

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет «Запорізька політехніка»

Економіка-гуманітарний інститут, факультет економіки та управління

(повне найменування інституту, факультету)

маркетингу та логістики

(повне найменування кафедри)

Пояснювальна записка

до дипломного проекту (роботи)

магістр

(ступінь вищої освіти)

на тему УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
ПІДПРИЄМСТВА ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

Виконала: студентка 2 курсу, групи ФЕУз-218 М

Спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та
біржова діяльність»

(код і найменування спеціальності)

Освітня програма (спеціалізація)

«Організація торгівлі та комерційна логістика»

Ніщук А. Р.

(прізвище та ініціали)

Керівник Соколова Ю.О.

(прізвище та ініціали)

Рецензент Мазнюк С.Ю.

(прізвище та ініціали)

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет «Запорізька політехніка»
(повне найменування закладу вищої освіти)

Факультет ЕТТ ФФУ
Маркетингу та підприємств
вищої освіти шкільна
спеціальність ДФС. Підприємство, маркетинг та бізнес-діяльність
(код і найменування)
Програма (спеціалізація) організація маркетингу та підприємств
(назва освітньої програми (спеціалізації) підприємств)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри Мішал
проф., д.е.н. Микола С.К.
« 10 » травня 2019 року

ЗАВДАННЯ
НА ДИПЛОМНИЙ ПРОЕКТ (РОБОТУ) СТУДЕНТА(КИ)

Після проекту (роботи) Ліза Русланівна
(прізвище, ім'я, по батькові)
Тема проекту (роботи) Удосконалення організації збутової діяльності підприємства карбової кредитно-фінансової організації
Автор проекту (роботи) доктор Соколова Юлія Александрівна
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)
Затверджені наказом закладу вищої освіти від « 17 » червня 2019 року № 315
Срок подання студентом проекту (роботи) 16.12.2019
Введені дані до проекту (роботи) з метою удосконалення організації збутової діяльності ПАТ «ДМК. Фабрика», дослідження ринку швейного та факсової швейної підприємств організації збутової діяльності
Текст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розв'язати) Розділ 1. Потенційні основи організації та удосконалення збутової діяльності підприємства. Розділ 2. Дослідження ринку швейного та факсової швейної організації збутової діяльності ПАТ «ДМК. Фабрика». Розділ 3. Удосконалення збутової діяльності ПАТ «ДМК. Фабрика» на ринку маркетингу та підприємств. Розділ 4. Оцінка ринку та безпека в надзвичайних ситуаціях
Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) таблиці; 16 рисунків
Консультанти розділів проекту (роботи)

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	пр вик зав
1-3	Соловйова Ю.О. доцент нагороджені маркетингу та менеджменту	13.06.19	6.11.19
4	Кунава С.М. ст. вик. каф. ОПІНС		
керівник насел	Кочубова Т.В. ст. вик. каф. мар. менеджменту і менеджменту	16.02.19	

7. Дата видачі завдання « 13 » червня 2019 року.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

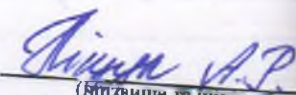
№ з/п	Назва етапів дипломного проекту (роботи)	Строк виконання етапів проекту (роботи)	Пр
1	Вибір теми		
2	Затвердження тем дипломних робіт на кафедрі	03.06.19-09.06.19	
3	Організаційне зібрання щодо термінів подання дипломної роботи та методики її виконання	10.06.19	
4	Видача завдання до дипломної роботи	13.06.19	
5	Огляд та опрацювання наукової та спеціальної літератури з теми	13.06.19	
6	Розробка робочого плану дипломної роботи за узгодженням з науковим керівником	14.06.19-27.06.19	
7	Написання I розділу та представлення його на кафедрі в друкованому вигляді	02.09.19-20.09.19	
8	Написання II розділу та представлення його на кафедрі в друкованому вигляді	23.09.19-18.10.19	
9	Написання III розділу та представлення його на кафедрі в друкованому вигляді та чорнового варіанту роботи в цілому	21.10.19-08.11.19	
10	Попередній захист дипломної роботи	11.11.19-29.11.19	
11	Написання IV розділу та представлення його на кафедрі ОПІНС в друкованому вигляді	19.11.19	
12	Оформлення роботи відповідно до стандартів та проходження нормоконтролю	25.11.19-02.12.19	
13	Подання роботи на кафедрі в остаточному чистовому оформленні. Перевірка роботи на плагіат	09.12.19-13.12.19	
14	Захист дипломної роботи перед ЕК	16.12.19	
		19.12.19	

Студент(ка)

Керівник проекту (роботи)


(підпис)

(підпис)


(прізвище та ініціали)
Соловйова Ю.О.
(прізвище та ініціали)

РЕФЕРАТ

Дипломна робота: «Удосконалення організації збутової діяльності підприємства харчової промисловості»: 120 с., 24 табл., 16 рис., 53 джерела.

Об'єкт дослідження – процес удосконалення організації збутової діяльності підприємства.

Предмет дослідження – теоретичні, методичні та практичні питання організації та удосконалення збутової діяльності підприємства галузі харчової промисловості.

Мета дипломної роботи – розробка заходів з удосконалення збутової діяльності підприємства харчової промисловості на засадах маркетингу та логістики.

Методи дослідження: SWOT-аналіз, SNW-аналіз, PEST-аналіз, SPACE-аналіз, матриця «товар-ринок» І. Ансоффа, графічний.

Результати та їх новизна. В роботі з'ясовано підходи до визначення категорії «збутова діяльність підприємства», методичні підходи до її організації та удосконалення на основі чого запропоновано власний підхід до організації ефективної системи збуту. На основі запропонованого підходу досліджено передумови удосконалення організації збутової діяльності підприємства виробника в харчовій промисловості та розроблено рекомендації на засадах маркетингу та логістики.

Основні положення роботи. Проведено теоретичне дослідження сутності збутової діяльності підприємства. З'ясовано та проаналізовано чинники та можливості удосконалення організації збутової діяльності підприємства виробника коньячної продукції. Запропоновано напрямки удосконалення збутової діяльності виробника коньячної продукції на засадах маркетингу та логістики.

Ключові слова: ДИСТРИБ'ЮТОРИ, ЗБУТ, ЗБУТОВА ДІЯЛЬНІСТЬ, КАНАЛИ РОЗПОДІЛУ, ЛОГІСТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ, ЛОГІСТИЧНЕ СЕРЕДОВИЩЕ, МАРКЕТИНГ, МЕТОДИ, ОРГАНІЗАЦІЯ.

ЗМІСТ

ЗАВДАННЯ НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ	2
РЕФЕРАТ	4
ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА УДОСКОНАЛЕННЯ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	8
1.1 Визначення змісту категорії «збутова діяльність підприємства»	8
1.2 Методичні основи організації та удосконалення збутової діяльності підприємства	15
1.3 Логістичні та маркетингові інструменти збутової діяльності підприємства	28
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ ПЕРЕДУМОВ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПАТ ДМК «ТАВРІЯ»	38
2.1 Аналіз стану логістичного середовища ПАТ ДМК «Таврія»	38
2.2 Характеристика організації виробничої та збутової діяльності ПАТ ДМК «Таврія»	52
2.3 Оцінка логістичного забезпечення збутової діяльності ПАТ ДМК «Таврія» на основі методу SNW аналізу	62
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПАТ ДМК «ТАВРІЯ» НА ЗАСАДАХ МАРКЕТИНГУ ТА ЛОГІСТИКИ.	72
3.1 Вибір напрямів удосконалення збутової діяльності ПАТ ДМК «Таврія» на основі методу SPACE-аналізу	72
3.2 Логістичні складові удосконалення організації збутової діяльності ПАТ ДМК «Таврія»	82
РОЗДІЛ 4 ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА В НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ	91
ВИСНОВКИ	109
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	113
Додатки	119
Додаток А. Сертифікати якості ПАТ ДМК «Таврія»	120

ВСТУП

Харчова галузь України загалом як і окремі її підгалузі сьогодні характеризуються значним зростанням рівня конкуренції, як з боку виробників продукції, так і з боку каналів розподілу, і з боку споживачів, реальна купівельна спроможність яких зменшується, а вимогливість до товару зростає. Галузь виробництва та реалізації алкогольної продукції окрім вище перелічених проблем, характеризується значним контролем з боку держави, високим рівнем оподаткування, значною кількістю неякісної дешевої продукції сумнівного виробництва та під пробок, відсутністю культури споживання алкоголю, особливо міцного, переважанням імпорту у високих цінових сегментах. В цих умовах для виробника високоякісної марочної коньячної продукції гостро стає необхідність вирішення питань збуту продукції та його логістичне забезпечення, визначення оптимальних стратегій збуту, інтеграція різних каналів розподілу та використання маркетингового інструментарію збутової діяльності. Все це робить тему дипломної роботи актуальною.

Об'єктом дослідження в роботі є процес удосконалення організації збутової діяльності підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні питання організації та удосконалення збутової діяльності підприємства галузі харчової промисловості.

Метою дипломної роботи є розробка заходів з удосконалення збутової діяльності підприємства харчової промисловості на засадах маркетингу та логістики.

Для реалізації мети в роботі поставлено такі завдання:

- визначити зміст категорії «збутова діяльність підприємства»;
- дослідити методичні основи організації та удосконалення збутової діяльності підприємства;
- визначити логістичні та маркетингові інструменти збутової діяльності підприємства;

- проаналізувати стану логістичного середовища ПАТ ДМК «Таврія»;
- охарактеризувати організацію виробничої та збутової діяльності ПАТ ДМК «Таврія»;
- здійснити оцінку логістичного забезпечення збутової діяльності ПАТ ДМК «Таврія»;
- здійснити вибір напрямів удосконалення збутової діяльності ПАТ ДМК «Таврія» на основі методу SPACE-аналізу;
- розробити логістичні складові удосконалення організації збутової діяльності ПАТ ДМК «Таврія»;
- розробити заходи з охорони праці та безпеки в надзвичайних ситуаціях.

Для вирішення поставлених в роботі завдань використано методи: для характеристики впливу логістичного середовища на збутову діяльність підприємства – методи стратегічного аналізу PEST-аналіз, SWOT-аналіз; для характеристики поточної збутової діяльності підприємства та рівня її логістичного забезпечення – описовий, SNW-аналіз; для розробки та обґрунтування удосконалення збутової діяльності підприємства – SPACE-аналіз, матриця «товар-ринок» І. Ансоффа; для аналізу, обробки та представлення отриманих результатів були використані аналітичний, узагальнюючий та графічний методи.

Інформаційну базу дослідження склали законодавчі акти та нормативні документи щодо регулювання виробництва та обігу алкогольної продукції в Україні, наукові статті з питань організації збутової діяльності підприємства; аналітичні статті та інтернет-джерела щодо ситуації, яка склалася на ринку виробництва та споживання алкогольної продукції України, звітність підприємства.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА УДОСКОНАЛЕННЯ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Визначення змісту категорії «збутова діяльність підприємства»

Актуальність питання удосконалення збутової діяльності підприємства полягає, по-перше, у необхідності забезпечувати конкурентоспроможну позицію підприємства на ринку, а, по-друге, через відірваність в часті та просторі, процесів виробництва та реалізації продукції.

Сьогодні мірою ефективності роботи підприємства та гарантам успіху на ринку є організація його збутової діяльності. В науковій літературі існує багато підходів до визначення категорії «збутова діяльність». Збут розглядається з позицій господарської діяльності підприємства, маркетингу, логістики, організації продажів, ринкових досліджень тощо.

Місце збуту в господарській діяльності підприємства можна визначити виходячи із системного підходу. Так, Є.В. Крикавський у своїх працях говорить: «Розглядаючи підприємство як господарську систему, найефективнішим моментом вивчення її організаційно-економічної структури треба вважати системний підхід, заснований на необхідності розгляду ряду елементів як єдиного цілого, що володіє властивостями, відсутніми у складових його частин» [28].

Н. Гавришко, виходячи із системного підходу, вважає, що збут – це є підсистема господарської діяльності підприємства поряд із постачанням і виробництвом [14, с. 29; 53].

Узагальнюючи численні теоретичні підходи, можна сказати, що реалізація продукції є складовим елементом підсистеми «збут» господарської діяльності підприємства. Водночас С.Є. Хрупович вважає, що «збут» не є «одним з головних елементів маркетингу», як стверджували В. Липчук, А. Дудяк та С. Бугіль. Взявши до уваги категорію «розподіл» як один із головних елементів маркетингу, він зауважує, що поняття «збут» є більш

ширшим, ніж «розподіл», і саме як підсистема виробничого підприємства, «збут» охоплює наступні складові (рис. 1.1).

Система «підприємство»		Розподіл (дистрибуція)	Товарорух	Реалізація
		Збут		
Постачання	Виробництво			

Рис. 1.1 Збут і його складові у системі «підприємство» [53, с. 153]

В науковій літературі немає єдиного підходу до визначення суті збуту, тому досліджуючи літературу ми знайшли різні його трактування, представлені в таблиці 1.1.

З таблиці 1.1 можна побачити, що деякі автори, наприклад П.П. Гаврилко, підходить до визначення збуту як комплексу дій. В свою чергу, О.В. Падухевич, Т.І. Притиченко, Т.І. Щетинін, В.Ф. Гамалій, С.А. Романчук, І.В. Фабрика та інші визначають збут як процес. Д.В. Дубівка розглядає збут як діяльність підприємства. Також збут розглядають як кінцеву операцію або всі операції з продажу товару (А.В. Ключник, І.О. Білозерцева).

Разом з даними підходами, збут визначають у широкому та вузькому сенсі. У вузькому розумінні збутова діяльність підприємства розглядається з точки зору можливої взаємодії продавця та покупця під час здійснення угоди. В широкому розумінні до збутової діяльності включаються всі процеси з організації транспортування, складування, підтримки запасів, доробки, просування до оптових і роздрібних торговельних ланок, передпродажної підготовки, упакування й реалізації товарів з метою задоволення потреб покупців і отримання на цій основі прибутку або як процес, який починається з виведення продукції за межі підприємства-виробника та завершується її доведенням до кінцевого споживача.

Таблиця 1.1

Підходи до визначення категорії «збут»

Автор	Визначення категорії
П.П. Гаврилко [13]	Комплекс дій, пов'язаних із просуванням готової продукції до споживача і задоволенням потреб останнього.
О.В. Падухевич [38]	Цільовий процес організації ринкових зв'язків між виробниками, торговельними посередниками та кінцевими споживачами з приводу руху товару для реалізації економічних інтересів суб'єктів даного процесу.
Т.І. Притиченко, Т.І. Щетинін [42]	Процес обміну виготовлених підприємством товарів на гроші (продажу товарів) з метою задоволення потреб споживачів й одержання економічної вигоди.
П.А. Орлов та інші [37]	Складова частина комерційної діяльності підприємства, пов'язана з прийняттям виробничих, фінансових, мотиваційних рішень.
М.Ф. Гончаренко [16]	Системна діяльність у сфері товарних відносин, яка формує інфраструктуру ринку та призначення якої полягає в організації продажів і доведенні товарів від виробника до покупця, де основною метою є найбільш повне задоволення споживачів і забезпечення прибутку виробників продукції – учасників товарного обміну.
М.А. Окландер [36]	Здійснення акту продажу з фізичним розподілом товарів із місць виробництва в місця споживання по каналах фізичного розподілу.
С. Хрупович, Т. Борисова [53]	Діяльність щодо забезпечення реалізації продукції.
О.Р. Айрапетов [6]	Умови безпосередньої реалізації кінцевому споживачу продукції (у вузькому розумінні); Сукупність організаційно-управлінських рішень щодо формування попиту і стимулювання збуту з метою максимального задоволення потреби покупців в умовах невизначеності чинників зовнішнього та внутрішнього середовища (у широкому розумінні).
В.Ф. Гамалій, С.А. Романчук, І.В. Фабрика [15]	Процес, що охоплює всі операції, починаючи з виходу виробу за межі підприємства-виробника та закінчуючи передаванням товару покупцеві (у вузькому розумінні); Процес організації транспортування, складування, підтримки запасів, доробки, просування до оптових і роздрібних торговельних ланок, передпродажної підготовки, упакування й реалізації товарів з метою задоволення потреб покупців і отримання на цій основі прибутку (у широкому розумінні).
Д.В. Дубівка [20]	Діяльність підприємства, яка охоплює маркетингові, комунікаційні, комерційні та транспортні відносини з покупцями, з метою отримання виручки та задоволення потреб споживачів на основі еквівалентного обміну.
А.В.Ключник, І.О. Білозерцева [26]	Кінцева операція, тобто відносини між продавцем і покупцем (у вузькому розумінні); Усі операції з моменту виходу товару за межі підприємства до моменту передачі купленого товару споживачеві (у широкому розумінні).
В.А. Петrenchо [40]	Безпосереднє спілкування з покупцями з метою продажу продукції (вузьке значення); Процес, який починається з виведення продукції за межі підприємства-виробника та завершується її доведенням до кінцевого споживача (широке розуміння).

Окрім виділених підходів слід згадати, що є визначення збуту з погляду маркетингу та логістики.

З точки зору маркетингу, збут є складовою комплексу маркетингу та відповідає за організацію розподілу продукції з позиції зручності для покупців.

З позиції логістики, збут розглядається як комплекс логістичних операцій, а його метою є забезпечення доставки товару в потрібний час, у потрібне місце, в потрібній кількості і такої якості, які потрібні споживачу. При цьому досягнення цілей виробництва відбувається через оцінку та задоволення вимог споживача. Отже, логістика стає найважливішим інструментом у поліпшенні збутової діяльності підприємства.

Таким чином, ми погоджуємося з усіма визначеннями збуту, але зазначаємо, що в найбільшій мірі логістичному підходу відповідає визначення збуту В.Ф. Гамалія, С.А. Романчука та І.В. Фабрики: «Процес організації транспортування, складування, підтримки запасів, доробки, просування до оптових і роздрібних торговельних ланок, передпродажної підготовки, упакування й реалізації товарів з метою задоволення потреб покупців і отримання на цій основі прибутку» [15].

Дослідивши різні підходи до визначення категорії «збут» можна сказати, що ця категорія в науковій літературі збігається з категорією «збутова діяльність». На рисунку 1.2 представлено запропоновану Н.В. Трушкіною систематизацію наукових підходів до визначення категорії «збутова діяльність підприємства».

Як можна побачити з рисунку 1.2, збутову діяльність підприємства можна розглядати і як процес маркетингової діяльності, і як процес організації торгівлі. Таким чином, підтверджуються попередні висновки про те, що збутова діяльність підприємства ґрунтується на функції маркетингу та логістичних операціях, а отже з метою удосконалення збутової діяльності підприємства їх необхідно розглядати комплексно, з урахуванням галузевих особливостей, розмірів підприємства, специфіки його продукції та інших чинників.



Рис. 1.2 Систематизація наукових підходів до визначення змісту дефініції «збутова діяльність підприємства» [49, с. 219]

На користь отриманих висновків, можна привести думку одного з провідних дослідників логістики, Б. Анікіна, який пропонує напрямки інтеграції маркетингу і логістики на виробничому підприємстві визначити як такі, що трактуються, виходячи із двох сторін: перша – це дослідження потреб ринку, що вивчає маркетинг, і друга сторона – це способи і методи найбільш повного задоволення цих потреб з допомогою логістики. Крім того, інтеграція маркетингу і логістики – це один із ефективних шляхів удосконалення збутової діяльності на підприємстві [34, с. 185].

Виходячи з позицій маркетингу та логістики, збутову діяльність підприємства можна розглядати як процес управління каналами розподілу. У науковій літературі [9, 53] канал розподілу визначають як сукупність юридичних і фізичних осіб, які беруть на себе право власності на товар чи послугу, або сприяють передачі цього права іншим особам на шляху руху товару від виробника до споживача. Також в літературі доводиться, що складовою частиною системи розподілу виробничого підприємства є процес товароруку, що забезпечує потік товарів і послуг від виробника до споживачів

через наступні маркетингові заходи, які одночасно є логістичними операціями: транспортування, складування товарів та обслуговування замовлень. Логістичні функції системи розподілу передбачають діяльність щодо планування, виконання і контролю фізичного переміщення всіх видів потоків (матеріалів, готових виробів, інформації), які супроводжують переміщення товару за обраним каналом розподілу з метою задоволення потреб споживачів та отримання прибутку.

Таким чином, узагальнивши вищевикладене можна сказати, що основними завданнями збутової діяльності підприємства є такі:

- вивчення попиту на продукцію та послуги підприємства;
- формування портфеля замовлень споживачів;
- перспективне, поточне і оперативне планування збуту;
- здійснення заходів щодо стимулювання збуту;
- здійснення принципу системності, тобто управління розподілом у

взаємозв'язку всіх елементів збутової діяльності.

На рисунку 1.3 наведено розподіл завдань збутової діяльності в залежності від їх відношення до маркетингу або логістики.

З результатами аналізу наукової літератури встановлено, що на збутову діяльність підприємства здійснюють вплив різноманітні чинники. При цьому різні дослідники виділяють різні чинники. Так, І. Кулиняк та О. Кошик до чинників, що впливають на збутову діяльність підприємства, відносять:

- внутрішнє середовище: компетентність працівників, фінансове становище підприємства, особливість товарів, послуг, масштаби виробництва, ресурсне забезпечення, канали розподілу,
- зовнішнє середовище: законодавча база, конкуренти, платоспроможність покупців, характер попиту [32, с. 466].

Л. Балабанова і Ю. Митрохіна при плануванні та управлінні збутовою діяльністю підприємства рекомендують досліджувати фактори макросередовища, безпосереднього оточення, внутрішнього середовища та здійснювати оцінку збутових ризиків [9].

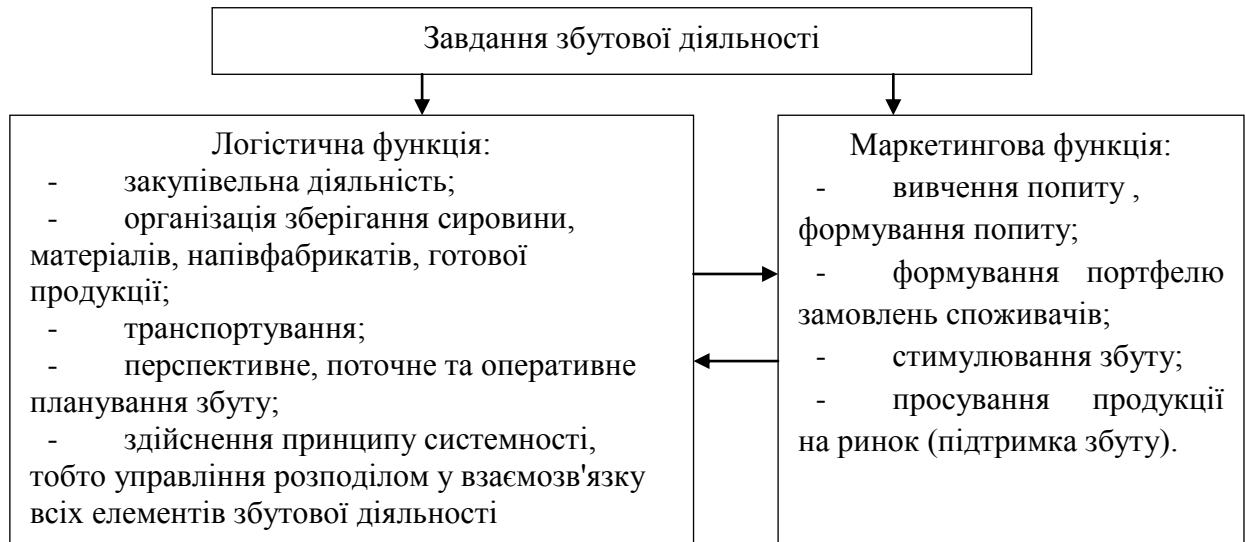


Рис. 1.3 Завдання збутової діяльності підприємства у відповідності до класифікації «логістична функція» та «маркетингова функція»

С. Тульчинська і Ю. Лебедева виокремлюють дві групи факторів впливу на збутову політику підприємства:

- ендогенні – характеристики товару, збутовий потенціал підприємства, стратегія підприємства;
- екзогенні – елементи ринку, політичні, соціокультурні, економічні, правові [50].

Як можна побачити, незважаючи на різні класифікації факторів, чітко можна виділити дві великі групи: чинники внутрішнього середовища та чинники зовнішнього середовища. Детальний набір чинників буде залежати від галузевої приналежності підприємства, особливостей державного регулювання певного виду діяльності, наявності міжнародної діяльності підприємства, конкурентної структури ринку, характеру продукції, а відповідно й попиту, можливостей зберігання та транспортування продукції та багатьох інших факторів.

Отже, проведено дослідження змісту категорії «збутова діяльність підприємства», яке показало різноманітність наукових та дисциплінарних підходів до визначення категорії, зокрема маркетинговий та логістичний.

Показано тотожність трактувань в науковій літературі дефініцій «збут» та «збутова діяльність», зокрема й через те, що збут деякі автори розглядають як вид діяльності підприємства, поряд із маркетингом, фінансами, виробництвом тощо. В результаті дослідження встановлено, що збутова діяльність підприємства ґрунтується на функції маркетингу та логістичних операціях, а отже, з метою удосконалення збутової діяльності підприємства, їх необхідно розглядати комплексно, з урахуванням галузевих особливостей, розмірів підприємства, специфіки його продукції та інших чинників.

1.2 Методичні основи організації та удосконалення збутової діяльності підприємства

Виходячи зі змісту категорії «збутова діяльність підприємства» визначеного вище, можна сказати, що організація збутової діяльності повинна здійснюватися на принципах:

- системності;
- цілісності;
- ієрархічності;
- функціональності;
- цілеспрямованості.

Збут – це система, елементи якої є взаємозалежними і взаємообумовленими частинами цілого, отже, будь-яка логістична модель збуту повинна включати в себе сукупність елементів, орієнтованих на досягнення загальносистемної мети.

Принцип цілісності говорить про наявність у системи властивостей, яких немає у окремих її елементів, тобто неможливо досягти ефективною збутової діяльності спираючись на окремі служби збуту підприємства, оскільки, а ні склад, а ні транспортний цех, а ні цех упакування, а ні відділ збуту окремо не в змозі здійснити завершений процес збуту.

Ієрархічність дозволяє здійснити багаторівневу організацію системи збуту, зняти можливі протиріччя і конфлікти в розподілі повноважень між елементами. Послідовна реалізація принципу ієрархічності припускає, що в рамках встановленої компетенції кожна підсистема є досить самостійною у визначенні способів і засобів вирішення поставлених перед нею завдань.

