилові Хмельницької області. Виробнича діяльність підприємства визначається корпоративними

інтересами головного підприємства ПАТ “Оболонь” м. Київ. Підприємство спеціалізується на випуску безалкогольних та слабоалкогольних напоїв, мінеральної та питних вод (газованих та негазованих).

Аналіз основних техніко-економічних показників діяльності показав, що ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське» є прибутковим підприємством, яке останніми роками скорочує свою діяльність: тенденції до зниження мають вартість капіталу підприємства, основних фондів, обсяги реалізації продукції, кількість працівників, величина валового та чистого прибутку тощо. За результатами фінансового аналізу діяльності ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське» можна зробити висновки щодо погіршення ефективності діяльності підприємства: скорочуються обсяги реалізації, рівень рентабельності надзвичайно низький, основна діяльність не забезпечує належний рівень прибутку, виникають проблеми з оплатою продукції. Фінансовий стан погіршується, для його стабілізації керівництво підприємства скорочує рівень використання короткострокових пасивів та намагається оптимізувати умовно-постійні витрати.

Збутовою діяльністю на підприємстві займається комерційна служба. Зокрема відділ продажу забезпечує виконання планових завдань з обсягів реалізації продукції підприємства шляхом формування каналів розподілу продукції і збутової мережі та організації процесу руху товарів від виробника до кінцевого покупця. Відділ торгового маркетингу, реклами й торгового обладнання займається забезпеченням ефективності маркетингової, рекламної стратегії підприємства. Відділ зовнішньоекономічних зв'язків – відповідає за формування на договірній основі міжнародних каналів розподілу та збуту продукції. ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське» також має у своєму підпорядкуванні магазини фірмової торгівлі, що здійснюють продаж товарів та продукції власного виробництва. ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське» співпрацює з контрагентами у таких країнах як Польща, Ізраїль, Молдова, Чехія, Іспанія, Німеччина, Литва, Італія. В 2019 році ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське» було освоєно нові ринки збуту: імпортерами безалкогольних напоїв стали Канада та Грузія.

РОЗДІЛ 3 ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЗАХОДІВ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

3.1 Визначення напрямів удосконалення стратегії маркетингу на ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське»

Маркетингова стратегія – це раціональна, логічна структура, завдяки використанню якої підприємство розраховує вирішити свої маркетингові завдання. Вона складається з стратегій щодо цільових ринків, комплексу маркетингу та витрат на нього.

Розробка маркетингової стратегії починається з аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища, а закінчується аналізом ефективності прийнятих управлінських рішень.

На рівні головного підприємства ПрАТ «Оболонь» в цілому формується загальна стратегія, яка відображає загальну стратегічну лінію розвитку й комбінацію можливих його напрямів з урахуванням наявних ринкових умов і можливостей підприємства. На ній ґрунтуються плани і програми маркетингової діяльності ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське».

На рівні окремих напрямів діяльності або товарних підрозділів підприємства розробляється стратегія розвитку певного напрямку, пов'язана з розробкою товарних пропозицій і розподілом ресурсів по окремих товарах.

На рівні окремих товарів ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське» формуються функціональні стратегії, засновані на визначенні цільового сегмента та позиціонування конкретного товару на ринку, з використанням різних маркетингових засобів.

Маркетингова стратегія є складовою частиною бізнес-планування, що охоплює стратегічні бізнес-одиниці та стратегію всього підприємства. Це дозволяє на вищому рівні ухвалити найбільш якісне рішення та провести

необхідну корекцію на нижчих рівнях управління в разі зміни ситуації на ринку.

Як і будь-яка діяльність, маркетинг потребує постійного вдосконалення. Зовнішні ринкові умови, споживацькі уподобання, технології виробництва та комунікацій змушують керівництво систематично проводити оцінку дій, переглядати маркетингові стратегії та плани. Проаналізувавши дані з наукових джерел, ми умовно виділили такі основні групи можливих напрямків удосконалення маркетингової діяльності ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське»: розробка нової маркетингової стратегії, створення більш ефективної рекламної кампанії (зміна засобів поширення реклами і/або зміст рекламних оголошень), коригування цільової аудиторії, удосконалення маркетингових бізнес-процесів, впровадження маркетингових інновацій, глибше дослідження споживчого тренду, фокусування на максимальному задоволенні потреб споживачів, оптимізація комунікаційного процесу із споживачем.

У дипломній роботі ми більше приділимо увагу функціональним стратегіям розвитку брендів підприємства, адже, як зазначалося, загальна стратегія формується на рівні головного підприємства ПрАТ «Оболонь» в цілому. Проте аналіз діяльності ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське» показав зниження обсягів реалізації продукції та скорочення ділової активності підприємства. Дослідження стану конкуренції на ринку показало, що «Оболонська» газована вода з лимонним смаком, «Живчик» були доволі популярною десять років тому, однак завдяки неефективній маркетинговій стратегії компанії відбулось поступове зниження попиту на цю продукцію. До недоліків бренду «Оболонська» нами було віднесено застарілий дизайн, відсутність науково обґрунтованого позиціонування та рекламного просування. Серед переваг продукту можна виділити доступну ціну та наявність лояльних клієнтів, більшість із яких купує мінеральну воду цього бренду впродовж тривалого періоду часу. Порівняно з іншими продуктами в групі сок вмісних газованих безалкогольних напоїв «Живчик» має такі

конкурентні переваги, як: натуральний смак за рахунок відчуття натурального яблучного соку. Особливою конкурентною перевагою марки «Живчик» є те, що це єдиний сок вмисний напій із додаванням ехінацеї, що означає більшу корисність й близькість за властивостями до вітамінізованих напоїв, за рахунок цього напій може претендувати на наявність лікувальних властивостей, зміцнювання імунітету.

Характеристика торгової марки та напрями удосконалення маркетингової стратегії ДП ПрАТ «Оболонь «Красилівське» за окремими брендами наведено у таблиці 3.1.

Слід зазначити, що сучасними тенденціями ринку безалкогольних напоїв є поява нових форм і розмірів упаковок і пляшок, зручних великих пляшок із ручками, маленьких пляшок із дозатором на кришці для спортсменів, пляшок зі спеціальними зручними кришками для маленьких дітей і оновлення етикеток.

Тому, вважаємо за доцільність провести ребрединг (рестайлинг) окремих товарних позицій підприємства. Бренд відрізняє компанію від конкурентів, а ребрединг проводять, коли треба відрізнитися від самого себе в минулому. Ребрединг - трудомістке заняття, тому воно повинно бути виправданим і обґрунтованим. Він необхідний, коли бренд дійсно потребує ремонту. Це, як правило, відбувається, якщо:

- існуючий бренд вже не вписується в змінилися умови ринку. якщо сегмент ринку торговельної марки скоротився, знизилася споживання і купівельна спроможність бо товар застарів - потрібен ребрединг. Приводом для ребредингу може послужити і зміна переваг і цінностей цільової аудиторії;

- позиції бренду на ринку помітно ослабли.

Проблема може полягати не тільки в позиціонуванні, але найчастіше саме ребрединг допомагає кардинально змінити ситуацію. Найчастіше причиною тому є конкурентна боротьба, коли успішний ребрединг

конкуренція призводить до їх стрімкого зростання. Тоді необхідність ребрендингу торгової марки просто очевидна;

Таблиця 3.1 – Напрями удосконалення маркетингової стратегії ДП ПрАТ «Оболонь «Красилівське» за окремими торговими марками

Торгова марка	Репутація торгової марки		Рекомендації щодо удосконалення
	Позитивні риси	Негативні риси	
Мінеральна вода «Оболонська»	Доступна ціна та наявність певної кількості лояльних клієнтів, більшість із яких купує мінеральну воду даного бренду впродовж тривалого періоду часу	Застарілий дизайн, відсутність обґрунтованого позиціонування та рекламного просування	Необхідність ребрендингу (рестайлінг) Введення нових форм і розмірів упаковок і пляшок, зручних великих пляшок із ручками, маленьких пляшок із дозатором на кришці для спортсменів, пляшок зі спеціальними зручними кришками для маленьких дітей Введення питної негазованої води категорії «спорт»
«Живчик»	Доступна ціна, наявність залишкових асоціацій щодо корисності продукту, Унікальна, оригінальна, відома стабільна • викликає довіру • має етикетку, що легко ідентифікується, тобто має своє обличчя – яблучко, продається в упаковках різних об'ємів, у т.ч. у жерстяних баночках	Застарілий дизайн, відсутність реклами та мало промоцій, не модність марки порівняно, наприклад, із Fanta та Coca-Cola, невеликий асортимент смаків; стандартна застаріла не дуже зручна форма пляшки, зокрема щоб тримала дитина	Визначити пріоритет набір основних іміджевих характеристик і цінностей, притаманних марці та напою, протестувати набір смаків для продовження продуктового ряду і визначити певну кількість найбільш привабливих смаків для споживачів. З метою запобігання посяганню конкурентів на територію «Живчика», як в іміджевому емоційному, так і в раціональному аспектах, цій торговій марці необхідно активізуватися й опанувати далі територію сімейної марки, не втративши при цьому привабливого дитячого, казкового образу

Джерело: сформовано автором

- позиціонування торгової марки спочатку було розроблено неправильно.

