

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
 ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ
 Кафедра економіки, менеджменту та адміністрування

ДИПЛОМНА РОБОТА

магістра

Освітній рівень

на тему: «Розвиток управління маркетингом у системі менеджменту
 підприємства (на прикладі ДП ПАТ «Оболонь» «Красилівське»,
 м. Красилів)»

Галузь знань 07 Управління та адміністрування

Шифр і назва галузі знань

Спеціальність 073 Менеджмент

Шифр і назва спеціальності

Освітня програма «Бізнес-адміністрування»

Назва освітньої програми

Шифр ДРБА.015083.00.00.ПЗ

Виконав: студент 2 курсу група БАМ-19-1

Підпис

Д.В. Марценюк

Ініціали, прізвище

Керівник

Підпис, дата

Н.С. Карвацка

Ініціали, прізвище

Нормоконтролер

Підпис, дата

І.В Грабовська

Ініціали, прізвище

До захисту допускаю:

Зав. кафедри _____

Підпис, дата

Н.М. Тюріна

Ініціали, прізвище

_____ 202__ р.

Хмельницький, 2020

АНОТАЦІЯ

Марценюк Д.В. Розвиток управління маркетингом у системі менеджменту підприємства (на прикладі ДП ПАТ «Оболонь» «Красилівське», м. Красилів). Керівник роботи - канд.екон.наук, доцент кафедри ЕМА Карвацка Н. С. Дипломна робота магістра: 117 с., 19 рисунків, 29 таблиць, 54 джерела посилання.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: МАРКЕТИНГ, УПРАВЛІННЯ, БРЕНД, ЗБУТ, CRM.

У першому розділі розкрито економічну сутність маркетингового управління підприємством. Досліджено особливості використання CRM-системи як інструмента підвищення ефективності взаємодії підприємства з клієнтами. Виконано маркетингове дослідження ринку мінеральних вод в Україні.

У другому розділі надано загальну характеристику системи управління ДП ПАТ «Оболонь» «Красилівське» та основних напрямів його діяльності. Виконано аналіз виробничо-господарської діяльності підприємства, системи управління маркетингом та виконано стратегічний аналіз діяльності підприємства.

Третій розділ присвячено удосконаленню системи управління маркетингом. Визначено напрями удосконалення стратегії маркетингу на ДП ПАТ «Оболонь» «Красилівське». Обґрунтовано напрями розвитку маркетингової стратегії управління брендами та доцільність впровадження системи CRM для оптимізації збутової діяльності

ЗМІСТ

	Стор.
ВСТУП.....	6
1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ У СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА.....	8
1.1 Маркетинговий менеджмент в системі управління підприємством.....	8
1.2 Використання CRM-системи як інструмента підвищення ефективності взаємодії підприємства з клієнтами.....	24
1.3 Дослідження ринку мінеральних вод в Україні.....	34
Висновки до першого розділу.....	40
2 АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ДП ПАТ «ОБОЛОНЬ «КРАСИЛІВСЬКЕ» ТА ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГ-МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА	41
2.1 Загальна характеристика підприємства та його організаційно-управлінська структура.....	41
2.2 Аналіз основних техніко-економічних показників діяльності підприємства.....	50
2.3 Аналіз результатів фінансово-господарської діяльності підприємства.....	58
2.4 Аналіз системи управління маркетингом на підприємстві та стану конкуренції на ринку.....	65
2.5. Стратегічний аналіз діяльності підприємства.....	75
Висновки до другого розділу.....	85
3 СИСТЕМА ЗАХОДІВ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ.....	87
3.1 Визначення напрямів удосконалення стратегії маркетингу на ДП ПАТ «Оболонь» «Красилівське».....	87
3.2 Обґрунтування доцільності розвитку маркетингової стратегії управління брендами.....	93
3.3 Обґрунтування доцільності впровадження системи CRM для оптимізації збутової діяльності.....	99
Висновки до третього розділу.....	111
ВИСНОВКИ.....	113
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ.....	118
ДОДАТКИ.....	124

ВСТУП

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.

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 магістра 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 ПАТ «Оболонь» «Красилівське»;
- сформулювати рекомендації щодо удосконалення системи маркетинг-менеджменту на підприємстві.

Об'єктом дослідження є процеси розвитку маркетингового управління діяльністю ДП ПАТ «Оболонь» «Красилівське».

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

Методи дослідження. Методичну основу дипломної роботи магістра 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 ПАТ «Оболонь» «Красилівське»).

Основні джерела інформації. Інформаційну базу дипломної роботи 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 ПАТ «Оболонь» «Красилівське».

Магістерська робота складається з анотації, вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, переліку літературних джерел. У магістерській роботі 117 сторінок, 29 таблиць, 19 рисунків.

1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ У СИСТЕМІ 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 маркетингове-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.

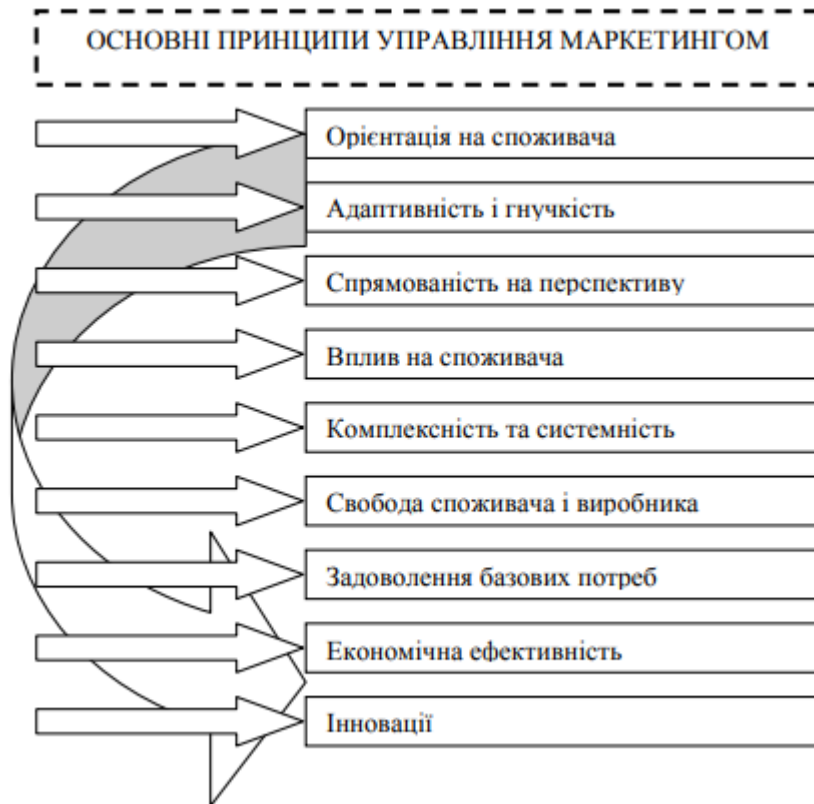


Рисунок 1.1 - Основні принципи управління маркетингом у підприємстві

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. Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовищ для бізнесу дає можливість визначити: реальні можливості підприємства забезпечити

випуск товарів відповідно до вимог ринку; характеристики покупців та їх думки під час придбання товару; кон'юнктуру товарів, форми й методи роботи на ринку; сегменти, сильні та слабкі аспекти підприємства; ринкові можливості й загрози [2, с. 81 – 85].

2. Другим є формування маркетингової інформаційної системи. Це діюча в управлінні підприємства система взаємозв'язку людей, обладнання й методів, що використовуються для отримання, групування, аналізу, оцінки, нагромадження, розповсюдження інформації для організації маркетингових заходів. Інформація збирається й систематизується за допомогою функціональних систем [2, с. 83]: внутрішньої звітності; збирання зовнішньої поточної маркетингової інформації; досліджень; аналізу маркетингової інформації; моделювання маркетингових ситуацій. Отримана під час дослідження інформація дасть можливість менеджерам приймати своєчасні та об'єктивні маркетингові рішення та виробляти висновки, що зменшують ризики й забезпечують випуск продукції, відповідно до попиту споживачів і отримувати переваги у повсякденній конкурентній боротьбі.

Обрання цільових сегментів - ефективний збут забезпечується у тому разі, коли товар реалізується споживачам у той час і відповідно до їх побажань. Сегментування ринку характеризує розподіл споживачів на групи, за спільними ознаками – смаками, уподобаннями або реакціями на види маркетингової діяльності. Метою сегментування цільового ринку є вибір споживачів (сегментів), на задоволення потреб яких буде зорієнтована діяльність підприємства [3, с. 138]. Сегментування ринку дає можливість зосередити зусилля маркетингову на задоволення попиту групи споживачів, які бажають придбати пропоновані товари. При цьому збігаються інтереси як виробника, так й споживача. Сегментування ринку здійснюється відповідно до етапів: визначення факторів сегментування; вибір методу та здійснення сегментування ринку; розроблення профілів груп споживачів; оцінювання сегментів ринку; вибір цільових ринків; позиціювання товару; розробка плану маркетингу [3, с. 138 – 156].

Сегментування ринку за групами споживачів здійснюють на основі таких факторів: географічних, демографічних, поведінки, мотивів споживачів. Залежно від мети та завдань дослідження використовують такі методи сегментування: метод побудови сітки сегментування, метод групування, метод статистичного багатомірного аналізу. На етапі розроблення профілів груп споживачів виокремлені сегменти описуються за допомогою термінів їх важливих характеристик. Оцінювання сегментів ринку здійснюється за двома напрямками – оцінювання привабливості сегмента та оцінювання можливостей підприємства конкурувати в цьому сегменті.

3. Вибір цільового ринку передбачає пошук сегменту для подальшої діяльності організації. Можливі такі варіанти стратегії маркетингу залежно від рівня сегментування ринку: недиференційований маркетинг; диференційований маркетинг; концентрований маркетинг; індивідуальний маркетинг [3, с. 145]. Позиціонування товару характеризує комплекс маркетингових заходів, яким споживачі ідентифікують товар і порівнюють з товарами конкурентами [3, с. 148]. Позиціонування товару здійснюється: за характеристиками товару; за ціною; за співвідношенням “ціна-якість”; за сервісом; відношенням до споживачів; за вигодами; за ситуацією, в якій використовується товар; за категорією товару; на основі порівняння товару з конкурентами; за походженням; відповідно до умов застосування товару, який пропонується на продаж; за різновидом товару, який пропонується до реалізації; за особливостями технології; за іміджем.

4. Розроблення плану маркетингу. Проведене сегментування ринку дає можливість обрати цільовий ринок підприємства, визначити бажану позицію товару на ринку та розробити план маркетингу, який має охоплювати заходи комплексу маркетингу – дослідження ринку, товару, ціни, збуту, комунікацій [3, с. 156].

Формування комплексу маркетингу має забезпечити випуск товару, відповідно до потреб конкретних груп споживачів. Комплекс засобів

маркетингу охоплює: дослідження ринку; політику товару; цінову політику; політику дистрибуцій; комунікативну політику; маркетингову стратегію [7, с. 143 – 146].

Дослідження ринку: покупець й ринок; основні конкуренти підприємства стосовно товару; розробка листків опитування; опитування респондентів; аналіз опитування; висновки за результатами дослідження.

Політика товару: характеристика товару, що випускається (товар за задумом, товар у реальному виконанні, товар із підкріпленням); опис товару; здійснення мрій покупців в результаті придбання товару; заходи, що розробляються для покращення існуючого та розвитку нового товару; порівняння товару підприємства з конкурентами: перевага конкуренції, якою володіє підприємство; додаткова користь, що пропонує підприємство; характеристика технологій виробництва на підприємстві; унікальність; життєвий цикл товару; шкала оцінювання товару.

Політика цін: порівняння товару, що випускає підприємство з аналогами конкурентів; розрахунок ціни на товар методом прямого та непрямого ціноутворення; маркетингова політика управління цінами; гарантії конкурентоспроможності товару завдяки: диференціюванню ціни; системи знижок; сприятливої доставки.

Політика дистрибуцій: уточнення контингенту покупців, яким підприємство збуває дві третини товару; розподіл товару на світ, Європу, Україну, регіон, населений пункт; отримання покупцем товару підприємства на внутрішньому та зовнішньому ринку; використання підприємством ярмарків, виставок, акцій для залучення покупців на внутрішньому ринку та за кордоном; залучення помічників збуту та посередників збуту для реалізації політики дистрибуцій підприємства [11].