Принцип функціональності зумовлює існування в системі збуту в цілому, і в кожного з її елементів окремо, свого функціонального призначення. Розподіл функцій визначає організаційну структуру служби збуту, тобто у не структурним підрозділам служби збуту підбирають функції, а під певну сукупність функцій створюють структурні підрозділи.

Принцип цілеспрямованості означає, що як процес моделювання, так і процес функціонування моделей збуту мають бути підпорядковані наперед визначеній меті.

Таким чином, орієнтуючись на принципи організації збутової діяльності підприємства можна запропонувати наступну методику побудови ефективної системи збуту (рис. 1.4).

Аналіз наукової літератури показав, що процес удосконалення збуту починається з усвідомлення проблем зі збутом або через необхідність розширення збутової діяльності.

Проблеми зі збутом можуть виникати через низку якості продукції, падіння попиту споживачів, незадовільної роботи торгового персоналу, неефективної організації системи збуту або логістики.

Розширення збутової діяльності може відбуватися у разі, коли підприємство планує розвиватися завдяки стратегіям зростання, освоєння нових ринків, охоплення нових сегментів споживачів.

Ефективним інструментом вибору стратегії росту ринку є матриця І. Ансоффа «товар – ринок», яка дозволяє визначити можливі напрями розвитку підприємства (рис. 1.5).

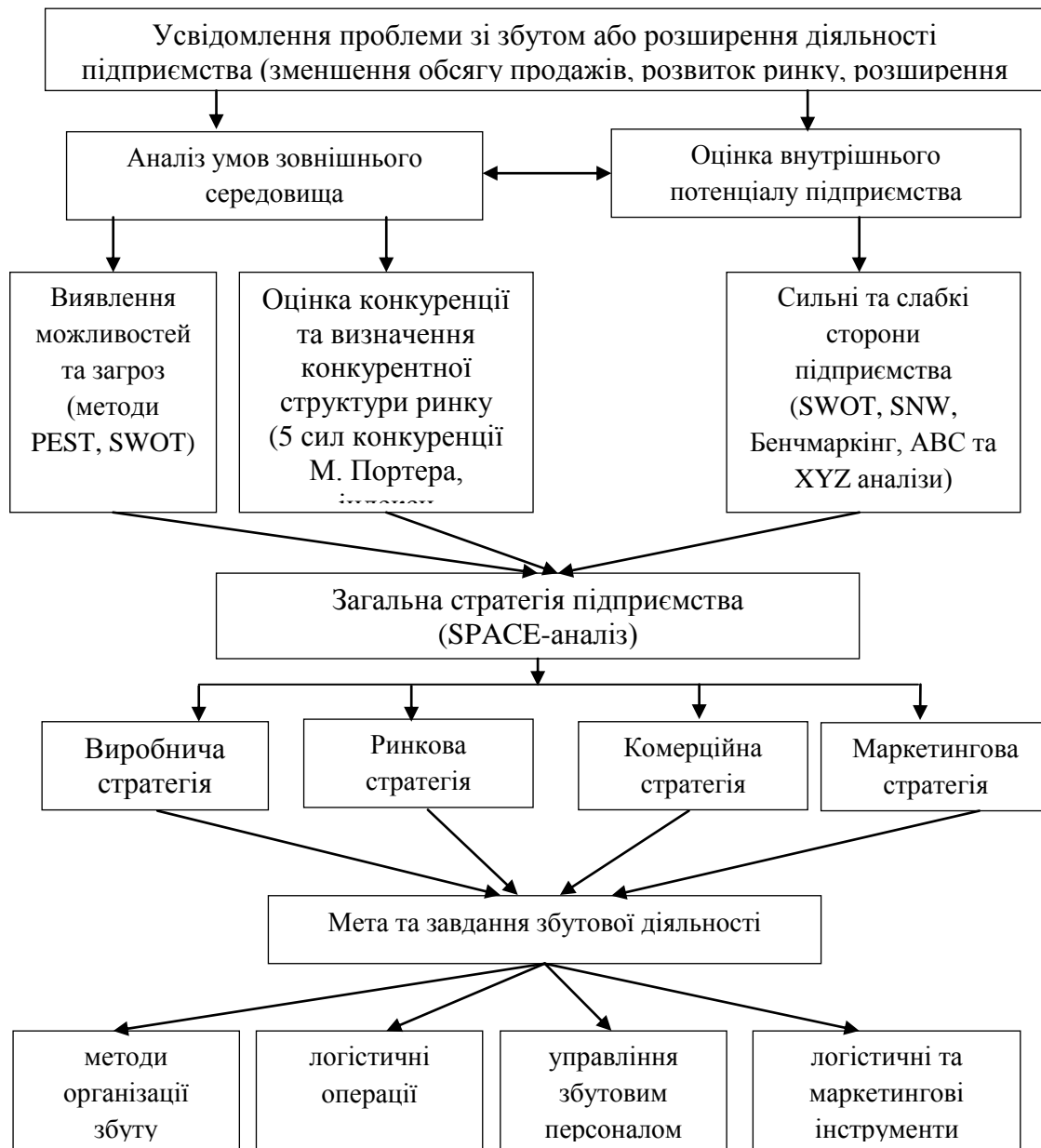


Рис.1.4 Пропонована методика побудови ефективної системи збуту [розробка автора]

Збут є важливою складовою стратегій пов'язаних з глибоким проникненням на ринок та розвитком ринку. Разом з цим розвиток продукту також може потребувати ефективної збутової діяльності, оскільки всі багаторівневі моделі товару (Ф. Котлера, В. Благоева) та інші включають збут як складову рівня товару з підкріпленням.

Усвідомлення необхідності удосконалення збутової діяльності або вирішення певних проблем потребує від керівництва підприємства здійснення

аналізу зовнішнього середовища, а також аналізу та оцінки внутрішнього потенціалу підприємства.

	Існуючі продукти	Нові продукти
Існуючі ринки	<p>Глибоке проникнення на ринок</p> <ul style="list-style-type: none"> - зростання частки ринку; - збільшення використання продукту (збільшення частоти використання; збільшення кількості, що використовується; нові види застосування) 	<p>Розвиток товару:</p> <ul style="list-style-type: none"> - удосконалення товару; - розширення товарної лінії; - нові товари для того самого ринку.
Нові ринки	<p>Розвиток ринку (розширення ринку для існуючих продуктів: географічне або нові цільові ринки)</p>	<p>Стратегії диверсифікації:</p> <ul style="list-style-type: none"> - вертикальна інтеграція; - диверсифікація у пов'язані види бізнесу (концентрована); - диверсифікація в непов'язані види бізнесу (конгломератна)

Рис.1.5 Матриця «товар-ринок» І. Ансоффа

Під час аналізу зовнішнього оточення підприємства, як правило, з'ясовуються можливості та загрози для формування ефективної системи збуту підприємства, а також оцінюється рівень конкуренції на ринку, оскільки ефективність збутової діяльності безпосередньо залежить від характеру та рівня конкурентної боротьби на ринку.

Теорія та практика стратегічного управління діяльністю підприємства створила різноманітні інструменти дослідження та аналізу зовнішнього середовища, яке складається з макрооточення та мікрооточення.

Аналіз зовнішнього середовища передбачає глибоке вивчення постачальників ресурсів, покупців продукції, наявності ринків збуту, існуючих технологій, конкурентів, законодавства, можливостей фінансування та інших складових середовища.

Аналіз внутрішнього потенціалу передбачає аналіз самого підприємства, тобто його забезпечення ресурсами, конкурентоспроможності продукції,

технологій, що застосовуються для виробництва продукції, забезпечення кваліфікованим персоналом, місця підприємства в галузі, можливостей розширення його діяльності, управлінської і виробничої структур.

Методи аналізу зовнішнього середовища. Зовнішнє середовище фірми – це чинники й умови, що перебувають поза фірмою та існують незалежно від неї, але впливають або можуть впливати на її функціонування. Загальною рисою факторів зовнішнього середовища є не контрольованість їх з боку підприємства. Однак різні фактори здійснюють на нього різний вплив: прямий або непрямий. Залежно від цього елементи зовнішнього середовища поділяють на дві групи: макросередовище та мікросередовище. До першої групи належать елементи зовнішнього середовища, що не контролюються фірмою і здійснюють непрямий, опосередкований вплив на її ефективність. Друга група зовнішнього середовища фірми – це чинники, що, хоча і не контролюються фірмою, однак безпосередньо впливають на її функціонування. Окремі автори визначають фактори мікросередовища як його складові частини. Це можна пояснити тим, що переважно вони є суб'єктами. До того ж чинники мікросередовища є своєрідними провідниками впливу на фірму факторів макросередовища.

Аналіз мікросередовища передбачає дослідження компонентів, з якими підприємство безпосередньо контактує в процесі господарської діяльності. Можемо виділити такі найбільш важливі для підприємства питання щодо окремих елементів його близького зовнішнього середовища:

а) стосовно конкурентів підприємству варто дослідити чотири діагностичні елементи: майбутні цілі конкурентів; поточну стратегію; середовище, в якому працюють конкуренти; їхні сильні та слабкі сторони. Аналіз характеру конкуренції та її рівня можна здійснювати різними методами, зокрема за допомогою моделі М. Портера – 5 сил конкуренції та індексів ринкової концентрації;

б) при вивченні покупців варто з'ясувати: який продукт потрібен покупцю; на який обсяг продажів може розраховувати підприємство; в якій мірі покупці прив'язані до продукту підприємства; наскільки можна розширити

коло потенційних покупців; що очікує продукцію підприємства в майбутньому. Для цього необхідно визначити цінові сегменти, які займає підприємство, фактори, що впливають на попит, та динаміку попиту;

в) при аналізі постачальників сили необхідно спрямувати на вивчення питань вартості товару, що надходить від постачальника, та тенденції її зміни; гарантії якості такого товару; часового графіку поставки; надійності постачальника (пунктуальність, обов'язковість виконання договірних зобов'язань і т. ін.);

г) для аналізу ринку робочої сили найважливіше дослідити наявність на ринку праці необхідних підприємству кадрів певної кваліфікації, статі, віку; політику, що проводиться профспілками, державою, об'єднанням підприємців у сфері зайнятості й оплати праці; вартість робочої сили та динаміку її зміни;

д) вплив державних органів найбільше здійснюється через нормативно-законодавчу базу, яка визначає та регулює правові аспекти діяльності підприємства, встановлює необхідність ліцензування, регулює процес оподаткування.

Найпоширенішими методами дослідження середовища є методи PEST-аналізу та SWOT-аналізу, основні характеристики яких наведено в таблиці 1.2.

Аналіз внутрішнього середовища необхідний для виявлення стану підприємства та його основних функцій, що дозволить оцінити силу внутрішнього потенціалу для досягнення поставлених цілей щодо підвищення ефективності збутової діяльності. Дослідження та оцінка внутрішнього середовища передбачає вивчення виробничої, фінансової, маркетингової та інших функцій підприємства.

Методи дослідження внутрішнього середовища підприємства можна поділити на такі групи:

- загальні методи визначення сильних та слабких сторін: SWOT та SNW аналізи;
- методи дослідження продуктового портфеля: матриця BCG, GE, а також методи ABC та XYZ аналізи;

- методи оцінки якості та конкурентоспроможності продукції та окремих функцій підприємства, наприклад бенчмаркінг, оцінка рівня запасів та рівня продажів.

Таблиця 1.2

Характеристика інструментів аналізу факторів макросередовища

Назва методу	Автор	Фактори, що розглядаються	Зміст інструменту	Переваги і недоліки
PEST-аналіз (STEP-аналіз)	–	Політичні Економічні Соціальні Технологічні	Аналіз виконується за схемою «чинник – підприємство». Результати аналізу оформляються у вигляді матриці, підметом якої є фактори макросередовища, присудком – сила їх впливу, що оцінюється в балах, рангах та інших одиницях вимірювання.	Перевага: при його застосуванні досліджується фактор за фактором, і, таким чином, створюється цілісна характеристика зовнішнього середовища. Недолік: більшість елементів, що розглядаються, важко представити в кількісному вимірі, через що можуть виникнути труднощі при оцінці їхнього впливу та динаміки змін.
SWOT-аналіз	К. Ендрюс	Сильні та слабкі сторони, можливості та загрози	Після визначення важливості факторів для виду діяльності та для підприємства у балах (1-3), спрямованості впливу (+/-) та ступеня значущості фактору для підприємства (як добуток попередніх трьох значень) або за допомогою матриці Дж. Вільсона результати подаються у вигляді матриці	Переваги: простота і можливість витратити невеликі кошти на його проведення, гнучкість і наявність безлічі варіантів, спільне вивчення зовнішніх та внутрішніх факторів, а також те, що він може розглядатися стосовно як усього підприємства, так і його структурних підрозділів чи у розрізі окремих видів продукції. Недолік: неможливість врахування всіх сил і слабкостей, можливостей і загроз.

SWOT-аналіз містить у собі аналіз ресурсів підприємства та аналіз ринку, де підприємство здійснює свою діяльність та дозволяє вибрати загальну стратегію підприємства. Під час визначення базових аспектів маркетингової

діяльності підприємства необхідно визначити ключові ресурси (активи та можливості). SWOT-аналіз – інструмент, який дозволяє провести детальне вивчення зовнішнього й внутрішнього середовища. Результатом раціонального SWOT — аналізу, спрямованого на формування узагальненого інформаційного потенціалу, повинні з'явитися ефективні рішення, що стосуються відповідної реакції (впливу) суб'єкта (слабкої, середньої й сильної) відповідно до сигналу (слабким, середньому або сильним) зовнішнього середовища. Відмінна риса розглянутого підходу до проведення SWOT — аналізу на підприємстві полягає в наступному:

- по-перше, його побудова базується на методології системно-цільового підходу, де основна увага акцентується на вимірі параметрів зовнішнього й внутрішнього середовища в просторі, у часі й з урахуванням інформаційного потенціалу;
- по-друге, проведено структуризацію факторів зовнішнього й внутрішнього середовища, що є універсальною для будь-якого підприємства;
- по-третє, здійснюючи синтез факторів зовнішнього й внутрішнього середовища, що далі в перспективі відображається у систему рішень.

Для підкріплення отриманих висновків щодо сильних та слабких сторін підприємства проводиться SNW-аналіз, який дозволяє дати експертну оцінку різним аспектам його діяльності, зокрема в сфері маркетингу та пов'язаних з нею. Загальний вид представлення результатів SNW-аналізу наведено у таблиці 1.3.

Таблиця 1.3

SNW-аналіз (загальний вид)

Складові діяльності підприємства	Характеристика складових (позиція)		
	S (сильна)	N (нейтральна)	W (слабка)
1.			
2.			
3.			
.....			
N			

Мета SW підходу ясна: сильні сторони як гарний ресурс організації зберегти та посилити, а слабкі сторони, тобто поганий ресурс – усунути.

SNW – це аббревіатура трьох англійських слів, які означають: S – Strength – сильна позиція (сторона), N – Neutral – нейтральна позиція, W –Weakness – слабка позиція (сторона). Таким чином, при SNW-підході зберігається SW – підхід, але додається нейтральна позиція (N).

Факторами проведення SNW-аналізу є:

- загальна стратегія;
- бізнес-стратегії;
- оргструктура;
- фінанси;
- конкретність продуктів;
- дистрибуція;
- інформаційні технології;
- лідерство;
- рівень виробництва;
- рівень маркетингу;
- торгова марка;
- персонал;
- репутація на ринку;
- відносини з органами державної влади;
- інновації;
- післяпродажне обслуговування;
- ступінь вертикальної інтеграції;
- корпоративна культура.

Одним із комплексних методів оцінки внутрішнього потенціалу підприємства є метод, що ґрунтується на теорії ефективної конкуренції. Він часто згадується різними науковцями. Згідно з ним виділяється чотири групи критеріїв – ефективності виробничої діяльності, фінансового положення підприємства, ефективності організації збуту та просування товару на ринку,

конкурентоспроможності продукції. Кожен із критеріїв складається із низки певних показників, кількість яких може змінюватися. Іншим не менш цікавим методом є метод, що базується на аналізі порівняльних переваг підприємств-конкурентів [28]. Одним із найновіших та найсучасніших підходів є метод бенчмаркінгу. Бенчмаркінг давно завоював симпатію, прихильність і успішно використовується у практиці японських, американських, західноєвропейських і скандинавських бізнесменів і вчених [18, с. 372].

Об'єктами бенчмаркінгу можуть бути методи, процеси, технології, якісні параметри продукції, показники фінансово-господарської діяльності підприємства (структурних підрозділів). За допомогою цього інструменту можна визначити цільові параметри діяльності підприємства, яких потрібно дотримуватися, щоб забезпечити його стабільну конкурентоспроможність [11].

АВС-аналіз метод, що використовується при селективному відборі найцінніших для підприємства постачальників і клієнтів, найважливіших видів сировини і матеріалів, найвагоміших елементів затрат, найрентабельнішої продукції, найефективніших напрямів капіталовкладень. АВС-аналіз полягає у виявленні та оцінці незначного числа кількісних величин, які є найціннішими та мають найбільшу питому вагу у загальній сукупності вартісних показників. Згідно з цим методом досліджувана сукупність, наприклад запаси сировини та матеріалів, ділиться на три частини:

- група А – запаси, які є найціннішими з погляду їх вартості, однак можуть використовуватися підприємством у незначній кількості в натуральному виразі;
- група В – середні за величиною запаси як у кількісному, так і в грошовому виразі;
- група С – запаси з найбільшою часткою в натуральному виразі, однак незначні з погляду їх вартості.

Аналіз можна здійснювати в розрізі окремих постачальників або окремих видів сировини і матеріалів. В останньому випадку в ході аналізу відбираються види сировини (матеріалів, комплектуючих), на які у вартісному виразі

припадає найбільша питома вага у структурі собівартості за даним елементом затрат.

З метою оптимізації запасів на практиці досить часто ABC-аналіз комбінують з іншим методом контролінгу – XYZ-аналізом, який характеризує рівномірність запуску окремих видів сировини (матеріалів) у виробництво. Даний метод широко використовується в процесі нормування обігових коштів для створення виробничих запасів. У ході XYZ-аналізу найвживаніші види сировини (матеріалів) групуються залежно від рівня їх споживання в три класи:

а) X-сировина – види сировини (матеріалів), які рівномірно споживаються у виробництві без суттєвих коливань;

б) Y-сировина – види сировини (матеріалів), рівень споживання яких суттєво коливається, наприклад залежно від виробничого циклу чи сезонності виробництва;

в) Z-сировина – сировина та матеріали, які споживаються нерегулярно і характеризуються високим рівнем коливання в їх потребі.

Залежно від класу, до якого віднесена сировина, залежить точність прогнозування її потреби для виробництва, а отже, величина запасів. Зрозуміло, що потреба в X-сировині характеризується найвищим рівнем точності прогнозування та нормування; Y-сировині – середнім рівнем точності. Потребу в Z-сировині дуже важко спрогнозувати. Виходячи з цього можна дійти висновків щодо рекомендованої величини запасів (обсягу обігових коштів, які заморожуються в них): у першому випадку обсяги запасів є мінімальними; у другому – в певні періоди запаси повинні бути високими; у третьому – постійні запаси створювати взагалі недоцільно.

Зазначимо, що ABC-аналіз можна використовувати для пошуку резервів зниження собівартості в розрізі окремих центрів затрат, інвестиційних проектів чи видів продукції. Окрім цього, даний метод придатний для оптимізації портфеля продукції, виробництвом та реалізацією якої займається підприємство, максимізації обсягів реалізації продукції тощо.

За результатами проведення дослідження зовнішнього середовища підприємства та його внутрішнього потенціалу розробляється його загальна стратегія. Розробка загальної стратегії підприємства може відбуватися за допомогою методики SPACE-аналізу (Strategic Position and Action Evaluation), яка дозволяє контролювати функціонування підприємства за чотирма координатами, що характеризують безпосередню макрооточення фірми, а також її внутрішній потенціал:

- привабливість галузі (ємність ринку і ступінь відповідності її виробничих ресурсів, середньогалузева норма прибутку, фінансова стабільність підприємств галузі, порівняльна (в порівнянні з іншими галузями) ефективність використання ресурсів, капіталомісткість і легкість входження на ринок, продуктивність в галузі, рівень знань, умінь, навичок, необхідних для роботи в галузі);

- стабільність економічного середовища (множинність відбуваються у зовнішньому середовищі технологічних змін, стійкість грошової одиниці, стабільність попиту, зрілість ринку, рівень цінової конкуренції, загальний рівень конкуренції, обмеження при вході на ринок, еластичність попиту за ціною);

- конкурентна перевага фірми (якість продукту, етап життєвого циклу продукту, прихильність споживачів до торгової марки, цикл заміни продукту, частка ринку підприємства, ступінь вертикальної інтеграції, технологічне know-how фірми, завантаженість виробничих потужностей у конкурентів);

- фінансове становище (віддачу на вкладення (ROI), фінансовий важіль, показники ліквідності, оборотність запасів, ступінь задоволення потреби фірми в капіталі, реальний потік грошових коштів на користь фірми, ризикованість бізнесу та величина втрат у разі виходу фірми з ринку).

Це комплексний метод аналізу позицій на ринку і вибору оптимального варіанту стратегії розвитку для підприємств середнього і малого бізнесу. Метод дозволяє вибрати, класифікувати і проаналізувати найбільш важливі

характеристики внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства і на цій основі рекомендувати варіант стратегії його розвитку. Таким чином, SPACE - аналіз можна застосовувати для контролю якісних параметрів стратегії та подальшого її уточнення.

На основі загальної стратегії створюються виробнича, ринкова, комерційна та маркетингова стратегії, до складу яких включаються заходи щодо здійснення збутової діяльності. Такі заходи містять рішення щодо:

- методів організації збутової діяльності (самостійний збут, або збут через посередників, діяльність лише на внутрішньому ринку або на міжнародному, експорт або спільне виробництво);
- здійснення логістичних операцій (постачання, закупки, складування, транспортування, упаковки, фасування, формування та узгодження маршрутів руху транспорту та інших);
- управління персоналом відділу збуту (кількість менеджерів з продажу, кількість торгових агентів та посередників, форми та види збутових посередників);
- логістичні та маркетингові інструменти удосконалення збутової діяльності підприємства.

Таким чином, запропонована методика побудови ефективної системи збуту підприємства, яка склала елемент наукової новизни дипломної роботи, включає до себе різні процеси та методи, які дозволяють ретельно вивчити зовнішнє середовище підприємства та його внутрішній потенціал, розробити загальну стратегію підприємства, обрати напрями та методи росту та розвитку, які буде покладено у розробку функціональних стратегій. Показано, що мета та завдання збутової діяльності підприємства входить до складу більшості функціональних стратегій, починаючи з виробничої та закінчуючи маркетинговою. Визначено різні аспекти збутової діяльності підприємства: методи збуту, логістичні операції, персонал, маркетинг.

1.3 Логістичні та маркетингові інструменти збутової діяльності підприємства

Організація збутової діяльності підприємства неможлива без відповідного маркетингового та логістичного забезпечення, роль якого виконують канали збуту, логістичні операції, маркетингові стратегії охоплення ринку.

Канали збуту – організовані структури, завдання яких сприяти процесам обміну [33, с. 546]. Канали збуту створюють корисність з точки зору часу, простору і стану, що складає додану вартість розподілу. Канали збуту також виконують низку маркетингових та логістичних функцій:

- транспортування;
- розділ великих партій товару на більш дрібні;
- збереження;
- сортування;
- встановлення контактів між споживачем та виробником;
- збір та розповсюдження інформації про товар, ринки, умовах торгівлі тощо;
- просування товарів за допомогою реклами і стимулювання збуту в місцях продажу.

Таким чином, канали збуту сприяють формуванню потоків розподілу або дистрибуційних потоків. Частина з них спрямована до споживача (права власності, фізичні товари, просування), частина – у зворотному напрямку, до виробника(замовлення та оплата), треті мають двобічне спрямування (інформація). загалом у збутовому каналі формується п'ять основних потоків:

- потік прав власності;
- фізичний потік;
- потік замовлень;
- грошовий потік;

- інформаційний потік.

Канали збуту володіють певними перевагами, які дозволяють їм виконувати функції розподілу з меншими фінансовими витратами, ніж це зміг би зробити виробник або споживач, що особливо є важливим в харчовій промисловості, яка характеризується великою кількістю географічно розпоршених споживачів, їх різними характеристиками. Серед вказаних вище переваг:

- скорочення кількості контактів в разі роботи виробника з одним або двома великими оптовиками;
- економія на масштабах, скорочення витрат розподілу;
- зменшення функціональної невідповідності – закупаючи у виробника великі партії, оптові і роздрібні торговці дають виробникам та споживачам економити ресурси. замість того, щоб випускати продукцію дрібними партіями, по одній для кожного конкретного замовника, виробники можуть використовувати ефект масштабу. Так само і споживачі можуть заповувати товари у невеликій кількості, не «заморожуючи» капітал у великих запасах;
- поліпшення асортименту – роль посередника полягає у створенні широкого асортименту різноманітних товарів, які споживачі можуть купувати в одному місці в ході однієї угоди (покупки). Наприклад коньячна продукції краще реалізовується із супутніми товарами: шоколадом, сувенірами, сигарами тощо;
- підвищення якості обслуговування.

Підприємства різних галузей економіки можуть використовувати різні канали збуту по конфігурації та структурі. Так збут поділяється на систему прямого збуту, де виробник продає свої товари безпосередньо кінцевому виробнику, тобто не використовує посередників та систему непрямого збуту, де у процесі руху товару від виробника до споживача беруть участь декілька посередників оптових та роздрібних. В таблиці 1.4 наведено чинники, що впливають на структуру каналів збуту.

Таблиця 1.4

Чинники, що впливають на структуру каналів збуту [33, с.558]

Чинники	Структура каналу		
	Прямий	Короткий непрямий	Довгий непрямий
Характеристики ринку			
Велика кількість покупців		**	***
Сильний географічний розподіл		**	***
Великі обсяги закупівель	***		
Сезонний характер попиту		**	***
Характеристики товару			
Товар, що швидко псується	***		
Складний товар	***		
Інноваційний товар	***	**	
Тяжкий та габаритний товар	***		
Стандартизований товар		**	***
Низька ціна одиниці продукції		**	***
Характеристики компанії			
Повний асортимент	***	**	
Великі фінансові можливості	***	**	
Необхідність контролю	***	**	

Як можна побачити з таблиці 1.4 суттєвий вплив на довжину каналу збуту мають характеристики ринку, товару та компанії. Визначення конфігурації структури каналу збуту відбувається шляхом здійснення оцінки розміру та місткості ринку, розміру закупок конкретного споживача, характер попиту, властивості товару тощо.