З метою удосконалення маркетингової стратегії підприємства потрібно у відділі маркетингу сконцентрувати фахівців у галузі програмування, економіки, цифрових рекламних технологій, що дозволить зробити рівень маркетингових досліджень на якісно новим. Це дозволить більш чітко формулювати цілі маркетингових досліджень, більш оперативне реагувати на зміну зовнішнього середовища підприємства, застосовувати сучасні технології у сфері ефективної організації інтелектуальної праці. Також необхідно залучати фахівців власного підприємства до маркетингових досліджень, що дозволить витратити мінімум коштів.

Зважаючи на те, що виявленими сучасними тенденціями загального сприйняття ринку безалкогольних напоїв споживачами є насиченість асортименту продукції, підвищення якості; існуюче розширення асортименту: поява нових марок, різновидів існуючих марок (нових смаків), екзотичних напоїв, напоїв із вітамінами, із вмістом соку, діабетичних напоїв. Тому актуальним, на нашу думку, є продовження продуктового ряду сок вмісних напоїв торгової марки «Живчик».

Таким чином, пропонуємо активізувати розвиток збутової діяльності ДП ПрАТ «Оболонь «Красилівське», у першу чергу, за рахунок посилення конкурентної позиції безалкогольної продукції підприємства, що буде пов'язано з рестайлінгом існуючих позицій, розширенням її асортименту та підвищенням якості управління маркетингу завдяки (рис. 3.1):

- ребредингу (рестайлінгу) ТМ «Оболонська»;
- створенню нового бренду та вихід з ним на ринок безалкогольних напоїв. Це можуть бути корисні напої на основ мінеральної води, або питна негазована вода категорії «спорт». У конкурентів вже представлена така продукція, але імідж компанії та прихильність споживачів до її води може гарантувати успіх нового продукту.

- активізації маркетингової комунікативної політики ТМ «Живчик», продовження продуктового ряду;

- впровадження автоматизованої системи клієнт орієнтованого управління (CRM);
- просування більшої кількості брендів компанії на існуючі міжнародні ринки, які є надзвичайно вигідними, так як споживання мінеральної води у Європі в рази більше, ніж в Україні.

**Напрями удосконалення стратегії маркетингу на
ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське»**



Ребрендинг (рестайлінг) ТМ «Оболонська»	Створення нового бренду та вихід з ним на ринок безалкогольних напоїв (питна негазована вода категорії «спорт»)	Активізація маркетингової комунікативної політики ТМ «Живчик», продовження продуктового ряду	Впровадження автоматизованої системи клієнто- орієнтованого управління (CRM)	Просування більшої кількості брендів компанії на існуючі міжнародні ринки
--	---	---	---	---

Рисунок 3.1 – Напрями удосконалення стратегії маркетингу на
ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське»

Джерело: сформовано автором

Таким чином, основним завданням введення в продаж нової безалкогольної продукції є стилістичне оновлення, збільшення пропозиції, диференціація продуктового ряду та досягнення задоволення потреб більшої кількості споживачів.

3.2 Обґрунтування доцільності розвитку маркетингової стратегії управління брендами

У попередньому параграфі нами було запропоновано такі напрями розвитку маркетингової стратегії управління брендами, як оновлення дизайну мінеральної води «Оболонська», введення нової товарної позиції – мінеральної води категорії спорт та розширити продуктовий ряд товарної марки «Живчик». Основними капіталовкладеннями у цьому випадку буде розробка нового бренду, форми ПЕТ пляшки, рекламної кампанії.

Таким чином, реалізація проекту розвитку ДП ПрАТ «Оболонь «Красилівське» включає такі етапи, як:

- рестайлинг мінеральної води «Оболонська»;
- дослідження, позиціонування бренду мінеральної води категорії «Спорт». Розробка комунікаційної стратегії, логотипу, слогану та візуального рішення бренду;
- введення під бренду - «Живчик» зі смаком білого винограду. Розробка комунікаційної стратегії, логотипу, слогану та візуального рішення бренду;
- проведення рекламної кампанії.

Основні етапи проекту та їх календарний графік подані в табл. 3.2.

Календарне планування проекту полягає у визначенні дат виконання всіх робіт та ставить за мету координацію діяльності залучених до проекту виконавців для забезпечення його успішного завершення, створення умов задля реагування на ринкові можливості та вчасного надходження доходів, що гарантує ефективність інвестицій.

Економічну ефективність заходів з розвитку маркетингової стратегії управління брендами ДП ПрАТ «Оболонь «Красилівське» доцільно перевірити на основі аналізу структури витрат та доходів підприємства за відповідним проектом.

Наступним кроком після побудови календарного графіка реалізації проекту буде формування переліку витрат на нього.

Загалом, усю суму витрат на реалізацію проекту можна поділити на дві частини (табл. 3.3):

Таблиця 3.2 – Основні етапи проекту розвитку маркетингової стратегії управління брендами ДП ПрАТ «Оболонь «Красилівське» та графік їх реалізації

Основні етапи проекту	Період реалізації проекту				
	2020	2021 р		2022	2023
	IV кв	I півріччя.	II півріччя.		
Дослідження ринку	x				
Організація маркетингових робіт:					
– розробка логотипу та фірмового стилю брендів «Оболонська», «Оболонь-СПОРТ» та «Живчик» - білий виноград;	x				
– дизайн продуктів;	x				
– цінове позиціонування брендів в конкурентному середовищі;	x				
– розробка ідеології та рекламної стратегії для запуску брендів	x	x			
Рекламна підтримка брендів на старті		x	x		
Придбання, монтаж обладнання по виготовленню ковпачків типу Sport-cap	x	x			
Виробництво продукції		x	x	x	x

Джерело: сформовано автором

1) витрати на придбання обладнання для виготовлення нових форм і розмірів упаковок і пляшок, маленьких пляшок із дозатором на кришці для спортсменів;

2) витрати на проведення маркетингових заходів і рекламної підтримки нових брендів.

Відповідно до таблиці 3.3, витрати на маркетинг включатимуть в себе витрати на підготовку бренда до виведення на ринок (45 000 грн) і витрати на проведення масової рекламної кампанії на старті (200 000 грн) і підтримки брендів на наступний рік (150 000 грн). Усі перераховані витрати будуть здійснені в 0-ий рік проекту – 2020 р. Термін експлуатації обладнання становить – 5 років. Амортизація нараховується рівномірно.

Таблиця 3.3 – Капітальні витрати за проекту розвитку маркетингової стратегії управління брендами ДП ПрАТ «Оболонь «Красилівське»

Назва витрат	Примітка	Сума
Вартість обладнання по виготовленню ковпачків типу Sport-car	–	650 000 грн
витрати на доставку	0,5 % від вартості обладнання	$650\,000 \cdot 0,005 = 3\,250$ грн
витрати на монтаж	2,5 % від вартості обладнання	$650\,000 \cdot 0,02 = 16\,250$ грн
Разом (обладнання)		669 500 грн
Маркетингові витрати		
розробка логотипу та фірмового стилю брендів, дизайн: «Оболонська», «Оболонь-СПОРТ» та «Живчик» - білий виноград	Брендинг, маркетинговий консалтинг	25 000
	Графічний дизайн	60 000
реклама та просування товарів	Відео, аудіо реклама; PR	200 000 (2020р) 150 000 (2021 р)
Разом (маркетинг)		285 000

Джерело: обраховано автором

Зважаючи на суму капітальних витрат за проектом (669 500 грн.), загальні витрати за розвитку маркетингової стратегії управління брендами ДП ПрАТ «Оболонь «Красилівське» становитимуть 914 500 грн.

Для визначення поточних витрат на виробництво нової продукції розглянемо планову калькуляцію вартості нових виробів ДП ПрАТ «Оболонь «Красилівське»» (табл. 3.4). Ставка податку на прибуток – 20 %.

Таблиця 3.4 – Планова калькуляція оновлених виробів, грн

№ п/п	Найменування статті витрат	Оболонь-СПОРТ (0,75 л)	Живчик- білий виноград (0,5 л)
1	Сировина та основні матеріали		
	– вода мінеральна	2,1	1,2
	– патока	0	0,16
	– сік	0	0,25
	– транспортні витрати	0,03	0,03
	– пляшка	1,8	1,2
	– етикетка	0,45	0,25
	– ковпачок	0,45	0,3
2	Газ	0,05	0,05
3	Електроенергія	0,06	0,06
4	Вода	0,06	0,06
5	Заробітна плата	0,5	0,4
6	Нарахування на заробітну плату	0,11	0,088
7	Витрати на утримання та експлуатацію обладнання	0,25	0,23
8	Загальногосподарські витрати	0,35	0,3
9	Невиробничі витрати	0,3	0,3
10	Всього витрат	6,51	4,878
11	Прибуток	3	2
12	Ціна виробника без урахування ПДВ	9,51	6,878
13	ПДВ	1,90	1,38
14	Відпускна ціна	11,41	8,25
	Діапазон роздрібних цін на ринку	14-18	10-12

Джерело: обраховано автором

Далі виконаємо обрахунок ефективності запропонованих заходів (табл. 3.5).