Комунікаційна політика: розробка реклами, процесу презентації товару; характеристика реклами товару, що презентується, зокрема: наявної реклами підприємства, що досліджується; реклами підприємств-конкурентів на аналогічний товар; власної реклами дослідника; пропаганди підприємства;

стимулювання збуту; персональний продаж; переваги та недоліки засобів маркетингової комунікації; заходи для ефективного збуту товару.

Маркетингова стратегія: визначення пропозицій та розробка маркетингових заходів для товару на матриці з дев'яти полів; встановлення маркетингової стратегії на матриці “продукт-ринок”; обґрунтування пріоритету організації щодо подальшого розвитку товару; обґрунтування пріоритетів розвитку ринку; прогноз розвитку підприємства на перспективу [7, с. 145 – 149].

5. Організація системи маркетингового планування, яке характеризує методи застосування ресурсів підприємства для досягнення цілей [8]. Планування маркетингової діяльності організації передбачає розробка програми дій, яка дасть можливість впливати на швидкість, послідовність, комплексність й позитивні результати змін з метою отримання прибутку впродовж визначеного періоду часу.

Серед основних завдань маркетингового планування виділяють: визначенням напрямів діяльності підприємства; дослідження потенціалу підприємства та навколишнього середовища; приведення потенціалу підприємства у відповідність з вимогами споживачів, цільовими ринками; розроблення заходів за напрямками маркетингової діяльності організації, поєднання в єдиний комплекс; деталізація та обґрунтування переліку маркетингових дій та їх послідовності; визначення часу, місця виконання запланованих маркетингових заходів та їх координація; прогнозування перспектив розвитку маркетингової діяльності [8, с7].

Процес планування маркетингу охоплює: виконання маркетингових досліджень, аналіз сильних і слабких аспектів підприємства; прогнозування діяльності бізнесу; визначення маркетингових цілей; розроблення стратегій маркетингу; визначення маркетингових програм; складання бюджетів; перегляд результатів, стратегій і програм розвитку.

Маркетингові плани класифікують залежно від: тривалості: довгострокові; середньострокові; короткострокові; масштабів: продуктові

(щодо одного продукту); асортиментні (щодо груп товарів); як розділ загального бізнес-плану (щодо всієї продукції); спрямування процесу розроблення: “знизу-вгору”; “згори-вниз”; “цілі – вниз, плани – вгору” – об’єднує попередні методи; предмет планування: цільові – планування загальних, стратегічних, тактичних цілей маркетингової діяльності; предметні – планування персоналу, досліджень тощо; залежно від об’єкта планування: корпоративні (в цілому на підприємство); дивізіонні – на підрозділ підприємства; бізнесові – за напрямом діяльності підприємства [9]. План маркетингу має розроблятися для будь-якого підприємства і охоплювати плани для окремих продуктових ліній, окремих продуктів й окремих ринків. Він також може бути зорієнтований на групи споживачів.

Структура маркетингового плану може охоплювати такі елементи, як: продуктовий план; наукові й технологічні дослідження, розробка нових товарів; план збуту – підвищення ефективності збуту; план рекламної роботи й стимулювання продажів товарів; план функціонування каналів розподілу; план цін; план маркетингових досліджень; план функціонування системи розподілу; план організації маркетингу [8, с.85].

6. Формування організаційної структури підприємства, вибір організаційної структури залежить від мети діяльності підприємства та умов внутрішнього (асортимент продуктів, фінансові можливості, канали збуту тощо) та зовнішнього (платоспроможність покупців, становище конкурентів, правові ринкові норми тощо) середовищ.

Організаційні маркетингові структури в Україні, за обґрунтуванням С.С. Гаркавенко, формувалися поступово [3, с. 459 – 467] й набувають таких форм як: відділ збуту; відділ збуту з маркетинговими функціями; спеціалізований відділ маркетингу; сучасний відділ маркетингу. Відділ збуту – організовує розподіл вироблених товарів. Маркетинговими функціями спеціалісти цього відділу майже не займаються. Товари майже всі збуваються повністю, а їх виробництво виконують інші підрозділи підприємства.

Відділ збуту займається проблемами, пов'язаними зі збутом продукції. У відділі, крім збуту, виконуються дослідження ринку, випускається реклама, організовується сервіс тощо. Керівник управляє не тільки суто збутом, а й має інші функції. Спеціалізований відділ маркетингу є самостійним підрозділом, що відповідає за ціноутворення, планування продукту, рекламну діяльність тощо. На підприємстві діють два відділи – маркетингу та збуту, що підпорядковані керівнику.

Підрозділи, зорієнтовані на споживачів, виконують маркетингові функції незалежно від інших.

За суттю маркетингові структури є не інтегрованими. Неінтегрована маркетингова структура є сукупністю підрозділів (виробництво, фінанси, реклама, кадри, збут, маркетингові дослідження), не скоординованих за своїм впливом на споживачів.

Сучасний відділ маркетингу відповідає за координацію зусиль решти відділів, орієнтованих на задоволення потреб споживачів. Існують два його рівні: перший – коли відділ маркетингу функціонує поряд з іншими відділами й координує з ними свою роботу; інший – відділ маркетингу здійснює керівництво іншими відділами. Схема першого рівня має будову: відділи виробництва, фінансів, матеріального забезпечення, кадрів, маркетингу. Другий рівень має інтегровану маркетингову структуру, де відділи функціонують комплексно й керуються єдиним координуючим центром – відділу маркетингу. Такий відділ дає завдання іншим підрозділам. Схема другого рівня має таку будову, як служба маркетингу підпорядковує виробництво, фінанси, кадри, управління, сервіс, продажі [3, с. 462 – 466].

7. Маркетингові програми - формування й реалізація. Маркетингова програма охоплює заходи з реалізації маркетингової стратегії, спрямованої на реалізацію потреб споживачів. Розробка програми маркетингу охоплює такі етапи: визначення цілей та стратегії маркетингу; аналіз ринку; визначення та випробування компонентів структури; формування комплексу маркетингу; формування бюджету; реалізація програми маркетингу;

контроль програми. Загалом маркетингова програма повинна: відповідати завданням обґрунтованої стратегії завоювання цільових сегментів ринку; відображати ситуацію підприємства на ринку; забезпечувати потреби покупців у товарі [9].

Маркетингова програма може містити [3, с. 172]: преамбулу; стратегію розвитку цільового ринку; опис сильних й слабких аспектів роботи підприємства; мету і завдання; маркетингову, товарну стратегію; стратегію розвитку каналів розподілу (збуту) руху товарів; цінову стратегію; стратегію формування попиту й стимулювання збуту; бюджет реалізації маркетингової програми, оцінку її ефективності та контроль.

8. Організація системи маркетингового контролю є завершальним етапом маркетингового менеджменту і він дає можливість визначити відповідність фактичних результатів діяльності тим, що були передбачені планом [8]. Основні завдання контролю передбачають: з'ясування фактичних значень показників маркетингу та порівняння з плановими; формулювання висновків; визначення заходів, спрямованих на виправлення відхилень від поставлених завдань.

Виокремлюють п'ять видів маркетингового контролю: річні плани; прибутковість; ефективність; стратегічний; управління за результатами [12].

Контроль річних планів – оцінка рівня виконання річних завдань з обсягу продажів, прибутку та інших показників.

Контроль прибутковості передбачає оцінювання та коригування дій з метою забезпечення прибутковості продуктів, територій, груп споживачів, каналів розподілу, діяльності на різних ринках.

Контроль ефективності передбачає розгляд окремих елементів комплексу маркетингової політики.

Стратегічний контроль надає оцінку ефективності маркетингової діяльності в цілому.

Контроль управління маркетингом за результатами передбачає оцінку, а також відповідні висновки із результатів маркетингової діяльності; якості

роботи працівників; результативності маркетингового управління; формування зворотного зв'язку [12].

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 BITRIX, 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].

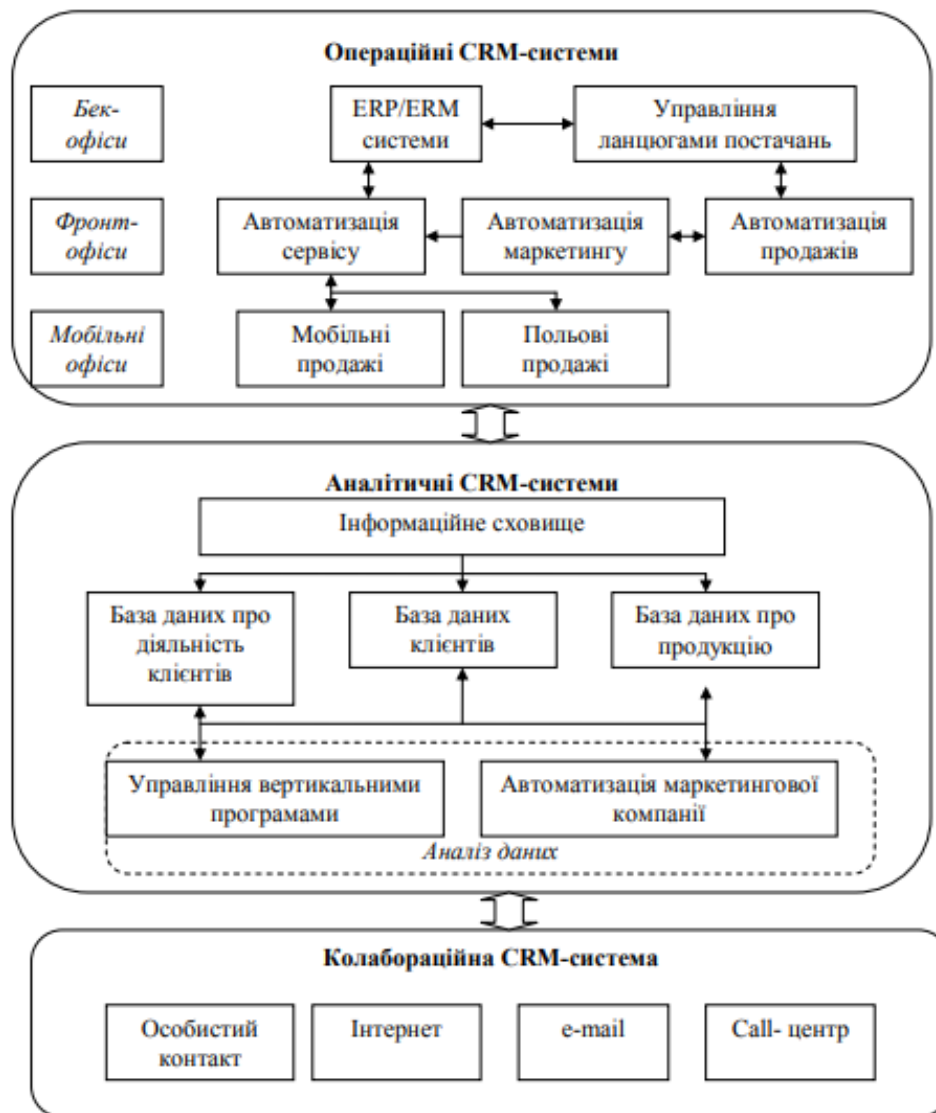


Рисунок 1.3 - Організація і функціонування CRM-систем [53]

ІТ-компанії України менше розробляють власне стандартизоване CRM програмне забезпечення надскладного характеру з подальшим продажем 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].

CRM-система для правильного та ефективного функціонування має базуватися на ряді принципів (рис. 1.5).



Рисунок 1.5 - Основні принципи CRM-систем у менеджменті

Джерело [42]

1. Ідентифікація - визначення того, хто є споживачами компанії дасть змогу зрозуміти купівельну модель окремого клієнта.

2. Інтерактивність - пропозиція споживачам допомоги в автоматичному режимі за допомогою завчасно підготованих блоків товарів, послуг, які можуть представляти цінність для клієнта.

3. Диференціація - індивідуальний підхід до кожного споживача, звернення до систем цінностей і потреб кожного споживача.

4. Відстеження. Фіксація всіх операцій кожного клієнта, щоб краще розуміти своїх споживачів.

5. Персоналізація, а саме створення модулів товарів, інформаційних блоків та компонентів послуг, з яких можна створювати товари й послуги, адаптовані до потреб споживачів.