Набір маркетингових інструментів організації збутової діяльності визначається маркетинговою стратегією охоплення ринку, комунікаційною стратегією в каналах збуту, торговельним маркетингом.

Маркетингові стратегії охоплення ринку:

- інтенсивний збут – реалізація продукції через максимальну кількість оптових посередників та роздрібних магазинів;
- селективний збут – робота з небагатьма посередниками з тих що є в певному географічному регіоні;
- ексклюзивний збут – використання одного торгового посередника на певній географічній території;

- франчайзинг – контрактна вертикально-інтегрована маркетингова система, що використовує метод широкого поширення товарів та послуг.

На основі обраної маркетингової стратегії обирається комунікаційна стратегія в каналах збуту:

- стратегія вштовхування;
- стратегія втягування.

Комунікаційна стратегія вштовхування полягає у спрямуванні основних маркетингових зусиль на оптових та роздрібних торговців, з метою отримати підтримку з їх боку, наприклад к продажу товарів певних марок, в підтримки мінімального обсягу запасів, в демонстрації і виграшному розташуванні продукції на прилавках. найчастіше в цьому випадку використовуються такі маркетингові інструменти як особистий продаж, персональні контакти, реклама в місці продажу тощо. В таблиці 1.5 представлено деякі стимули, за допомогою яких підприємство може збільшити число учасників каналу збуту.

Таблиця 1.5

Стимули для мотивації торгових посередників [33, с. 569]

Очікуваний результат	Приклади стимулів
Збільшений обсяг закупок або підтримка великих запасів	Великий прибуток, ексклюзивна територія, заохочення за обсяг закупок, оптові знижки, обов'язки по викупу непроданого товару, допомога в оформленні прилавків.
Інтенсифікація роботи торгового персоналу	Навчання торгового персоналу, керівництва, програми по стимулюванню торгових робітників підприємств-посередників
Більш активне локальне просування <ul style="list-style-type: none"> - місцева реклама - наочне демонстрування товару - просування всередині магазину 	Спільна реклама, надання коштів на рекламу, надання місцевим продавцям макетів рекламних звернень. Виділення коштів на стимулювання збуту і розташування товару на прилавках. Різні вказівники, фірмові прилавки, демонстрація і презентація товару в магазині.
Поліпшене обслуговування клієнтів	Програми навчання сервісу, навчальні посібники, вигідні умови постачання запасних частин, оплата виттар по гарантійному обслуговуванню.

Можливості роботи з посередниками залежать від їх ринкової сили, оскільки на ринку з високим рівнем концентрації торговельних посередників саме вони визначають умови реалізації товарів.

Комунікаційна стратегія втягування полягає у фокусуванні комунікаційних зусиль підприємства на кінцевих споживачах, прагнучі створити попит на свою продукцію не серед посередників, а серед потенційних споживачів, представників цільового сегменту. Метою комунікації є формування стабільного попиту і лояльності споживачів до торговельної марки. Це є необхідним для того, щоб товар «втягувався» ринком і споживачі вимагали від посередників наявності товару у продажу.

Більша частина маркетингових інструментів формування комунікаційних стратегій, як вштовхування, так і втягування є стимулювання попиту. Отже, необхідно розглянути основні напрями стимулювання попиту. Згідно класифікації П. Інголда [54, с. 26], виділяються чотири типи стимулювання збуту:

- стимулювання споживачів (зразки товару, купони, повернення частини вартості);
- стимулювання торгівлі спрямовано на роздрібних торговців або оптовиків і звичайно приймають форму пільгових фінансових умов;
- комерційне стимулювання – заходи, що проводяться торговими посередниками та спрямовуються на їх клієнтів;
- стимулювання торговельного персоналу або торговельної мережі – індивідуальне стимулювання всіх учасників торгової мережі.

Запропонований розподіл цілей є умовним оскільки маркетингові програми стимулювання збуту можуть одночасно використовувати декілька напрямів. На рисунку 1.6 наведено цілі різних типів стимулювання збуту.

Стимулювання споживачів	Комерційне стимулювання
Пробні покупки Перші покупки Повторні покупки Лояльність Утримання Зниження ціни Збільшення обсягу закупок Збільшення обсягу споживання Збільшення частоти покупок Пробна покупка нових версій	Відвідування нових магазинів Утримання споживачів Збільшення частоти відвідувань Перші покупки Покупки в крамниці після реконструкції Збільшення розміру середньої корзини споживачів
Стимулювання посередників	Стимулювання торгової мережі
Включення нових товарів в асортимент Збільшення розмірів замовлень Розширення представлення на прилавку Розміщення рекламних конструкцій Участь у спільній рекламі	Збільшення обсягів продажів Зростання присутності дистриб'юторів Виведення нових товарів на ринок Збільшення обсягу товару або розширення асортименту Реселлінг

Рис. 1.6 Цілі різних типів стимулювання збуту [33, с. 685]

Якщо розглядати підприємства харчової промисловості, то переважно мова буде йти про стимулювання кінцевого споживача. Існує багато методів стимулювання збуту кінцевих споживачів:

- а) зниження цін;
- б) премії та подарунки;
- в) зразки та пробні закупівлі;
- г) ігри та конкурси.

Метод стимулювання зниження цін передбачає наступні маркетингові інструменти:

- купони – сертифікати з номіналом, що відповідає економії при купівлі товару;
- спеціальні пропозиції – зниження цін на обмежений період;
- екстра-упаковка – три одиниці товару по ціні двох і т.і.;
- «пакет» - два взаємопов'язаних товарів в одній упаковці;
- повернення частини вартості – зниження ціни після покупки за пред'явлення документа, що підтверджує сплату повної вартості товару.

Метод премій та подарунків передбачає наступний набір маркетингових інструментів:

- приз в упаковці – всередині або на упаковці одного товару знаходиться додатковий товар;
- рецепт – разом із товаром покупець отримує рецепт його приготування;
- відкладена премія – користь, яку покупець отримує з годом;
- зразок – включається зразок товару;
- упаковка – контейнер, який може багаторазово використовуватися для інших цілей;
- премія (подарунок) – товар, що пропонується за відносно низькою ціною або безкоштовно;
- премія, що самоліквідується – товари, що реалізуються за зниженою ціною, але без втрат для фірми.

Метод зразків та пробних закупок передбачає використання таких інструментів:

- безкоштовні зразки;
- подарунки – товар, що пропонується як стимул для купівлі іншого товару;
- безкоштовні пробні покупки;
- демонстрації – рекламні конструкції в місцях продажу і комерційної презентації, іноді з роздачою зразків або апробацією товару.

Метод ігор та конкурсів містить наступні інструменти:

- конкурси – можливість виграти великий приз, який надається покупцю як нагорода за його спостереження, знання або пропозиції;
- розіграші – різні форми ігор, виграш в яких залужить від фортуни;
- лотереї в крамницях.

Окрім вище перелічених інструментів маркетингу на ефективність збутової діяльності впливає реклама в місцях продажу. Реклама в місці

продажів – це рекламні матеріали за допомогою яких привертається увага покупців до товарів та послуг.

Використання логістичних рішень в управлінні збутовою діяльністю підприємств повинно здійснюватися шляхом:

- вивчення потреб ринку (маркетингові дослідження);
- побудови системи координації логістичних процесів на рівні управління (планування, контроль, регулювання) та реалізації (просторово-часове переміщення засобів);
- вивчення діяльності конкурентів (їх методів просування, зв'язків із постачальниками та покупцями);
- просування продукту на ринок шляхом застосування інструментів, методів маркетингу, а також пошуку найбільш ефективних каналів і форм розподілу, у тому числі в мережі Інтернет;
- установа довірливих відносин на постачання продукції;
- формування системи своєчасного поповнення товарів шляхом налагодження необхідних зв'язків з постачальниками і посередниками;
- формування ефективної системи транспортно-експедиторського обслуговування з метою найповнішого задоволення потреб споживачів.

Таким чином, маркетинг та логістика взаємозалежні та доповнюють один одного, оскільки мають спільну зону функціонування – фізичний розподіл. Маркетинг використовується для стимулювання збуту товарів, тобто він відслідковує та визначає попит, що виник і визначає, який товар потрібний, де, коли, в якій кількості та якої якості. При цьому логістика забезпечує фізичне просування товару до кінцевого споживача, тобто забезпечує доставку потрібного товару з мінімальними витратами. Зниження собівартості досягається за рахунок логістично-організованих каналів розподілу. Можна підсумувати, що маркетинг формує попит, а логістика його задовольняє, тому правильна організація цих двох складових дозволить підвищити функціонування каналів розподілу. Поглиблення інтеграції маркетингу та

логістики може стати одним з найбільш ефективних шляхів вдосконалення системи розподілу та збільшення обсягів продажу [44, с. 63].

Маркетинг та логістика мають орієнтацію на споживача. Завдання розробки товарної та цінової політики, організації збуту повинні вирішуватися спеціалістами з логістики та маркетингу спільно. Асортимент, визначений маркетинговою стратегією, може змінити структуру логістичних ланцюгів, види транспорту та способи транспортування. В результаті цього зміниться величина логістичних витрат та ціни готової продукції. Взаємодія маркетингу та логістики дозволить у більшій мірі задовольнити потреби споживачів.

Є.В. Крикавський, досліджуючи інтегрування функцій маркетингу та логістики, визначав, що успіх інтеграції стратегій маркетингу і логістики залежить від конкретних умов здійснення вибраної стратегії конкуренції стосовно зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства (формування логістичних кооперацій, логістична побудова постачання та дистрибуції, гармонізація інформаційного забезпечення, гармонізація транспортно-складської, пакувальної, маніпуляційної, комісійної інфраструктури) [30]. Отже, синергічний ефект інтеграції маркетингу і логістики в управлінні системою збуту продукції відображається в причинно-наслідковому зв'язку [17].

На сучасному етапі розвитку науки та техніки, ще одним інструментом, що дозволяє інтегрувати маркетинг та логістику та удосконалити збутову діяльність підприємства є CRM системи.

Управління відносинами з клієнтами (Customer relationship management (CRM)) – поняття, що охоплює концепції, котрі використовуються компаніями для управління взаємовідносинами зі споживачами, включаючи збір, зберігання й аналіз інформації про споживачів, постачальників, партнерів та інформації про взаємовідносини з ними. Сучасна CRM направлена на вивчення ринку і конкретних потреб клієнтів. На основі цих знань розробляються нові товари або послуги і таким чином компанія досягає поставлених цілей і покращує свій фінансовий показник. Існує багато CRM

систем для логістики та маркетингу, найвідоміша та найчастіша використовується українськими підприємствами – ІС «Підприємство», а також Oracle CRM On Demand, ASoft CRM Logistic, Microsoft Dynamics AX, SAP ERP, Галактика, Oracle EBusiness Suite, Renaissance, Ахарта, БЕСТпідприємство, іBAAN, SAP Advanced Planner & Optimizer та інші.

Для логістики підприємства CRM-система в першу чергу розглядається як засіб оптимізації внутрішніх процесів з точки зору скорочення часу їх виконання. Завдяки великій базі даних клієнтів в кілька разів підвищується рівень логістичного обслуговування.

Таким чином, досліджено роль інструментів маркетингу та логістики у формуванні та успішній реалізації збутової політики підприємства, показано роль та значення каналів збуту, обґрунтовано необхідність поєднання маркетингового та логістичного підходів задля досягнення ефекту синергії, визначено роль інформаційних технологій. В цілому, успішність управління збутовою діяльністю підприємства багато в чому визначається рівнем і практикою використання інформаційних ресурсів. Правильне формування інформаційної інфраструктури компанії, розвиток і активне застосування інформаційних систем з урахуванням особливостей бізнес-процесів сприяють не тільки активізації комерційної діяльності та підвищенню конкурентоспроможності, а й розширенню ринку логістичних послуг, появі нових способів ведення бізнесу, підвищення якості управлінських рішень.

РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ ПЕРЕДУМОВ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПАТ ДМК «ТАВРІЯ»

2.1 Аналіз стану логістичного середовища ПАТ ДМК «Таврія»

Логістичне середовище підприємства, його стан та складові є визначальними чинниками для побудови його ефективної збутової діяльності. Стан логістичного середовища підприємства залежить від загальної ринкової ситуації, що склалася та яка включає такі складові: обсяги виробництва та споживання продукції, обсяги продажів, структура каналів збуту, логістична інфраструктура, рівень конкуренції, політико-правове середовище, соціальна складова та поведінка споживачів тощо.

Логістичне середовище підприємство поділяється на зовнішнє та внутрішнє. Зовнішнє складається з макро- та мікрооточення. Макрооточення включає: політико-правову складову, економічну, технологічну, інфраструктурну, соціальну та міжнародну. Мікрооточення включає споживачів, конкурентів, посередників, постачальників, ринок робочої сили.

Однією з найважливіших складових зовнішнього логістичного середовища є ринок, який характеризується місткістю, темпами росту, рівнем конкуренції та іншими значними для збутової діяльності підприємства показниками. Ринок алкогольної продукції України у складі лікєро-горілкової галузі та входить до харчової промисловості України. Відповідно до Кодів товарної класифікації ринок алкогольної продукції складається з дистильованих спиртів, коньячно-горілкової продукції, широкого діапазону виноробної продукції, солодового пива й сусле – сировини для пивоваріння та виноробства. За даними Держкомстату виробництво усіх видів алкогольної продукції протягом 2016-2018 рр. у цілому впало на 3,63%.

Обсяги виробництва алкогольної продукції в Україні наведено в таблиці 2.1 [47].

Таблиця 2.1

Виробництво алкогольної продукції в Україні у 2016-2018 рр. [47]

Найменування продукції	Виробництво, тис. дал.			Зміна за 3 роки, %
	2016 р.	2017 р.	2018 р.	
Спирти дистильовані	1321,4	1255,9	1092,2	-17,3
Горілчані вироби	16581,0	13658,0	12690,4	-23,5
Коньяк, бренді	1087,3	972,7	2268,9	+108,7
Вина	30828,9	32921,1	25226,4	-18,2
Пиво солодове	180663,6	179091,3	180841,2	+0,1
Пиво безалкогольне	2613,6	2778,3	3175,5	+21,5
Разом	230482,2	277899,0	222119,1	-3,63

З таблиці 2.1 можна побачити, що в найбільшій мірі знизилася виробництво горілчаних виробів (-23,5%), навпаки виробництво коньяків та бренді зросло в два рази (+108,7%), так само як і безалкогольного пива (+21,5%).

Зменшення виробництва алкогольної продукції обумовлено насамперед скороченням величини внутрішнього попиту внаслідок одночасного зменшення доходів населення і зростання цін. Також регулярне підвищення розмірів акцизного податку, негативно відбивалося на зростання цін на алкогольну продукцію та обсяги продажів.

На рисунку 2.1 наведено структуру виробництва алкогольної продукції.

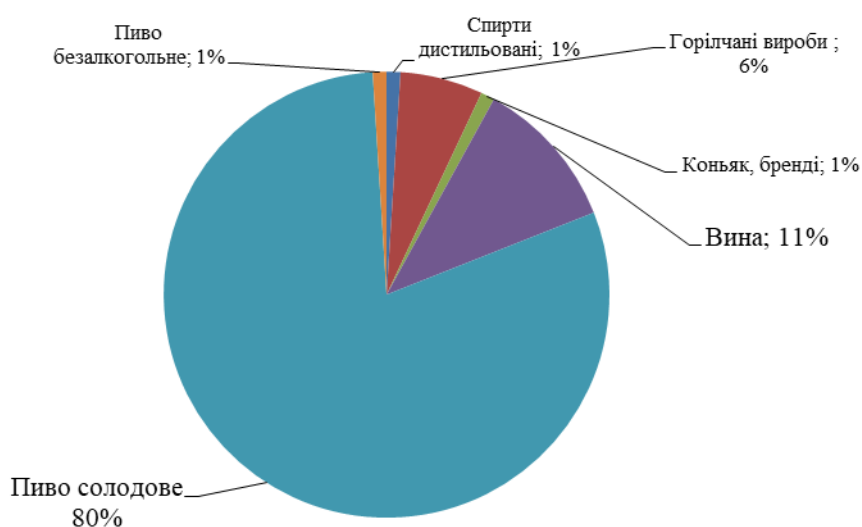


Рис. 2.1 Структура виробництва алкогольної продукції в Україні в 2018 р. [47]

Як видно з рисунку 2.1 найбільший обсяг виробництва у загальній структурі ринку алкогольної продукції доводиться на пиво солодове. Разом з тим коньяки та бренді, обсяг виробництва яких зріс на 100% за останні три роки у загальній структурі ринку алкогольної продукції складають 1%, тому позитивна динаміка їх виробництва практично не відобразилася на загальному ринку.

Аналізуючи продаж алкогольної продукції, можна помітити неоднорідну динаміку в різних товарних групах. реалізація міцного алкоголю скоротилася в кількісному вимірі на 17,3%, проте підвищення цін на продукцію частково це компенсувало – у вартісних показниках ринок скоротився лише на 5,6%. Експерти зазначають, що падіння попиту на міцний алкоголь не пов'язано зі зменшенням споживання, причиною є тіньовий ринок (від 30 до 50% ринку).

На показники продажу вина впливає імпорт. Незважаючи на скорочення вітчизняного виробництва, ринок зростає в середньому на 3% щорічно. Якісні імпорتنі вина доступні в помірному ціновому діапазоні 150-200 грн за пляшку, що ставить в не вигідні умови українських виробників, оскільки за співвідношенням ціна/якість імпорتنі вина істотно випереджають українські.

Українські виробники вина працюють у трьох сегментах:

- перший, переробка винограду на виноматеріал і подальший його експорт у сусідні країни;
- другий – розлив імпортного вина у пляшки для подальшої реалізації в Україні (недороге вино виробництва Чилі, Молдови);
- третій – виробництво недорогих вин з дешевих виноматеріалів різної якості обробки, для реалізації в Україні.

Найбільшу частку у структурі продажів на ринку у 2018 році займало пиво (52%), незважаючи на те, що з 2015 року пиво прирівняне до алкогольної продукції, що значно збільшило його роздрібну ціну та скоротило обсяги продажів у натуральних показниках.

Загальна структура обсягів продажу алкогольної продукції наведено на рисунку 2.2.

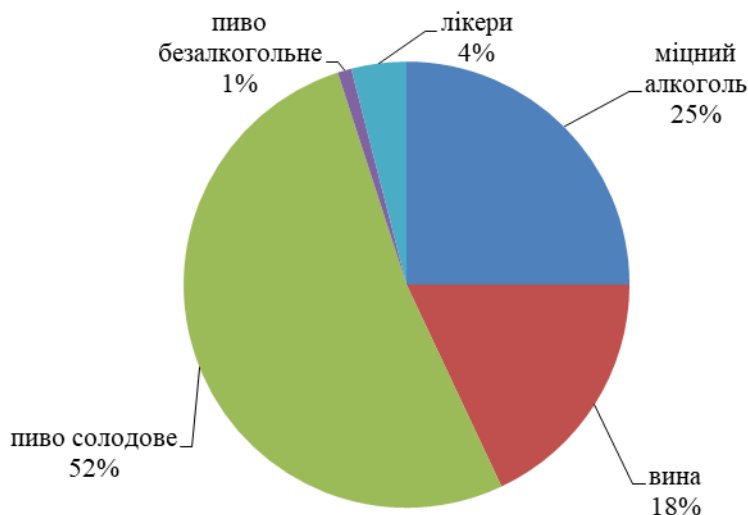


Рис. 2.2 Структура обсягів продажу алкогольної продукції в 2018 році в розрізі товарних груп [47]

У вартісному виразі обсяги продажів міцного алкоголю складає 8137,2 млн грн; вина – 5704,5 млн грн; солодового пива – 16911,5 млн грн. Загальний обсяг продажів у 2018 році складав 32569,6 млн грн.

Оцінити стан та вплив макросередовища ПАТ ДМК «Таврія» можна за допомогою інструменту стратегічного маркетингу PEST-аналізу, який дозволяє визначити ступінь впливу політико-правової, економічної, соціальної та технологічної складових середовища на організацію збутової діяльності підприємства.

Політико-правова складова логістичного середовища ПАТ ДМК «Таврія». На галузь виробництва коньячної продукції в Україні впливають низка законів, що регулюють процеси оподаткування, ціноутворення, організації збуту, формування назв продукції тощо [1-5, 7]. Законодавчий та податковий тиск на галузь дуже великий. Існує велика кількість вимог до виготовлення та обігу продукції, що регулюється законами України: «Про виноград та виноградне вино», «Про державне регулювання виробництва і обігу спирту етилового, коньячного і плодового, алкогольних напоїв, тютюнових виробів та пального», «Про ліцензування видів господарської діяльності», а також Податковим кодексом та наказами профільних міністерств, наприклад «Про затвердження

правил виробництва коньяків в Україні». Крім того, виробництво коньячної продукції регулюється міжнародними правилами та стандартами, зокрема, що стосується використання терміну «коньяк» у назві продукту.

Акцизний податок суттєво впливає на вартість продукції та рівень попиту. В таблиці 2.2 наведено зміну ставок акцизного податку на коньячну продукцію протягом 2017-2019 рр.

Таблиця 2.2

Зміна розміру акцизного податку на коньячну продукцію у 2016-2019 рр.*

Ставка акцизного податку на коньяк, грн. за 1 л 100% спирту	роки				Відносна зміна у 2019 році по відношенню до 2016 р., %
	2016	2017	2018	2019	
	89,94	105,8	126,96	152,3	+69%

* - складено автором на основі [5, 7]

Крім акцизного збору для оптової та роздрібної торгівлі алкогольними напоями необхідно купувати ліцензію вартістю:

- для оптової торгівлі – 500000 грн (на 5 років) [12];
- для роздрібної торгівлі – 8000 грн на рік [2].

Отже, в політико-правовій складовій зовнішнього оточення підприємства під час планування організації збутової діяльності алкогольної продукції, найбільшу увагу необхідно приділяти державному регулюванню галузі, розміру акцизних податків та вартості ліцензій на торгівлю алкоголем.

Економічна складова. Дослідження економічної складової логістичного середовища підприємства повинно включати основні економічні показники, що впливають на діяльність підприємства: рівень та темпи інфляції, індекси цін, середня заробітна плата, мінімальна заробітна плата, прожитковий мінімум, курс національної валюти. Для більш наочного представлення економічних даних розглянемо їх у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Основні економічні показники України, що впливають на організацію збутової діяльності виробника алкогольної продукції 2016-2018 рр.*

Показники	Роки			
	2016	2017	2018	2019 (I півріччя)
Індекс інфляції, % [22]	112,4	113,7	109,8	102,7
Індекс цін виробників, % [24]	135,8	116,6	114,3	101,7
Мінімальна заробітна плата, грн [34]	1600	3200	3723	4173
Індекс реальної заробітної плати, % [23]	106,5	118,9	109,7	100,6
Прожитковий мінімум, грн на особу [41]	1330	1544	1700	1900
Рівень безробіття, % [44]	9,7	9,9	9,1	9,2
Чисельність населення, млн осіб [50]	42,7605	42,5845	42,3864	42,1532

* - складено автором на основі [22-24, 34, 41, 44, 50]

Як можна побачити з таблиці 2.3 інфляція в Україні за останні чотири роки в середньому складала більш ніж 10% на рік. Такий рівень інфляції негативно відображається на стану підприємства, оскільки дорожчають всі основні ресурси, робоча сила, послуги та інші складові собівартості кінцевої продукції, що зменшує прибуток, а також негативно впливає на обсяги продажів продукції. Результатом чого, є зростання наступного показника – індексу цін виробників.

Впродовж 2016-2019 рр. суттєво зросла мінімальна заробітна плата з 1600 грн до 4173 грн, тобто на 160,8%. Зростання рівня мінімальної заробітної плати з одного боку сприяло зростанню купівельної спроможності споживачів, а з іншого додало додатковий фінансовий тягар на підприємство, оскільки значно зросли витрати на заробітну плату, а також податки, зокрема ЕСВ.

Разом із ростом розміру мінімальної заробітної плати, зростання індексу реальної заробітної плати відбувається набагато повільнішими темпами, через значний ріст цін та високий рівень інфляції.

Розмір прожиткового мінімуму в Україні за період 2016-2019 рр. зріс лише на 42% з 1330 грн у 2016 році до 1900 грн у першому півріччі 2019 року.

Як показано в таблиці 2.3 рівень безробіття в країні впродовж 2016-2019 рр залишається незмінним і дорівнює 9,5%, але цей показник не враховує

кількість трудових мігрантів, які виїхали закордон у країни ЄС, інакше він би був значно вищим. Ситуація, що склалася, з одного боку говорить про те, що на ринку є вільна робоча сила, а з іншого говорить про зменшення платоспроможного попиту. Більш того, наявність на ринку вільної робочої сили не забезпечує підприємства кадрами необхідних спеціальностей з потрібним рівнем кваліфікації, а отже також має негативний вплив на можливості ефективного виробництва та збуту алкогольної продукції.

Так саме, негативний вплив на діяльність підприємства здійснює зменшення населення, яке, за офіційними даними, за період 2016-2019 рр. зменшилося на 6073 тис. осіб.

Як результат таких низьких економічних показників в Україні, значно скорочуються обсяги споживання продуктів першої необхідності до яких можна віднести і коньячну продукцію. Крім того, українські споживачі через невисокий рівень доходів та прожитковий рівень надають перевагу дешевій неякісній продукції, а іноді й підробкам, що негативно впливає на діяльність виробників якісних коньяків та вин.

Важливими показниками економічної складової логістичного середовища є імпорт та експорт алкогольної продукції. В таблиці 2.4 наведено дані про зовнішню торгівлю алкогольною продукцією в 2014-2018 рр.

Як можна побачити з таблиці 2.4, за після 2015 року, коли відбулося різке падіння товарообігу почав збільшуватися товарний дефіцит. Водночас, незважаючи на суттєву девальвацію гривні протягом 2014-2015 рр., від'ємне торгівельне сальдо навіть збільшилося. У 2014 році воно становило приблизно 30,2% від сукупного товарообігу, а в 2018 році вже 40,8%. В абсолютних показниках за всією номенклатурою алкогольної продукції це майже 240,5 млн доларів. За результатами зовнішньоекономічної діяльності за 2018 р за всіма видами алкогольної продукції спостерігається від'ємне торгівельне сальдо. Головними статтями за якими імпорт перевищує експорт є вина виноградні, сушло (-85,4 млн дол.) і спирт (-134 млн дол.).