Таблиця 3.5 – Розрахунок вихідних показників для оцінки доцільності інвестицій ДП ПрАТ «Оболонь «Красилівське» у проект, тис. грн

Показник	Рік					
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
1	2	3	4	5	6	7
I. Інвестиції в основні фонди:	669,5					
II. Витрати на маркетинг і збут	285	150				
III. Операційний грошовий потік:						
1) чистий дохід від реалізації:						
«Оболонська» (приріст 25 тис. шт)		172	180,6	189,63	199,12	209,07
«Оболонь-СПОРТ» (150 тис.шт)		1426,50	1497,83	1572,72	1651,35	1733,92
«Живчик» - білий виноград (50 тис.шт)		344,00	361,20	379,26	398,22	418,13
2) собівартість продукції:						
«Оболонська»		122,00	125,66	129,43	133,31	137,31
«Оболонь-СПОРТ»		976,50	1010,68	1046,05	1082,66	1120,56
«Живчик» - білий виноград		244,00	252,54	261,38	270,53	280,00
3) амортизація (669,5 / 5 = 133,9)		133,90	133,90	133,90	133,90	134,90
4) чистий грошовий потік		683,90	729,71	778,45	830,28	886,4
IV. ГП від проекту	-954,5	533,90	729,71	778,45	830,28	886,40
V. Кумулятивний ГП	-954,5	-420,60	30911	1087,55	1917,84	2804,24
VI. Коефіцієнти приведення при $k_d = 15\%$ ($1/(1+k_d)^t$)	1	0,87	0,76	0,66	0,57	0,5
VII. Дисконтований ГП при $k_d = 15\%$ (п. IV *п. VI)	-954,5	464,26	551,76	511,84	474,72	440,70
VIII. Коефіцієнти приведення при $k_d = 20\%$	1	0,83	0,69	0,58	0,48	0,40
IX. Дисконтований ГП при $k_d = 20\%$ (п. IV * п. VIII)	-954,5	444,92	506,74	450,49	400,41	356,23

Джерело: обраховано автором

За допомогою розрахунків, проведених в табл. 3.5, можна визначити основні показники ефективності реалізації проекту рестайлінгу «Оболонська», введення продукції «Оболонь-СПОРТ» та «Живчик» - білий виноград на ДП ПрАТ «Оболонь «Красилівське».

Для цього визначимо ставку дисконтування – 15 % (з них 10% – очікувана прибутковість для інвесторів і 5 % – величина інфляції). Обсяги реалізації визначатимемо за середніми величинами продажів останніх років.

1. Чистий приведений дохід.

Спочатку розрахуємо показник чистої теперішньої вартості при ставці дисконтування 15 %:

$$\text{ЧПД} = -954,5 + 464,26 + 551,76 + 511,84 + 474,72 + 440,7 = 1488,7 \text{ тис. грн.}$$

Чиста теперішня вартість при ставці дисконтування 20 %:

$$\text{ЧПД} = -954,5 + 444,92 + 506,74 + 450,49 + 400,4 + 356,23 = 1204,3 \text{ тис. грн.}$$

2. Термін окупності.

Оскільки грошові потоки від проекту нерівномірні, то термін окупності інвестицій обраховуємо прямим рахунком і він становить півтора роки: за перший рік повертаємо 533, 9 тис. грн, за другий залишок 420,6 тис. грн. Таким чином $\text{ТО} = 1 + 729,71 / 420,6 = 1,6$ (року)

Дисконтований термін окупності ($k_d = 15\%$): 1,9 роки

Дисконтований термін окупності ($k_d = 20\%$): 2 роки

3. Індекс рентабельності (доходності).

Індекс рентабельності (доходності) проекту при ставці дисконту 15 %

$$\text{ІД} = 1488,7 / 954,5 = 1,56$$

Індекс рентабельності (доходності) проекту при ставці дисконту 20 %

$$\text{ІД} = 1204,3 / 914,5 = 1,26$$

Аналіз фінансових показників інвестиційного рестайлінгу «Оболонська», введення продукції «Оболонь-СПОРТ» та «Живчик» - білий виноград на ДП ПрАТ «Оболонь «Красилівське» свідчить про економічну привабливість запропонованих заходів.

Таблиця 3.6 - Показники ефективності реалізації проекту

Показник	Значення	
	$k_d = 15 \%$	$k_d = 20 \%$
Чистий приведений дохід	1488,7	1204,3
Термін окупності	1,9	2
Індекс рентабельності (доходності)	1,56	1,26

Джерело: обраховано автором

Величина чистої теперішньої вартості становить 1488 тис. грн і більша від нуля, а це означає, що інвестування проекту є виправданим.

Період окупності інвестицій становить 1,6 року, тобто менше інвестиційного періоду проекту.

Індекс доходності перевищує одиницю, що означає перевищення доходу від проекту порівняно з відповідними витратами (на 156 %).

Таким чином, можна зробити висновок, що реалізація проекту є доцільною й економічно обґрунтованою.

3.3 Обґрунтування доцільності впровадження системи CRM для оптимізації збутової діяльності

Інтегровані маркетингові комунікації дозволяють ефективно обрати методи комунікацій та забезпечити ефективний збут, скоординувати дії персоналу й створити цілісний імідж підприємства. Використовуючи таку концепцію, підприємство розробляє єдину стратегію комунікацій, що дозволяє демонструвати, як вироблені товари допоможуть споживачам вирішити їхні проблеми.

Необхідність автоматизації різних процесів є типовим явищем. Стає важче уявити собі складський, бухгалтерський облік без застосування спеціалізованого програмного забезпечення. Сьогодні торгові представники використовують спеціалізовані програми для оформлення й відправлення

замовлення в офіс з планшета або мобільного телефону, велика частина замовлень приходить з сайту у вигляді готових до обробки документів. Але при цьому взаємини з клієнтами, принаймні, в середньому й малому бізнесі, чомусь дуже часто ведуться без впровадження автоматизації й уваги до обліку.

CRM є прикладним програмним забезпеченням для підприємств, організацій, з метою автоматизації стратегій взаємодії з замовниками (клієнтами), зокрема, для підвищення рівня продажів, оптимізації маркетингу і покращення обслуговування клієнтів шляхом збереження інформації про них, встановлення й удосконалення бізнес процедур і подальшого аналізу результатів. CRM є моделлю взаємодії, що визначає центр всієї філософії бізнесу - клієнт, а основними напрямками діяльності є заходи з підтримки ефективного маркетингу, продажу та обслуговування клієнтів. Підтримка таких бізнес-цілей включає збір, збереження та аналіз інформації щодо споживачів, постачальників, партнерів, а також про внутрішні процеси компанії. Функції для підтримки цих бізнес-цілей включають продаж, маркетинг, підтримку споживачів [30].

Концепція CRM не є новою, оскільки достатньо велика кількість підприємств використовували її у бізнесі, самостійно будуючи взаємини з клієнтами задля досягнення їхньої лояльності [28].

Терміном CRM визначають не тільки інформаційні системи, що містять функції управління взаємовідносинами з клієнтами, а й безпосередньо стратегію орієнтації на клієнта. Суть цієї стратегії полягає в тому, щоб об'єднати різні джерела інформації про клієнтів, продажі, відгуки на маркетингові заходи, ринкові тенденції [29].

Таким чином, для активізації збутової діяльності ДП ПрАТ «Оболонь «Красилівське» пропонуємо впровадити програмне забезпечення CRM. Така система, з одного боку, вирішує завдання, спрямовані на задоволення та утримання клієнтів, з іншого – допоможе оптимізувати діяльність підприємства, скоротити витрати, пов'язані з пошуком й обробкою інформації, аналізом, управлінням продажами тощо.

Ключовими перевагами, які дасть ДП ПрАТ «Оболонь «Красилівське» впровадження CRM-системи є: скорочення витрат, збільшення обсягу продажів й стратегічний вплив. На практиці впровадження CRM-системи відбувається як автоматизація існуючих процесів, тому доцільно також говорити про такі ефекти від впровадження, як зростання продуктивності персоналу, підвищення якості обслуговування, виключення втрат й дублювання інформації (табл. 3.7).