Кількість підприємств, що використовують у своїй діяльності CRM-системи, зростає. Це зумовлено тим, що автоматизовані системи з управління відносинами з клієнтами пропонують ряд переваг, які й обумовлюють актуальність їх використання. Перш за все, головним результатом використання CRM-систем є суттєве зростання продажів; одночасно знижуються витрати на заходи щодо залучення клієнтів.

В результаті проведеного теоретичного дослідження нами було виявлено низку переваг, які отримує підприємство при використанні CRM-систем, а саме це може бути:

- більш оперативне прийняття рішень (завдяки систематизації даних та прискоренню їх обробки);
- раціональне використання робочого часу (завдяки швидкому отриманню інформації без необхідності тимчасових витрат на її пошук);
- зростання продуктивності маркетингових заходів за рахунок індивідуалізації, що є результатом використання інформації про кожного окремого клієнта;
 - точність звітів;
 - вірна розстановка пріоритетів;
 - зниження використання паперових документів;
 - впорядкування робочих процесів, виключення подвійної роботи співробітниками;
 - поліпшення якості обслуговування і, як наслідок, мінімізація втрат клієнтського потоку;
 - підвищений захист інформації.

При виборі CRM-системи доцільно орієнтуватися на визначені умови і особливості функціонування, а також на відповідність вартості користування.

Якщо всі ці критерії будуть враховані, система полегшить роботу компанії й зробить її діяльність результативною.

Програма включає в себе додатки для автоматизації продажів, обслуговування клієнтів, автоматизації маркетингу, управління підтримкою клієнтів. Соціальний менеджмент засобів масової інформації та менеджмент досвіду роботи з клієнтами є одними з нових додатків CRM, доступних на ринку CRM-систем.

Останні роки відбулось швидке зростанням сегменту систем управління взаємовідносинами з клієнтами, загальний обсяг якого у 2019 році досяг 31,7 млрд дол . При цьому цей показник на 14% більше аналогічного показника 2018 року, що дозволило ринку CRM технологій обігнати за темпами зростання всі інші корпоративні бізнес додатки (рис. 1.6).

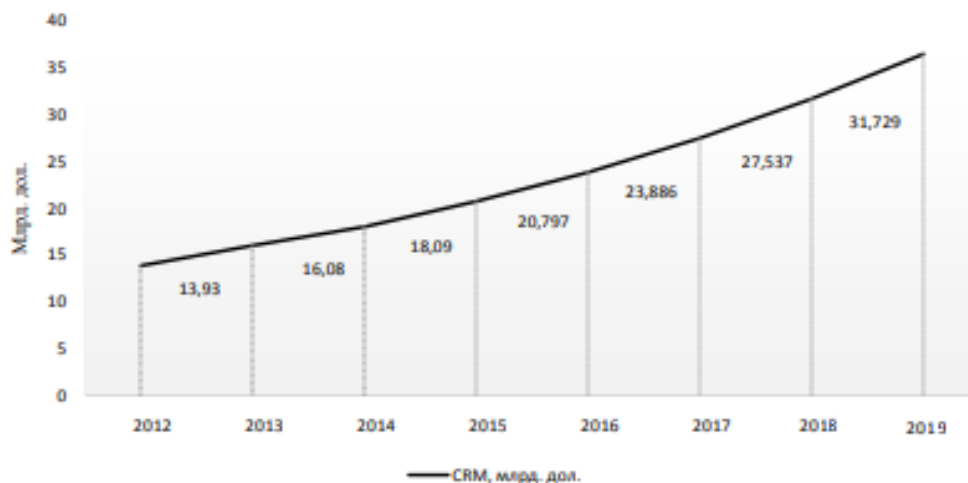


Рисунок 1.6 - Динаміка зростання ринку CRM-систем з 2012 до 2019 р
Джерело: [48, 49]

Як видно з графіку 1.6, обсяги ринку CRM-систем стабільно зростають щороку. Виходячи з цього можна спрогнозувати, що у 2017 році обсяг ринку перейде відмітку у 36 млрд. дол. США, якщо ця тенденція збережеться.

На ринку CRM-систем існує декілька постачальників, що займають серйозні позиції у цьому сегменті, зокрема, у 2019 році на десять провідних постачальників програмного забезпечення CRM припадало близько 51%

світового ринку CRM-додатків. Серед них: Salesforce, Oracle, SAP, Microsoft тощо.

Таким чином, CRM-системи забезпечують інструментами для взаємодії менеджерів з клієнтами, збільшення продажів, отримання правильного уявлення про найприбутковіші групи клієнтів, контролю дій працівників, аналізу ефективності роботи персоналу, автоматизації бізнес-процесів компанії, зростання продуктивності роботи усіх відділів, розвитку наявного потенціалу компанії, створення комунікаційного простору для співробітників, можливості швидкого реагування на зміни потреб споживачів і ринку.

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. На сьогодні ринок мінеральної води має потенціал для розвитку, однак необхідно відмітити 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 швидкими 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. 1.7).

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 товаровиробникам 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.

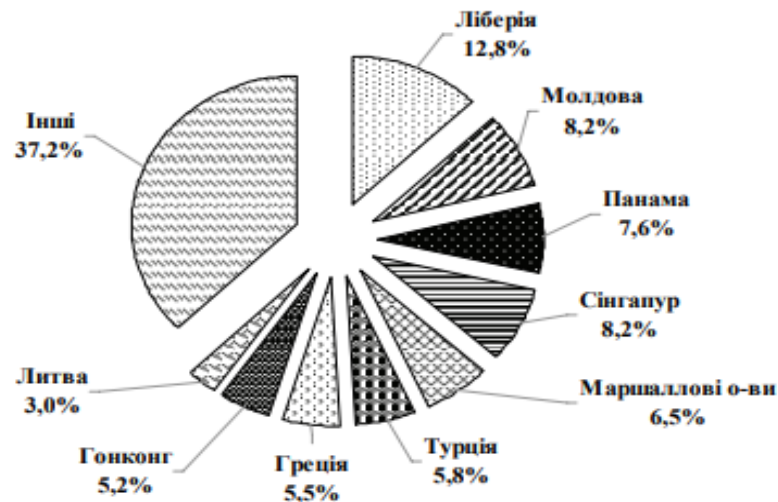


Рисунок 1.7 - Структура експорту мінеральної води України, у натуральному виразі у 2019 році, %

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 й 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, яке

вимагає бережного відношення щодо його використання, збереження і примноження.

Таким чином, до факторів, що впливають на діяльність підприємств з розливу мінеральної води можна віднести (рис.1.8):

1. Збільшення споживання негазованої й слабо газованої води, зниження споживання сильно газованою води. Такий тренд спостерігається при розвитку культури споживання мінеральної води з орієнтацією на здоровий спосіб життя.

2. Зростання сегменту столових вод завдяки дефіциту якісної питної води в окремих регіонах. У більшості регіонів України вода не відповідає гігієнічним нормам й вимогам.

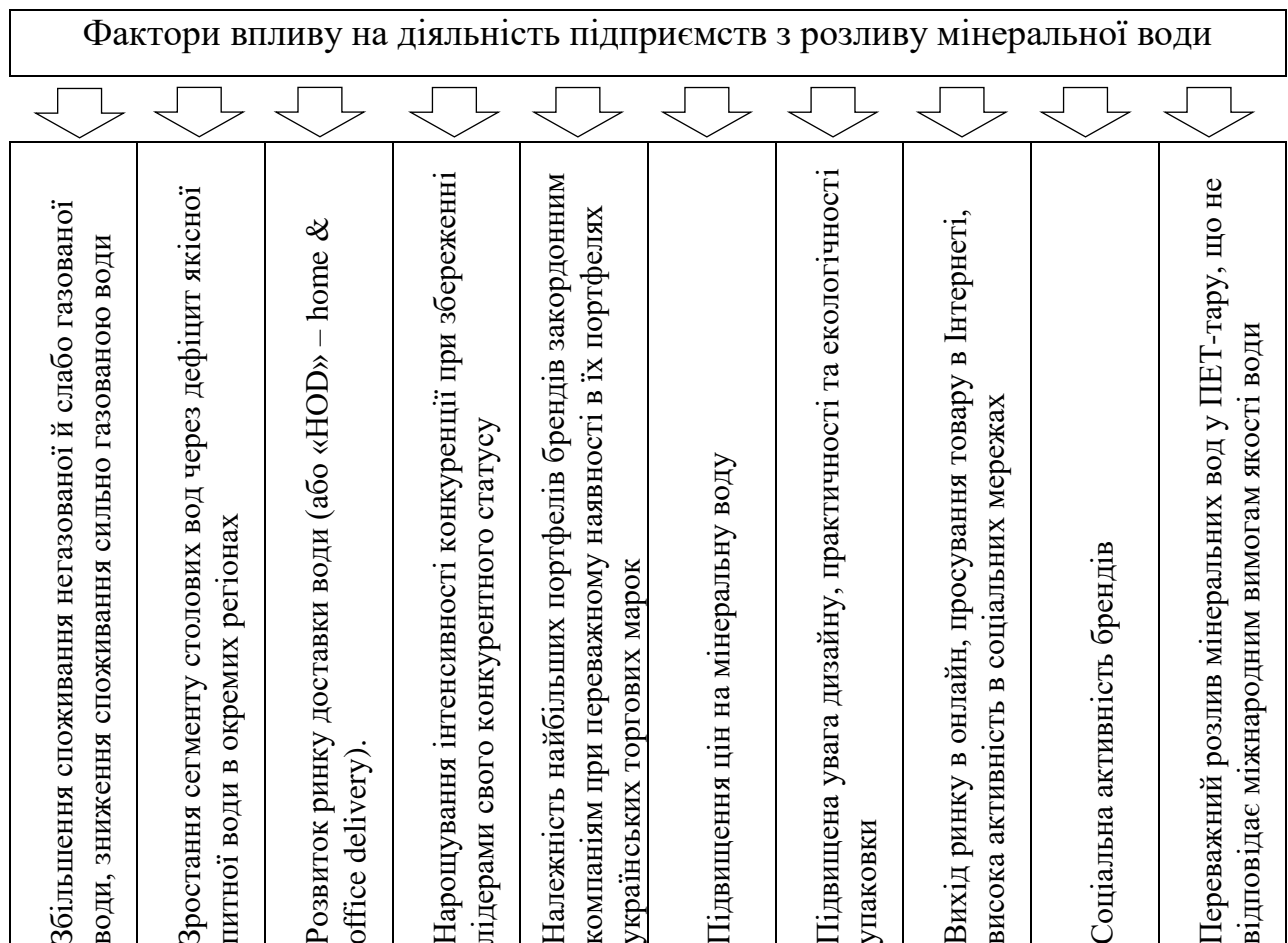


Рисунок 1.8 - Фактори впливу на діяльність підприємств з розливу мінеральної води

Джерело: сформовано на основі [17, 18 21, 34]

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 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.

2 АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ДП ПАТ «ОБОЛОНЬ» «КРАСИЛІВСЬКЕ» ТА ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГ-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 ПАТ «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 ПАТ «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 ПАТ «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 безпечністю харчових продуктів. На ДП ПАТ “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 енергозатрат ість.

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).