Таким чином, можна сказати, що на Українському ринку присутня велика кількість іноземної алкогольної продукції середньої та високої якості, яка складає значну конкуренцію продукції українських виробників в середньому та високому ціновому сегментах.

Таблиця 2.4

**Зовнішня торгівля України за видами
алкогольної продукції у 2014-2018 рр., млн дол. США [46]**

Вид продукції	показник	Рік				
		2014	2015	2016	2017	2018
Пиво	Імпорт	32,725	23,699	24,926	35,820	51,238
	Експорт	48,825	21,985	19,142	31,805	35,427
	Товарообіг	81,550	45,684	44,068	67,625	86,665
Вина виноградні, сушло	Імпорт	95,905	56,491	85,282	104,238	125,444
	Експорт	40,734	38,171	24,659	35,904	40,031
	Товарообіг	136,639	94,662	109,941	140,142	165,475
Вермут та інше вино	Імпорт	9,752	5,031	4,921	7,338	7,546
	Експорт	0,958	0,993	1,686	2,231	2,173
	Товарообіг	10,710	6,024	6,607	9,569	9,719
Міцний алкоголь	Імпорт	219,684	122,963	142,468	182,413	231,158
	Експорт	96,688	73,084	78,475	90,278	97,199
	Товарообіг	316,372	196,047	220,943	272,691	328,357
Разом товарообіг		545,226	342,417	381,559	490,027	590,216
Сальдо		-170,861	-73,951	-133,653	-169,591	-240,556

Іноземна продукція представлена в провідних торговельних мережах Varus, Ашан, Сільпо, Великій Кишені, спеціалізованих крамницях алкогольної продукції, реалізується через заклади громадського харчування (ресторани). Найбільшу конкуренцію продукції українських виробників коньячної продукції складають грузинські, вірменські, молдовські виробники, окремо представлені французькі, британські та американські виробники. Як правило, в Україні реалізується продукція відомих брендів, наприклад Jack Daniels, Hennessy, Red Label, Jim Beam, Wild Turkey, Bacardi, Jameson, Courvoisier та інших, яким надають перевагу споживачі з високим рівнем доходів, що посилює конкуренцію, та ставить українських виробників перед питаннями збільшення

конкурентоздатності, зокрема і за рахунок удосконалення системи та методів збуту.

Соціальна складова. Соціально-демографічні фактори, які впливають на рівень і тривалість життя людей, а також формують їхню ціннісну орієнтацію необхідно досліджувати для розуміння місткості ринку, визначення цільових сегментів споживачів, визначення методів збуту та каналів розподілу продукції. З точки зору виробника коньячної продукції та організації її збуту слід дослідити такі показники соціального середовища:

- чисельність населення;
- міграційні процеси;
- якість та кваліфікація робочої сили;
- платоспроможність;
- культура споживання алкогольної продукції в країні;
- ставлення до здорового способу життя.

Як показано вище, у таблиці 2.3 чисельність населення в Україні постійно знижується, як через природні процеси, так і через трудову міграцію.

На 1 січня 2019 року чисельність наявного населення України (за оцінкою) становила 42153,2 тис. осіб, з них у міських поселеннях проживало 29482,3 тис. осіб (69,2%), у сільській місцевості – 13102,2 тис. осіб (30,8%). У 2018 році чисельність населення України зменшилася внаслідок природного та міграційного рухів населення на 233,0 тис. осіб, у тому числі міського – на 102,7 тис., сільського – на 130,3 тис. [19].

Склад населення України характеризується суттєвою гендерною диспропорцією. Чисельна перевага жінок над чоловіками у складі населення України спостерігається з 37 років і з віком збільшується. Чисельність чоловіків на 1 січня 2019 року становила 19644,6 тис. осіб, а жінок – 22770,3 тис.; у розрахунку на 1000 чоловіків припадає 1159 жінок (у міських поселеннях – 1179, у сільській місцевості – 1116). В Україні сформувалася структура населення, для якої характерна висока питома вага осіб старшого віку і низька молодшого. На 1 січня 2019 року чисельність осіб у віці 0–15 років становила

16,2% загальної чисельності постійного населення, у віці 60 років і старше – 22,5%, у віці 16–59 років – 61,3%.

Вікова структура визначає демографічне навантаження: станом на 1 січня 2019 року на 1000 осіб у віці 16–59 років припадало 265 осіб у віці 0–15 років та 367 осіб у віці 60 років і старше. У міських поселеннях відповідні показники значно нижчі (250 і 358 осіб), ніж у сільській місцевості (299 і 391 особа). Середній вік населення України становив 41,1 року (чоловіків – 38,3; жінок – 43,5). Медіанний вік – 40,5 року (чоловіків – 37,3; жінок – 43,6).

Ключовим фактором стрімкого зростання трудової міграції українців до країн ЄС, що є добре помітною останнім часом, стало розширення можливостей для виїзду на роботу після запровадження безвізу та більшої лояльності урядів нових країн-членів ЄС до української трудової міграції. Останнє знаходить свій вияв, зокрема, у стрімкому зростанні квот і кількості виданих дозволів на роботу. Серед країн, в які спрямовані потоки трудової міграції з України, слід назвати Польщу (36%), Росію (25%), Чехію (6%), Німеччину (5%), Італію (3%), а останнім часом – Португалію, Іспанію, Грецію, Кіпр та інші розвинені країни Західної Європи. Потік трудової міграції у цьому напрямку обумовлений перш за все близькістю кордонів та певною лояльністю місцевих законів до працівників-емігрантів. Лише Польща у 2017 році видала українцям 1,3 млн запрошень на роботу [39].

Понад 2/3 мігрантів (70,4%) складають чоловіки, що загалом відповідає результатам попередніх обстежень (у 2001 році вони становили 69,2% мігрантів; у 2008 році – 62,3%; у 2012 році – 65,6%), однак свідчить про деяке збільшення чоловічої міграції. Збільшення частки чоловіків пов'язане не лише з потребами ринку праці країн призначення (будівництво, транспорт), але й виїздом за кордон внаслідок воєнних дій на сході України. За віковими групами мігранти-чоловіки розподілені загалом рівномірно з деяким переважанням осіб 40–49 років (24%). Водночас жінки починають виїжджати на роботу за кордон пізніше за чоловіків, проте продовжують працювати за межами батьківщини

навіть після досягнення передпенсійного чи навіть пенсійного віку. Більшість жінок-мігранток старші 40 років, а третина з них – старші 50 років [39].

Питаннями статистики виробництва та продажу алкогольної продукції на глобальному рівні займається Всесвітня організація охорони здоров'я (ВООЗ). Організація проводить масштабне дослідження цієї проблеми раз на п'ять років. Результатом останніх аналітичних досліджень на цю тему був звіт, опублікований ВООЗ у 2014 році. За даними досліджень Всесвітньої організації охорони здоров'я, населення України вживає переважно міцний алкоголь. Культура споживання спиртного, яка існує в європейських країнах, суттєво перешкоджає зловживанню алкоголю. У розвинених і благополучних країнах світу прийнято вживати алкогольну продукцію в барах і пабах, при цьому це не перетворюється на самоціль, а супроводжує корисне проведення часу в приємній компанії. В Україні необхідно змінювати структуру споживання алкоголю. Зміна структури споживання – це перехід від «північного» типу споживання алкоголю до більш м'якого, «південного» типу за рахунок зменшення споживання частки міцних напоїв. В Україні вживанням спиртного має свою локальну специфіку:

- по-перше, немає цивілізованої культури вживання алкоголю, замість неї існує традиція віддавати перевагу міцним напоям;

- по-друге, властива відсутність почуття міри. Частка населення, що вживає алкогольні напої в Україні, не завжди контролює або обмежує обсяги споживання;

- по-третє, байдужість до свого здоров'я;

- по-четверте, низький рівень доходів і соціальне неблагополуччя периферійних міст і віддалених селищ, неможливість влаштувати своє життя: знайти роботу, завести сім'ю, реалізувати себе – призводять до масового поширення пияцтва як способу втечі від необлаштованості і порожнечі життя.

Дослідження різних джерел, зокрема галузевих звітів, інтренет-сайтів, даних статистики дозволили виділити чинники макросередовища, що

впливають на збутову діяльність виробника алкогольної продукції, представлені в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

PEST-аналіз логістичного середовища підприємства виробника алкогольної продукції*

Елементи макро-середовища	Фактор впливу на підприємство	Можливості + / загрози -	Загальна оцінка впливу компоненти
1. Політико-правова	Значне законодавче регулювання галузі	-	Несе загрози для виробництва та збутової діяльності. Потребує відповідних рішень у всіх напрямках діяльності підприємства
	Високий податковий тиск	-	
	Міжнародне законодавче регулювання	-	
	Втрата частини ринків збуту	-	
	Інтеграція з ЄС	+/-	
	Очікування інвестицій у галузь	+	
2. Економічні	Зростання цін	-	Несе загрози, але разом з тим завдяки розвиненості інфраструктури відкриває можливості удосконалення збутової діяльності та підвищення конкурентоспроможності
	Від'ємне торгівельне сальдо галузі	-	
	Зменшення експорту на традиційних ринках збуту через низьку якість продукції	-	
	Високий рівень інфляції	-	
	Коливання курсу валют	+/-	
	Зменшення реальних доходів населення	-	
	Загальна криза в економіці	-	
	Розвиненість торговельної, посередницької та транспортної інфраструктури	+	
	Зростання інтересу інвесторів до агровиробництва в Україні	+	
	Велика кількість імпортової продукції в середньому та високому цінових сегментах в провідних торговельних мережах	-	
3. Соціальні	Зменшення чисельності населення	-	Несе загрозу через зменшення чисельності населення, а, відповідно, й попиту, відсутність культури споживання, низький рівень доходів більшої частини споживачів
	Міграційні процеси	-	
	Погіршення якісних характеристик персоналу	-	
	Висока фінансова поляризація суспільства	-	
	Низька купівельна спроможність населення	-	
	Відсутність культури споживання алкоголю, що призводить до споживання великої кількості міцних напоїв низької якості, але за низькою ціною	-	
	Висока частка споживання міцного алкоголю	+	
	Переважає у структурі населення старше 35 років жінок	-	
4. Технологічні	Розвиток цифрових технологій, зокрема в логістиці та торгівлі	+	Відкриває можливості для розвитку виробництва та удосконалення збутової діяльності підприємства
	Сучасні технології виробництва виноматеріалів	+	
	Низька якість українських коньяків	-	

* - складено автором

Таким чином, з таблиці 2.5 можна побачити, що найбільший вплив на діяльність підприємства виробника алкогольної продукції в Україні здійснюють фактори політико-правової складової і, переважно, вони мають негативне спрямування, тобто становлять загрозу, через надмірне законодавче регулювання та податковий тиск, а також відкритість українського ринку для імпорту, що в умовах низької якості вітчизняної продукції відбирає платоспроможний попит.

Фактори економічної складової також становлять загрозу для діяльності виробників алкогольної продукції, через загальну економічну кризу в країні, зменшення споживання продукції непершої необхідності, інфляцію, нестабільність валюти, переважання імпорту в найбільш відомих торговельних мережах, клієнтами яких є платоспроможні споживачі. Разом з цим позитивний вплив здійснює розвиненість торговельної, посередницької та транспортної інфраструктури, а також зацікавленість інвесторів в українському виробництві.

Фактори соціальної складової переважно мають негативний вплив на діяльність підприємства.

Фактори технологічного середовища здійснюють позитивний вплив на підприємство та дозволяють йому протистояти конкуренції на ринку, розвивати виробництво, поліпшувати якість продукції, розвивати збутову мережу.

Розглядаючи логістичне середовище підприємства неможна оминати конкурентну складову. Як було зазначено вище значну частку ринку займає продукція іноземного виробництва. Окрім цього в Україні є десять власних виробників коньяків та тринадцять виробників коньячних спиртів [аналітична]. Серед найбільш відомих виробників: ПрАТ «Одеський коньячний завод», ПАТ ДМК «Таврія», ОП «Ужгородський коньячний завод», ПрАТ «Коктебель» (ТМ «Коктебель»), ПрАТ «Зелений гай» (ТМ «Гринвич»), ПрАТ «Алеф-Виналь» (ТМ «Жан-Жак»). На рисунку 2.3 наведено розподіл ринкових часток між українськими виробниками коньяків у 2018 році.

Як видно з рисунку лідером українського ринку є ПрАТ «Одеський коньячний завод» з ТМ «Шустов» - 18,4% ринку; на другій позиції ПрАТ ДМК

«Таврія» - 17,3%; замикає трійку лідерів ТМ «Грінвіч» та ТМ «Коктебель» з 10,5%.

З розподілу ринкових часток можна сказати, що на ринку існує обмежена конкуренція, оскільки сумарна частка трьох найбільших виробників ТМ «Шустов», ТМ «Таврія» та ТМ «Коктебель» дорівнює (18,4%+17,3%+10,5%), 46,2%.

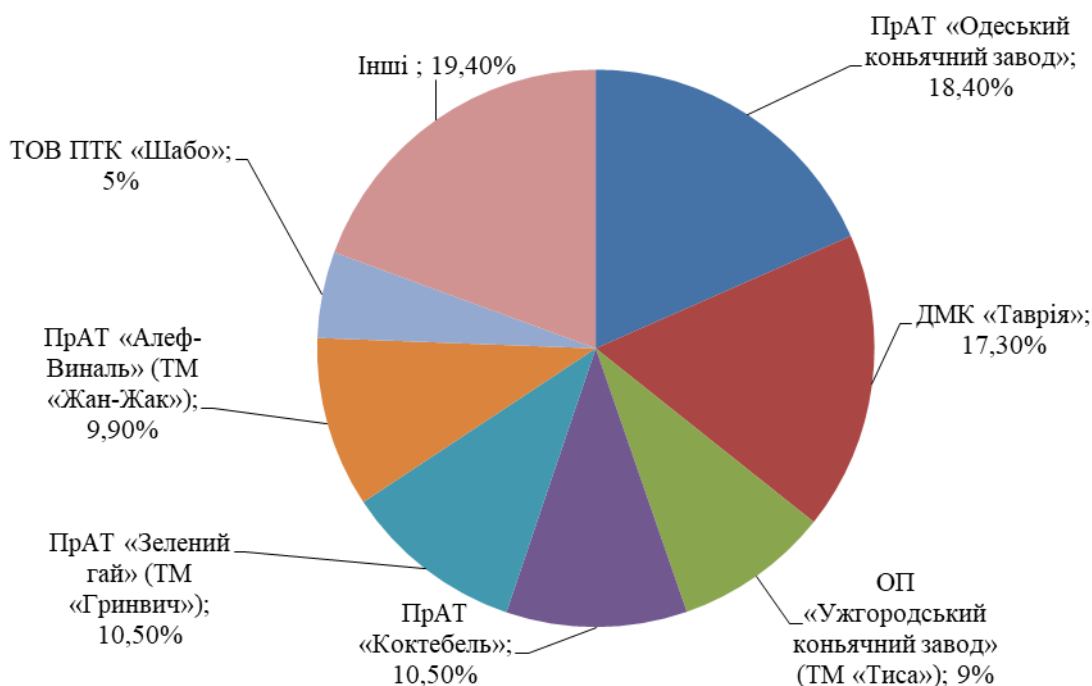


Рис. 2.3 Розподіл ринкових часток між Українськими виробниками коньяків у 2018 році [складено автором на основі [47, 48]]

Разом з цим нами не враховано ринкові частки іноземних виробників, тому цей висновок не може бути остаточним. Разом з тим, обмеженість конкуренції можна спостерігати у доступі всіх виробників до торговельних мереж, що вимагає від виробників заходів щодо удосконалення збутової політики. Для більш точної оцінки конкуренції необхідно розглядати її в межах цінових сегментів:

- низький до 150 грн за 0,5 л;
- середній від 150 до 300 грн за 0,5 л;

- високий від 300 до 1000 грн за 0,5 л;
- елітний від 1000 грн за 0,5 л.

Українські виробники представлені в низькому та середньому сегментах ринку, іноземні в середньому, високому та елітному. Отже, наш висновок про обмеженість конкуренції на ринку стосується низького сегменту.

Таким чином, дослідивши логістичне середовище українського виробника коньяку ПАТ ДМК «Таврія» можна зробити наступні висновки:

- за останні роки виробництво коньячної продукції в Україні зростало, незважаючи на падіння загального виробництва алкоголю, до національного виробництва також додається імпорт, що посилює конкуренцію на ринку, але у середньому та високому цінових сегментах; в низькому ціновому сегменті спостерігається обмежена конкуренція, характерна для олігополії;

- за результатами проведеного PEST-аналізу логістичного середовища, з'ясовано, що фактори політико-правової, економічної а соціальної складової здійснюють негативний вплив та є загрозами для підприємства, а фактори технологічної складової надають можливості для удосконалення виробництва та збутової діяльності виробника коньяків. Найбільшу загрозу становлять значний податковий тиск, ліцензування діяльності, зменшення кількості населення та зменшення купівельної спроможності, інфляція, безробіття тощо;

- визначено основних конкурентів на ринку коньяків України та основні цінові сегменти ринку.

2.2 Характеристика організації виробничої та збутової діяльності ПАТ ДМК «Таврія»

Дім марочних коньяків «Таврія» (ДМК «Таврія») – одне з ключових виноробних підприємств України, історія якого нараховує понад 100 років.

Підприємство було засноване французко-швейцарськими колоністами у 1889 році де зараз розташовано місто Нова Каховка.

Підприємство є виробником якісних марочних коньяків з повним циклом виробництва, починаючи з вирощування винограду, одержання виноматеріалу, його перекурки у коньячні спирти, з наступною витримкою в дубових бочках понад 6 років та розлив у пляшки.

ПАТ ДМК «Таврія» є виробником чотирьох марок коньяку: «Таврія», «Георгіївський», «Jatone», «AleXX». Також зараз фахівці підприємства працюють над запуском на ринок нового продукту – вина під ТМ «Асканія».

Виробничі потужності підприємства представлені:

- первинним виноробством з можливістю переробки до 30 тис. т винограду щорічно;
- вторинним виноробством з обсягом випуску вина в пляшках до 600 тис. дал; виробництвом коньячних спиртів до 800 тис. дал та випуском коньяків до 800 тис. дал.

Контроль якості продукції та процесів, а також заходи з управління якістю є найважливішими компонентами загальної стратегії управління ДМК «Таврія». Основним центром управління якістю є лабораторія управління якістю. На усіх етапах технологічного циклу впроваджено суворий контроль якості:

- контроль якості сировини (вміст цукру, кислотність, колір, смак винограду);
- контроль якості води;
- контроль якості застосовуваних допоміжних матеріалів (пляшка, корка, короб, хімічні препарати);
- контроль технологічних процесів і продуктів у процесі переробки;
- контроль якості продукції.

Підприємство сертифіковане по системі менеджменту якості ISO 9001:2015 (див. рис. А.1) та системі безпеки харчових продуктів ISO 22000:2005 (див. рис. А.2) [27].

Аналіз управління збутовою діяльністю підприємства здійсимо на прикладі фрагменту його організаційної структури (рис. 2.4).



Рис. 2.4 Фрагмент організаційної структури управління збутовою діяльністю ПАТ ДМК «Таврія» [складено автором]

Головний офіс підприємства знаходиться у місті Нова Каховка. Очолює підприємство генеральний директор.

Генеральному директору підпорядковуються директор з виробництва, головний технолог, директор з персоналу, директор з маркетингу та збуту, комерційний директор та інші керівники підрозділів. Підприємство має лінійно-функціональну організаційну структуру управління.

До складу організаційної структури ПАТ ДМК «Таврія» входить департамент збуту, який складається з відділу продажів та дистрибуції продукції на національному ринку та відділу експорту.

У відділі продажів та дистрибуції підприємства на національному ринку працюють 6 осіб, які здійснюють пошук клієнтів, укладання договорів. Підприємство працює, як з крупними дистриб'юторськими фірмами, так і самостійно здійснює пошук торгових партнерів. Підприємство має договори на постачання продукції з великими торговими мережами такими як ТОВ «Ашан Україна», ТОВ «АТБ-Маркет», ТОВ «Сільпо-Фуд», ТОВ «Магрок» (Varus) та іншими. В дрібні роздрібні крамниці продукція підприємства потрапляє через незалежних дистриб'юторів.

ПАТ ДМК «Таврія» випускає досить широкий асортимент однорідної продукції:

- коньячні спирти;
- ординарні, марочні, колекційні коньяки;
- ординарні столові вина.

Таким чином, можна сказати, що асортимент підприємства гармонійний. Інші характеристики асортименту продукції ПАТ ДМК «Таврія» наведено в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Асортимент продукції ПАТ ДМК «Таврія»*

	Ширина (3)				
	Коньяки			Бренді	Вина
	преміум	марочні	колекційні		ординарні
Торгові марки (глибина 6)	Ординарні: «Таврія» VS; «Таврія» VSO; «Таврія» VSOP; Tavria Craft Collection; «Борисфен» 3,4,5 зірок; Jatone VS; Jatone VSOP; Jatone Legend; AleXX; «Георгієвський».	«Таврія» XO «Таврія Класік» «Таврія Оріана» AleXX	Таврія «Асканія»; Таврія «Херсонес»; Таврія Імперіал»; Таврія «Дніпро»; Jatone Cigar Reserve; AleXX	«Борисфен» Classic; «Борисфен» Select; «Борисфен» Premium;	«Асканія»: «Легенда Таврії»; «Шардоне»; «Мускат Таврії»; «Каберне»; «Мерло»; «Кагор український»
Насиченість (50)					

* - складено автором на основі [42, 45]

Продукція підприємства випускається в скляних пляшках місткістю 0,25, 0,5 та 0,7 л. Ординарні коньяки ТМ «Таврія» - всі види тари; марочні та колекційні – 0,7 л. Отже насиченість асортименту підприємства складає 50 асортиментних позицій за марками та видами (місткістю) пляшок.

Продукція підприємства розфасовується в картонні коробки по 12, 10 та 8 пляшок. Деякі асортиментні позиції, так як колекційні коньяки та коньяки ТМ «AleXX» мають власну упаковку, що додає продукції вартості.

На основі асортименту та характеристик продукції підприємства обирають логістичні канали. Чинники, що впливають на довжину логістичних каналів:

- місткість ринку – 2500 тис. дал – канал збуту довгий;
- географічний розподіл споживачів – широкий (вся Україна, країни Європи, країни Південної Америки) – канал збуту довгий;
- фінансові можливості підприємства – обмежені – канал збуту довгий;
- характеристики продукції (строки збереження – тривалі, продукція проста, продукція – особливого попиту) – довгий збутовий канал;
- умови конкуренції та репутація підприємства – короткий збутовий канал.

Аналіз каналів розподілу (логістичних каналів) ПАТ ДМК «Таврія» [45] показав, що вони не мають чіткої структури та невпорядковані. На підприємстві немає чіткої стратегії логістичного охоплення ринку та чіткої комунікаційної стратегії збуту. На рисунку 2.5 наведено частку продажу продукції підприємства через різні канали збуту.

Отже, як можна побачити з рисунку 2.5 більша частина продукції підприємства реалізується через оптових дистриб'юторів (до 50%), які постачають продукцію в невеликі роздрібні крамниці. Таким чином реалізується в основному недорога ординарна продукція підприємства – ТМ «Таврія», ТМ «Георіївський», ТМ «Jatone».

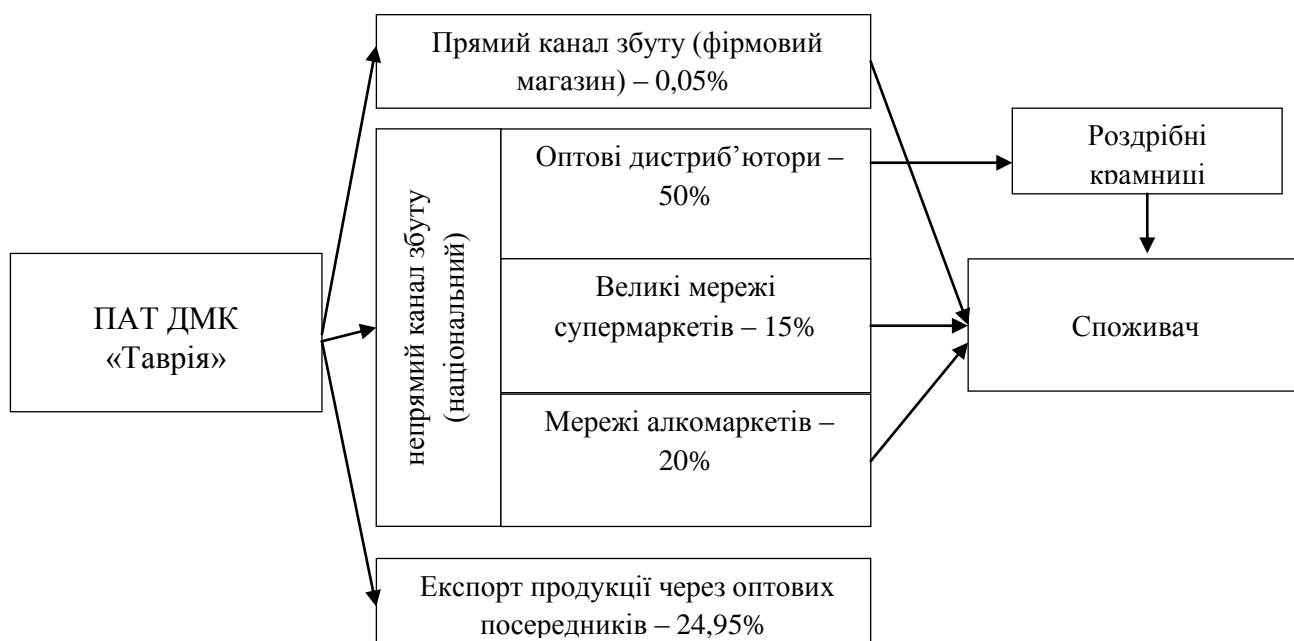


Рис. 2.5 Розподіл продажів продукції ПАТ ДМК «Таврія» через різні канали збуту у 2018 році*

*складено автором на основі [45]

До великих мереж супермаркетів підприємство поставляє продукцію самостійно (до 15%), так само як і до мереж алкомаркетів, наприклад мережа «Вина мира» (до 20%). Через дані канали реалізації продаються ТМ переважно середнього та високого цінових сегментів – це марочні та колекційні коньяки ТМ «Таврія» («Асканія», «Імперіал», Tavria Craft Collection та інші), ТМ «AleXX».