Таблиця 3.7 - Результати дослідження щодо впровадження CRM-системи на підприємствах України

Зміни	Характеристика змін
Зростання обсягу продажів	Середній показник 10 % приросту продажів на рік на одного торгового представника підприємства протягом перших трьох років після впровадження системи. Це пов'язано з більш ефективною системою продажів та контролю
Збільшення відсотка угод	Середній показник 5 % на рік протягом перших 3 трьох років після впровадження системи
Збільшення маржі продажу	Середній показник 1–3 % на операцію протягом перших трьох років після впровадження системи. Збільшення маржі пов'язано з кращим розумінням потреб клієнта, більш високим рівнем задоволеності клієнтів
Зростання задоволеності клієнтів	Середній показник 3 % на рік протягом перших трьох років після впровадження системи. Підвищення задоволеності відбувається у зв'язку з тим, що клієнти вважають організацію орієнтованим на вирішення їхніх специфічних проблем
Зниження адміністративних витрат, та витрат на продажі й маркетинг	Середній показник зниження на 10 % у рік протягом перших трьох років після впровадження системи. Зниженню витрат сприяє автоматизація рутинних процесів. Окрім цього, система дозволяє більш точно визначити цільові сегменти клієнтів, зрозуміти їхні потреби і персоналізувати продукти та послуги для цих сегментів.
Зручність й простота використання	Інформація про клієнтів зберігається в одному місці, відповідно, зручно розподіляти інформацію між співробітниками. Зручно аналізувати роботу менеджерів за допомогою різних запитів. Не втрачається інформація у разі звільнення співробітника. Достатньо багато можливостей для аналізу маркетингу, легко побачити реакцію на рекламу

Джерело: [37]

Впровадження такої системи передбачає суттєві витрати часу та грошових коштів. З цієї причини перед застосуванням CRM-системи

доцільно достатньо ретельно визначити доцільність та сформуванати план, за яким CRM-система буде впроваджуватися. Основні етапи впровадження CRM-системи на ДП ПрАТ «Оболонь «Красилівське» наведено на рис 3.2.

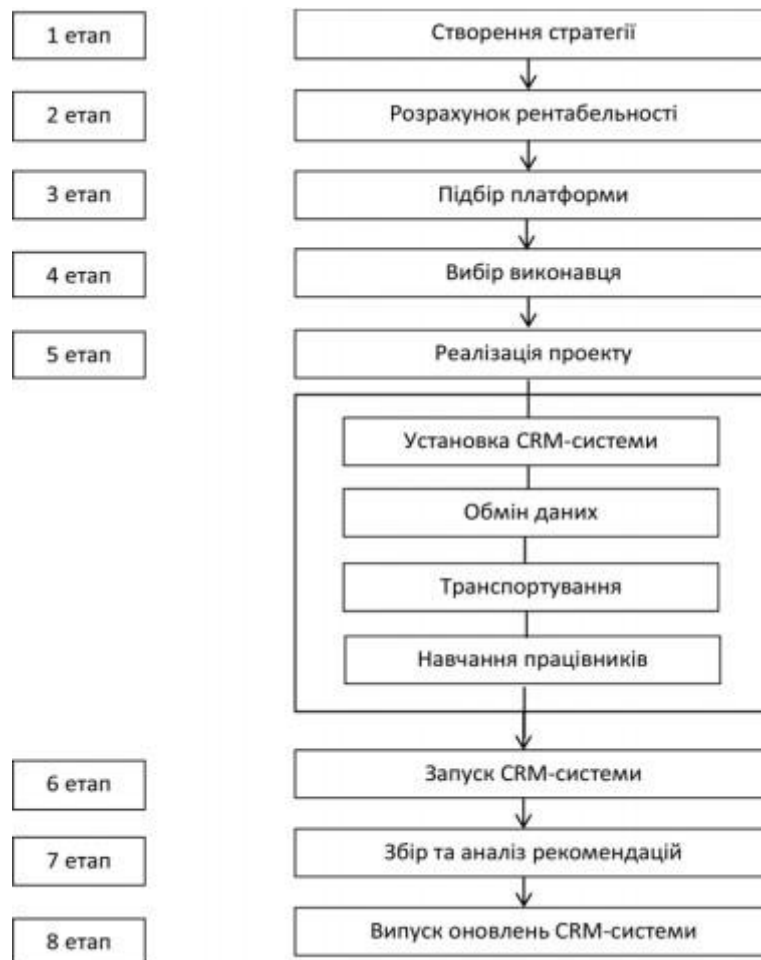


Рисунок 3.2 - Етапи впровадження CRM-системи на ДП ПрАТ «Оболонь «Красилівське»

Джерело: сформовано автором на основі [38-44]

Далі розглянемо кожен з етапів більш детально. На першому етапі відбувається створення стратегії маркетингу підприємства. Встановлюються реальні проблеми при роботі з клієнтами ДП ПрАТ «Оболонь «Красилівське» і визначаються, яких цілей та планованих результатів доцільно досягти після впровадження CRM-системи.

Другий етап полягає у визначенні рентабельності, тут необхідно проаналізувати вигоду та розрахувати бюджет впровадження, аргументувати необхідність впровадження CRM системи, поставити технічне завдання.

Третій етап передбачає підбір платформи, що відповідатиме критеріям

й бюджету проекту підприємства з урахуванням можливості адаптувати CRM-систему згідно з критеріями: простоти вивчення та освоєння; інтеграції зі встановленими системами підприємства; присутності можливості віддаленої роботи; зручної підтримки CRM-системи.

Четвертий етап передбачає залучення фахівців зі спеціалізованих підприємств. Також слід зробити запит відгуків про їхню роботу.

На п'ятому етапі необхідно виконати контроль строків виконання та відповідності цим критеріям бізнес-процесів, що регламентовані. До цього етапу відноситься: установка CRM-системи; налаштування обміну даними з іншими системами; трансфер клієнтської бази ДП ПрАТ «Оболонь «Красилівське» в CRM-систему з програм MS Excel, MS Outlook, MS Access; налаштування інтерфейсу CRM, а також пристосування до специфіки протікання бізнес-процесів на підприємстві; навчання працівників роботі з CRM-системою.

Шостий етап передбачає запуск CRM-системи. На цьому етапі дуже важливо контролювати вміння правильного застосування системи на початковому етапі її роботи. Для цього, скоріше за все, доведеться залучити спеціаліста з CRM-систем, який допомагатиме вирішувати проблеми при роботі з новою CRM-системою.

Сьомий етап полягає у аналізі рекомендацій користувачів для підготовки вимог, що будуть враховані в оновленнях системи.

На восьмому етапі відбувається випуск оновлень CRM-системи з урахуванням допущених помилок або недоробок.

Важливим є вибір програмного продукту, що буде виконувати максимум функцій з урахуванням специфіки діяльності ДП ПрАТ «Оболонь «Красилівське». На українському ринку CRM-систем пропонується широкий спектр програмного забезпечення. У таблиці 3.8 наведена порівняльна характеристика найбільш поширених CRM-систем.

Функціональні модулі розглянутих CRM систем дають змогу створювати й працювати з клієнтською базою, створювати завдання та нагадування про них; наявні інтеграція з поштою, телефонією, розподіл прав доступу, мобільний доступ, формування звітів тощо.

Таблиця 3.8 - Порівняльна характеристика популярних CRM-систем на українському ринку

Програмний продукт (країна)	Тип розміщення	Розмір підприємства	Галузь	Функціональні модулі
Microsoft Dynamics CRM (США)	Хмара (SaaS) Власний сервер (Коробка)	Малі, середні, великі	ІТ-компанії	База клієнтів. Бізнес-процеси, завдання, інструменти маркетингу, документообіг, інтеграція з поштою, телефонією. налаштування доступу, звіти. Проектний менеджмент. Складський облік. Фінансовий облік.
Oracle Siebel CRM (США)	Хмара (SaaS)	Малі, середні, великі	ІТ-компанії Автомобільний бізнес, ЖКГ, Будівельні компанії, Медичні заклади, Виробництво, Сфера послуг, Транспортні послуги. Фінансові організації	SMS-оповіщення. База клієнтів, бізнес-процеси, завдання, інструменти маркетингу, інтеграція з поштою, налаштування доступу, звіти, робота з рахунками й оплатою, статистика.
PERFECTUM CRM (Україна)	Хмара (SaaS), Власний сервер (Коробка)	Малі, середні, великі	B2B. Концентри, ІТ-компанії. Автомобільний бізнес. Рекламні агенції. ЖКГ. Ріелторські, будівельні компанії. Медичні заклади. Освітні установи. Готельно-ресторанний бізнес. Відділи продажів. Виробництво. Відділи роздробної торгівлі. Сфера послуг. Транспортні послуги. Фінансові організації.	SMS-оповіщення. ToDo-листи. Аналіз дзвінків. Аналітика. База клієнтів. Діаграма Ганка. Документообіг. Завдання. Замовлення. Інструменти Маркетингу. Інтеграція з 1С, Amazon, eBay, поштою, телефонією. Інтернет-магазин. Календар. Мобільний додаток. Модуль KPI. Модуль колл-центру. Нагадування. Налаштування доступу. Опитування і замітки. Звіти. Проектний менеджмент. Робота з рахунками і платежами. Розпізнавання дзвінків. Редактор документів. Складський облік. Статистика. Управління замовленнями. Фінансовий облік
SAP (Німеччина)	Хмара (SaaS)	Малі, середні, великі	ІТ-компанії. Відділи продажів. Сфера послуг	Аналітика. База клієнтів. Бізнеспроцеси. Воронка продажів. Голосова пошта. Документообіг. Завдання. Інструменти маркетингу. Інтеграція з поштою, телефонією. Календар. Мобільний додаток. Нагадування. Налаштування доступу. Відкрите API. Звіти. Прогнозування. Статистика