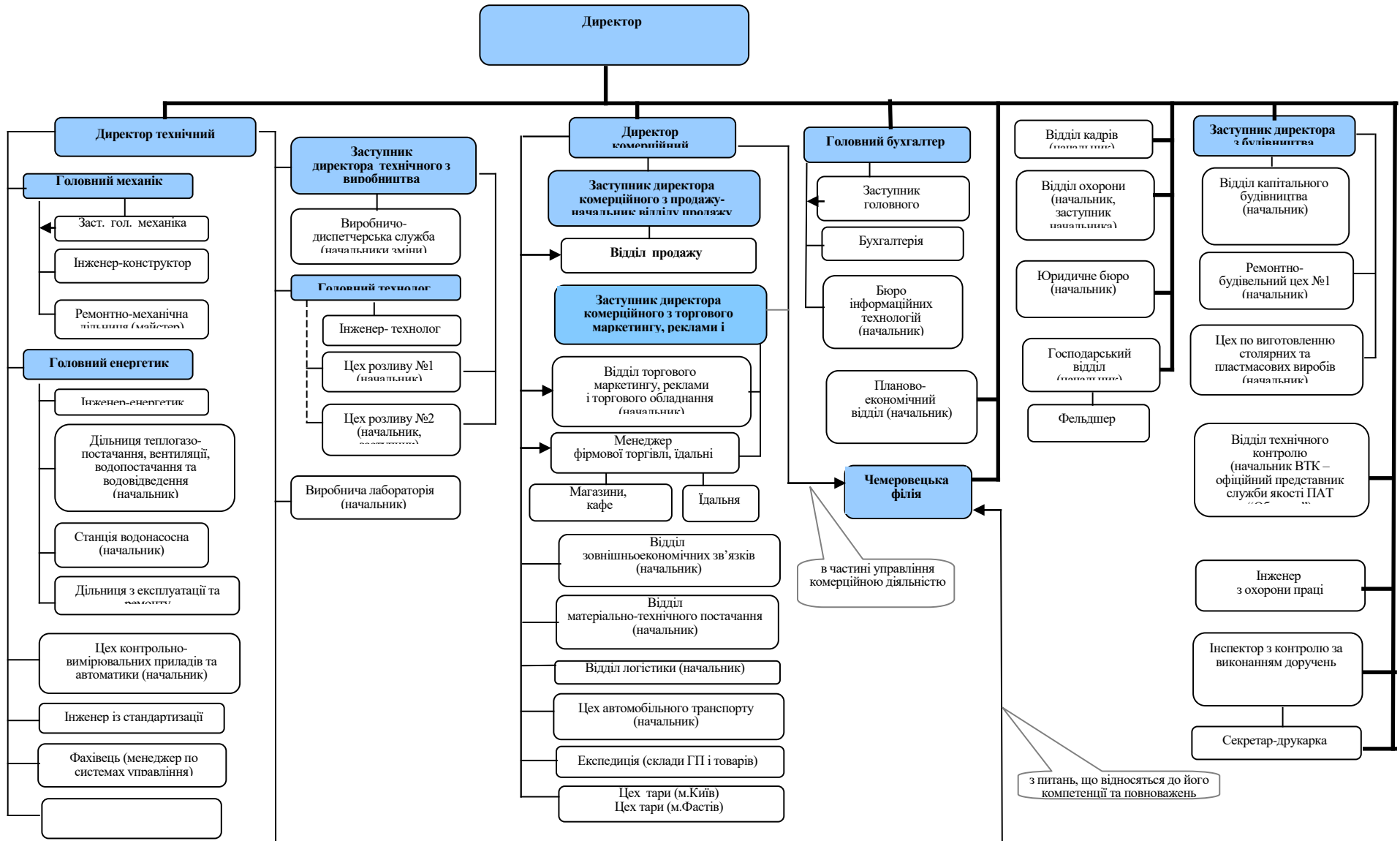


Рисунок 2.1 – Схема організаційної структури управління ДП ПАТ «Оболонь» «Красилівське»

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 ПАТ «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 ПАТ «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 ПАТ «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).

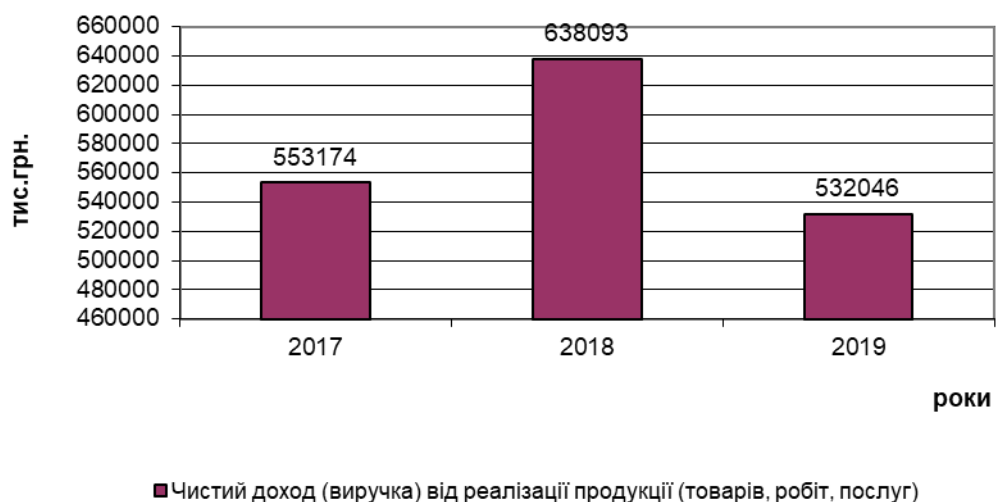


Рисунок 2.2 – Динаміка чистого доходу від реалізації продукції, робіт, послуг ДП ПАТ «Оболонь» «Красилівське»

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 ПАТ «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 рентабельність реалізованої	%	1,49	1,90	0,40	-1,09	27,12

продукції						
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 ПАТ «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.

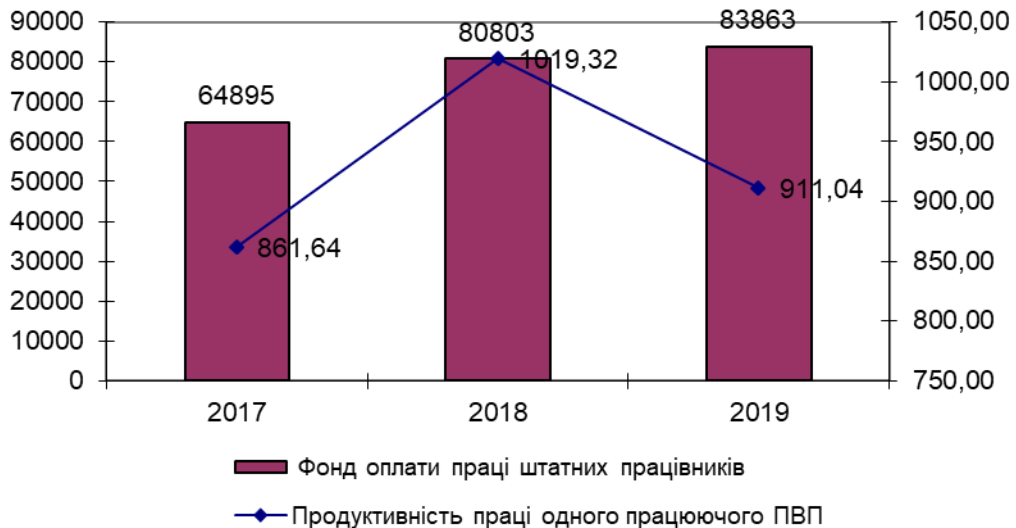


Рисунок 2.3 – Динаміка показників використання персоналу ДП ПАТ «Оболонь» «Красилівське» та його заробітної плати

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 перебиває 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).

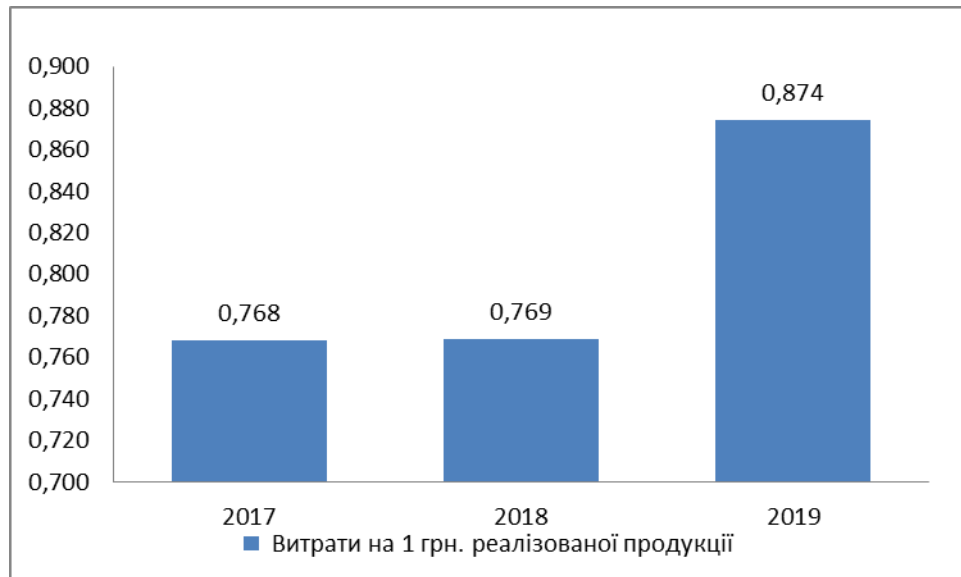


Рисунок 2.4 – Динаміка витрат на 1 грн реалізації
ДП ПАТ «Оболонь» «Красилівське»

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 ПАТ «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 ПАТ «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 ПАТ «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.

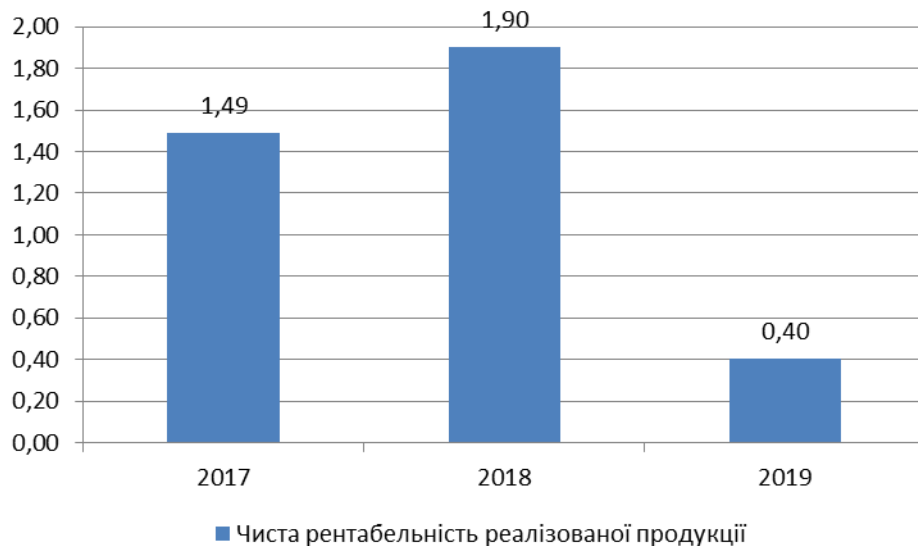


Рисунок 2.6 – Динаміка рентабельності ДП ПАТ «Оболонь» «Красилівське»

Майно підприємства за аналізований період зменшилося на 14 %. Загальне майно підприємства складається з необоротних і оборотних активів, причому питома вага необоротних становила 30 % в 2017 році, і збільшилася до 33 % у 2019 році.

Питома вага оборотних активів у сукупних активах підприємства в 2015 р. склала 70 % і зменшилась до 67 % 2019 року. Найбільшу питому вагу у майні підприємства займають оборотні активи, а саме дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги – 22 % у 2017 році, 22,31 % 2019 року, а також запаси, які останнього року розрахункового періоду становили близько 40 %. Таким чином, цю структуру активів можна охарактеризувати як "легку", що свідчить про високу їх мобільність.

Схожа ситуація спостерігається щодо ефективності використання основних фондів ДП ПАТ «Оболонь» «Красилівське». Зокрема середньорічна їх вартість 2018 року зросла на 3,66 %, 2019-го – зменшилася на 6,77 відсотків. Поряд з цим фондівіддача 2018 року зросла на 22 % щодо 2017-го, зменшилася на 9 % – 2019 року до 2018-го.

Щодо майна підприємства, яке представлено основними фондами, слід зазначити, з таблиці 2.2 видно зменшення протягом 2017–2019 років величини основних фондів на 3 %.