Підприємство також використовує й прямий канал збуту. В м. Київ, м. Мелітополь та м. Нова Каховка є фірмовий магазин, де представлений повний асортимент продукції. Але частка цього каналу у загальному обсязі збуту дуже мала (0,05%) через брак коштів та часу на його розвиток.

Сьогодні одним з пріоритетних напрямів роботи підприємства є розвиток експортної діяльності. За 2015 р. Дім марочних коньяків «Таврія» експортував 27 тис. дал готової продукції; 2018 року – 35 тис. дал, тобто за три роки обсяги експорту зросли на 30%. Географія експорту підприємства охоплює країни ЄС та Північної Америки, а також Африки та Австралії. Цьому сприяють висока якість напоїв, їх неповторний букет та абсолютна органічність продуктів,

що підтверджено міжнародним сертифікатом. ПАТ ДМК «Таврія» - перше підприємство, яке випускає повністю органічну продукцію, яку реалізовує у Литві, Латвії, Естонії, Ізраїлю, Польщі, Узбекистані, Казахстані, Німеччині, Італії, Швейцарії, Іспанії, Канаді та навіть у Китаї, Нігерії та Австралії.

Підприємство здійснює експортну діяльність на основі прямих експортних поставок, власних представництв за кордоном підприємство не має. Так само не займається дослідженнями потенційних ринків збуту, а іноземних клієнтів знаходить на галузевих виставках та конкурсах, де представляє свою продукцію.

Логістичний процес підприємства, який включає забезпечення виробництва сировиною, зберігання готової продукції, організацію поставок забезпечує відділ логістики. Фахівці відділу займаються плануванням транспортних маршрутів, управлінням складською діяльністю, організацією поставок українським та іноземним покупцям.

Ведення документації та інших операцій підприємство здійснює за допомогою сучасних бухгалтерських програм – 1С «Підприємство». Виробничі потужності, склади готової продукції, сховища сировини розташовані поряд на території підприємства, з'єднані комп'ютерною базою даних. Але при цьому підприємство не використовує CRM, має дуже простий та нефункціональний сайт, не користується сучасними методами стимулювання збуту продукції.

Узагальнено отримані в результаті дослідження виробничої та збутової діяльності підприємства дані за допомогою методів SWOT та SNW.

В таблиці 2.7 наведено сильні та слабкі сторони ПАТ ДМК «Таврія», що стосуються можливостей удосконалення його збутової діяльності.

Як можна побачити з матриці SWOT-аналізу ПАТ ДМК «Таврія» підприємство має сильні сторони для того, щоб реалізувати можливості, що відкриваються у логістичному оточенні та подолати загрози з боку конкурентів, як вітчизняних, так і іноземних.

Таблиця 2.7

Сильні та слабкі сторони ПАТ ДМК «Таврія»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Насичений асортимент продукції 2. Власна сировинна база 3. Висока якість продукції 4. Наявність сертифікатів якості світового рівня та стандартів 5. Великі виробничі потужності 6. Кваліфікований персонал 7. Сильні традиції та репутація 8. Розгалужена мережа збуту 9. Зручність розташування по відношенню до транспортних шляхів.	1. Значна залежність від оптових дистриб'юторів та втрата контролю над продукцією в каналах розподілу 2. Логістичні канали не мають чіткої структури та невпорядковані 3. Практична відсутність прямого каналу збуту 4. Невикористання сучасних інформаційних технологій 5. Слабкий та нефункціональний сайт 6. Слабкий маркетинг 7. Відсутність загальної маркетингової та комунікаційної стратегії збуту 8. Нестача фінансових ресурсів

Підприємство має можливість:

- за рахунок насиченого асортименту та власної сировини, гарної репутації та високої якості продукції реалізувати плани подальшого виходу на світові ринки (розвиток ринку);
- створення власної мережі фірмових крамниць в Україні та світі (розвиток ринку);
- створення нових видів продукції (розвиток продукту);
- завоювання позицій лідера на Українському ринку (глибоке проникнення на ринок).

Поєднуючи сильна та слабкі сторони ПАТ ДМК «Таврія» з можливостями та загрозами логістичного середовища, які було описано в розділі 2.1, отримуємо матрицю SWOT-аналізу (рис. 2.6).

Але слабкі сторони підприємства, пов'язані з організацією збутової діяльності, маркетингом та логістикою, а також нестача фінансових ресурсів можуть завадити реалізувати ці можливості.

Також за рахунок сильних сторін підприємства можна подолати загрози з боку логістичного середовища, що можуть завадити розвитку підприємства та удосконаленню його збутової діяльності:

- за рахунок насиченого асортименту, високої якості продукції та гарної репутації можна протистояти загрозам з боку імпорту;
- підвищити обсяги продажів у всіх цінових сегментах;
- формувати культуру споживання міцного алкоголю в Україні.

	<p>Можливості:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Низька якість українських коньяків (конкурентів) 2. Розвиток цифрових технологій в логістиці та торгівлі 3. Розвиток технологій виробництва виноматеріалів 4. Розвиток відносин з країнами ЄС, Північної та Південної Америки 5. Розвиток інфраструктури, зокрема торговельної 	<p>Загрози:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Високий рівень контролю з боку держави, потреба в ліцензуванні діяльності 2. Значний податковий тиск 3. Зменшення попиту через зменшення населення та його купівельної спроможності 4. Велика кількість контрафактної продукції 5. Значна конкуренція з боку іноземних виробників (імпорту) в цільових сегментах 6. Погіршення економічної ситуації в країні 7. Відсутність культури споживання міцних напоїв 8. Незадовільні медичні характеристики споживачів
<p>Сильні сторони:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Насичений асортимент продукції 2. Власна сировинна база 3. Висока якість продукції 4. Наявність сертифікатів якості світового рівня та стандартів 5. Великі виробничі потужності 6. Кваліфікований персонал 7. Сильні традиції та репутація 8. Розгалужена мережа збуту 9. Зручність розташування по відношенню до транспортних шляхів. 	<p>Сила та можливість</p> <p>За рахунок насиченого асортименту та власної сировини, гарної репутації та високої якості продукції - реалізувати можливості подальшого виходу на світові ринки (розвиток ринку); створення власної мережі фірмових крамниць в Україні та світі (розвиток ринку); створення нових видів продукції (розвиток продукту); завоювання позицій лідера на Українському ринку – глибоке проникнення на ринок.</p>	<p>Сила та загрози</p> <p>За рахунок насиченого асортименту, високої якості продукції та гарної репутації – завадити загрозам з боку імпорту; підвищити обсяги продажів у всіх цінових сегментах, формувати культуру споживання міцного алкоголю в Україні.</p>
<p>Слабкі сторони:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Значна залежність від оптових дистриб'юторів та втрата контролю над продукцією в каналах розподілу 2. Логістичні канали не мають чіткої структури та невпорядковані 3. Практична відсутність прямого каналу збуту 4. Невикористання сучасних інформаційних технологій 5. Слабкий та нефункціональний сайт 6. Слабкий маркетинг 7. Відсутність загальної маркетингової та комунікаційної стратегії збуту 8. Нестача фінансових ресурсів 	<p>Слабкість та можливості</p> <p>Слабкі сторони можуть завадити реалізації можливостей, що відкриваються перед підприємством, зокрема через недосконалість організації збутової діяльності, маркетингу та логістики, а отже потребують розробки заходів з їх удосконалення.</p>	<p>Слабкість та загрози</p> <p>Через слабкий маркетинг та нестачу фінансових ресурсів, можуть виникнути проблеми з формуванням необхідного ставлення споживача до продукції підприємства, а також знизитися конкурентоспроможність по відношенню до імпортної продукції.</p>

Рис. 2.6 Матриця SWOT-аналізу ПАТ ДМК «Таврія»

Але слабкі сторони підприємства, зокрема слабкий маркетинг та нестача фінансових ресурсів, можуть привести до виникнути проблеми з формуванням необхідного ставлення споживача до продукції підприємства, а також знизитися конкурентоспроможність по відношенню до імпоротної продукції.

Отже, головним завданням ПАТ ДМК «Таврія» за результатами SWOT-аналізу можна вважати удосконалення збутової діяльності на засадах маркетингу та логістики, розвиток використання інформаційних технологій, зростання частки ринку, що забезпечить додаткові надходження фінансових ресурсів.

Таким чином, дано характеристику організації виробничої та збутової діяльності ПАТ ДМК «Таврія» на основі чого виявлено сильні та слабкі сторони, які було співставлено з можливостями та загрозами логістичного середовища підприємства. Результати проведеного SWOT-аналізу ПАТ ДМК «Таврія» показали, що підприємство має можливість: за рахунок насиченого асортименту та власної сировини, гарної репутації та високої якості продукції реалізувати плани подальшого виходу на світові ринки (розвиток ринку); створити власну мережу фірмових крамниць в Україні та світі (розвиток ринку); створити нових видів продукції (розвиток продукту); завоювати позицій лідера на Українському ринку (глибоке проникнення на ринок). Але слабкі сторони підприємства, зокрема слабкий маркетинг та нестача фінансових ресурсів, можуть привести до виникнути проблеми з формуванням необхідного ставлення споживача до продукції підприємства, а також знизитися конкурентоспроможність по відношенню до імпоротної продукції.

Отже, головним завданням ПАТ ДМК «Таврія» за результатами проведеного аналізу можна вважати удосконалення збутової діяльності на засадах маркетингу та логістики, розвиток використання інформаційних технологій, зростання частки ринку, що забезпечить додаткові надходження фінансових ресурсів.

2.3 Оцінка логістичного забезпечення збутової діяльності ПАТ ДМК «Таврія» на основі методу SNW аналізу

Оскільки термін «логістичне забезпечення» найчастіше використовується у військовій справі, то взявши за основу його визначення із постанови Кабінету Міністрів України «Про затвердження порядку логістичного забезпечення сил оборони під час виконання завдань з оборони держави, захисту її суверенітету, територіальної цілісності та недоторканості» ми запропонували власне визначення, що більш пасує для збутової діяльності підприємства харчової галузі.

Логістичне забезпечення збутової діяльності підприємства – комплекс заходів із: планування логістичного забезпечення, визначення потреб запасах сировини, матеріалів та готової продукції, технічному оснащенні виробництва, транспортних засобах, матеріально-технічних засобах та послугах, їх закупівлі, постачання, зберігання, ремонту, технічного обслуговування, контролю експлуатації (використання); планування та здійснення транспортування продукції усіма видами транспорту; управління об'єктами збутової інфраструктури підприємства.

Незважаючи на наявність на підприємстві підрозділу, що займається логістичною діяльністю, більша увага логістики приділяється саме питанням закупок, забезпечення виробництва та підтримки необхідного рівня якості продукції. Збутовий напрям в логістичному забезпеченні ПАТ ДМК «Таврія» розвинений дуже слабо. Окремі показники логістичного забезпечення збутової діяльності ПАТ ДМК «Таврія» наведено в таблиці 2.8.

Показники наведені в таблиці 2.8 мають переважно кількісний вимір і характеризують стан логістичного забезпечення збутової діяльності підприємства у 2017-2018 рр.

Так частка витрат на збут у собівартості продукції у 2018 році скоротилася порівняно з 2017 роком на 14%. Як наслідок, скоротився власний

збут підприємства у великі мережі супермаркетів, де продукція під ТМ «Таврія» поступила місцем продукції конкурентів, зокрема ТМ «Шустов».

Таблиця 2.8

**Загальні показники логістичного забезпечення збутової діяльності
ПАТ ДМК «Таврія» [45]**

Показники	Роки		Відносні зміни значення показників, %
	2017	2018	
Частка витрат на збут у собівартості продукції, %	5	4,3	-14
Частка збуту продукції в різних логістичних каналах збуту, %:			
- оптові дистриб'ютори	40,95	50	+22
- власна збутова мережа	0,05	0,05	0
- власний збут у великі мережі супермаркетів	40	35	-12,5
- експорт через дистриб'юторів	19	24,95	+31
Частка збуту за різними видами транспорту, %:			
- автомобільним	100	90	-10
- залізничним	0	0	0
- водним	0	10	+100
Складські потужності готової продукції, тис. м ³ :			
- на підприємстві	100	120	+20
- в регіонах	10	20	+100
Забезпеченість власним збутовим персоналом, ос:			-
Весь збутовий персонал	40	35	-12,5
Робітники відділу збуту	6	6	-
Потреба у власному персоналі зі збуту, ос.	60	60	-
Рівень забезпеченості збутовим персоналом, %	60	60	-
Рівень технічного оснащення збуту (якісний показник)	високий	високий	

Отже, скорочення частки витрат на збут у собівартості продукції мала негативні наслідки для обсягів продажу підприємства у 2018 році. Виходячи з отриманих даних про структуру збутових витрат, можна сказати, що найбільша частка витрат припадає на складські витрати, збереження запасів, управління складською діяльністю. Оскільки підприємство не використовує сучасні ІТ

програми управління складською діяльністю, то ця категорія витрат може бути переглянута та знижена.

Навпаки, витрати на збутовий персонал (витрати на організацію збутової діяльності) та витрати на просування продукції (реклама, стимулювання збуту, брендинг) необхідно збільшувати, оскільки це дозволить збільшити частку ринку.

Важливою складовою логістичного забезпечення збутової політики підприємства є частка збуту різними видами транспорту. Дані таблиці 2.8 свідчать, що головним чином ПАТ ДМК «Таврія» для транспортування продукції використовує автомобільний транспорт (100% – 2017 р., 90% – 2018 р.), однак в 2018 році частину експортної продукції було відвантажено водним транспортом.

Використання автомобільного транспорту для забезпечення збуту продукції обумовлено оптимальним сполученням витрат, швидкості доставки, зручності використання. Єдиним негативним моментом використання автомобільного транспорту є незадовільний стан автомобільних доріг в регіоні, що вимагає від підприємства використання додаткових засобів пакування для збереження цілісності продукції під час транспортування, що збільшує витрати на збут. Разом з тим, використання водного транспорту – найдешевшого виду транспорту, забезпечило зниження вартості транспортування продукції в 2018 році.

Забезпеченість збутової діяльності складськими потужностями в період з 2017 по 2018 рр. зросла на 20% на виробництві та на 100% в регіонах, де збут здійснюється власними каналами: Київська область, Запорізька область та Херсонська область. Найбільші складські потужності доводяться на київську область, оскільки в 2018 році там було придбано складські приміщення. Таким чином, витрати на збереження продукції в процесі її розподілу зросли.

Слабким місцем збутової діяльності ПАТ ДМК «Таврія» є забезпечення власним збутовим персоналом, виходячи з норм обслуговування та нормативів роботи з дистриб'юторами, мережами роздрібною торгівлі та власною

роздрібною мережею підприємства – необхідно десять співробітників відділу. За 2017-2018 рр. чисельність збутового персоналу складало шість осіб або 60% від наявної потреби, що призводить к низьким показникам збутової діяльності підприємства.

Більш детально оцінити логістичне забезпечення збуту підприємства можна за чотирма групами показників:

- оцінка логістики збуту за напрямом «фінансові показники та показники економічної ефективності» (табл. 2.9);
- оцінка логістики збуту за напрямом оцінки внутрішніх логістичних бізнес-процесів (табл. 2.10);
- оцінка логістики збуту за напрямом якості і розвитку персоналу (табл. 2.11);
- оцінка логістики збуту за напрямом роботи з клієнтами (табл. 2.12).

Таблиця 2.9

Оцінка логістики збуту за напрямом «фінансові показники та показники економічної ефективності» ПАТ ДМК «Таврія»*

Показник, од. виміру	Методика розрахунку	2017	2018	Відносна зміни показника, %
Частка доходу від стабільних клієнтів за рік, %	Дохід від стабільних клієнтів / дохід від реалізації * 100	65	75	+15,38
Частка доходу від залучених клієнтів за рік, %	Дохід від залучених клієнтів / дохід від реалізації * 100	35	25	-28,57
Обсяг реалізації на 1 працівника відділу збуту, тис. грн	Обсяг реалізації готової продукції / кількість працівників відділу збуту	14023	30540	+117,78
Частка логістичних витрат на збут у загальних витратах підприємства, %	Витрати на збут / загальні витрати підприємства	5	4,3	-14
Коефіцієнт виконання плану збуту	(Фактичний обсяг збуту – запланований обсяг збуту) / запланований обсяг збуту	0,8	1,4	+75
Рентабельність каналу збуту, %, в.т.ч.:	(Прибуток по каналу збуту – витрати на збут (транспортні, повернення браку, зберігання, інші)) / витрати на збут * 100 %			
Оптові посередники		35	42	+20
Великі мережі супермаркетів		20	24	+20
Мережі алкомаркетів		25	30	+20
Прямий збут		10	12	+20

* розраховано автором на основі [45]

Як можна побачити з таблиці 2.9 фінансові показники та показники економічної ефективності ПАТ ДМК «Таврія» в 2018 р. мали позитивні тенденції росту у порівнянні з 2017 р. всі, окрім частки витрат на збут в загальній структурі витрат підприємства, причини та наслідки чого пояснені вище.

Таблиця 2.10

Оцінка логістики збуту за напрямом внутрішніх логістичних бізнес-процесів ПАТ ДМК «Таврія»*

Показник, од. виміру	Методика розрахунку	2017	2018	Відносна зміни показника, %
Частка замовлень, виконаних несвоєчасно, в т. ч. з об'єктивних причин, %	Кількість не своєчасно виконаних замовлень (в т. ч. з об'єктивних причин) / загальна кількість замовлень * 100	10	5	-50
Частка браку з вини виробника, %	Кількість бракованих товарів / загальна кількість товарів * 100	0	0	
Частка порушення термінів доставки, в т. ч. з об'єктивних причин, %	Кількість доставок з порушенням терміну (в т. ч. з об'єктивних причин) / загальна кількість доставок * 100	15	11	-27
Частка повернень, %	Кількість повернень / загальна кількість замовлень * 100	10	8	-20
Швидкість комплектування замовлення	Фактичний час комплектування замовлення – нормативний час / нормативний час комплектування	0,7	0,75	+5,5
Оцінка структури витрат на логістику збуту (зберігання/транспортування / пошук клієнтів)	Витрати на певний бізнес-процес / загальні витрати на збут * 100	65/25/10	70/25/5	

* розраховано автором на основі [45]

Як можна побачити з таблиці 2.10 показники ефективності внутрішніх логістичних бізнес-процесів ПАТ ДМК «Таврія» у 2018 році зросли порівняно з 2017 роком. Зменшилася на 50% частка замовлень виконаних невчасно; на 20%

скоротилися показники порушень термінів доставки; зросла швидкість комплектування замовлення. Змінилась також структура логістичних витрат. Якщо в 2017 році на зберігання продукції та складську обробку витрачалося 65% логістичних витрат, то в 2018 році цей показник зріс на 7%. При цьому знизилася витрати на пошук клієнтів, що пояснюється нестачею збутового персоналу та його перевантаженістю.

Таблиця 2.11

**Оцінка логістики збуту за напрямом якості і розвитку персоналу
ПАТ ДМК «Таврія»***

Показник, од. виміру	Методика розрахунку	2017	2018	Відносна зміни показника, %
Частка кваліфікованого персоналу відділу збуту, %	Кількість кваліфікованого персоналу відділу збуту / загальна кількість персоналу відділу збуту * 100	100	100	-
Частка витрат на навчання працівників відділу збуту, %	Сума витрат на навчання працівників відділу збуту / сума витрат на навчання працівників підприємства * 100	0	0	-
Рівень віддачі інвестицій в навчання працівників відділу збуту	Грошова виручка від реалізації / витрати на навчання працівників відділу збуту	-	-	-
Коефіцієнт плинності кадрів	Кількість працівників, що звільнилися протягом певного періоду – неминуче звільнені) / середньооблікова кількість працівників за відповідний період	0,4	0,6	+50
Кількість виконаної конкретної роботи (замовлень, скомплектованих партій тощо) на 1 працівника	Загальна кількість виконаної конкретної роботи (замовлень, скомплектованих партій тощо) / кількість працівників на виконанні цієї роботи	1500	1650	+10

* розраховано автором на основі [45]

Як можна побачити з таблиці 2.11 підприємство зовсім не приділяє уваги навчанню та розвитку збутового персоналу, що негативно сказується на мотивації та показниках ефективності, отже в майбутньому підприємство

повинно звернути увагу на це питання. Цей висновок підтверджує коефіцієнт плинності кадрів, який за рік виріс на 50%. На підприємстві зростає показник інтенсивності праці збутового персоналу, так показник кількості виконаної конкретної роботи (замовлень) за рік виріс на 10%.

Таблиця 2.12

**Оцінка логістики збуту за напрямом роботи з клієнтами
ПАТ ДМК «Таврія»***

Показник, од. виміру	Методика розрахунку	2017	2018	Відносна зміни показника, %
Частка стабільних клієнтів, %	Кількість стабільних клієнтів / загальна кількість клієнтів * 100	30	40	+33
Частка залучених клієнтів, %	Кількість залучених клієнтів / загальна кількість клієнтів * 100	37	56	+51
Частка клієнтів, що залишилися на наступний рік, %	Кількість клієнтів, що залишилися на наступний рік / загальна кількість клієнтів * 100	24	30	+25
Витрати на залучення нових клієнтів, %	Сума витрат на пошук нових клієнтів / загальні збутові витрати * 100	10	22	+120
Надійність поставок	Кількість виконаних поставок / загальна кількість запланованих поставок	0,9	0,95	+5,55
Швидкість обслуговування клієнтів	Кількість своєчасних поставок / загальна кількість поставок	0,85	0,89	+4,7
Частка скарг на замовлення, %	Кількість замовлень, на які поскаржилися / загальна кількість замовлень * 100	22	17	-22,7
Швидкість реакції на претензії клієнтів	Час реакції підприємства на скаргу / час реакції конкурентів на скаргу	0,73	0,8	+9,5
Гнучкість виконання замовлення, %	Кількість виконаних спеціальних замовлень / кількість спеціальних замовлень * 100	10	15	+50
Гнучкість терміну доставки, %	Час доставки спеціальних замовлень / час доставки звичайних замовлень * 100	20	20	-
Гнучкість оплати, %	Сума оплати в розстрочку / загальна сума оплати * 100	0	0	-

* розраховано автором на основі [45]

Отже, як можна побачити з таблиці 2.12 показники логістичного забезпечення збуту ПАТ ДМК «Таврія» за напрямом роботи з клієнтами мають позитивну тенденцію зростання. Разом з тим, зростають витрати на залучення нових клієнтів, що негативно сказується на фінансових результатах підприємства, так саме як і кількість скарг на неякісно виконане замовлення, отже ПАТ ДМК «Таврія» потребує більш клієнтоорієнтованого підходу у своїй збутовій діяльності.

Згідно до запропонованої методики оцінки збутової діяльності підприємства доцільно використати метод SNW-аналізу, який дозволяє більш детально оцінити певні внутрішні спекти та логістичне забезпечення збутової діяльності підприємства. Отже, здійснимо оцінку логістичного забезпечення поточної збутової діяльності підприємства методом SNW (таблиця 2.13).

Дані отримані з таблиці 2.13 свідчать, що SNW-аналіз підтвердив сильні та слабкі сторони підприємства, виділені під час SWOT-аналізу.

Найбільша сильна сторона збутової діяльності ПАТ ДМК «Таврія» лежить в сфері асортименту та якості продукції, її характеристик, умов виробництва, місцезнаходження підприємства. Зокрема зручне розташування підприємства робить можливим використання водного (морського), залізничного та автомобільного транспорту для відвантаження своєї продукції споживачам, що відкриває можливості розвитку географічного охоплення ринку.

Нейтральною позиція підприємства є по таким показникам організації збутової діяльності як відділ збуту, логістичні канали, робота з дистриб'юторами, рівень забезпеченості складськими площами, частка збуту за видами транспорту. Нейтральна позиція означає, що вона така сама як і в більшості конкурентів на ринку – це й добре, й погано. Добре, оскільки немає конкуренції за цими критеріями, а погане через те, що, наприклад збутовий персонал і дистриб'ютори при правильній мотивації та стимулюванні можуть стати конкурентною перевагою підприємства. Якщо це зроблять конкуренти, то

ці дві позиції перейдуть до слабких сторін, отже ПАТ ДМК «Таврія» повинно активніше працювати зі збутовим персоналом та дистриб'юторами.

Таблиця 2.13

**SNW-аналіз логістичного забезпечення збутової діяльності
ПАТ ДМК «Таврія»**

Показники	S (сила)	N (нейтральна позиція)	W (слабкість)
Наявність відділу збуту та його місце у збутовій структурі підприємства		X	
Логістичні канали збуту		X	
Маркетингова стратегія охоплення ринку			X
Комунікативна стратегія			X
Цілі збутової діяльності			X
Використання інформаційних технологій			X
Збутовий персонал			X
Асортимент продукції	X		
Якість продукції	X		
Незалежність від постачальників сировини (власна виробнича база)	X		
Характеристики продукції (упаковка)	X		
Характеристики продукції (історія, репутація)	X		
Робота з дистриб'юторами		X	
Розташування підприємства по відношенню до морських портів, залізничних колій, автошляхів	X		
Структура та рівень витрат на збутову діяльність			X
Рівень забезпечення складськими площами		X	
Частка збуту за видами транспорту		X	
Оцінка логістики збуту за напрямом «фінансові показники та показники економічної ефективності»		X	
Оцінка логістики збуту за напрямом оцінки внутрішніх логістичних бізнес-процесів		X	
Оцінка логістики збуту за напрямом якості і розвитку персоналу		X	
Оцінка логістики збуту за напрямом роботи з клієнтами		X	

Слабкими сторонами збутової діяльності підприємства є маркетингова та комунікаційна стратегії, нечіткість цілей збутової діяльності, забезпеченість збутовим персоналом, структура та рівень витрат на збутову діяльність, використання інформаційних технологій, а отже вони потребують розробки заходів з їх удосконалення.

Отже, SNW-аналіз підтвердив дані щодо сильних та слабких сторін, виявлених в результаті SWOT-аналізу збутової діяльності підприємства, який виділив асортимент та якість продукції, її характеристик, умови виробництва, місцезнаходження підприємства як найсильніші сторони організації збуту; відділ збуту, логістичні канали, збутовий персонал, робота з дистриб'юторами – потрапили до поля з нейтральною позицією, а маркетингова стратегія та використання інформаційних технологій – слабкі позиції.

Таким чином, оцінка логістичного забезпечення збутової діяльності ПАТ ДМК «Таврія» показала, що воно потребує удосконалення в напрямках структури витрат на збут, організації роботи відділу збуту, мотивації персоналу, визначення цілей збутової діяльності, маркетингової стратегії охоплення ринку, стратегії розподілу та роботи з логістичними каналами збуту.

РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПАТ ДМК «ТАВРІЯ» НА ЗАСАДАХ МАРКЕТИНГУ ТА ЛОГІСТИКИ

3.1 Вибір напрямів удосконалення збутової діяльності ПАТ ДМК «Таврія» на основі методу SPACE-аналізу

У відповідності до запропонованої методики удосконалення системи збуту підприємства (див. рис. 1.4) після детального дослідження умов логістичного середовища, що визначають можливості та обмеження розвитку збутової діяльності, а також потенціалу внутрішнього середовища, який забезпечує досягнення можливостей та подолання обмежень. На основі цих даних підприємство може переглянути існуючу загальну стратегію та інші стратегії, зокрема збутову.

Одним з інструментів, який дозволяє визначити напрями удосконалення збутової діяльності на основі оновленої стратегії підприємства є методика SPACE-аналізу, що дозволяє здійснити оцінку стратегічної позиції підприємства за чотирма векторами (координатами):

- фінансова сила;
- конкурентні переваги;
- привабливість галузі;
- стабільність оточення.

Для кожного вектору існує певний набір критеріїв за якими буде проводитися оцінка. Оцінка кожного критерію надається за шкалою від 0 до 10, а потім знаходиться середньоарифметичне значення відповідного показника.

Методика SPACE-аналізу відноситься до експертних методів оцінки. Експертом під час виконання аналізу виступив автор роботи, який склав оцінки на основі опитування керівника відділу збуту ПАТ ДМК «Таврія» та робітників відділу збуту підприємства.

Перший показник – вектор «фінансова сила» розрахунок значення якого наведено у таблиці 3.1, будується на даних підприємства та таблиці 2.9.

Таблиця 3.1

Фактори, які визначають фінансову силу ПАТ ДМК «Таврія»

Фактор		Якісне визначення оцінки в 0 балів	Оцінка										Якісне визначення оцінки в 10 балів	
1	Фінансовий важіль	незбалансована	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	збалансована
2	Ліквідність	незбалансована	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	збалансована
3	Ступінь задоволеності потреби в капіталі	низька	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	висока
4	Платежі на користь фірми	малі	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	великі
5	Легкість виходу з ринку	важко	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	легко
6	Ризикованість бізнесу	висока	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	низька
7	Оборотність запасів	повільна	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	швидка

Отже, як можна побачити з таблиці 3.1 ПАТ ДМК «Таврія» має середні показники фінансової діяльності за рахунок швидкого обороту запасів готової продукції та сировини, значних надходжень платежів на користь фірми. Негативний вплив на фінансову складову діяльності підприємства здійснюють ліквідність активів (досить низька) та практична неможливість покинути ринок через значні втрати у разі необхідності продажу землі, виробничих потужностей тощо.

Узагальнений показник фінансової сили ПАТ ДМК «Таврія» розраховується як середньоарифметична величина шляхом поділу суми факторів на їх кількість:

$$\text{Фінансова сила} = \frac{5+3+4+7+0+6+9}{7} = 4,85$$

В таблиці 3.2 представлено розрахунок факторів, які визначають конкурентні переваги ПАТ ДМК «Таврія» (на основі табл. 2.8-2.13).

Як можна побачити з таблиці 3.2 ПАТ ДМК «Таврія» має значну конкурентну перевагу за такими критеріями як: розміром ринкової частки,

якість продукції, використання виробничих потужностей. За іншими критеріями конкурентні переваги підприємства низькі (прихильність споживачів, ступінь вертикальної інтеграції з каналами розподілу) та середні (стадія ЖЦТ, технологічні know-how).

Таблиця 3.2

Фактори, які визначають конкурентні переваги ПАТ ДМК «Таврія»

Фактор	Якісне визначення оцінки в 0 балів	Оцінка											Якісне визначення оцінки в 10 балів	
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1	Ринкова частка	мала	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	велика
2	Якість продукту	низька	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	висока
3	Стадія ЖЦТ	пізня	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	рання
4	Прихильність споживачів	низька	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	висока
5	Використання виробничих потужностей	мінімальне	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	максимальне
6	Технологічні know-how	малі	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	великі
7	Ступінь вертикальної інтеграції з каналами розподілу	низька	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	висока
8	Логістичне забезпечення збуту	неефективне	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	ефективне

Показник «конкурентної переваги» ПАТ ДМК «Таврія» також розраховується як середньоарифметична величина шляхом поділу суми факторів на їх кількість мінус «10» для відповідного відображення фактору на координатній площі, чим ближче значення конкурентної переваги до 0, тим краще. Значення показника «конкурентні переваги» дорівнює:

$$\text{Конкурентні переваги} = \frac{8+9+6+2+10+5+1+3}{8} - 10 = -4,5$$

Вище було розглянуто стан та динаміку розвитку галузі виробництва алкогольної продукції у цілому, та коньячної підгалузі, зокрема. В результаті проведеного аналізу було отримано інформацію, що дозволила визначити рівень привабливості галузі виробництва коньяків України з позиції

ПАТ ДМК «Таврія». Узагальнені дані цієї оцінки на основі п'яти чинників наведено в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

**Фактори, що визначають привабливість галузі
виробництва коньяків України**

Фактор	Якісне визначення оцінки в 0 балів	Оцінка											Якісне визначення оцінки в 10 балів	
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1	Потенціал росту	низький	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	високий
2	Потенційний прибуток	низький	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	високий
3	Фінансова стабільність	низька	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	висока
4	Використання ресурсів	неефективне	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	ефективне
5	Капіталомісткість	висока	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	низька

На основі оцінок чинників, що визначають привабливість галузі виробництва коньяків України можна сказати, що ринок є привабливим, а отже можна очікувати посилення конкуренції і є необхідність захисту позицій.

Показник привабливості ринку компанії розраховується як середньоарифметична величина шляхом поділу суми факторів на їх кількість:

$$\text{Привабливість галузі} = \frac{7+5+4+6+2}{5} = 4,8.$$

Результати проведеного вище логістичного середовища ПАТ ДМК «Таврія» показали, що оточення підприємства є нестабільним через негативну ситуацію в економіці, політичному та соціальному середовищі. Оцінку рівня стабільності оточення ПАТ ДМК «Таврія» представлена у таблиці 3.4.

Показник «стабільність оточення» розраховується як середньоарифметична величина шляхом ділення суми факторів на їх кількість мінус «10» для відповідного відображення фактору на координатній площині:

$$\text{Стабільність оточення} = \frac{9+1+4+3+3+0}{6} - 10 = -6,67$$

Таблиця 3.4

Фактори, що визначають стабільність оточення

Фактор		Якісне визначення оцінки в 0 балів	Оцінка											Якісне визначення оцінки в 10 балів
1	Технологічні зміни	багато	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	небагато
2	Варіація попиту	велика	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	мала
3	Розкид цін конкуруючих товарів	великий	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	малий
4	Тиск конкурентів	високий	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	низький
5	Бар'єри для входження на ринок	мало	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	багато
6	Еластичність попиту (за ціною)	еластичний	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	нееластичний

Після розрахунку всіх показників, вони відображаються на матриці SPACE. Чотири вектори матриці мають відповідні напрями: фінансова сила, привабливість галузі, конкурентні переваги та стабільність оточення. В результаті утворюються чотири квадранти, які відображають стратегічну позицію компанії на ринку. Після нанесення визначених координат будується чотирикутник, найбільша сторона якого визначає стратегічну позицію ПАТ ДМК «Таврія» в галузі виробництва коньячної продукції, а також пропонується певний набір дій.

На рисунку 3.1 відображено стратегічну позицію ПАТ ДМК «Таврія» в галузі виробництва коньячної продукції.

Виходячи з даних відображених на рисунку 3.1 стратегічну позицію ПАТ ДМК «Таврія» можна охарактеризувати як конкурентну (спрямованість чотирикутника у нижній правий квадрант). Така позиція характерна для привабливих галузей в порівняно нестабільному оточенні.

Критичним фактором функціонування ПАТ ДМК «Таврія» в цій конкурентній позиції є здатність зберегти і зміцнити фінансове становище фірми, яке на пряму буде залежити від обсягів продажів, показника частки ринку, стратегії охоплення ринку та комунікаційної стратегії збуту підприємства.

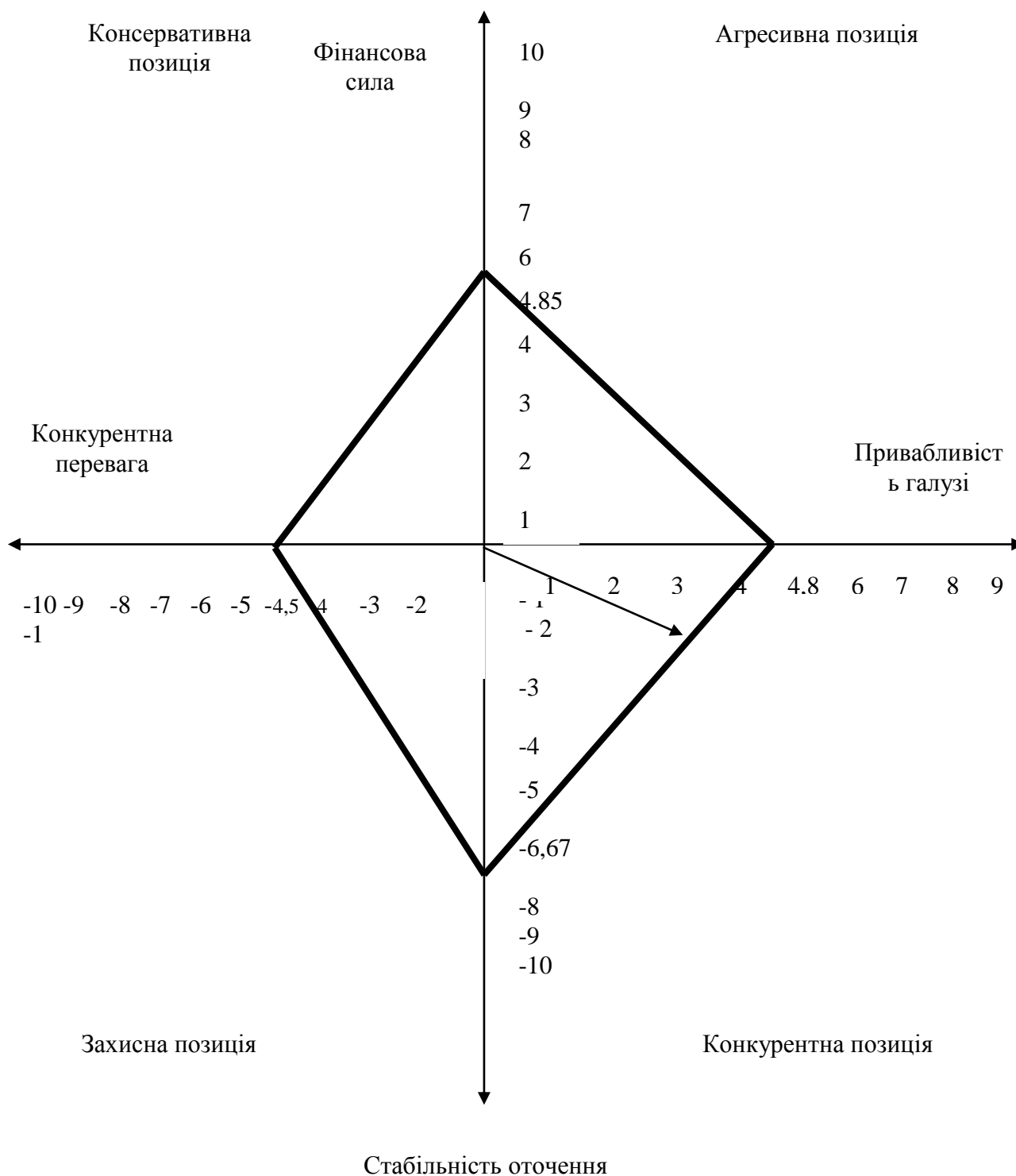


Рис. 3.1 Матриця SPACE для ПАТ ДМК «Таврія»

Відповідно до існуючої методики SPACE – аналізу реклмендуються наступні стратегії:

а) акумулювання додаткових фінансових ресурсів для посилення ринкового потенціалу;

- б) зміцнення служби реалізації (продажу);
- в) розширення і/або коригування асортименту продукції;
- г) інвестування у підвищення продуктивності;
- д) скорочення витрат;
- е) заходи щодо захисту та збереження конкурентної переваги на ринку;
- ж) злиття з компанією, що володіє значними ресурсами власних грошових коштів.

Якщо ПАТ ДМК «Таврія» зможе зміцнити своє фінансове становище, то його стратегічна позиція може змінитися на агресивну, на що вказує вектор розвитку, який наближений до вісі «привабливість галузі».

На основі матриці SPACE можна обрати найбільш прийнятну стратегію ПАТ ДМК «Таврія», на основі якої буде розроблятися стратегія комунікативного охоплення ринку та заходи з удосконалення збутової діяльності підприємства.

Грунтуючись на результатах SPACE-аналізу та на рекомендованих напрямках удосконалення діяльності підприємства визначимо складові маркетингової стратегії збуту та комунікаційної стратегії охоплення ринку потребу в яких було виявлено вище.

З урахуванням характеристик продукції, характеру попиту ПАТ ДМК «Таврія» слід обрати:

- на українському ринку – для ординарних коньяків підприємства - стратегію інтенсивного збуту (продаж продукції через будь-які можливі канали збуту); для марочних та колекційних коньяків стратегію селективного збуту (вибір декількох торговельних партнерів в кожному регіоні України);
- на іноземних ринках – стратегію ексклюзивного збуту (вибір одного торговельного партнера, який буде представляти інтереси підприємства на певному ринку).

Важливим завданням удосконалення збутової діяльності для ПАТ ДМК «Таврія» є розвиток власної збутової мережі (прямого каналу збуту) – брендovаних крамниць, де буде представлено повний асортимент продукції

підприємства, рекламні та POS-матеріали, з можливістю трансляції корпоративного фільму, в якому буде розповідатися про процес виробництва, історію торгової марки тощо.

Маркетинговим забезпеченням збутової діяльності ПАТ ДМК «Таврія» може стати брендинг продукції підприємства, який потребує багато витрат як грошових, так і людських, часу та інших, але дозволить підприємство здійснити ефективний процес STP (сегментації → вибору цільового сегменту → позиціонування).

Обрані збутові стратегії охоплення ринку передбачають використання комунікативної стратегії втягування, тобто формування та підтримка споживчого попиту саме на продукцію під ТМ «Таврія».

Конкретні заходи в межах комунікативної стратегії втягування пропонуємо здійснити за допомогою матриці «товар-ринок» І. Ансоффа. На рисунку 3.2 представлено пропоновані маркетингові заходи з удосконалення збутової діяльності ПАТ ДМК «Таврія».

Як можна побачити з рисунку 3.2 маркетингові заходи удосконалення збутової діяльності ПАТ ДМК «Таврія» спрямовано на більш глибоке проникнення на ринок та розвиток ринку. На цьому етапі ми не пропонуємо заходів спрямованих на розвиток продукту, оскільки асортимент підприємства на сьогодні є повним, а також взагалі не передбачається застосовувати стратегію диверсифікації.

На нашу думку, головним завданням збутової діяльності підприємства в галузі маркетингу є формування стійкого попиту на продукцію, зростання рівня обізнаності про торгову марку та рівня впізнання.

У разі досягнення комунікативних цілей збутової діяльності буде досягнуто постійний рівень попиту на продукцію, не лише в закладах роздрібною торгівлі, але й в сегменті HoReCa, а відповідно забезпечить зростання рівня продажів.

Ринок	Товар	
	Існуючий	Новий
Існуючий	<p>1. Глибоке проникнення на ринок:</p> <p>1.1 Активізація комунікаційної політики, зокрема використання нестандартної реклами;</p> <p>1.2 Проведення рекламної кампанії в ЗМІ;</p> <p>1.3 Створення та використання POS - матеріалів;</p> <p>1.4 Використання методів психологічного ціноутворення, підкреслення престижу товару та ТМ;</p> <p>1.5. Покращення роботи збутового персоналу, залучення та мотивація працівників, комплектація штату;</p> <p>1.6 Підвищення рівня обізнаності про ТМ та продукцію підприємства;</p> <p>1.7 Створення та поширення корпоративної реклами, міфів та легенд;</p> <p>1.8 Удосконалення логістичного забезпечення збуту;</p> <p>1.9 Використання прямого каналу збуту.</p>	<p>3. Стратегія розвитку товару:</p> <p>На цьому етапі не передбачено</p>
Новий	<p>2. Стратегія розвитку ринку:</p> <p>2.1 Подальший розвиток експорту продукції, апробація різних варіантів експорту;</p> <p>2.2 Використання нових каналів збуту.</p> <p>2.3 Стратегія омніканальності.</p>	<p>4. Стратегія диверсифікації:</p> <p>Не передбачено</p>

Рис. 3.2 Рекомендовані маркетингові заходи з удосконалення збутової діяльності ПАТ ДМК «Таврія»

Для досягнення цієї мети підприємство може використовувати:

- класичну рекламу в ЗМІ (телевізійну, друковану, іміджеву);
- рекламу в місці продажів (POS-матеріали – шелфтокери, плакати, панно, шелфорганайзери, сувенірну продукцію тощо);
- product-placement (в телевізійних-шоу, серіалах, програмах);
- спонсорство культурних подій, елітарних видів спорту (наприклад, яхтинг);
- використання event – маркетингу (маркетинг подій),

- стимулювання торговельного персоналу та торговельних представників;
- розвиток власних прямих каналів збуту (фірмові крамниці, дегустаційні зали тощо);
- участь в національних та регіональних виставках;
- використання сучасних інтерактивних каналів комунікації зі споживачем.

В ідеальному варіанті маркетингова збутова стратегія ПАТ ДМК «Таврія» повинна набути рис омніканальності, зараз підприємство використовує мультиканальну стратегію збуту. Сутністю омніканальності є підхід до організації і реалізації збуту, при якому відбувається інтеграція в незалежності від каналів комунікаційної дії і каналів розподілу ціллю якого є їх об'єднання та створення умов до нерозривного процесу придбання товару, навіть за умови переходу від одного каналу продажу до іншого. Якщо розглядати омніканальність з точки зору маркетингової стратегії просування, то її завданням буде об'єднання різних каналів збуту в єдину систему. Адже це підхід до інтегрованої комунікації зі споживачем, завдяки якому споживач обирає найбільш комфортний канал для здійснення продажу і проявляє лояльність не до конкретного каналу, а, власне, до бренду.

Таким чином, було здійснено вибір напряму удосконалення збутової діяльності ПАТ ДМК «Таврія» на основі методики SPACE-аналізу, яка дозволила визначити поточну оцінку стратегічної позиції підприємства як конкурентну. Для цієї позиції було запропоновано використання інтенсивної, селективної та ексклюзивної стратегії охоплення ринку (мультиканальна стратегія збуту) для різних асортиментних позицій а торговельних марок продукції підприємства, з підтримкою комунікаційної стратегії втягування. Стратегію втягування пропонується будувати на таких комунікаційних заходах: реклама в ЗМІ, product-placement, спонсорство, event – маркетингу, інтерактивного маркетингу та інших, що в майбутньому повинно перетворити поточну збутову стратегію підприємства на омніканальну.

3.2 Логістичні складові удосконалення організації збутової діяльності ПАТ ДМК «Таврія»

Попередній аналіз логістичного забезпечення збутової діяльності ПАТ ДМК «Таврія» показав наявність певних проблем в цій сфері діяльності підприємства. Разом з цим обраний напрям удосконалення збутової діяльності потребує певних змін у логістичних процесах підприємства, які сприятимуть досягненню мети формування стратегії омніканальності, а також логістичної підтримки маркетингових заходів підприємства.

На рисунку 3.3 запропоновано логістичні заходи, спрямовані на досягнення цілей описаних вище.

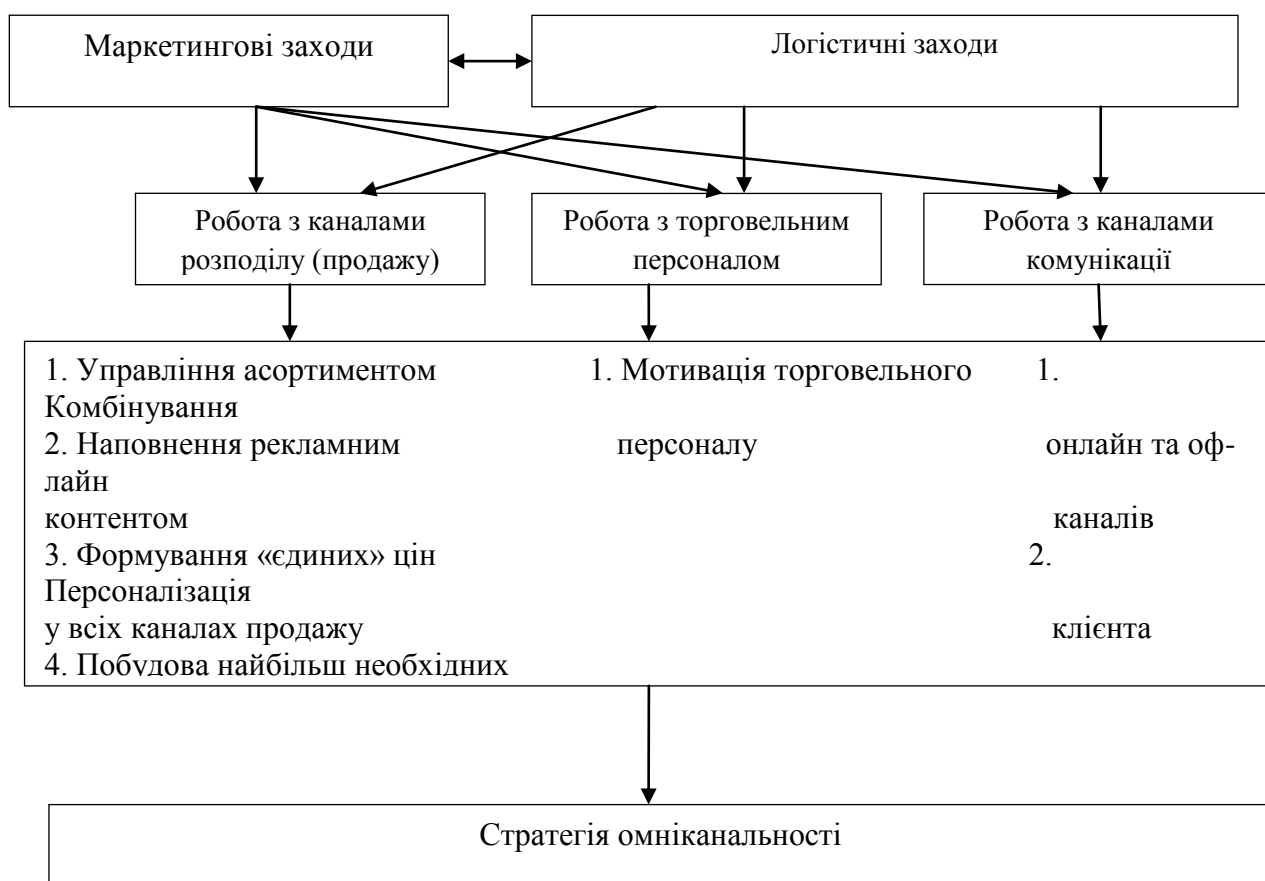


Рис. 3.3 Логістичні заходи досягнення стратегії омніканальності ПАТ ДМК «Таврія» [розробка автора]

Отже, у відповідності до запропонованого на рисунку 3.3 підходу логістичні заходи необхідно розробити у трьох сферах:

- робота за каналами розподілу;
- робота з торговельним персоналом;
- робота з каналами комунікації.

Логістика, з одного боку, впливає на прийняття маркетингових рішень (як обмеження - по транспорту, по зберіганню і т.д.), а з іншого боку, впливає на реалізацію вже прийнятих маркетингових рішень.

Як було показано вище метою досягнення омніканальності у збутовій діяльності ПАТ ДМК «Таврія» є інтеграція комунікацій зі споживачем, завдяки чому споживач обиратиме найбільш комфортний канал для здійснення покупки і проявлятиме лояльність не до конкретного каналу, а, власне, до бренду.

Одним з головних інструментів досягнення такого рівня інтеграції каналів збуту та каналів комунікації та їх впливу на споживача є створення логістичних систем з єдиними стандартами доставки та контролю запасів у мережі розподілу, формування «єдиних» цін у всіх каналах розподілу, використання сучасних інтерактивних систем керування виробництвом, управління запасами, розподілом.

Найкращим чином вплив логістики на формування ефективного збуту ПАТ ДМК «Таврія» можна прослідити за елементами комплексу маркетингу на які вона впливає, представлені в таблиці 3.5.

Логістичну місію часто трактують, як правило «семи R»: (right product – необхідний товар, right condition – необхідна якість, right quantity – необхідна кількість, right time – необхідний час, right place – потрібне місце, right customer – необхідний споживач, right cost – необхідні затрати). У правилі «семи R» відображені суттєві риси логістичної місії організації бізнесу, ключовими з яких є якість продукції, час і витрати.

Таблиця 3.5

Вплив логістичної складової на маркетингові заходи з удосконалення збутової діяльності ПАТ ДМК «Таврія»

Маркетингові заходи	Логістичні операції, обмеження та можливості
В сфері товарної політики	<ul style="list-style-type: none"> - доставка необхідних ресурсів на виробництво; - організація дотримання необхідного режиму транспортування та зберігання товару; - участь у розробці упаковки (клієнтоорієнтованість, привабливий видк, з одного боку, і відповідати вимогам схоронності товару, зручності його зберігання, відбору і укладання при транспортуванні, з іншого боку); - участь у визначенні послідовності підміни продукту, визначенні каналів підміни і розподіл даного процесу по регіонах.
В сфері ціноутворення	Істотний вплив на ціну через вартість складування, транспортування, доставки до виробництва сировини та інші моменти, пов'язані з логістикою. Рівень компетентності організації логістики повинен бути досить високий, щоб вартість товару виявилася привабливою для кінцевих споживачів.
В сфері управління каналів розподілу	Забезпечує доставку товару на вказане місце, узгоджує обрані маркетологами місця за принципами доцільності, досяжності, економічності тощо.
В сфері комунікаційних заходів (просування)	Вчасна доставка рекламної продукції, розрахунок необхідної кількості товарного запасу в місцях продажу (експозиційний запас, робочий запас, страховий запас тощо).