Кінець таблиці 3.8

ONEBOX CRM (Україна)	Хмара (SaaS), Власний сервер (Коробка)	Малі, середні, великі	ІТ-компанії	GPS-тренінг. ToDo-листи. Аналіз дзвінків. База клієнтів. Бізнес процеси. Воронка продажів. Документообіг. Завдання Інвентаризація Інтеграція з 1С, Amazon, eBay, поштою, телефонією. Штучний інтелект. Календар Мобільний додаток Модулі CLM, HR, KPI, концентру. Нагадування. Налаштування доступу. Організаційна структура. Відкрите API. Проектний менеджмент. Складський облік. Управління замовленнями. Фінансовий облік.
BITRIX 24 (Роська Федерація)	Хмара (SaaS), Власний сервер (Коробка)	Малі, середні, великі	ІТ-компанії. Відділи продажів. Сфера послуг	База клієнтів. Бізнес-процеси. Воронка продажу. Документообіг. Інтеграція з 1С, поштою, зв'язком. Інтернет-магазин. Календар. Мобільний додаток. Нагадування. Налаштування доступу. Проектний менеджмент. Складський, фінансовий облік.
TEAMWOX (Великобританія)	Хмара (SaaS), Власний сервер (Коробка)	Малі, середні, великі	B2B. Концентри. ІТ-компанії. Авто бізнес. Рекламні агенції ЖКГ. Ректорські, будівельні компанії. Медичні заклади Освітні установи, відділи продажів. Виробництво Сфера послуг. Транспортні послуги.	Аналітика. База клієнтів. Воронка продажів. Документообіг. Завдання. Замовлення. Інтеграція з поштою, телефонією. Нагадування. Налаштування доступу. Робота з рахунками і оплатою. Редактор документів. Управління замовленнями. Фінансовий облік.
BLOKNOTAPP (Україна)	Хмара (SaaS)	Малі, середні	Відділи продажів. Сфера послуг.	База клієнтів. Воронка продажів. Запис на прийом. Інтеграція з поштою. Календар. Мобільний додаток. Звіти. Статистика. Управління замовленнями
ARPTIVO CRM SYSTEM (США)	Хмара (SaaS)	Малі, середні	Відділи продажів.	База клієнтів. Бізнес-процеси. Воронка продажів. Документообіг. Завдання. Замовлення. Інтеграція з поштою. Мобільний додаток. Організаційна структура. Звіти. Постачальники і праси листи. Робота з рахунками і оплатою. Редактор документів. Управління замовленнями. Фінансовий облік
CRM EDUCATION (Україна)	Хмара (SaaS)	Малі, середні	Освітні установи. Відділи продажів.	SMS-оповіщення; аналітика; база клієнтів; інтеграція з поштою. Звіти. Управління замовленнями.

Джерело: сформовано автором на основі [48, 49, 51]

Під час вибору CRM-систем ДП ПрАТ «Оболонь «Красилівське» поряд із класичними вимогами до інформаційних систем необхідно особливу увагу звернути на гнучкість інформаційної системи, адже система повинна мати можливість адаптуватися під бізнес-процеси компанії і правила відносин із клієнтами.

Основними критеріями, на яких потрібно зосередитися ДП ПрАТ «Оболонь «Красилівське» при виборі програми можуть бути:

- система повинна бути зрозуміла, зручна у використанні. На навчання співробітників компанії має витратитися мінімум часу;
- налаштування програмного забезпечення. Налаштування дозволить отримати максимальну віддачу від застосування CRM-стратегій і дасть можливість вибрати ті функції, які потрібні для бізнесу;
- сумісність з програмами сторонніх виробників, тобто можливість автоматичного перенесення даних між CRM підприємства і іншими використовуваними програмами (1С);
- мобільний доступ. Необхідно вибирати варіанти, що мають мобільні додатки або, ті які достатньо легко доступні з мобільного веб-браузера; вартість CRM-системи. Важливо перевірити, чи існують додаткові збори? Якою буде необхідність розширення функцій системи тощо;
- вирішуючи питання, як вибрати CRM, необхідно звернути увагу на безпеку. Система ДП ПрАТ «Оболонь «Красилівське» повинна бути надійно захищена від кібератак і втрати інформації, а також мати доступ до резервної копії бази даних.

Визначивши план дій по впровадженню CRM-системи, доцільно з'ясувати ефект від її впровадження. Очікувані ефекти від впровадження ми умовно поділили на категорії: збільшення доходів та зменшення витрат.

Така кваліфікація достатньо наочна й показує основні категорії одержуваних ефектів. Однак вона не враховує такі ефекти, як зниження ризиків. Тому для повноти класифікації будемо говорити по ефекти

зниження ризиків від впровадження CRM системи на ДП ПрАТ «Оболонь «Красилівське».

Таблиця 3.9 - Прямі економічні ефекти від впровадження CRM-системи на підприємстві ДП ПрАТ «Оболонь «Красилівське»

Зміни	Короткострокові ефекти після впровадження	Довгострокові ефекти після впровадження
Ефекти категорії підвищення доходів		
Взаємодія між підрозділами	Автоматизована взаємодія між підрозділами	Підвищення якості умов праці для прийняття рішення
Створення єдиної інформаційної бази даних	Підвищення якості та швидкості обслуговування клієнтів; покращення інформаційної підтримки процесів	Підвищення задоволеності клієнтів та персоналу.
Сегментація клієнтів	Зростання продажів за рахунок фокусування на прибуткових клієнтах	Підвищення прибутку за рахунок виявлення прибуткових сегментів та пропозиції їм ліпшої споживчої цінності; підвищення прибутку за рахунок крос-продажів.
Коллективне прийняття рішень	Прийняття рішень з урахуванням думок персоналу	Підвищення значущості персоналу
Створення нової системи контролю та мотивації персоналу	Підвищення продуктивності персоналу за рахунок автоматичного контролю	Підвищення прибутку за рахунок збільшення продажів
Взаємодія клієнта та виконавця	Підвищення якості та швидкості обслуговування клієнтів	Підвищення задоволеності клієнтів; підвищення задоволеності персоналу.
Ефекти категорії зменшення витрат		
Автоматизація бізнес-процесів	Підвищення ефективності продажів; підвищення якості та швидкості обслуговування	Підвищення прибутку за рахунок збільшення відсотку успішних угод.
Автоматизація обробки контактів	Підвищення продуктивності персоналу	Підвищення прибутку за рахунок зниження витрат на операції та можливості збільшення кількості обслуговування

Джерело: сформовано автором на основі [48, 49, 51]

Розглянемо кожну категорію більш детально. До прямих економічних ефектів відносять ефекти прямої дії, які впливають на прибутковість підприємства в цілому. У табл. 3.9 проаналізуємо зміни, які проводяться в рамках проекту з реалізації клієнт орієнтованої стратегії, створення системи продажів, а також одержувані короткострокові та довгострокові економічні ефекти. Аналізуючи табл. 3.9, ми бачимо, що, впроваджуючи CRM-систему на ДП ПрАТ «Оболонь «Красилівське» тільки прямими економічними ефектами, ми усуваємо усі недоліки процесу прийняття управлінських рішень на підприємстві. До категорії непрямих економічних ефектів можна віднести загальні корпоративні ефекти, які складно піддаються розрахунку і важливі у першу чергу акціонерам підприємства, а саме: отримання конкурентних переваг на ринку; забезпечення прозорості управління; скорочення часу виходу підприємства на новий ринок; підвищення лояльності клієнтів й співробітників.

Для реалізації описаного проекту необхідні будуть наступні початкові інвестиції (табл. 3.10):

Таблиця 3.10 – Витрати на впровадження CRM системи на ДП ПрАТ «Оболонь «Красилівське»

Статті витрат	Сума, тис грн.
Витрати на придбання продукту	915,5
Витрати на налаштування програмного продукту	164,5
Витрати на навчання персоналу	50,0
Разом витрат	1 130,0

Джерело: обраховано автором

Усі перераховані витрати будуть здійснені в 0-ий рік проекту – 2020 р. Термін експлуатації обладнання становить – 5 років. Амортизація нараховується рівномірно.