Таблиця 2.2 – Аналіз складу й структури майна підприємства
ДП ПАТ «Оболонь» «Красилівське» у тис. грн

Показник	Рік			Абс.відх.		Темп росту, %	
	2017	2018	2019	2018- 2017	2019- 2018	2018/ 2017	2019/ 2018
Основні фонди, всього	257 522	263 170	255 290	5 648	-7 880	102,193	97,005
у т.ч.							
Земельні ділянки	302	302	302	0	0	100	100
Будинки, споруди, передавальні пристрої	69421	69421	71423	0	2 002	100	102,88
Машини та обладнання	162 304	164 285	153 798	1 981	-10 487	101,221	93,616
Транспортні засоби	14 514	17 869	18 383	3 355	514	123,116	102,87
Інструменти, прилади, інвентар (меблі)	4 996	5 070	5 065	74	-5	101,481	99,901
Малоцінні необоротні матеріальні активи	5 985	6 223	6 319	238	96	103,977	101,54
Ступінь зношеності основних засобів (%)	69,34	72,08	73,82	2,73	1,74	103,94	102,41
Реалізація продукції (товарів, робіт, послуг), тис.грн	553 174	638 093	532 046	84 919	-106 047	115,351	83,380
Виробничі запаси	41 082	49 735	51 207	8653	1 472	121,063	102,96
Товари	59 161	59 647	21 629	486	-38 018	100,821	36,261
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	69 054	61 448	21 566	-7 606	-39 882	88,985	35,096
Кошти на рахунках і в касі	3 822	1 868	1 455	-1954	-413	48,88	77,89

Значний вплив на таку тенденцію мало коливання значення вартості машин та обладнання, інструменту протягом 2017-2019 років. Негативним є суттєве зменшення машин та обладнання, що підтверджує скорочення діяльності підприємства. Основні засоби ДП ПАТ «Оболонь» «Красилівське» зношені більш ніж на 70%, і спостерігається тенденція погіршення цього

показника. У структурі основних фондів підприємства переважають машини та обладнання, що свідчить про її раціональність (рис. 2.7).



Рисунок 2.7 – Структура основних засобів
ДП ПАТ «Оболонь» «Красилівське» у 2019 році

Протягом розрахункового періоду майже на 4 % знизилися обсяги реалізації ДП ПАТ «Оболонь» «Красилівське», однак майже на 24 % збільшилися виробничі запаси, що свідчить про проблеми з реалізацією. Протягом розрахункового періоду, як вже зазначалося попередньо, зазнали певних змін обсяги дебіторської заборгованості (2018 року – зменшення на 12 %, 2019 року – скорочення на 65 %) Величина коштів на рахунках і в касі 2017–2019 років також скорочується.

2.3 Аналіз результатів фінансово-господарської діяльності підприємства

Далі розглянемо структуру фінансового результату підприємства. Як бачимо з даних таблиці 2.3 ДП ПАТ «Оболонь» «Красилівське» має позитивний результат від основної діяльності тільки у 2017-2018 роках. У 2019 році основна діяльність була малоефективною.

Таблиця 2.3 - 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 ПАТ «Оболонь» «Красилівське» щороку зменшує прибутки від основної діяльності. Фінансова діяльність є нестабільною, але прибутковою. У 2019 році завдяки отриманню інших доходів ДП ПАТ «Оболонь» «Красилівське» отримало чистий прибуток.

Виконаємо аналіз показників фінансового стану
ДП ПАТ «Оболонь» «Красилівське» (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 - Показники фінансового стану
ДП ПАТ «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 ПАТ «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 ПАТ «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 ПАТ «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 ПАТ «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 ПАТ «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 ПАТ «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 ПАТ «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 ПАТ «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 2.5 – Динаміка показників рентабельності ДП ПАТ «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 ПАТ «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 ПАТ «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. 2.6.

На підприємстві зростає ділова активність (табл. 2.6), 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 ПАТ «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 2.6 – Динаміка показників ділової активності
ДП ПАТ «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 оборту власного капіталу	дні	122,87	113,36	137,41
5	Коефіцієнт оборотності оборотного капіталу	част.од	2,52	3,01	3,35
6	Тривалість оборту оборотного капіталу	дні	142,87	119,64	107,52
7	Коефіцієнт оборотності дебіт заборгованості	част.од	5,50	6,51	6,50
8	Тривалість оборту дебіторської заборгованості	дні	65,47	55,33	55,39
9	Коефіцієнт оборотності кредит заборгованості	част.од	3,62	4,74	13,09
10	Тривалість оборту 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 ПАТ «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 ПАТ «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 ПАТ «Оболонь» «Красилівське» співпрацює з контрагентами у таких країнах як Польща, Ізраїль, Молдова, Чехія, Іспанія, Німеччина, Литва, Італія. В 2019 році ДП ПАТ «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 2.7.

Таблиця 2.7 – Структура асортименту виробництва продукції ДП ПАТ «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 Тархун, 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 Тархун, 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

№	Товарна позиція	Тис. грн	%
2	Живчик з соком яблука Flip-top(негазований)	22 333,255	3,5
Питна вода в плящі ПЕТ 6,0 л.			
1	“Прозора від природи” (негазована)	26 799,906	4,2
2	“Іванка” (негазована)	12 761,86	2
Питна вода в плящі 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 плящі ПЕТ 1,0 л.			
1	“Іванка” (негазована)	12 761,86	2
Питна вода в плящі ПЕТ 0,5 л.			
1	“Прозора від природи” (газована),“Прозора від природи” (негазована)	23 609,441	3,7
Питна вода в плящі ПЕТ 0,33 л.			
1	“Іванка” (негазована)	9 571,395	1,5
Мінеральна вода в плящі ПЕТ 2,0 л.			
1	“Оболонська 2” (газована), “Оболонська 2” (негазована)	20 418,976	3,2
Мінеральна вода в плящі ПЕТ 1,5 л.			
1	“Збручанська 77” (газована)	16 590,418	2,6
Мінеральна вода в плящі ПЕТ 1,0 л.			
1	“Оболонська 2” (газована), “Оболонська 2” (негазована)	21 695,162	3,4
Мінеральна вода в плящі 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 плящі 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 ПАТ «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 ПАТ «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 2.8 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 2.8 - 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.

Далі виконаємо порівняльний аналіз продукції підприємства з аналогічною продукцією українських конкурентів.

Для аналізу було обрано безалкогольні напої трьох провідних виробників мінеральної води в Україні, а саме,

ДП ПАТ «Оболонь «Красилівське», IDS Group (ТМ «Миргородська», «Старий Миргород», «Моршинська», «Аляска», «Сорочинська») та ЗАТ «Ерлан» (ТМ «Біола Знаменівська»). Основою аналізу конкурентоспроможності продукції підприємств є набір технічних та цінових характеристик мінеральної води.

Аналізуючи кількісні показники, представлені у табл. 2.9 видно, що значення показників істотно не відрізняються, тобто можна зробити висновок, що на цьому етапі оцінювання, рівень конкурентоспроможності продуктів підприємств-конкурентів не значний.

Таблиця 2.9 – Кількісні показники властивостей мінеральної води

Показник	Одиниця виміру	Оболонь	Моршинська	Біола Знаменівська
Загальна жорсткість	ммоль / дм. куб.	7,0	6,5	8,0
Загальна лужність	ммоль / дм. куб.	6,0	5,0	6,5
Сухий залишок	мг / дм. куб.	450-500	400-450	400-450
Ціна за 0,5 л.	грн	5,50	9,0	7,15

Джерело: узагальнено за даними [37]

Окрім кількісних показників важливою частиною аналізу конкурентоспроможності є врахування якісних показників, що наведені в таблиці 2.10.

Таблиця 2.10 – Якісні показники властивостей мінеральної води

Показник	Оболонь	Моршинська	Біола Знаменівська
Прозорість та колір	Відмінно	Відмінно	Добре
Запах	Добре	Відмінно	Відмінно
Смак	Добре	Добре	Добре

Джерело: узагальнено за даними [37]

За результатами проведеного аналізу конкурентоспроможності мінеральної води провідних українських виробників (табл. 2.9-2.10) можна

зробити висновок, що найбільш конкурентоспроможною є мінеральна вода «Моршинська». Згідно з отриманими даними аналізу конкурентоспроможною на українському ринку є мінеральна вода IDS Group (ТМ «Миргородська», «Старий Миргород», «Моршинська», «Аляска», «Сорочинська»). ЗАТ «Ерлан» (ТМ «Біола Знаменська») має найгірші результати аналізу конкурентоспроможності мінеральної води.

ДП ПАТ «Оболонь «Красилівське» за підсумками порівняльного аналізу конкурентоспроможності продукції стало другим, що засвідчує наявність значних перспектив подальшого розвитку підприємства та дозволяє визначити загальні напрями його роботи з усунення «вузьких місць».

Таким чином, аналіз стану та тенденцій розвитку українського ринку безалкогольних напоїв, а також порівняння конкурентоспроможності продукції основних виробників мінеральної води в Україні, а саме ДП ПАТ «Оболонь «Красилівське», IDS Group та ЗАТ «Ерлан», за результатами розрахунку інтегрального показника конкурентоспроможності показали, що ринок є перенасиченим та швидко розвивається. З огляду на значні потужності вітчизняних виробників варто нарощувати свій потенціал за рахунок зовнішніх ринків, дещо попрацювавши над якістю продукції.

2.5 Стратегічний аналіз діяльності підприємства

Виробництво напоїв є однією з найбільш динамічних і займає важливе місце у переробній промисловості України. Щодо стратегій розвитку, то на сьогодні рентабельність підприємств цієї галузі є однією з найвищих, а темпи приросту виробництва з кожним роком збільшуються. Все це зумовлює необхідність розробки та реалізації конкурентної стратегії ДП ПАТ «Оболонь» «Красилівське». Вітчизняне виробництво розвивається в

основному за рахунок великих та середніх підприємств. В Україні тільки чотири компанії контролюють більш ніж 94% вітчизняного ринку, у свою чергу невеликі - поступово але повільно зростають, їх частка на ринку українського пива, газованих напоїв становить лише близько 5,9%. Ринок поступово прямує до свого насичення. Для покращення існуючого стану, необхідно знаходити неповторність асортименту продукту, шляхом його диференціації.

Стратегія ЗАТ «Оболонь» та ДП ПАТ «Оболонь» «Красилівське» зокрема спрямована на задоволення вимог та очікувань замовників і, за рахунок цього, на утримання лідируючої позиції на ринку слабоалкогольних та безалкогольних напоїв, при перманентній увазі до запобігання забрудненню й збереження навколишнього середовища та врахування інтересів зацікавлених сторін. Невід'ємною частиною стратегії є вдосконалення системи управління, на відповідність вимогам міжнародних стандартів, та правильне передбачення тенденцій розвитку ринку.

Спрямованість ДП ПАТ «Оболонь» «Красилівське» на вдосконалення системи управління означає, що: підприємство є надійним партнером для постачальників і замовників при безумовному виконанні нормативних та законодавчих вимог, договірних зобов'язань; йде постійне удосконалення в сфері якості, безпеки продукції, ставленні до довкілля та зменшенні ризиків для персоналу; є постійне виконання очікувань споживачів щодо смакових якостей, зовнішнього оформлення, асортименту продукції та обслуговування; дії керівництва спрямовані на підвищення результативності управління; забезпечується покращення мотивації співробітників, рівня задоволеності замовників та інших зацікавлених сторін

Аналіз діяльності ДП ПАТ «Оболонь» «Красилівське» показав, що підприємство найчастіше використовує такі конкурентні стратегії, як:

- стратегію лідирування у витратах: єдине управління компанії з головного офісу дає ефект синергії за рахунок економії на закупівлі,

впровадженні кращих технологій і розробок, а також перехресного ліцензування;

- стратегії диференціації: високий рівень постійного позиціонування кожної торгової марки, надання їй особливих характеристик (стимулювання збуту, реклама, унікальні акції, соціальні заходи, бренди мають свою легенду).

Таким чином, стратегічними пріоритетами формування конкурентних переваг розвитку ДП ПАТ «Оболонь» «Красилівське» є врегулювання зовнішньоекономічних відносин; впровадження інновацій в систему і методи управління; розвиток торгового маркетингу; вдосконалення системи якості; сприяння скороченню посередницьких ланок у ланцюгу виробництво-переробка-реалізація-споживання для підвищення конкурентоспроможності бренду (рис. 2.8).

У ДП ПАТ «Оболонь» «Красилівське» забезпечується виконання встановлених вимог щодо якості та безпечності сировини, матеріалів, обладнання та технічних засобів, з метою запобігання використанню невідповідної та небезпечної продукції. Це забезпечується завдяки визначенню та встановленню вимог до постачальників, систему їх оцінки та моніторингу, що дозволяє чітко визначити і документувати процеси відбору і залучення постачальників до співпраці.