Таким чином, логістичне забезпечення заходів щодо удосконалення збутової діяльності ПАТ ДМК «Таврія» та досягнення мети побудови стратегії омніканальності можна представити у вигляді схеми взаємодії маркетингового та логістичного міксів підприємства представлено на рисунку 3.4.

Така інтеграція повинна відбуватися на всіх ієрархічних рівнях в стратегічному та операційному аспектах підприємства, що гарантуватиме повноцінне розширення маркетингової концепції задоволення потреб клієнта «7Р» відповідною логістичною концепцією у вигляді формули «7R». І в тій і в іншій моделі на передній план виводиться поняття «товар», оскільки, і там, і там, він є точкою відправки. Так, товар для ПАТ ДМК «Таврія» це не лише сам продукт – коньяк, або вино, але й упаковка (пляшка, коробка, ящик, ТМ тощо). Саме упаковка визначає можливості логістичної обробки товару, умови його

транспортування та зберігання, процедури складської обробки. Все це, в свою чергу, визначає рівень витрат на зберігання та розподіл продукції.

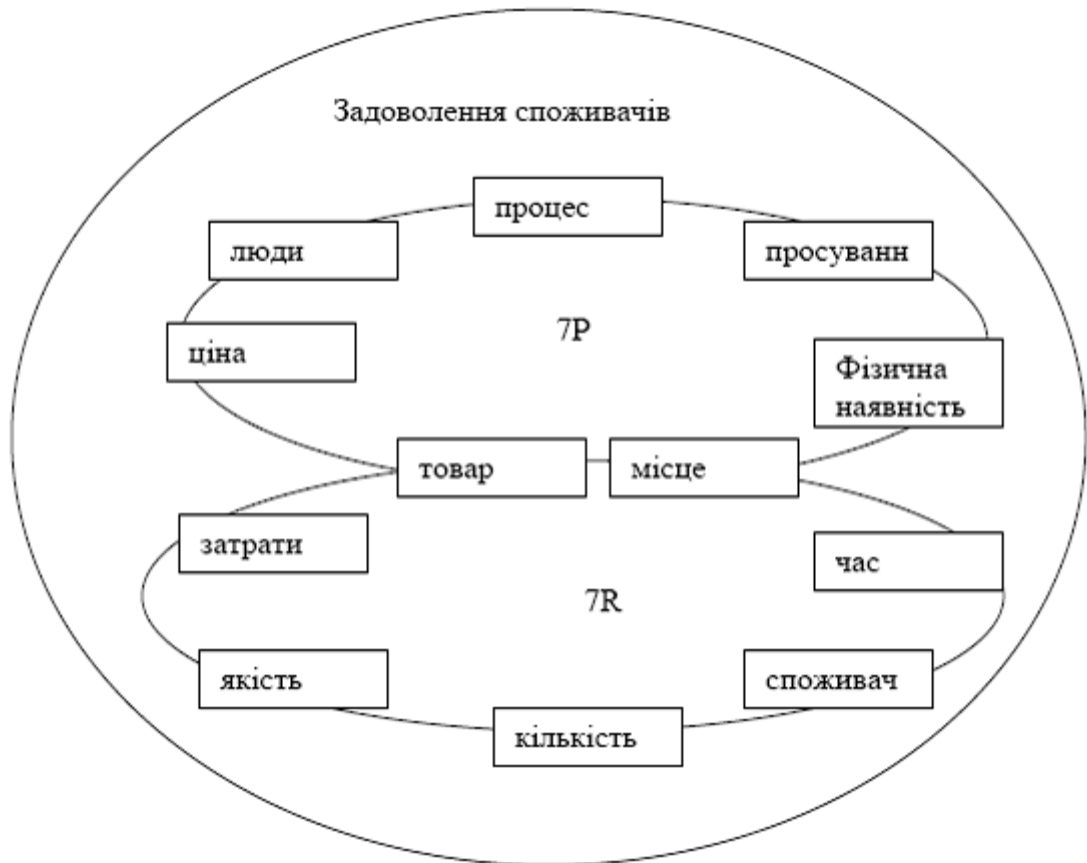


Рис. 3.4 Взаємозв'язок маркетингового і логістичного комплексів ПАТ ДМК «Таврія»

Пакування товару має такі обов'язкові елементи як:

- штрих-код, що показує країну виробництва, код підприємства та код товару, що робить можливим реалізацію товару в будь-якій країні світу;
- засадничу інформацію;
- показує умови виробництва тощо.

З позицій логістичної обробки товару та забезпечення його збуту вся ця інформація дозволяє використовувати різні системи обліку товару на складі, оптимізувати товарорух, знаходити оптимальні маршрути транспорту тощо.

У той час поки маркетологи вивчають ринок, генерують нові ідеї, шукають обхідні шляхи, виявляють приховані бажання своїх клієнтів, щоб

створити той самий єдиний і неповторний товар, логісти обмірковують зворотний бік цього процесу. А як же цей самий товар доставити до споживача, організувати, врегулювати і проконтролювати процес функціонування сфери обігу продукції, товарів і послуг, створити інфраструктуру, яка забезпечує рух товару, а також управління ними і товарними запасами, враховуючи при цьому інтереси як компанії-виробника, так і самого клієнта. І самим ключовим моментом з точки зору логістики тут виступає фраза «потрібний товар», доставити можна все, що завгодно і куди завгодно, куди вигідніше не робити помилки плутаючи товари при процесі товароруху, тим самим порушуючи виробничий цикл.

Наступними важливими пунктами «Правила 7R» виступає така щабель, як «потрібну якість», «потрібну кількість», «потрібний час», «потрібне місце». В даному випадку маркетинг відповідає за вигадку і втілення цього самого потрібної для споживача якості, визначає, шляхом проведення маркетингових досліджень необхідну для достатнього насичення ринку кількість товару, враховуючи це таким чином, щоб ринок був, не перенасичений, але і ситуації, коли попит не задоволений не виникало, в той час як логістика несе відповідальність за збереження цього самого товару при його транспортуванні, в необхідному, згідно з документацією кількості на шляху до пункту призначення. Тут же необхідно враховувати часовий фактор, тобто своєчасна доставка продукції в заздалегідь визначене місце.

Як маркетинг, так і логістика в кінцевому рахунку спрямовані на задоволення споживача, він виступає ключовою ланкою всієї це взаємозалежної системи. Задоволений споживач, який отримав те, що він хоче, там, де йому це необхідно в потрібній кількості, хорошій якості і в зручний для нього час, ось головне завдання маркетингу та логістики, тут перегукуються вищеперелічені складові правила 7R і основні складові правила 7P- «люди» і «просування». При всьому при цьому, будь-яка компанія завжди прагне не тільки максимізувати прибуток, але й мінімізувати витрати. Отже, логістика надає важливе вплив на загальні сукупні витрати того чи іншого підприємства.

Значний вплив на логістичне забезпечення збутової діяльності підприємства здійснює автоматизація логістичних процесів. На сьогодні для керування логістичними операціями ПАТ ДМК «Таврія» використовує систему «1С склад», що не відповідає сучасним вимогам щодо ефективності побудови відносин з дистриб'юторами та замовниками, а також не дозволяє оптимізувати складську та транспортну діяльність підприємства.

Для подолання цієї слабкої сторони в організації збутової діяльності підприємства доцільно впровадити одну з сучасних CRM та EPR-систем.

CRM (Customer Relationship Management/управління взаємовідносинами з клієнтами) в процесі управління збутовою діяльністю підприємства представляє собою систему побудови взаємовідношень з клієнтами, інструменти для управління цими відношеннями, нарощування клієнтської бази, а також новий підхід до ведення бізнесу з абсолютною орієнтацією на клієнта.

Функціональність CRM-системи охоплює маркетинг, продажі і сервіс, підтримку клієнтів, аналіз даних, що відповідає всім стадіям залучення клієнта від укладання договору до наступного обслуговування. На технологічному рівні CRM-система представляє набір додатків, пов'язаних єдиною бізнес-логікою і інтегрованих у корпоративну інформаційну середу на основі єдиної бази даних. В основі CRM-накоплення і систематизація інформації для точного визначення «Хто наш прибутковий клієнт?». В більш загальному сенсі – це управління окремими функціями служби продажів і технології автоматизації цих функцій.

Аналіз практики впровадження CRM-систем в діяльність підприємства, показує, що ПАТ ДМК «Таврія» може досягти таких переваг у своїй збутовій діяльності:

а) збільшення обсягу продажів (щонайменше на 10% щорічно на одного торгового представника на протязі перших трьох років після впровадження системи);

б) збільшення прибутковості (1-3% на угоду на протязі перших трьох років);

в) зниження адміністративних витрат на продажі, маркетинг та логістику (на 10 % протягом перших трьох років).

ERP-система дозволяє вирішувати наступні облікові й управлінські завдання: управління фінансами, персоналом, бухгалтерський і податковий облік, розрахунок заробітної плати, управління конкурсними закупками, виробництвом, автотранспортом, складською логістикою, взаємовідносинами з клієнтами (CRM), діловими процесами, контакт-центром (contact-centre), страховою діяльністю і тощо.

CRM та ERP – це не конкуруючі продукти, а дві системи, які у разі їх інтеграції дозволяють комплексно охопити всі питання збутової діяльності ПАТ ДМК «Таврія».

Аналіз ринку систем автоматизації процесів маркетингового та логістичного забезпечення збутової діяльності показав широкий асортимент різноманітних продуктів CRM та ERP систем (понад 50 позицій). Вони відрізняються країною походження, функціональними модулями, галуззю застосування та вартістю. В таблиці 3.6 наведено перелік можливих для застосування на підприємстві CRM та ERP систем.

В таблиці 3.6 представлено найбільш популярні в Україні системи, які застосовуються в продажах, логістиці, маркетингу для малих та середніх підприємств, добре відпрацьовані, не мають збоїв та мають гарні рекомендації, а отже зможуть сприяти підвищенню ефективності збутової діяльності ПАТ ДМК «Таврія».

Крім того, цими системами користуються більшість дистриб'юторських компаній та роздрібних торгових мереж, що робить можливу інтеграцію ланцюгів постачань та більш якісну співпрацю ПАТ ДМК «Таврія» з її клієнтами.

**Порівняльна характеристика сучасних CRM та ERP систем
для ПАТ ДМК «Таврія»**

Програмний продукт / країна походження	Функціональні модулі	Примітка
Oracle Siebel CRM (США)	SMS-оповіщення. База клієнтів. Бізнес-процеси. Завдання. Інструменти маркетингу. Інтеграція з поштою. Налаштування доступу. Звіти. Робота з рахунками і оплатою. Статистика.	Застосовуються для організації торговельної діяльності, стимулювання продажів, управління товарорухом.
PERFECTUM CRM (Україна)	SMS-оповіщення. ToDo-листи. Аналіз дзвінків. Аналітика. База клієнтів. Діаграма Ганта. 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	Застосовується для відділів продажів, виробництва, організації транспортної діяльності.
BITRIX 24 (Росія)	База клієнтів. Бізнес-процеси. Воронка продажів. Документообіг. Інтеграція з 1С, поштою, телефонією. Інтернет-магазин. Календар. Мобільний додаток. Нагадування. Налаштування доступу. Проектний менеджмент. Складський облік. Фінансовий облік.	Використовується для ефективної організації роботи відділу продажів та складської діяльності.
ARPTIVO CRM SYSTEM (США)	База клієнтів. Бізнес-процеси. Воронка продажів. Документообіг. Завдання. Замовлення. Інтеграція з поштою. Мобільний додаток. Організаційна структура. Звіти. Постачальники і прайс-листи. Робота з рахунками і оплатою. Редактор документів. Управління замовленнями. Фінансовий облік.	Використовується для ефективної організації роботи відділу продажів.
BLOKNOTAPP (Україна)	База клієнтів. Воронка продажів. Запис на прийом. Інтеграція з поштою. Календар. Мобільний додаток. Звіти. Статистика. Управління замовленнями.	Використовується для ефективної організації роботи відділу продажів.

Попередній аналіз показав, що відділ збуту та керівництво ПАТ ДМК «Таврія» в своїй діяльності не використовують ABC/XYZ аналізи для оцінки партнерів за показниками обсягів продажів, рівня витрат на роботи з цими клієнтами тощо. Запровадження CRM /ERP систем дозволить

підприємству визначити пріоритетність дистриб'юторів та інших торгових партнерів, запровадити їх ABC/XYZ аналіз та використовувати цей інструмент у подальшій діяльності з метою підвищення ефективності збутової діяльності, зниження витрат, прискорення товарообігу, поліпшення роботи складів та автотранспорту підприємства.

Запровадження на підприємстві CRM /ERP систем також сприятиме досягненню поставленої мети – стратегії омніканальності.

Отже, для підвищення ефективності логістичного забезпечення збутової діяльності ПАТ ДМК «Таврія» та досягнення цілей стратегії омніканальності збуту, необхідно розробити та здійснити заходи в трьох напрямках: робота з каналами розподілу, робота з торговельними посередниками, робота з каналами комунікації. В роботі запропоновано здійснити це за рахунок з'єднання маркетингового комплексу «7P» з логістичним комплексом «7R», а також запровадженням на підприємстві CRM /ERP систем автоматизації операцій збутової діяльності.

РОЗДІЛ 4 ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА В НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ

Оскільки тема дипломної роботи – «Удосконалення організації збутової діяльності підприємства харчової промисловості», передбачає виконання посадових обов'язків та проведення досліджень та розрахунків в сфері організації торгівлі та комерційної логістики у приміщенні офісу обладнаному персональними комп'ютерами (далі ПК) з візуальними дисплейними терміналами (далі ВДТ), тому нижче розглянемо заходи по забезпеченню безпеки, виробничої санітарії, гігієни праці і пожежної безпеки для офісного приміщення ПАТ ДМК «Таврія».

На основі аналізу роботи існуючого обладнання і посадових обов'язків фахівця у приміщенні офісу обладнаному ПК з ВДТ, виявлені наступні небезпечні та шкідливі виробничі фактори, здатні привести до травм або ушкодження здоров'я працівників:

- можливість ураження електричним струмом, при виконанні посадових обов'язків внаслідок порушення правил з електробезпеки або помилкових дій персоналу, що може призвести до електротравм різного ступеню важкості або навіть до летального наслідку;

- механічне травмування внаслідок нераціонального розташування робочих місць, що є порушенням вимог ергономіки;

- підвищене нервово-психічне навантаження, внаслідок специфіки роботи, а саме постійний контакт з клієнтами, колегами по роботі, керівництвом, контрагентами при вирішенні робочих питань (деякі з них можуть бути конфліктними, суперечливими), що може викликати емоційний дискомфорт, внутрішнє роздратування та емоційну нестабільність під час короткотривалих певних негативних ситуацій, та може призвести до захворювань нервової системи, зниження наснаги на працю та стресових станів та помилкових дій;

- оскільки робота користувача ПК вимагає тривалого статичного напруження м'язів спини, шиї, рук і ніг тому не раціональна або неправильна конструкція, організація та обладнання комп'ютеризованого робочого місця не забезпечує правильного та комфортного положення при роботі за комп'ютером, що може привести до швидкої втоми, а як наслідок до помилок, зниженню працездатності та кістково-м'язовим порушенням;

- використання сучасних будівельних матеріалів в оздобленні офісного приміщення, які містять різні небезпечні речовини та їх сполуки, може викликати в працівників алергічні реакції, захворювання органів дихання та інші розлади здоров'я;

- робота менеджера зі збуту тісно пов'язана з використанням звичайних телефонів та смартфонів та великою кількістю розмов по телефону, що може негативно вплинути на загальний стан здоров'я, призвести до головних болей, мігрені, втоми, через випромінювання електрохвиль, роботи wi-fi, нагрівання телефонного апарату, незручного положення голови;

- недостатнє або надмірне освітлення робочих місць, в зв'язку з несправністю, або хибним вибором освітлювальних приладів, в зв'язку з неправильним розташуванням робочих місць по відношенню до джерел природного та штучного освітлення, що призводить до помилкових дій, погіршення зору або ефекту засліплення;

- незадовільні параметри мікроклімату в робочих приміщеннях (підвищена або знижена температура, вологість і рухливість повітря), у зв'язку з відсутністю, хибним вибором та використанням не якісних або нераціональних систем вентиляції, кондиціонування повітря, приводить до підвищеної стомлюваності, а як наслідок до помилок, зниженню працездатності, а також може бути причиною простудних захворювань;

- неправильні або нераціональні дії персоналу в умовах надзвичайних ситуацій, внаслідок не своєчасного оповіщення, неякісної підготовки персоналу правилам дій в умовах надзвичайних ситуацій або якісної організації дій

персоналу керівництвом, призводять до паніки, невиправданих травм та загибелі людей;

- можливість загоряння, в зв'язку з порушенням правил протипожежної безпеки, використанням несправного електрообладнання, або відсутністю систем пожежної сигналізації і пожежогасіння, що призводить до пожежі, а як наслідок може бути причиною опіків та травм різного ступеню важкості або навіть летального наслідку, а також значних матеріальних збитків.

Приміщення офісу відділу збуту ПАТ ДМК «Таврія», у якому здійснюються заходи пов'язані з виконанням посадових обов'язків та проведенням досліджень та розрахунків, є спеціалізованим офісним приміщенням яке обладнане ПК з ВДТ.

У приміщенні офісу застосовується широке різноманіття електроприладів: персональні комп'ютери, принтери, ксерокси, факси, освітлювальні прилади, кондиціонери, побутові електроприлади тощо. Небезпека ураження електричним струмом при використанні цих приладів з'являється при недотриманні заходів обережності, а також при відмові або несправності цього обладнання. Наслідки ураження електричним струмом залежать від багатьох факторів: опору організму, величини, тривалості дії, роду і частоти струму, шляхів його проходження через життєво важливі органи, умов зовнішнього середовища.

Для запобігання ураження електричним струмом встановлено електроустаткування, яке відповідає вимогам ДСанПіН 3.3.2.007-98 «Державні стандартні правила і норми роботи з візуальними дисплейними терміналами електронно-обчислювальних машин», «Правил улаштування електроустановок» (далі – «ПУЕ»), ДСТУ Б В.2.5-82:2016 «Електробезпека в будівлях і спорудах. Вимоги до захисних заходів від ураження електричним струмом», НПАОП 40.1-1.32-01 «Правила будови електроустановок. Електрообладнання спеціальних установок», НАПБ А.01.001-2014 «Правила пожежної безпеки в Україні» та буде використовуватися згідно вимог НПАОП 40.1-1.01-97 «Правила безпечної експлуатації електроустановок» (далі

– «ПБЕЕ»), НПАОП 40.1-1.21-98 «Правила безпечної експлуатації електроустановок споживачів» (далі – «ПБЕЕС») та НПАОП 0.00-7.15-18 «Вимоги щодо безпеки та захисту здоров'я працівників під час роботи з екранними пристроями».

Згідно «ПУЕ», за ступенем небезпеки ураження електрострумом, офісне приміщення належить до 1-го класу, тобто є приміщенням без підвищеної небезпеки, у якому відсутні умови, що створюють підвищену та особливу небезпеку.

Згідно глави 1.7 – «Заземлення і захисні заходи від ураження електричним струмом» – «ПУЕ», обладнання офісу має основну ізоляцію струмовідних частин, яка забезпечує захист від прямого дотику та подвійну, яка складається з основної та додаткової ізоляції, для забезпечення захисту від ураження електричним струмом у разі пошкодження основної ізоляції.

Відповідно до вимог п. 6.7.4. НПАОП 40.1-1.21-98 «ПБЕЕС» усі доступні для доторкання металеві деталі електрообладнання у приміщенні з ПК, які можуть опинитись під напругою, у випадку пошкодження ізоляції, з'єднані з заземлюючим пристроєм.

Оскільки офісне приміщення за ступенем небезпеки ураження електрострумом належить до 1-го класу, тому відповідно до вимог п. 6.7.6 НПАОП 40.1-1.21-98 «ПБЕЕС» та додатку №1 до НПАОП 40.1-1.01-97 «ПБЕЕ» користувачі ПК пройшли інструктаж з електробезпеки з оформленням в журналі інструктажу та мають I групу з електробезпеки.

Ймовірність механічного травмування може виникнути внаслідок нераціонального розташування робочих місць, захаращення робочих місць або у зв'язку з недбалістю та неуважністю обслуговуючого персоналу. Для виключення травматизму згідно ДСанПіН 3.3.2.007-98 «Державні санітарні правила і норми роботи з візуальними дисплейними терміналами електронно-обчислювальних машин» зроблено більш зручне та раціональне розташування робочих місць, таким чином збільшена відстань між ними, яка відповідає нормованим значенням (площа на одне робоче місце має становити не менше

ніж 6,0 м², а об'єм не менше ніж 20,0 м³). Поверхня підлоги є рівною, неслизькою, з антистатичними властивостями.

У зв'язку із стресовими ситуаціями та нервово-емоційними навантаженнями у працівників може виникнути ймовірність захворювань загально-невротичного характеру.

З метою зниження нервово-емоційного напруження, стомлення зорового аналізатора, поліпшення мозкового кровообігу, подолання несприятливих наслідків гіподинамії, запобігання втоми, згідно ДСанПіН 3.3.2.007-98 «Державні санітарні правила і норми роботи з візуальними дисплейними терміналами електронно-обчислювальних машин» для робітників із застосування ЕОМ, передбачені регламентовані перерви для відпочинку тривалістю 15 хвилин через кожні дві години, а також обладнані побутові приміщення для відпочинку під час роботи, кімната психологічного розвантаження. В кімнаті психологічного розвантаження передбачені пристрої для приготування й роздачі тонізуючих напоїв, а також місця для занять фізичною культурою

Для оптимізації відносин у колективі проводяться тренінги з залучанням психологів на теми: «Адаптація у новому колективі», «Поведінка в суспільстві».

Для запобігання кістково-м'язових порушень робочі місця користувачів ПК у офісному приміщенні відповідають ергономічним вимогам з урахуванням характеру і особливостей трудової діяльності згідно з ДСанПіН 3.3.2.007-98 «Державні санітарні правила і норми роботи з візуальними дисплейними терміналами електронно-обчислювальних машин».

Висота робочої поверхні столу з ПК регулюється в межах 680-800 мм, а ширина і глибина – забезпечує можливість виконання операцій у зоні досяжності моторного поля (рекомендовані розміри: ширина – 600-1400 мм, глибина – 800-1000 мм). Робочий стіл має простір для ніг висотою 600 мм, шириною – 500 мм, глибиною (на рівні колін) – 450 мм, на відстані витягнутої ноги – 650 мм.

Оскільки сучасні будівельні матеріали можуть містити шкідливі речовини, то для запобігання прояву у робітників підприємства алергічних реакцій, захворювань органів дихання та інших розладів здоров'я необхідно під час здійснення будівельних або ремонтних робіт керуватися нормами ДСТУ-НБА.3.1-23:2013 «Проведення робіт з улаштування ізоляційних, оздоблювальних, захисних покриттів стін, підлог і покрівель», Наказом Міністерства охорони здоров'я №87/22619 від 9.01.2013 «Про затвердження Державних санітарних норм та правил "Полімерні та полімервмісні матеріали, вироби і конструкції, що застосовуються у будівництві та виробництві меблів. Гігієнічні вимоги» та іншими нормативними документами.

Рівень міграції формальдегіду в атмосферне повітря (ГДК с.д., не більше) - 0,003 мг/м³; рівень запаху не перевищує 2-х балів відповідно до «Переліку гранично-допустимих концентрацій хімічних і біологічних чинників в атмосферному повітрі населених місць», затвердженого 03.03.2015 року Т.в.о. Головного державного санітарного лікаря України. Напруженість електростатичного поля на поверхні - до 150 В/см відповідно до ДСанПіН 8.2.1-181-2012 «Полімерні та полімервмісні матеріали, вироби і конструкції, що застосовуються у будівництві та виробництві меблів. Гігієнічні вимоги».

Небезпека появи головних болей та мігрени у працівника служби збуту через тривалі розмови з використання телефонних апаратів або сучасних смартфонів, повинна попереджуватися заходами передбаченими Наказом Міністерства соціальної політики України №508/31960 від 25.04. 2018 р. «Про затвердження Вимог щодо безпеки та захисту здоров'я працівників під час роботи з екранними пристроями».

Для зменшення шкоди живому організму через електровипромінювання смартфонів та телефонів вводять санітарні норми, які визначають допустимі межі випромінювання. Безпечний для життя людини електромагнітний фон становить $P_0=10^{-5}\text{Вт/см}^2=1\text{мкВт/см}^2$.

Оскільки в сучасних умовах роботи менеджера зі збуту практично неможливо обійтися без засобів зв'язку, та зменшити їх рівень впливу на

організм, то для зменшення негативного впливу на здоров'я менеджера зі збуту необхідно протягом робочого дня роботи короткі перерви 5-10 хвилин щогодини. Також при можливості доцільно використовувати режим телефону «гучний зв'язок». Також необхідно робити розмінку м'язів шиї для запобігання затікання та виникнення м'язового напруження.

Заходи з виробничої санітарії і гігієни праці для офісного приміщення (дослідницької лабораторії, дослідницького центру, тощо) обладнаного ПК з ВДТ розроблені відповідно до вимог Державних санітарних норм та правил «Гігієнічна класифікація праці за показниками шкідливості та небезпечності факторів виробничого середовища, важкості та напруженості трудового процесу», ДСанПіН 3.3.2.007-98 «Державні санітарні правила і норми роботи з візуальними дисплейними терміналами електронно-обчислювальних машин» і НПАОП 0.00-7.15-18 «Вимоги щодо безпеки та захисту здоров'я працівників під час роботи з екранними пристроями».

Основними причинами недостатньої або надмірної освітленості робочих місць є несправність або хибний вибір освітлювальних приладів, неправильне розташування робочих місць по відношенню до джерел освітлення. Незадовільна освітленість на робочому місці або на робочій зоні може бути причиною зниження продуктивності та якості праці, отримання травм. Недостатнє або надмірне освітлення викликає зоровий дискомфорт, що виражається у відчутті незручності або напруженості. Тривале перебування в умовах зорового дискомфорту призводить до розсіювання уваги, зменшення зосередженості, зоровій і загальній втомі.

В офісному приміщенні обладнаному ПК з екранним пристроєм (далі – «ЕП»), згідно ДСанПіН 3.3.2.007-98 «Державні санітарні правила і норми роботи з візуальними дисплейними терміналами електронно-обчислювальних машин» та ДБН В.2.5-28-2018 «Природне і штучне освітлення» передбачене природне та штучне освітлення. Природне освітлення здійснено через світлові прорізи, які орієнтовані на південь і забезпечують коефіцієнт природної освітленості (КПО) не нижче 1,5%. Для захисту від прямих сонячних променів,

які створюють прямі та відбиті відблиски на поверхні екранів і клавіатури, передбачено сонцезахисні пристрої, на вікнах встановлені жалюзі.