Обчислимо економічну ефективності від впровадження CRM системи з використанням методичного підходу оцінки ефективності інвестиційних

проектів (табл. 3.10). Для визначення розміру економії використаємо дані табл. 3.7, а саме припустимо, що впровадження системи сприятиме зростанню обсягів продажу на 10%, а відповідно збільшенню валового прибутку (за даними звітності за 2019 рік обсяг валового прибутку становив 101723 тис. грн, відповідно прогнозоване зростання 10 172,3 тис. грн.) та зниженню адміністративних витрат на продажі та маркетинг, що становитиме

Таблиця 3.11 – Фінансові потоки проекту з впровадження CRM системи на ДП ПрАТ «Оболонь «Красилівське»

У тис. грн

Показники	Періоди (рік)					
	0-й	1-й	2-й	3-й	4-й	5-й
I. Інвестиції в проект	-1 130,0					
II. Річна сума економії, у т.ч.	0	14 460,0	14 460,0	14 460,0	14 460,0	14 460,0
Зростання валового прибутку (10%)		10 172,3	10 172,3	10 172,3	10 172,3	10 172,3
Зниження адміністративних витрат на продажі та маркетинг (10%)		4 287,7	4 287,7	4 287,7	4 287,7	4 287,7
III. Річна сума амортизації нематеріальних активів		226,00	226,00	226,00	226,00	226,00
IV. ГП від проекту	-1 130,0	14 684,00	14 684,00	14 684,00	14 684,00	14 684,00
V. Кумулятивний ГП	-1 130,00	13 564,00	28 248,00	42 932,00	57 616,00	72 300,00
VI. Коефіцієнти приведення при $k_d = 20\%$	1,000	0,833	0,694	0,579	0,482	0,402
VII. Дисконтований ГП	-1 130,0	12 231,8	10 190,7	8 502,0	7 077,7	5 903,0

За допомогою розрахунків, проведених в табл. 3.11, можна визначити основні показники ефективності реалізації даного проекту CRM системи на ДП ПрАТ «Оболонь «Красилівське»

1. Обчислимо чисту теперішню вартість:

$$\begin{aligned} \text{ЧТВ} &= -1\,130,00 + 12\,231,8 + 10\,190,7 + 8\,502,0 + 7\,077,7 + 5\,903,0 = \\ &= 42\,775,2 \text{ тис. грн} \end{aligned}$$

2. Прибутковість проекту (індекс рентабельності інвестицій) становить:

$$\text{ІД} = 42\,775,2 / 1\,130,00 = 37,8$$

Це означає, що 1 грн стартових інвестицій в проект забезпечує одержання чистого прибутку (приведеного на момент початку реалізації проекту) в розмірі 3,78 грн.

3. Розрахуємо термін окупності інвестицій.

ТО становить менше одного року.

Таким чином, аналіз фінансових показників інвестиційного проекту з впровадження CRM системи на ДП ПрАТ «Оболонь «Красилівське» свідчить про економічну привабливість останнього.

Величина чистої теперішньої вартості становить 42 775,2 тис. грн і більша від нуля, а це означає, що інвестування проекту є виправданим.

Висновки до третього розділу

У проектному розділі дипломної роботи ми приділили увагу функціональним стратегіям розвитку брендів підприємства, адже загальна стратегія формується на рівні головного підприємства ПрАТ «Оболонь» в цілому. Зокрема запропоновано активізувати розвиток збутової діяльності ДП ПрАТ «Оболонь «Красилівське», у першу чергу, за рахунок посилення конкурентної позиції безалкогольної продукції підприємства, що буде пов'язано з рестайлінгом існуючих позицій, розширенням її асортименту та підвищенням якості управління маркетингу.

Для розвитку маркетингової стратегії управління брендами запропоновано виконати оновлення дизайну мінеральної води «Оболонська», ввести нову товарну позицію – мінеральна вода категорії спорт та розширити продуктовий ряд товарної марки «Живчик». Основними капіталовкладеннями у цьому випадку буде розробка нового бренду, форми

ПЕТ-пляшки, придбання обладнання для виготовлення нових форм і розмірів упаковок і пляшок, маленьких пляшок із дозатором на кришці для спортсменів, розробка комунікаційної стратегії, логотипу, слогану та візуального рішення брендів, рекламної кампанії. Аналіз фінансових показників інвестиційного проекту маркетингової стратегії управління брендами свідчить про економічну привабливість запропонованих заходів. Величина чистої теперішньої вартості становить 1488 тис. грн і більша від нуля, а це означає, що інвестування проекту є виправданим. Період окупності інвестицій становить 1,6 року. Індекс дохідності перевищує одиницю, що означає перевищення доходу від проекту порівняно з відповідними витратами (на 156 %).

Для активізації збутової діяльності ДП ПрАТ «Оболонь «Красилівське» пропонуємо впровадити програмне забезпечення CRM. Така система, з одного боку, вирішує завдання, спрямовані на задоволення та утримання клієнтів, з іншого – допоможе оптимізувати діяльність підприємства, скорочуючи витрати, пов'язані з пошуком та обробкою інформації, аналізом даних, управлінням продажами тощо. Ключовими перевагами, які дасть ДП ПрАТ «Оболонь «Красилівське» впровадження CRM-системи є: скорочення витрат, збільшення обсягу продажів і стратегічний вплив, зростання продуктивності персоналу, підвищення швидкості обслуговування, виключення втрат і дублювання інформації.

Аналіз фінансових показників інвестиційного проекту з впровадження CRM системи на ДП ПрАТ «Оболонь «Красилівське» засвідчив його економічну доцільність.

ВИСНОВКИ

Маркетинговий підхід до управління підприємством сьогодні є важливим та необхідним для швидкої адаптації до зовнішнього середовища. Сутність таких термінів, як «управління маркетингом» та «маркетинговий менеджмент» наведено в роботі. Взаємозв'язок між функціями управління і маркетингу виявляється у процесі господарської діяльності через реалізацію функцій маркетингового управління (табл. 1.2). Основні принципи управління маркетингом у підприємстві наведено на рис. 1.1. Процедури маркетингового менеджменту наведено на рис. 1.2.

На сучасному етапі перед підприємством постає завдання не лише розробка ефективної стратегії маркетингу як невід'ємного елемента ефективної підприємницької діяльності, а й формування механізмів ефективної взаємодії підприємства з клієнтами, повної орієнтації на ринок та використання принципів маркетингового менеджменту як філософії ведення бізнесу. CRM-системи надають інструменти для взаємодії менеджерів з клієнтами, збільшення продажів, отримання правильного уявлення про найприбутковіші групи клієнтів, контролю дій працівників та аналізу ефективності їхньої роботи, автоматизації бізнес-процесів компанії, зростання продуктивності роботи усіх відділів та можливості швидкого реагування на зміни потреб клієнтів і ринку. Останні роки ознаменувався бурхливим зростанням сегменту систем управління взаємовідносинами з клієнтами. CRM технології обігнати за темпами зростання всі інші корпоративні бізнес додатки. Стандартна CRM система – це набір додатків, функцій та інструментів, пов'язаних єдиною бізнес-логікою і інтегрованих в єдину корпоративну інформаційну середу компанії.

Сучасний ринок мінеральних вод України має значні перспективи для розвитку. Попит на мінеральну воду в країні покривається на 96% національними виробниками. Незважаючи на наявність значних водних

ресурсів та значний потенціал для розвитку ринку мінеральних вод, виробники України майже не експортують власну продукцію на зовнішні ринки. У сучасних умовах лише близько 3% виробництва мінеральної води експортується в інші країни, хоча слід відмітити значний потенціал для нарощування продажу продукції на зовнішні ринки.

На сьогодні ринок мінеральних вод України переживає не найкращі часи, оскільки відбувається скорочення підприємств, спричинене: економічною кризою, погіршенням економічної кон'юнктури та політичною й соціальною нестабільністю. Фактори впливу на діяльність підприємств з розливу мінеральної води наведено на рис. 1.8.

Об'єктом другої частини дипломної роботи було дочірнє підприємство публічного акціонерного товариства «Оболонь» «Красилівське» розташоване в місті Красилові Хмельницької області. Виробнича діяльність підприємства визначається корпоративними інтересами головного підприємства ПАТ «Оболонь» м. Київ. Підприємство спеціалізується на випуску безалкогольних та слабоалкогольних напоїв, мінеральної та питних вод (газованих та негазованих).

Аналіз основних техніко-економічних показників діяльності показав, що ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське» є прибутковим, яке останніми роками скорочує свою діяльність: тенденції до зниження мають вартість капіталу підприємства, основних фондів, обсяги реалізації продукції, кількість працівників, величина валового та чистого прибутку тощо. За результатами фінансового аналізу діяльності ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське» можна зробити висновки щодо погіршення фінансового стану: скорочуються обсяги реалізації, рівень рентабельності надзвичайно низький, основна діяльність не забезпечує належний рівень прибутку, виникають проблеми з оплатою продукції. Для стабілізації керівництво підприємства скорочує рівень використання короткострокових пасивів та намагається оптимізувати умовно-постійні витрати.