Зовнішні зацікавлені сторони ДП ПАТ «Оболонь» «Красилівське» це: органи місцевого самоврядування; споживачі; органи державної влади; громадські організації; ЗМІ; міжнародні організації; фінансові та кредитні організації; акціонери та інвестори; співробітники; партнери.

Внутрішні зацікавлені сторони: жителі регіону, в якому знаходиться підприємство.

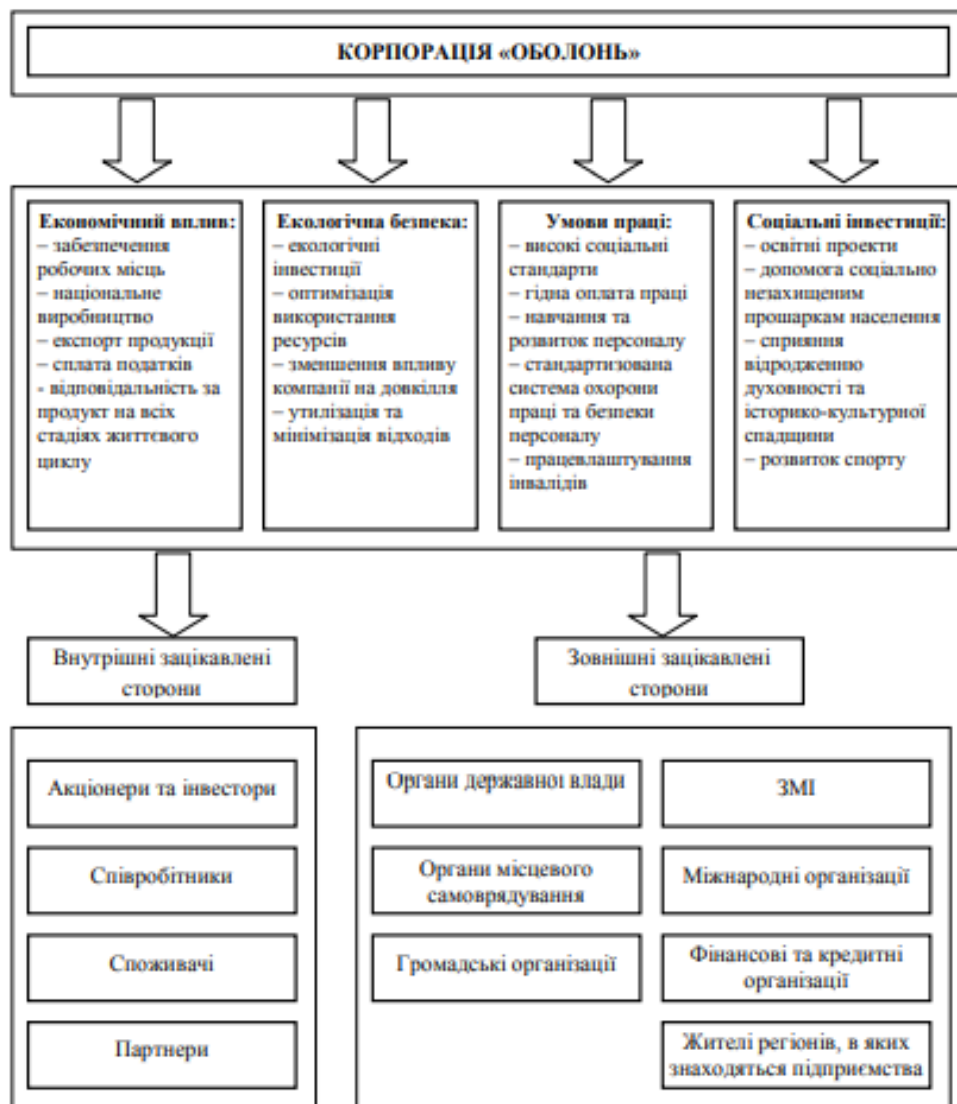


Рисунок 2.8 - Стратегічні пріоритети формування конкурентних переваг розвитку ТМ "Оболонь"

Далі доцільно виконати стратегічний аналіз діяльності ДП ПАТ «Оболонь «Красилівське», для цього побудуємо матрицю «Мак Кінсі-Дженерал-Електрик».

Для виконання аналізу побудуємо таблиці 2.11 та 2.12, в яких охарактеризуємо привабливість ринків та конкурентну позицію окремих видів продукції ДП ПАТ «Оболонь «Красилівське».

Таблиця 2.11 – Експертні оцінки привабливості ринків

Характеристики привабливості	Вага	Продукція		
		мін вода	б/а напої	с/а напої
1	2	4	5	6
розмір і темп росту ринку	0,2	2	7	10
якість ринку	0,1	5	6	6
конкурентна ситуація	0,4	1	5	7
вплив зовнішнього середовища	0,3	3	7	5
всього	1	2,23	4,1	6,91

Таблиця 2.12 – Експертні оцінки конкурентних позицій

Характеристики позиції у конкуренції	Вага	Продукція		
		мін вода	б/а напої	с/а напої
відносна позиція на ринку	0,2	5	7	6
відносний потенціал виробництва	0,25	5	6	8
відносний потенціал інновацій	0,35	4	8	7
відносний потенціал персоналу	0,2	6	8	8
всього	1	4,85	6,3	7,3

Отже, за результатами дослідження, більш привабливим, а отже й більш конкурентоспроможним є ринок слабоалкогольних напоїв. Таким чином, у роботі доцільно розробляти комплекс заходів щодо підвищення конкурентоспроможності мінеральної води та безалкогольних напоїв. Побудуємо матрицю «Мак Кінсі-Дженерал-Електрик» (рис. 2.9).

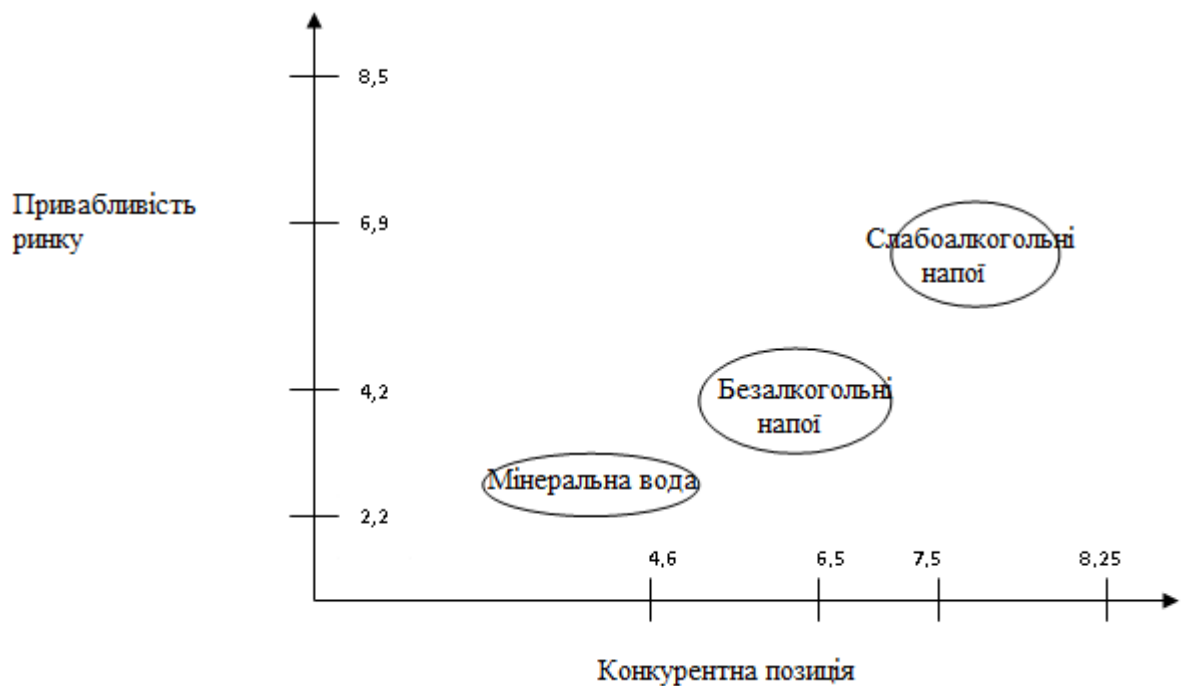


Рисунок 2.9 – Матриця Мак Кінсі-Дженерал-Електрик для
ДП ПАТ «Оболонь «Красилівське»

За матрицею «Мак Кінсі-Дженерал-Електрик» можна зробити такі висновки та пропозиції щодо посилення конкурентоспроможності на ринку та стимулювання збуту кожного із видів продукції ДП ПАТ «Оболонь «Красилівське»:

– Товарна позиція «слабоалкогольні напої» відноситься до переможця та характеризуються значною привабливістю ринку і сильним конкурентним статусом, відповідно має лідерські позиції, тому доцільно буде впроваджувати щодо цих сегментів стратегії розвитку та підтримки конкурентних позицій, пріоритетного інвестування;

– Товарна позиція «безалкогольні напої» має значну привабливість ринку та середній конкурентний статус. Стратегічними завданнями у цьому випадку мають бути чітке розмежування сильних та слабких сторін продукції, цільове інвестування, впровадження стратегій інтенсифікації зусиль та розвитку;

– Товарна позиція «мінеральна вода» відноситься до категорії тих, що поступаються, тобто має середню привабливість ринків та низьку конкурентоспроможність. Для цього сегменту доцільно буде впроваджувати стратегію цінового лідера та диференціації продукту.

Для того щоб зрозуміти чи ефективно функціонує підприємство Оболонь Красилівське проведемо SWOT-аналіз для визначення сильних та слабких сторін та можливостей і загроз, які існують на підприємстві. У таблиці 2.13 наведено результати аналізу внутрішнього середовища.

Таблиця 2.13 – Аналіз внутрішнього середовища

Складова	Сильні позиції	Слабкі позиції
Виробнича	Відносно низький рівень собівартості продукції. Висока фондовіддача. Висока якість продукції. Висока продуктивність праці виробничого персоналу. Енергоощадні технології.	Низький відсоток нововведень. Високий рівень енергоємності технології порівняно з конкурентами. Неefективне використання основних засобів.
Кадрова	Високий рівень кваліфікації персоналу основного виробництва. Позитивна ділова репутація.	Неefективна система мотивації та стимулювання праці. Високий рівень плинності кадрів. Низький рівень кваліфікації менеджерів.
Маркетингова	Продукція має попит. Торгова марка «Оболонь» є відомою.	Неefективна реклама та стимулювання збуту (продукція залежується на складі). Низьке оновлення асортименту. Проблеми з продажами.
Фінансова	Доступність позикових коштів. Висока ліквідність активів підприємства.	Нестійке фінансове становище. Відсутність довгострокових пасивів. Збиток.
Організаційні можливості	Ефeктивна організаційна структура. Налагоджені відносини з постачальниками.	Недостатній рівень інформаційного забезпечення

Джерело: складено автором

У табл. 2.14 представлені зовнішні можливості та загрози зовнішнього середовища для ПрАТ «Оболонь».

Розрахувавши показники матриці SWOT можемо зробити висновок, що на сучасному етапі розвитку ДП ПАТ «Оболонь «Красилівське» знаходиться у сегменті «Слабкі сторони – Можливості», а отже потрібно використовувати стратегію реалізації можливостей для подолання слабкостей.

Таблиця 2.14 – Аналіз зовнішнього середовища

Чинник зовнішнього середовища	Можливості	Загрози
Економічний	Активізація інвестиційних процесів	Економічна криза в країні Високий рівень інфляції Високий рівень процентних ставок Високий рівень податків
Політика та законодавство	Стабільність законодавства.	Високий тиск політичних сил на економіку Суперечність, зміни законодавства
Соціальна сфера	Підвищення культурного рівня Підвищення якості освіти	Зменшення реальних доходів населення Погіршення демографічної ситуації
Розвиток науки та техніки	Стрімкий розвиток інформаційних технологій Поліпшення інноваційного клімату	Низький рівень витрат на наукові дослідження Низька якість інформаційних ресурсів

Джерело: складено автором

Окремими стратегічними заходами для реалізації визначеної стратегії підприємства є:

- запровадження нововведень;
- оновлення маркетингової політики, дизайну продуктів;
- швидке реагування на споживчі тренди; оптимізація комунікативного процесу із споживачами;
- збільшення капіталу за рахунок залучення довгострокових пасивів;
- покращення умов, організації діяльності та стимулювання праці;
- розширення діяльності підприємства за межами України.