Збутовою діяльністю на підприємстві займається комерційна служба. Зокрема відділ продажу забезпечує виконання планових завдань з обсягів реалізації продукції підприємства шляхом формування каналів розподілу продукції і збутової мережі. Відділ торгового маркетингу, реклами й торгового обладнання займається забезпеченням ефективності маркетингової, рекламної стратегії підприємства. Відділ зовнішньоекономічних зв'язків – відповідає за формування на договірній основі міжнародних каналів розподілу та збуту продукції. ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське» також має у своєму підпорядкуванні магазини фірмової торгівлі, що здійснюють продаж товарів та продукції власного виробництва. ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське» співпрацює з контрагентами у таких країнах як Польща, Ізраїль, Молдова, Чехія, Іспанія, Німеччина, Литва, Італія. В 2019 році ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське» було освоєно нові ринки збуту: імпортерами безалкогольних напоїв стали Канада та Грузія.

Аналіз конкурентного середовища ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське» показав, що лідируючі позиції на ринку мінеральних вод України у 2020 р. зайняли IDS Group Ukraine, CocaCola, «Оболонь», «Росинка» та «Ерлан». Безперечним лідером ринку є компанія IDS Group Ukraine, до складу якої входять такі бренди: «Моршинська», «Боржомі» (імпортується з Грузії) та «Миргородська». Останній бренд є лідером серед торгових марок на ринку мінеральних вод України.

Результати SWOT-аналізу показали, що підприємству необхідно оновити маркетингову політику, дизайн продуктів; швидше реагувати на споживчі тренди та оптимізувати комунікаційний процес із споживачами.

У проектному розділі дипломної роботи ми приділили увагу функціональним стратегіям розвитку брендів підприємства, адже загальна стратегія формується на рівні головного підприємства ПрАТ «Оболонь» в

цілому. Зокрема запропоновано активізувати розвиток збутової діяльності ДП ПрАТ «Оболонь «Красилівське», у першу чергу, за рахунок посилення конкурентної позиції безалкогольної продукції підприємства, що буде пов'язано з рестайлінгом існуючих позицій, розширенням її асортименту та підвищенням якості управління маркетингу (рис. 3.1).

Для розвитку маркетингової стратегії управління брендами запропоновано виконати оновлення дизайну мінеральної води «Оболонська», ввести нову товарну позицію – мінеральна вода категорії спорт та розширити продуктивний ряд товарної марки «Живчик». Основними капіталовкладеннями у цьому випадку буде розробка нового бренду, форми ПЕТ-пляшки, придбання обладнання для виготовлення нових форм і розмірів упаковок і пляшок, маленьких пляшок із дозатором на кришці для спортсменів, розробка комунікаційної стратегії, логотипу, слогану та візуального рішення брендів, рекламної кампанії.

Для визначення поточних витрат на виробництво нової продукції запропоновано планову калькуляцію вартості нових виробів ДП ПрАТ «Оболонь «Красилівське»». Аналіз показників ефективності інвестиційного проекту маркетингової стратегії управління брендами свідчить про економічну привабливість запропонованих заходів. Величина чистої теперішньої вартості становить 1488 тис. грн і більша від нуля, а це означає, що інвестування проекту є виправданим. Період окупності інвестицій становить 1,6 року. Індекс дохідності перевищує одиницю, що означає перевищення доходу від проекту порівняно з відповідними витратами (на 156 %).

Для активізації збутової діяльності ДП ПрАТ «Оболонь «Красилівське» пропонуємо впровадити програмне забезпечення CRM. Така система, з одного боку, вирішує завдання, спрямовані на задоволення та утримання клієнтів, з іншого – допоможе оптимізувати діяльність підприємства, скорочуючи витрати, пов'язані з пошуком та обробкою інформації, аналізом

даних, управлінням продажами тощо. Ключовими перевагами, які дасть ДП ПрАТ «Оболонь «Красилівське» впровадження CRM-системи є: скорочення витрат, збільшення обсягу продажів і стратегічний вплив, зростання продуктивності персоналу, підвищення швидкості обслуговування, виключення втрат і дублювання інформації.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Аналіз регуляторного впливу до проекту Закону України «Про Загальнодержавну програму розвитку конкуренції в Україні на 2013–2023 роки» [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://www.amc.gov.ua/amku/control/main/uk/publish/article/90199>.
2. Андрушків Б. Аналітичні аспекти маркетингового потенціалу в теорії конкурентоспроможності підприємства [Електронний ресурс] / Б. Андрушків, Л. Бицюра // Соціально-економічні проблеми і держава. – Вип. 1 (4). – 2011. – Режим доступу: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2011/11abmtkr.pdf>
3. Афанасьєв М. В. Тренінг формування компетенцій з економіки підприємства: навч. посібник / М. В. Афанасьєв, І. В. Гондарєва, Д. О. Тищенко. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2010. – 328 с.
4. Базилінська О.Я. Фінансовий аналіз: теорія та практика / О.Я. Базилінська. – К. : Центр учбової літератури, 2011. – 328 с.
5. Балабанова Л. В. Маркетинг : Підручник. Київ : Знання-Прес. 2004. – 645 с.
6. Балабанова Л. В. Стратегічне маркетингове управління збутом підприємств: [монографія] / Л. В. Балабанова, Ю. П. Митрохіна. – Донецьк : ДонНУЕТ, 2009. – 245 с.
7. Балабанова Л. В. Стратегічний маркетинг : підруч. / Л. В. Балабанова, В. В. Холод, І. В. Балабанова. – К. : Центр учбової літератури, 2012. – 630 с.
8. Балацький Є. О. Маркетинг : навчальний посібник / Є. О. Балацький, А. Ф. Бондаренко. – Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2015. – 397 с.
9. Безнощенко Н. О. Підвищення якості продукції як чинник зростання конкурентоспроможності машинобудівного підприємства / Н. О. Безнощенко // Вісник соціально-економічних досліджень. - 2013. - Вип. 4. - С. 15-22.

10. Васильківський Д. М. Підвищення економічного потенціалу підприємства: теорія, методи, практика : монографія / Д. М. Васильківський. – Хмельницький : ХНУ, 2014. – 226 с.
11. Види інформаційного маркетингу. Економіка інноваційної діяльності підприємств Економіка підприємства: веб-сайт. URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/14107/1/NRMSE2019_V3_P017-018.pdf (дата звернення: 04.10.2020).
12. Войнаренко М.П. Кластери в інституційній економіці : монографія / М.П. Войнаренко. – Хмельницький : ХНУ, ТОВ «Тріада-М», 2011. – 502 с.
13. Воловіков Б. П. Підходи до формування концепції інноваційного маркетингу промислових підприємств / Б. П. Воловіков // Сибірський торгово-економічний журнал. – 2013. – № 1. – С. 56–67.
14. Галіцин В. К. Системи моніторингу : монографія / В. К. Галіцин. – К. : КНЕУ, 2000. – 231 с.
15. Ганжала І. В. Використання інноваційного маркетингу як засобу підвищення конкурентоспроможності підприємства / І. В. Ганжала, Т. А. Пальонна, Т. І. Бурцева // Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія : Економічні науки. – 2017. – Вип. 45(2). – С. 76–81.
16. Гаркавенко С. С. Маркетинг : підруч. для студ. екон. спец. вищ. навч. закл. К. : Лібра, 2004. – 712 с.
17. Дем'яненко М. Я. Фінансовий словникдовідник /М. Я. Дем'яненко. – К. : ІАЕУ ААН, 2003. – 613с.
18. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.ukrstat.gov.ua
19. Дудяк Р. П. Маркетингове забезпечення конкурентоспроможності підприємств у формуванні їх збутової політики / Р. П. Дудяк, С. Я. Бугіль, О. Р. Дудяк // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2009. – № 649 : Логістика. – С. 268–275.

20. Економіка підприємства: підручник / За заг. ред. С.Ф. Покропивного. – Вид. 2-ге. – К. : КНЕУ, 2004. – 528 с.

21. Жадько К. С. Моніторинг, діагностика та контроль у системі контролінгу діяльності суб'єктів підприємницької діяльності [Електронний ресурс] / К. С. Жадько // Ефективна економіка. – № 10. – 2015. – Режим доступу до журн. : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4873>

22. Жарська У. Сучасні форми прямого маркетингу / У. Жарська // Природничі та гуманітарні науки. Актуальні питання : зб. матеріалів доп. учасн. X Всеукр. студент. наук. – техніч. конф. Тернопіль : с. 129-130.

23. Ждаміров Є. Ю. Адаптивна система управління підприємством / Є. Ю. Ждаміров // Вісник Полтавської державної аграрної академії. – 2001. – №4. – С.189-192.

24. Забезпечення конкурентоспроможності промислових підприємств на базі інноваційного розвитку : моногр. /за ред. СХС. Галушко. - Д.: Національний гірничий університет, 2012. – 212 с.

25. Івашків І. Р. Стратегічний маркетинг та маркетингова стратегія: сутність та взаємозв'язок / І. Р. Івашків // Наука й економіка. – 2014. – № 2. – С. 75-80.