Таблиця 2.15 – SWOT-аналіз ДП ПАТ «Оболонь» «Красилівське»

	Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
Можливості	<p>СіМ</p> <p>Використовуючи сильні ринкові позиції, аналіз ринкової ситуації, конкурентні переваги підприємство може ввійти в нові сегменти ринку, завоювання прихильності більшої частини населення, за допомогою просування нових видів продукції високої якості; розширення продуктової лінійки, маючи значні виробничі потужності - розширити виробництво.</p>	<p>СлМ</p> <p>На основі можливості підприємства проникнення на нові сегменти ринку, обслуговування нових додаткових груп споживачів, ребредингу, розширення продуктової лінійки компанія може мінімізувати атаки з боку конкурентів, невдалі диверсифікації, введення нових продуктів категорії спорт.</p> <p>Оптимізація бізнес-процесів та скорочення витрат за рахунок впровадження автоматизованих систем прийняття та обґрунтування управлінських рішень, взаємодії з клієнтами</p>
Загрози	<p>СіЗ</p> <p>Завдяки диференціації виробів, підтримці та розвитку іміджу, сильним ринковим позиціям може протистояти змінам в потребах смаках споживачів, зростанню тиску конкурентів.</p> <p>Випуск продукції різної цінової категорії, оновленого дизайну з використанням нових форм і розмірів упаковок і пляшок</p>	<p>СлЗ</p> <p>Розширити діяльність підприємства за межами України</p> <p>Компанія має спрямувати свою діяльність на оновлення маркетингової політики управління брендами, протистоянню атакам з боку ключових конкурентів, слідкувати за доцільністю розмірів виробництва</p> <p>Розробити конкурентоспроможну стратегію, враховуючи умови нестабільної ситуації в країні.</p>

Джерело: складено автором

Таким чином, місія ТМ "Оболонь" та ДП ПАТ «Оболонь» «Красилівське» зокрема є забезпечення споживачів натуральними, якісними та доступними напоями. Головна мета діяльності - розширення ринків продажу, збільшення прибутків, найповніше задоволення потреб споживачів. Метою маркетингу - дізнатися зрозуміти споживача настільки, щоб товар чи послуга відповідали його реальним вимогам потребам.

Отже, ТМ "Оболонь" та ДП ПАТ «Оболонь «Красилівське» найбільше використовує такі конкурентні стратегії:

- стратегію лідирування у витратах: єдине управління компанії дає ефект синергії (це сумарний ефект, який полягає у тому, що при взаємодії двох або більше факторів їх дія переважає ефект кожного окремого компонента у вигляді простої їх суми.) за рахунок економії на закупівлях, впровадження кращих технологій й розробок, перехресного ліцензування;

- стратегії диференціації: високий рівень постійного позиціонування кожної торгової марки, надання їй особливих характеристик (стимулювання збуту, унікальні акції, реклама, соціальні заходи, бренди мають свою легенду).

Висновки до 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 ПАТ «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 ПАТ «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 ПАТ «Оболонь» «Красилівське» також має у своєму підпорядкуванні магазини фірмової торгівлі, що здійснюють продаж товарів та продукції власного виробництва. ДП ПАТ «Оболонь» «Красилівське» співпрацює з контрагентами у таких країнах як Польща, Ізраїль, Молдова, Чехія, Іспанія, Німеччина, Литва, Італія. В 2019 році ДП ПАТ «Оболонь» «Красилівське» було освоєно нові ринки збуту: імпортерами безалкогольних напоїв стали Канада та Грузія.

Аналіз конкурентного середовища ДП ПАТ «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. У таблиці 2.8 наведено структуру ринку мінеральної води України за виробниками. У таблиці 2.9 - маркетингові стратегії окремих торгових марок на ринку мінеральних вод

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

3 СИСТЕМА ЗАХОДІВ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

3.1 Визначення напрямів удосконалення стратегії маркетингу на ДП ПАТ «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 ПАТ «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 ПАТ «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 ПАТ «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 ПАТ «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 ПАТ «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 (рестайлінг) окремих товарних позицій підприємства. Бренд відрізняє компанію від конкурентів, а ребрединг проводять, коли треба відрізнятись 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

конкурентів призводить до їх стрімкого зростання. Тоді необхідність ребредингу торгової марки просто очевидна;

Таблиця 3.1 – Напрями удосконалення маркетингової стратегії ДП ПАТ «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 ребредингу (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 посяганням 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 ПАТ «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.

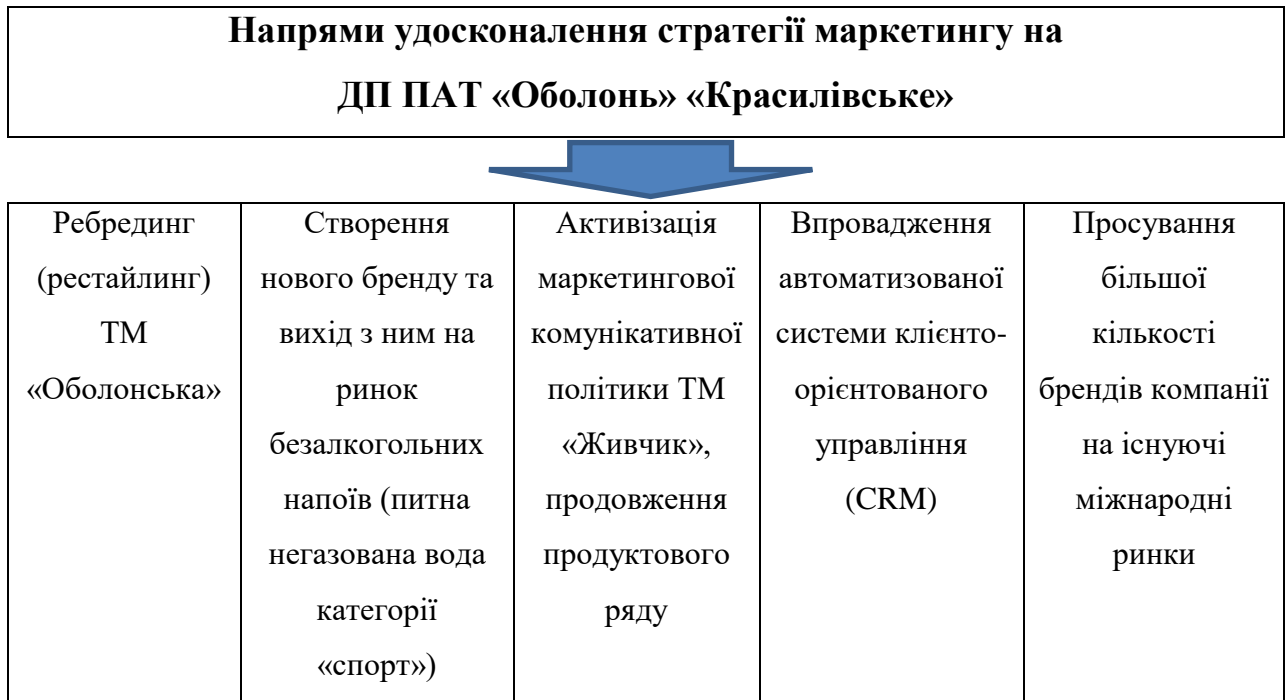


Рисунок 3.1 – Напрями удосконалення стратегії маркетингу на ДП ПАТ «Оболонь» «Красилівське»

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 ПАТ «Оболонь «Красилівське» включає такі етапи, як:

- рестайлінг 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 ПАТ «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 ПАТ «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 ПАТ «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 ПАТ «Оболонь «Красилівське» становитимуть 914 500 грн.

Для визначення поточних витрат на виробництво нової продукції розглянемо планову калькуляцію вартості нових виробів ДП ПАТ «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 (т. 3.5).

Таблиця 3.5 – Розрахунок вихідних показників для оцінки доцільності інвестицій ДП ПАТ «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 ПАТ «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 приведенний 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 $TO = 1 + 729,71 / 420,6 = 1,6$ (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 %

$$ID = 1488,7 / 954,5 = 1,56$$

Індекс рентабельності (доходності) проекту при ставці дисконту 20 %

$$ID = 1204,3 / 914,5 = 1,26$$

Аналіз фінансових показників інвестиційного рестайлінгу «Оболонська», введення продукції «Оболонь-СПОРТ» та «Живчик» - білий

виноград на ДП ПАТ «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 ПАТ «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 ПАТ «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 адміністративн	Середній показник зниження на 10 % у рік протягом перших трьох років після впровадження системи. Зниженню витрат сприяє автоматизація

их витрат, та витрат на продажі й маркетинг	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 сформувавши план, за яким CRM-система буде впроваджуватися. Основні етапи впровадження CRM-системи на ДП ПАТ «Оболонь «Красилівське» наведено на рис 3.2.

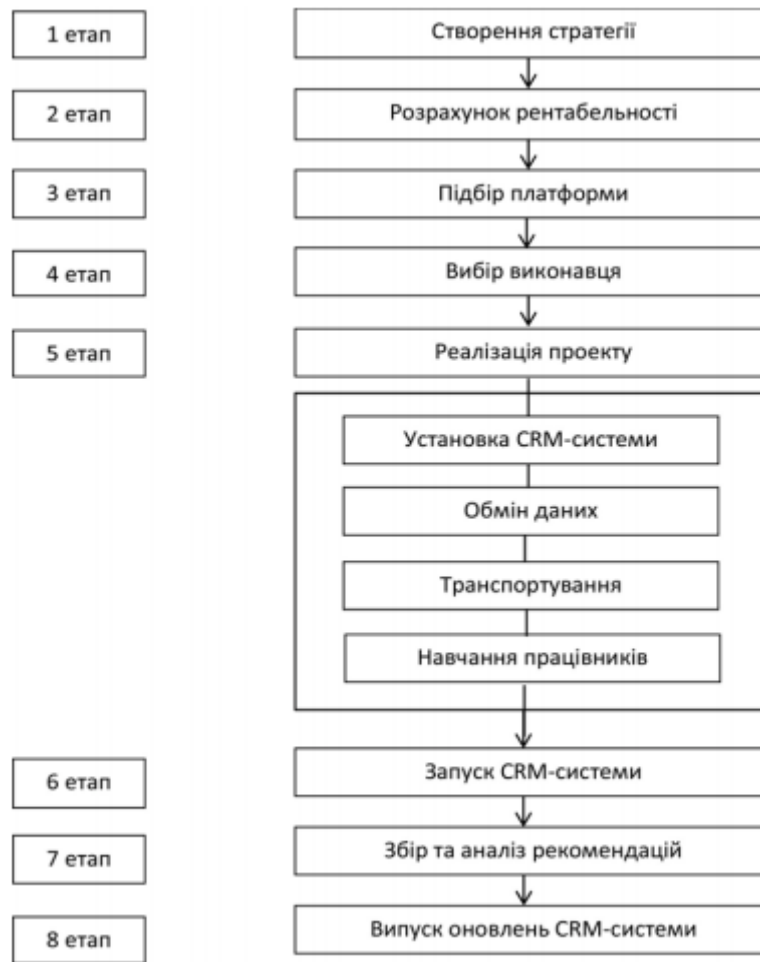


Рисунок 3.2 - Етапи впровадження CRM-системи на ДП ПАТ «Оболонь «Красилівське»

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 ПАТ «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 ПАТ «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.

Таким чином, чітко структуровані етапи впровадження CRM-системи на ДП ПАТ «Оболонь «Красилівське» дозволять краще розуміти план дій та кількість часу, якого потребує кожен зі вказаних етапів.

Важливим є вибір програмного продукту, що буде виконувати максимум функцій з урахуванням специфіки діяльності ДП ПАТ «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.

Більшість програмних продуктів CRM пропонуються за моделлю SaaS (програмне забезпечення як послуга), тобто через хмарні платформи, і лише деякі пропонуються як самостійне рішення.

Основною перевагою моделі SaaS для споживача полягає у відсутності витрат, пов'язаних зі встановленням, оновленням й підтримкою працездатності обладнання. Для більшості наявних на вітчизняному ринку CRM систем передбачена щомісячна орендна плата хмари, що коливається від 10 дол. США до 500 дол. США.

Наведені CRM-системи пропонуються, як правило, для малих і середніх підприємств різноманітних галузей, оскільки великі підприємства і корпорації, впроваджуючи автоматизовані інформаційні системи, передбачають включення у них підсистеми управління відносинами з клієнтами.

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

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 ПАТ «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 ПАТ «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 ПАТ «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 ПАТ «Оболонь «Красилівське».

Таблиця 3.9 - Прямі економічні ефекти від впровадження CRM-системи на підприємстві ДП ПАТ «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.
Колективне 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 ПАТ «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 ПАТ «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 ефективність 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 ПАТ «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 ПАТ «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 ПАТ «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 ПАТ «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 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. 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 ПАТ «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 ПАТ «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 ПАТ «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 (рис. 1.6). Принципи роботи CRM-систем наведено на рис. 1.3. Стандартна CRM система – це набір додатків, функцій та інструментів, пов'язаних єдиною бізнес-логікою і інтегрованих в єдину корпоративну інформаційну середу компанії (рис. 1.4).

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 ПАТ «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 ПАТ «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 ПАТ «Оболонь» «Красилівське» також має у своєму підпорядкуванні магазини фірмової торгівлі, що здійснюють продаж товарів та продукції власного виробництва. ДП ПАТ «Оболонь» «Красилівське» співпрацює з контрагентами у таких країнах як Польща, Ізраїль, Молдова, Чехія, Іспанія, Німеччина, Литва, Італія. В 2019 році ДП ПАТ «Оболонь» «Красилівське» було освоєно нові ринки збуту: імпортерами безалкогольних напоїв стали Канада та Грузія.

Аналіз конкурентного середовища ДП ПАТ «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. У таблиці 2.8 наведено структуру ринку мінеральної води України за виробниками. У таблиці 2.9 - маркетингові стратегії окремих торгових марок на ринку мінеральних вод

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 ПАТ «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» (табл. 3.1). Основні етапи проекту та їх календарний графік подані в табл. 3.2. 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 (табл. 3.3). Для визначення поточних витрат на виробництво нової продукції розглянемо планову калькуляцію вартості нових виробів ДП ПАТ «Оболонь «Красилівське»» (табл. 3.4). Аналіз показників ефективності інвестиційного проекту маркетингової стратегії управління брендами свідчить про економічну привабливість запропонованих заходів (табл. 3.5 – 3.6). 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 ПАТ «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 ПАТ «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 (табл. 3.7).

Аналіз показників ефективності інвестиційного проекту з впровадження CRM системи на ДП ПАТ «Оболонь «Красилівське» засвідчив його економічну доцільність (табл.3.10-3.11).

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер, К.Л. Келлер. – 12-те вид., переробл. і доп. – СПб. : Пітер, 2007. – 816 с.
2. Райко Д.В. Стратегічне управління розвитком маркетингової діяльності: методологія та організація : монографія / Д.В. Райко. – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2008. – 632 с.
3. Гаркавенко С. С. Маркетинг / С. С. Гаркавенко. – К. : Лібра, 2007. – 720 с
4. Соловьёв Б.А. Управление маркетингом./ Б.А Соловьёв. – М. : Инфра-М, 1999. – 147 с.
5. Ивашкова Н.И. Управление маркетингом / Н.И Ивашкова – М. : ИНФРА-М, 2010. – 176 с.
6. Бейкер М. Маркетинг / М Бейкер – СПб : Питер, 2002. – 1192 с.
7. Маркетинг підприємства : навчальний посібник / Л.В. Балабанова, В.В. Холод, І.В. Балабанова. – К. : Центр учбової літератури, 2012. – 612 с.
8. Короткова А.В Управление маркетингом / А.В. Короткова, И.М. Синяевой. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Юнити-Дана, 2005. – 463 с.
9. Белявцев М.І. Маркетинговий менеджмент / М.І. Белявцев, В.Н. Воробйов. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 407 с.
10. Біловодська О.А. Маркетинговий менеджмент : навчальний посібник / О.А. Біловодська. – К. : Знання, 2010. – 332 с.
11. Ткач О.В Маркетинговий менеджмент у діяльності підприємств /Ткач О.В., Баланюк І.Ф., Копчак Ю.С., Баланюк С.І. // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія Економіка. 2016. - Випуск 1(47).Т.2
12. Калмикова Н.М. Маркетинговий менеджмент в системі управління підприємством [Електронний ресурс] / Н.М. Калмикова. – Режим доступу: <http://www.nbu.gov.ua/node/906>.
13. Друкер П. Энциклопедия менеджмента / Под ред Т.А. Гуреш, пер. с англ. О.Л. Пелявского – М. : Издательский дом «Вильямс», 2004. – 432 с.

14. Анализ рынка минеральной воды Украины в 2016 году. URL: <https://koloro.ua/blog/issledovaniya/analiz-rynka-mineralnoi-vody-2016.html>

15. Шестопапов В.М., Овчинникова Н.Б. Перша українська класифікація мінеральних вод / В.М. Шестопапов, Н.Б. Овчинникова // Вода і водоочисні технології. 2003. № 3. С. 34–42. URL: <https://cleanwater.org.ua/persha-ukrajinska-klassifikatsiya-mineralnyh-vod/>

16. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: www.ukrstat.gov.ua

17. Основні канали збуту мінеральної води в Україні. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/osnovnye-kanaly-sbyta-mineralnoj-vody-v-ukraine>

18. Обзор рынка минеральной воды в Украине (2018 год). URL: https://teletype.in/@branding_channel/SksNBCdCf

19. Внутрішня торгівля в Україні: економічні умови ефективного розвитку: монографія/ А.А. Мазаракі, І.О. Бланк, Л.О. Лігоненко, Н.М. Гуляєва; за ред. А.А. Мазаракі. — К. Київ. нац. торг.екон. унт, 2006. — 194 с.

20. Гусаков В.Г. Комплекс основных мер по рыночному реформированию и устойчивому развитию агропромышленного комплекса Беларуси. Нац. акад. наук Беларуси, Инт аграрной экономики НАНБ. Минск: 2003. 52 с.

21. Заїнчковський А.О., Кушніренко А.М. Розвиток інтеграційного простору на ринку мінеральної води. Наук. пр. Нац. ун-ту харчових технологій. 2011. № 41. URL: [dspace.-nuft.edu.ua/jspui/bitstream/.../1/65.pdf](http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/.../1/65.pdf)

22. Олексюк О.І. "Невагоме багатство" ринку мінерально-столових вод України. Маркетинг в Україні. 2009. № 2 (54). С. 17—23.

23. Пахтер Ю.О. Мінеральні води як важлива складова розвитку курортно-рекреаційної сфери. Наук. вісн. УжНУ. 2009. Серія "Економіка". Вип. 28. С. 45—48

24. Пашнюк Л.О. Харчова промисловість України: стан, тенденції та перспективи розвитку [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://soskin.info/userfiles/file/2013/9-10_2012%-20EX/Pashnyuk%5B1%5D.doc

25. Пілюшенко В.Л. Стратегія інноваційного управління сферою послуг на основі маркетингового підходу / В.Л. Пілюшенко, І.О. Араке-лова // Маркетинг і менеджмент інновацій. — 2013. — № 4. — С. 133—142.

26. Обзор китайского рынка питьевой и минеральной воды. URL: <http://www.foodmarket.-spb.ru/current.php?article=1096>

27. Продажа французской минеральной воды Source Perrier в США. Выход на рынок США [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.osvita-plaza.in.ua>

28. Эркомаишвили Г.Г. Производство минеральных вод в Грузии и его потребительский рынок. Проблемы современной экономики. Евразийский науч.-аналит. журн. 2003. № 2 (6).

29. The State of Food and Agriculture 2000 [Text]: монографія / Food and Agriculture Organization of the United Nations; Food and Agricultural Organization of the United Nations. Rome: [s. n.], 2000. 331 p. (FAO Agriculture Series; N. 32). Библиогр. в конце ст. — ISSN 0081-4539. — ISBN 92-5-104400-7.

30. Импорт минеральной в Японию [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.jetro.go.jp/uzbekistan/info/ImportJapan/index.../ImportWater>

31. Mineral Water, champion of the food industry [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.sleeper.com/trends/solution/mineral-water-champion-of-the-food-industry>

32. Growth potential for global bottled water industry. <http://www.foodbev.com/news/growth-potential-for-global-bottled-wate#>. Uuz-PD9J3mAg 15. Nielsen-shopportunities-2018 [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.nielsen.com/ua/uk/events/2018/nielsen-shopportunities-2018.html>

33. Информационный дайджест "Аналитика и финансы" [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://proconsulting.ua/pressroom/osobennosti-rynka-mineralnoj-vody-ukrainy>

34. Ринок мінеральної води в Україні [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://maxrise-consulting.com/rynok-mineralnoj-vody-ukrainy/>

35. The State of Food and Agriculture 2000 [Text]: монографія / Food and Agriculture Organization of the United Nations; Food and Agricultural Organization of the United Nations. — Rome: [s. n.], 2000. — 331 p. — (FAO Agriculture Series; no.32). — Библиогр. в конце ст. — ISSN 0081-4539. — ISBN 92-5-104400-7

36. Зовнішня торгівля окремими видами товарів за країнами світу. URL: http://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2017/zd/e_iovt/arh_iovt2017.htm

37. Мандрова Н., Бубнов В. Европейский рынок минеральной воды. URL: [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.kommersant/>

38. Обзор китайского рынка питьевой и минеральной воды [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.foodmarket.spb.ru/current.php?article=1096>

39. Мандрова Н., Бубнов В. Европейский рынок минеральной воды. URL: [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.kommersant/>

40. Growth potential for global bottled water industry. <http://www.foodbev.com/news/growth&potential&for&global&bottled&water#Uuz&PD9J3mAg>

41. Марданов А., Мунасипов Р. Повышение эффективности клиентоориентированного бизнеса на основе интеграции технологий контакт-центра и CRM систем. URL: www.intalev.ru (дата звернення 03.01.2019).

42. Албитов А., Соломатин Е. CRM (Customer Relationship Management). Корпоративный менеджмент. URL: <http://www.cfin.ru/itm/crm-review.shtml> (дата звернення 04.01.2019).

43. Ганущак-Єфіменко Л.М. CRM-система як ефективний інструмент розвитку готельного бізнесу в Україні. Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія : Економічні науки. 2017. № 4. С. 51–56.

44. Чайковська М.П. Перспективи гіпермедійної інтеграції CRM-систем. Экономический вестник университета. Сборник научных трудов ученых и аспирантов. 2012. № 18-2. С. 201–207. 5. Ліщинська Л.Б. Основні аспекти автоматизації роботи з клієнтами засобами CRM-систем. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2015. № 5(1). С. 206–209.

45. Пейн Э. Руководство по CRM. Путь к совершенствованию менеджмента клиентов. М.: Вильямс, 2002. 824 с.

46. Функции CRM-систем. Независимый CRM-портал. URL: <http://www.crmonline.ru/> (дата звернення 08.01.2019).

47. Типы CRM-систем. Компания Salesap CRM. URL: <https://salesap.ru/vidy-crm-sistem/> (дата звернення 08.01.2019).

48. CRM-системи стали найбільшим сегментом ринку в 2017 році. URL: <https://news.finance.ua> (дата звернення 09.01.2019).

49. Результати дослідження ринку CRM в Україні. URL: <https://www.bitrix24.ua> (дата звернення 10.01.2019).

50. Сьомкіна Т.В., Литвинова О.В., Лобань О.О. Особливості моделей функціонування ІТ-компаній в Україні. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2018. Вип. 19(3). С. 84–87.

51. Рейтинг и Каталог CRM-систем популярных в Украине. URL: <https://crm.укр> (дата звернення 10.01.2019).

52. Бутенко Н.В. Впровадження концепції CRM на промисловому ринку. Економіка та держава. 2011. № 3. С. 40–42.

53. Малюкіна А. О. Обґрунтування впровадження crm-системи для удосконалення процесу прийняття управлінських рішень на підприємстві // Науковий вісник Полісся. - № 1 (1), 2015. – С.85-90

54. Ушакова І.О. Соціальні мережі, як засіб впливу на взаємовідносини з клієнтами. Системи обробки інформації. 2012. Вип. 8. С. 54–58.