26. Інноваційне управління промисловими підприємствами в системі ефективного використання конкурентного потенціалу : монографія / за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. В. М. Нижника. — Хмельницький : ХНУ, 2014. – 547 с.

27. Інструменти та методи просування продукції в internet: аналітичний огляд: веб-сайт. URL: https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2015_3_20_32.pdf (дата звернення: 20.10.2020).

28. Іспарян Г. І. Методологічний підхід і методика визначення конкурентної позиції фірми на ринку / Г. І. Іспарян, А. К. Нгуен // Легка промисловість. – 1999. – № 1–2. – С. 66–67.

29. Калініченко Л. Л. Адаптивне управління підприємством в конкурентному середовищі / Л. Л. Калініченко // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2011. – № 33. – С. 177-180.
30. Кальна Т. А. Конкуреноспроможність продукції машинобудівної промисловості / Т.А. Кальна // Економічний аналіз. – 2015. – № 21 (2). – С. 93-99.
31. Кальченко А. Г. Логістика: навч. посібник / А.Г. Кальченко. – К.: КНЕУ, 2010. – 148 с.
32. Капустина Н. Е. Теория и практика маркетинга в США. М.: «Экономика», 1981. – 159 с.
33. Карпенко В. Л. Розвиток стратегічного маркетингу в діяльності підприємства / В. Л. Карпенко // Науково-виробничий журнал: Інноваційна економіка. – 2016. – С. 129-135.
34. Ларіна Я. С. Формування та механізми реалізації маркетингових стратегій в агропродовольчому підкомплексі АПК. К. : Преса України, 2008. – 336 с.
35. Левченко К. А. Маркетингова стратегія підприємства на ринку промислових товарів України: порядок формування та стратегічні ризики / К.А. Левченко // Економіка та держава. – 2018. – № 3. – С. 113–117.
36. Макаренко М.В. Підвищення конкурентоспроможності промислової продукції шляхом застосування ефективної маркетингової концепції збуту // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 1. – С. 26–34.
37. Мальчик М. В. Конкуреноспроможність промислових підприємств / М. В. Мальчик // Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Сер. : Економіка. – 2009. – Вип. 12. – С. 72-78.
38. Мануйлович Ю. М. Дослідження сутності та трактування поняття конкурентоспроможності підприємства / Ю. М. Мануйлович // Маркетинг і менеджмент інновацій. - 2013. - № 4. - С. 274-282.
39. Наливайко Т. Л. Ідентифікація понятійно-категоріального апарату адаптивного управління. Економіка та держава. – 2019. – № 9. – С. 95–102.

40. Немчицька А. Оцінка ефективності управління системою збуту підприємства / Аліна Немчицька // Матеріали VI Регіональної науково-практичної конференції молодих вчених та студентів «Маркетингові технології підприємств в сучасному науково-технічному середовищі», 26 квітня 2016 року – Т. : ТНТУ, 2016 – С. 97-99.

41. Нижник В. М. Механізми підвищення конкурентного потенціалу промислових підприємств за умов поглиблення міжнародної конкуренції / В. М. Нижник // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2013. – № 3, Т. 3. – С. 7-11.

42. Окландер М. Маркетингові стратегії зростання: класичний та новітній підходи / М. Окландер, О. Замлинська // Економіст. – 2013. – №3 (317). – С. 20-24.

43. Олексів І. Б. Аналізування компетенцій працівників відділу маркетингу підприємства / І. Б. Олексів, Г. В. Михайляк // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". – 2012. – № 749 : Логістика. – С. 237–241.

44. Омеляненко Т. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства: Навч.- метод. посіб. для самост. вивч. дисц. / Омеляненко Т. В., Барабась Д. О., Вакуленко А. В. – К.: КНЕУ, 2006. – 272 с.

45. Остапенко Т. М. Класифікація інструментів (методів) контролінгу витрат / Т. М. Остапенко // Економіка: реалії часу. - 2013. - № 5. - С. 125-130.

46. Павленко А. Ф., Войчак А. В. Маркетинг. К. : КНЕУ, 2003. – 246 с.

47. Петренко С. Н. Контроллинг : учебное пособие / С. Н. Петренко – К. : «Ника-Центр, Эльга», 2003. – 327 с.

48. Петрушка Т. О. Чинники формування та показники оцінювання конкурентоспроможності промислових підприємств / Т. О. Петрушка // Причорноморські економічні студії. - 2016. - Вип. 10. - С. 125-129.

49. Пинчук Н. С. Інформаційні системи і технології в маркетингу / Н. С. Пинчук, Л. І. Браун та ін. – К. : КНЕУ, 2008. Маркетинг и реклама. – Харьков, 2009, – № 2. – С. 38 – 41.

50. Пілецька С. Т. Система адаптивного управління підприємством в умовах мінливого середовища / С. Т. Пілецька, Т. Ю. Коритько // Бізнес-інформ. – 2018. – № 12. – С. 435-440.

51. Пічик К. В. Івент-маркетинг як сучасний інструмент впливу на споживача. Наукові записки НаУКМА. Економічні науки. 2016. № 1. с.146-148.

52. Портер, Майкл Е. Стратегія конкуренції: Методика аналізу галузей і діяльності конкурентів: пер. з англ. Олійник А., Скільський Р. К. : Основи, 1998. 390 с.

53. Пуцентейло П. Р. Конкурентоспроможність підприємства: методологія аналізу дефініції / П. Р. Пуцентейло // Інноваційна економіка. - 2015. - № 4. - С. 80-86.

54. Райко Д.В. Формування департаменту маркетингу промислового підприємства / Д.В. Райко // Маркетингові аспекти управління інноваційним розвитком : монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. С.М. Ілляшенка. – Суми : ТОВ «Друкарський дім «Папірус», 2014 – С. 197-205.

55. Савич О. П. Удосконалення маркетингових стратегій автомобільних виробників у сучасних умовах. Економіка та держава. 2016. № 10. С. 29–33

56. Савчук А. Ефективність маркетингової діяльності підприємств / А. Савчук // Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. - 2015. - № 5. - С. 27–38.

57. Саєнко М. Г. Стратегія підприємства: підручник. – Тернопіль: «Економічна думка». – 2006. – 390 с.

58. Снігур Х. А. Холістична модель управління персоналом / Х. А. Снігур // Економіка та держава. – 2016. – № 12. – С. 47–50.

59. Стадник В. В. Інноваційно-інвестиційні стратегії в управлінні ринковою вартістю підприємства: монографія / В. В. Стадник, Є. М.

Рудніченко, Т. С. Томаля, Н. І. Непогодіна. – Хмельницький: ХНУ, 2008. – 302 с.

60. Стадник В. В. Менеджмент: підруч. для студ. вузів. / В. В. Стадник, М. А. Йохна. 2-е вид., допов. Київ : Академвидав, 2010. – 472 с.

61. Старостіна А. О. Маркетингові дослідження національних і міжнародних ринків: підручник. – К. : ТОВ «Лазарит-Поліграф», 2012 – 480 с.

62. Тарнавська Н. П. Управління конкурентоспроможністю підприємств : теорія, методологія, практика : монографія / Н. П. Тарнавська. – Тернопіль : Економічна думка, 2008. – 570 с.

63. Теорія і практика маркетингу в Україні : монографія / А.Ф. Павленко, А.В. Войчак, В.Я. Кардаш та ін. ; за ред. А.Ф. Павленка ; Мін-во освіти і науки України, Київський нац. економ. ун-т. – К. : КНЕУ, 2005. – 584 с.

64. Терещенко О. О. Управління фінансовою санацією підприємства : підручник / О. О. Терещенко. – К. : КНЕУ, 2006. – 552 с.

65. Ткаченко А. М. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства / А.М. Ткаченко, Е.О. Колесник // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. – 2019. – № 4 (95). – С. 14-21.

66. Ткачук Г.Ю. Обґрунтування впливу факторів продуктивності сільськогосподарського виробництва на конкурентоспроможність малих підприємств агробізнесу Житомирщини / Г.Ю. Ткачук // Наукові праці НУХТ. – 2009. – С. 131-134.

67. Ткачук Г.Ю. Формування конкурентоспроможності малих підприємств агробізнесу: сучасний стан та перспективи розвитку : монографія / Г.Ю. Ткачук. – Житомир : ЖДТУ, 2012. – 200 с.

68. Davidson H. Offensive Marketing. Penguin Books, England, 1987. – 410 p.

69. Develop a marketing strategy. Queensland Government: веб-сайт. URL: <https://www.business.qld.gov.au/running-business/marketing-sales/marketing-promotion/strategy> (дата звернення: 30.09.2020).

70. Emerson H.: The Twelve Principles of Efficiency / H. Emerson. – New York: Engineering Magazine, 1913 – 423 p.

71. Marketing Strategy. Investopedia: веб-сайт. URL: <https://www.investopedia.com/terms/m/marketing-strategy.asp>(дата звернення: 04.10.2020).