Розрахунок загального штучного освітлення в офісному приміщенні

Приміщення офісу відділу збуту ПАТ ДМК «Таврія» має: довжину 10 м., ширину - 3 м., висоту – 3,3 м.

Офіс обладнаний освітлювальними приладами з числовим значенням коефіцієнта світильника $L/h=1,4$; типом світильника – ЛВО (растровий); Колір стель, стін, підлоги ($r_{ст}, r_{с}, r_{п}$), % = 70%, 50%, 30%.

За нормованими показниками штучного освітлення основних приміщень громадських, житлових, допоміжних будівель згідно ДБН В.2.5-28-2018 «Природне і штучне освітлення» освітленість робочих поверхонь при загальному освітленні (кабінети і робочі кімнати) (E_n), лк = 300; площа нормування освітленості, висота площини над підлогою (h_p), м = Г - 0,8. Розряд зорової роботи логіста відповідає Б-1. Коефіцієнт запасу для люмінесцентних ламп 1,4.

Отже, перш за все, розрахуємо кількість рядів світильників у приміщенні N_p :

$$N_p = \frac{B}{(H - h_p) \cdot [L/h]}, \text{ шт.} \quad (4.1)$$

де B – ширина приміщення, м;

H – висота приміщення, м;

h_p – висота робочої поверхні, м;

$[L/h]$ – числове значення коефіцієнта світильника.

$$N_p = \frac{3}{(3,3 - 0,8) \cdot 1,4} = 0,85 = 1 \text{ (ряд.)}$$

Далі, визначаємо максимально припустимої відстані між рядами світильників L_{\max} :

$$L_{max} = \frac{B}{N_p}, \text{ м} \quad (4.2)$$

де: B – ширина приміщення, м;

N_p – кількість рядів світильників у приміщенні, шт.

$$L_{max} = \frac{3}{1} = 3 \text{ (м)}$$

Тепер визначаємо значення індексу приміщення i , що характеризує співвідношення розмірів освітлювального приміщення і висоти розміщення світильників:

$$i = \frac{A \cdot B}{(H - h_p) \cdot (A + B)} \quad (4.3)$$

де A – довжина приміщення, м;

B – ширина приміщення, м;

H – висота приміщення, м;

H_p – висота робочої поверхні, м.

$$i = \frac{10 \cdot 3}{(3,3 - 0,8) \cdot (10 + 3)} = 0,92$$

Визначаємо значення коефіцієнта використання світлового потоку η , створюваного світильниками вибраного типу. Вибирається в залежності від виду джерела світла, типу обраного світильника (ЛВО), коефіцієнтів відбиття поверхонь приміщення (колір стелі $\rho_{ст} = 70\%$, стін $\rho_c = 50\%$, підлоги $\rho_{п} = 30\%$) та індексу приміщення ($i = 0,92$): $\eta = 41\%$.

Розрахуємо сумарний світловий потік освітлювальної установки у приміщенні Φ_{Σ} :

$$\Phi_{\Sigma} = \frac{E_H \cdot A \cdot B \cdot k_z \cdot z}{\eta}, \text{ лм} \quad (4.4)$$

де E_H – рівень нормованого загального освітлення, лк;

A – довжина приміщення, м;

B – ширина приміщення, м;

k_z – коефіцієнт запасу (для люмінесцентних ламп = 1,4);

z – коефіцієнт нерівномірності (мінімальної) освітленості, як правило дорівнює (для люмінесцентних ламп = 1,1);

η – коефіцієнт використання світлового потоку.

$$\Phi_{\Sigma} = \frac{300 \cdot 10 \cdot 3 \cdot 1,4 \cdot 1,1}{0,41} = 33804,87 \text{ (лм)}$$

Визначаємо умовну загальну кількість світильників у приміщенні $N_{\text{св}}^*$:

$$N_{\text{св}}^* = \frac{A \cdot B}{L_{\text{max}}^2}, \text{ шт.} \quad (4.5)$$

де A – довжина приміщення, м;

B – ширина приміщення, м;

L_{max} – максимально припустима відстань між рядами світильників, м.

$$N_{\text{св}}^* = \frac{10 \cdot 3}{(3)^2} = 3,3 = 4 \text{ (шт.)}$$

Розраховуємо світловий потік умовного джерела світла $\Phi_{\text{л}}^*$:

$$\Phi_{\text{л}}^* = \frac{\Phi_{\Sigma}}{N_{\text{л}}^*}, \text{ лм} \quad (4.7)$$

де Φ_{Σ} – сумарний світловий потік освітлювальної установки, лм;

$N_{\text{л}}^*$ – загальна кількість ламп у світильнику.

$$N_{л}^* = N_{св}^* \cdot n, \text{ шт.} \quad (4.6)$$

де n – кількість ламп у світильнику, шт. (за даними методичних вказівок, табл. 5)

$$N_{л}^* = 4 \cdot 4 = 16 \text{ (шт.)}$$

$$\text{Тоді, } \Phi_{л}^* = \frac{33804,87}{16} = 2112,8 \text{ (лм)}$$

Обираємо тип стандартної лампи з найближчим значенням фактичного світлового потоку лампи $\Phi_{л} = 2112,8$ лм: позначення лампи – L 18W/765; виробник – «Osram»; тип лампи – BASIC T8; цоколь – G13; позначення кольору – холодне денне світло, кольорова температура – 1050; світловий потік – 2600 лм.; потужність – 18 Вт; індекс передачі кольору – 72Ra8.

Далі визначається коефіцієнт m (співвідношення між розрахунковим світловим потоком лампи $\Phi_{л}^*$ та фактичним світловим потоком вибраної стандартної лампи $\Phi_{л}$):

$$m = \frac{\Phi_{л}^*}{\Phi_{л}} \quad (4.8)$$

$$m = \frac{2112,8}{1050} = 2,01$$

Визначаємо оптимальної (фактичної) кількості світильників у приміщенні $N_{св}$:

$$N_{св} = N_{св}^* \cdot m, \text{ шт} \quad (4.9)$$

$$N_{св} = 4 \cdot 2,01 = 8 \text{ (шт)}$$

Визначення фактичної кількості ламп у приміщенні $N_{л}$:

$$N_{\text{л}} = N_{\text{св}} \cdot n, \text{ шт.} \quad (4.10)$$

де n – кількість ламп у світильнику, шт.;

$N_{\text{св}}$ – оптимальна (фактична) кількість світильників у приміщенні, шт.

$$N_{\text{л}} = 8 \cdot 4 = 32 \text{ (шт.)}$$

Визначення загальної розрахункової освітленості E_p у приміщенні, що створюється при застосуванні стандартних ламп:

$$E_p = \frac{\Phi_{\text{л}} \cdot N_{\text{л}} \cdot \eta}{A \cdot B \cdot k_3 \cdot z}, \text{ лк} \quad (4.11)$$

де $\Phi_{\text{л}}$ – фактичний світловий потік вибраної стандартної лампи, лм;

$N_{\text{л}}$ – фактична кількість ламп у приміщенні, шт;

η – коефіцієнт використання світлового потоку;

A – довжина приміщення, м;

B – ширина приміщення, м;

k_3 – коефіцієнт запасу;

z – коефіцієнт нерівномірності (мінімальної) освітленості.

$$E_p = \frac{1020 \cdot 32 \cdot 0,41}{10 \cdot 3 \cdot 1,4 \cdot 1,1} = 298,19 \text{ (лк)}$$

Отже, виходячи з розрахунку освітлення в офісному приміщенні відділу збуту довжиною 10 м, шириною 3 м та висотою 3,3 м, повинно дорівнювати значенню 298,19 лк.

Неправильне проектування або несправність систем опалення, вентиляції та кондиціонування в приміщенні офісу може призвести до негативних впливів

на здоров'я працівників у вигляді простудних захворювань, перегрівань, проблем із дихальними шляхами тощо.

Метеорологічні умови для приміщенні з комп'ютеризованими робочими місцями – температура, відносна вологість та швидкість переміщення повітря цілком відповідають вимогам ДСН 3.3.6.042-99 «Державні санітарні норми мікроклімату виробничих приміщень». Роботи у приміщенні з ПК, належать до категорії Іб – легка робота, тому передбачені наступні оптимальні значення параметрів мікроклімату:

- у холодний період року: температура 21-23°C; відносна вологість: 40-60%; швидкість переміщення повітря: 0,1 м/с;

- у теплий період року: температура 22-24°C; відносна вологість: 40-60%; швидкість переміщення повітря: 0,2 м/с.

Відповідно до вимог ДБН В.2.5-67:2013 «Опалення, вентиляція та кондиціонування», з метою забезпечення оптимальних параметрів мікроклімату в офісному приміщенні обладнаному ПК з ЕП передбачена система централізованого водяного опалення з радіаторами, а на теплий період передбачений побутовий кондиціонер.

З метою забезпечення необхідного повітрообміну у приміщенні офісу передбачена система механічної припливно-витяжної вентиляції (методом рекуперації), яка забезпечує 3-кратний обмін повітря за годину.

Оптимальні рівні позитивних ($n+$) і негативних ($n-$) іонів у повітрі офісного приміщення з ЕП відповідають вимогам додатку 3 ДСанПіН 3.3.2.007-98 «Державні санітарні правила і норми роботи з візуальними дисплейними терміналами електронно-обчислювальних машин» і становить: $n+ = 1500-30000$ (шт. на 1 см^3); $n- = 3000-5000$ (шт. на 1 см^3). Підтримку оптимального рівня легких позитивних і негативних аероіонів у повітрі на робочих місцях забезпечують за допомогою біполярних коронних аероіонізаторів.

Заходи по забезпеченню пожежної безпеки для приміщення офісу обладнаного ПК з ВДТ розроблені відповідно до вимог НАПБ А.01.001-14 «Правил пожежної безпеки в Україні».

Залежно від агрегатного стану й особливостей горіння різних горючих речовин й матеріалів пожежі згідно ДСТУ EN 2:2014 «Класифікація пожеж (EN 2:1992, EN 2:1992/A1:2004, IDT)» та категорії його пожежної небезпеки, відповідно до вимог ДСТУ Б В.1.1-36:2016 «Визначення категорій приміщень, будинків та зовнішніх установок за вибухопожежною та пожежною небезпекою» та СНиП 2.09.02-85* «Производственные здания».

Можливими джерелами спалаху в офісному приміщенні відділу збуту ПАТ ДМК «Таврія» є електроприлади та електропроводка в кабінеті, отже приміщення може бути віднесено до класу Е пожежної небезпеки.

Офісне приміщення відділу збуту ПАТ ДМК «Таврія» відповідно до ДБН В.1.1-7:2016 «Пожежна безпека об'єктів будівництва. Загальні вимоги» може бути віднесене до категорії Д, оскільки характеризується наявністю речовин, що не згорають, матеріалів в холодному стані, а також кабельної проводки до устаткування та окремих предметів меблів на місцях.

Відділ збуту ПАТ ДМК «Таврія» розташований на першому поверсі, тому відповідно до вимог ДБН В.1.1-7:2016 «Пожежна безпека об'єктів будівництва. Загальні вимоги», пропонується передбачити шляхи евакуації працівників на випадок пожежі: назовні через коридор, вестибюль (хол), сходову клітку, сходи. Оскільки кількість працівників відділу збуту ПАТ ДМК «Таврія» не перевищує 50 осіб, а площа приміщення за результатами попередніх розрахунків складає 30 м² (тобто не перевищує 300 м²) передбачається один евакуаційний вихід, висота якого повинна бути не меншою 2 м., а ширина 0,8 м.

Максимальне видалення від найбільш віддаленого робочого місця до найближчого евакуаційного виходу згідно п. 2.29 (табл. 2) СНиП 2.09.02-85* «Производственные здания» - 25 м.

Все обладнання, силові і освітлювальні мережі офісного приміщення відділу збуту ПАТ ДМК «Таврія» відповідають вимогам пожежної безпеки, згідно вимог НПАОП 40.1-1.32-01 «Правила будови електроустановок. Електрообладнання спеціальних установок».

У відповідності до існуючих норм пожежної безпеки також рекомендується встановлювати в приміщенні сповіщувачі пожежі, наприклад установки електричної пожежної сигналізації (ЕПС). Такі сповіщувачі реагують на фактори, що супроводжують пожежу: підвищення температури, дим, полум'я.

У відповідності до встановленого класу та категорії вибухопожежної та пожежної небезпеки в офісі підприємства повинно бути 1 порошковий вогнегасники місткістю 5л.

Порядок оповіщення про загрозу виникнення або виникнення надзвичайних ситуацій встановлено Постановою КМУ «Про затвердження Положення про організацію оповіщення про загрозу виникнення або виникнення надзвичайних ситуацій та зв'язку у сфері цивільного захисту» №733 від 27.09.2017 р.

Оповіщення про загрозу виникнення або виникнення надзвичайних ситуацій організовується з урахуванням структури державного управління в Україні, максимально прогнозованого характеру і рівня надзвичайних ситуацій. Оповіщення може здійснюватися як централізовано, так і децентралізовано.

За рівнями системи оповіщення поділяються на загальнодержавну автоматизовану систему централізованого оповіщення, територіальні автоматизовані системи централізованого оповіщення, місцеві автоматизовані системи централізованого оповіщення, а також спеціальні, локальні та об'єктові системи оповіщення.

Спеціальні системи оповіщення створюються і функціонують: на атомних електростанціях; на гідротехнічних спорудах Дніпровського та Дністровського каскадів та в зонах їх можливого катастрофічного затоплення; на магістральних продуктопроводах. Спеціальні системи оповіщення передбачають взаємодію з відповідними територіальними та місцевими автоматизованими системами централізованого оповіщення.

На атомних електростанціях спеціальні системи оповіщення повинні забезпечувати: передачу сигналу «Увага всім»; передачу повідомлень на

території атомної електростанції та її промислової зони; оповіщення міста - супутника атомної електростанції; оповіщення відповідних оперативно-чергових (чергових) служб місцевих органів виконавчої влади, територіальних органів ДСНС та Національної поліції.

На гідротехнічних спорудах Дніпровського та Дністровського каскадів та в зонах їх можливого катастрофічного затоплення спеціальні системи оповіщення повинні забезпечувати: передачу сигналу «Увага всім»; передачу повідомлень на території гідроелектростанції та її промислової зони; оповіщення начальників змін (чергових диспетчерів) гідроспоруд каскаду гідроелектростанцій, диспетчерських служб державного підприємства «НЕК «Укренерго» та Міненерговугілля, оперативно-чергових служб місцевих органів виконавчої влади, територіальних органів ДСНС та Національної поліції.

Локальні системи оповіщення функціонують на об'єктах підвищеної небезпеки, зона ураження від яких у разі виникнення на них надзвичайної ситуації досягає заселених територій або інших підприємств, установ і організацій.

Об'єктові системи оповіщення створюються і функціонують на об'єктах підвищеної небезпеки, об'єктах з масовим перебуванням людей, в інтернатних закладах (для дітей, осіб з фізичними, психічними, інтелектуальними та сенсорними порушеннями, осіб похилого віку), закладах охорони здоров'я, які мають ліжковий фонд, пенітенціарних установах, на підприємствах, в установах і організаціях УТОСу та УТОГУ, на інших підприємствах. Вони забезпечують оповіщення керівників та інших працівників об'єкта, осіб, які постійно або тимчасово перебувають на території об'єкта або в його охоронних зонах, про загрозу виникнення або виникнення надзвичайних ситуацій.

Доведення сигналів, повідомлень про загрозу виникнення або виникнення надзвичайних ситуацій до населення, а також інформування здійснюється:

- через ПАТ «Національна суспільна телерадіокомпанія України», державні і публічні телерадіокомпанії, комунальні, громадські та інші

телерадіоорганізації незалежно від форми власності з використанням їх телемереж та мереж ефірного радіомовлення;

- через операторів телекомунікацій із залученням телекомунікаційних мереж загального користування;

- через Інтернет-ресурси.

Повідомлення про загрозу виникнення або виникнення надзвичайних ситуацій готуються ДСНС, місцевими органами виконавчої влади керівниками підприємств, установ і організацій, де створено систему оповіщення, державною мовою. Зазначені повідомлення повинні містити інформацію про характер та місце загрози виникнення або виникнення надзвичайної ситуації, можливу зону надзвичайної ситуації, заходи безпеки.

Оповіщення про загрозу виникнення або виникнення надзвичайних ситуацій здійснюється: на загальнодержавному рівні - оперативно-черговою службою на пункті управління ДСНС; на територіальному рівні - оперативно-черговими службами на пунктах управління Ради міністрів Автономної Республіки Крим, обласних, Київської та Севастопольської міських держадміністрацій; на місцевому рівні - черговими службами місцевих органів виконавчої влади; на об'єктовому рівні - диспетчерськими (черговими) службами об'єктів, на яких створено спеціальні, локальні та об'єктові системи оповіщення.

Таким чином, у даному розділі дипломної роботи були виявлені основні небезпечні та шкідливі чинники при організації праці логіста у приміщенні відділу збуту ПАТ ДМК «Таврія», з'ясовано додаткові небезпеки в приміщенні: виникнення алергічних реакцій, через використання сучасних будівельних матеріалів в оздобленні офісного приміщення, які містять різні небезпечні речовини та їх сполуки та негативний вплив на загальний стан здоров'я, співробітників, головні болі, мігрені, втоми, через випромінювання електрохвиль, роботи wi-fi, нагрівання телефонного апарату, незручного положення голови. Запропоновано заходи щодо усунення потенційних небезпек. Розраховано штучне освітлення робочого приміщення, визначено

необхідна кількість рядів світильників у приміщенні, максимально припустима відстань між ними та умовна загальна кількість світильників у приміщенні. Обґрунтовано заходи забезпечення пожежної безпеки, виявлено клас та категорію відповідності вибухопожежної небезпеки робочого приміщення, дано обґрунтування шляхів евакуації, запропоновано використання в приміщенні сповіщувачів пожежі, з'ясовано доцільна кількість вогнегасників на дану площу. Розкрито питання організації та забезпечення оповіщення про загрозу виникнення або виникнення надзвичайних ситуацій.

ВИСНОВКИ

В дипломній роботі вирішено всі поставлені завдання та отримано такі результати:

а) проаналізовано наукову літературу, присвячену питанням організації та удосконалення збутової діяльності, що дозволило визначити зміст категорії «збутова діяльність підприємства». Показано, що до визначення цієї наукової категорії існує чисельні наукові та дисциплінарні підходи, зокрема маркетинговий та логістичний. В літературі присутня певна тотожність трактувань дефініцій «збут» та «збутова діяльність», зокрема й через те, що збут деякі автори розглядають як вид діяльності підприємства, поряд із маркетингом, фінансами, виробництвом тощо. В результаті дослідження встановлено, що збутова діяльність підприємства ґрунтується на функції маркетингу та логістичних операціях, а отже, з метою удосконалення збутової діяльності підприємства, їх необхідно розглядати комплексно, з урахуванням галузевих особливостей, розмірів підприємства, специфіки його продукції та інших чинників;

б) досліджено методичні основи організації та удосконалення збутової діяльності підприємства, що дозволило запропонувати власний підхід до методики побудови ефективної системи збуту підприємства, що і склало елемент наукової новизни роботи. Пропонована методика включає до себе різні процеси та методи, що дозволяють ретельно вивчити зовнішнє середовище підприємства та його внутрішній потенціал, розробити загальну стратегію підприємства, обрати напрями та методи росту та розвитку, які буде покладено у розробку функціональних стратегій. Показано, що мета та завдання збутової діяльності підприємства входить до складу більшості функціональних стратегій, починаючи з виробничої та закінчуючи маркетинговою. Визначено різні аспекти збутової діяльності підприємства: методи збуту, логістичні операції, персонал, маркетинг;

в) досліджено роль інструментів маркетеингу та логістики у формуванні та успішній реалізації збутової політики підприємства, показано роль та значення каналів збуту, обґрунтовано необхідність поєднання маркетеингового та логістичного підходів задля досягнення ефекту синергії, визначено роль інформаційних технологій. В цілому, успішність управління збутовою діяльністю підприємства багато в чому визначається рівнем і практикою використання інформаційних ресурсів. Правильне формування інформаційної інфраструктури компанії, розвиток і активне застосування інформаційних систем з урахуванням особливостей бізнес-процесів сприяють не тільки активізації комерційної діяльності та підвищенню конкурентоспроможності, а й розширенню ринку логістичних послуг, появі нових способів ведення бізнесу, підвищення якості управлінських рішень;

г) аналіз стану логістичного середовища ПАТ ДМК «Таврія» показав, що: за останні роки виробництво коньячної продукції в Україні зростало, незважаючи на падіння загального виробництва алкоголю, до національного виробництва також додається імпорт, що посилює конкуренцію на ринку, але у середньому та високому цінових сегментах, в низькому ціновому сегменті спостерігається обмежена конкуренція, характерна для олігополії. За результатами проведеного PEST-аналізу логістичного середовища, з'ясовано, що фактори політико-правової, економічної та соціальної складової здійснюють негативний вплив та є загрозами для підприємства, а фактори технологічної складової надають можливості для удосконалення виробництва та збутової діяльності виробника коньяків. Найбільшу загрозу становлять значний податковий тиск, ліцензування діяльності, зменшення кількості населення та зменшення купівельної спроможності, інфляція, безробіття тощо. Визначено основних конкурентів на ринку коньяків України та основні цінові сегменти ринку;

д) дано характеристику організації виробничої та збутової діяльності ПАТ ДМК «Таврія» на основі чого виявлено сильні та слабкі сторони, які було співставлено з можливостями та загрозами логістичного середовища

підприємства. Результати проведеного SWOT-аналізу ПАТ ДМК «Таврія» показали, що підприємство має можливість: за рахунок насиченого асортименту та власної сировини, гарної репутації та високої якості продукції реалізувати плани подальшого виходу на світові ринки (розвиток ринку); створити власну мережу фірмових крамниць в Україні та світі (розвиток ринку); створити нових видів продукції (розвиток продукту); завоювати позицій лідера на Українському ринку (глибоке проникнення на ринок). Але слабкі сторони підприємства, зокрема слабкий маркетинг та нестача фінансових ресурсів, можуть привести до виникнути проблеми з формуванням необхідного ставлення споживача до продукції підприємства, а також знизитися конкурентоспроможність по відношенню до імпортової продукції. Головним завданням ПАТ ДМК «Таврія» за результатами проведеного аналізу можна вважати удосконалення збутової діяльності на засадах маркетингу та логістики, розвиток використання інформаційних технологій, зростання частки ринку, що забезпечить додаткові надходження фінансових ресурсів;

е) оцінка логістичного забезпечення збутової діяльності ПАТ ДМК «Таврія» показала, що воно потребує удосконалення в напрямках структури витрат на збут, організації роботи відділу збуту, мотивації персоналу, визначення цілей збутової діяльності, маркетингової стратегії охоплення ринку, стратегії розподілу та роботи з логістичними каналами збуту;

ж) здійснено вибір напряму удосконалення збутової діяльності ПАТ ДМК «Таврія» на основі методики SPACE-аналізу, яка дозволила визначити поточну оцінку стратегічної позиції підприємства як конкурентну. Для цієї позиції було запропоновано використання інтенсивної, селективної та ексклюзивної стратегії охоплення ринку (мультиканальна стратегія збуту) для різних асортиментних позицій а торговельних марок продукції підприємства, з підтримкою комунікаційної стратегії втягування. Стратегію втягування пропонується будувати на таких комунікаційних заходах: реклама в ЗМІ, product-placement, спонсорство, event – маркетингу, інтерактивного маркетингу

та інших, що в майбутньому повинно перетворити поточну збутову стратегію підприємства на омніканальну;

з) розробка логістичних заходів удосконалення збутової діяльності ПАТ ДМК «Таврія» показало, що для підвищення ефективності логістичного забезпечення збутової діяльності підприємства та досягнення цілей стратегії омніканальності збуту, необхідно розробити та здійснити заходи в трьох напрямках: робота з каналами розподілу, робота з торговельними посередниками, робота з каналами комунікації. В роботі запропоновано здійснити це за рахунок з'єднання маркетингового комплексу «7P» з логістичним комплексом «7R», а також запровадженням на підприємстві CRM / ERP систем автоматизації операцій збутової діяльності.

к) виявлено основні небезпечні та шкідливі чинники при організації праці логіста у приміщенні відділу збуту ПАТ ДМК «Таврія», з'ясовано додаткові небезпеки в приміщенні: виникнення алергічних реакцій, через використання сучасних будівельних матеріалів в оздобленні офісного приміщення, які містять різні небезпечні речовини та їх сполуки та негативний вплив на загальний стан здоров'я, співробітників, головні болі, мігрені, втоми, через випромінювання електрохвиль, роботи wi-fi, нагрівання телефонного апарату, незручного положення голови. Запропоновано заходи щодо усунення потенційних небезпек. Розраховано штучне освітлення робочого приміщення, визначено необхідна кількість рядів світильників у приміщенні, максимально припустима відстань між ними та умовна загальна кількість світильників у приміщенні. Обґрунтовано заходи забезпечення пожежної безпеки, виявлено клас та категорію відповідності вибухопожежної небезпеки робочого приміщення, дано обґрунтування шляхів евакуації, запропоновано використання в приміщенні сповіщувачів пожежі, з'ясовано доцільна кількість вогнегасників на дану площу. Розкрито питання організації та забезпечення оповіщення про загрозу виникнення або виникнення надзвичайних ситуацій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України «Про виноград та виноградне вино» // Відомості Верховної Ради України. – 2005. – № 31. – С. 419.
2. Закон України «Про державне регулювання виробництва і обігу спирту етилового, коньячного і плодового, алкогольних напоїв, тютюнових виробів та пального» // Відомості Верховної Ради України. 1995. – № 46. – С. 345.
3. Закон України «Про ліцензування видів господарської діяльності» // Відомості Верховної Ради України. – 2015. – № 23. – С. 158.
4. Наказ Міністерства аграрної політики та продовольства України «Про затвердження правил виробництва коньяків в Україні» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0875-18>.
5. Податковий кодекс України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://urist-ua.net/кодекси/податковий_кодекс_україни/.
6. Айрапетов О.Р. Тенденции развития сбытовой деятельности на предприятии [Електронний ресурс] / О.Р. Айрапетов // Современные проблемы науки и образования. – 2013. – № 4. – Режим доступу: <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=9483>.
7. Акцизний податок на алкогольні напої та тютюнові вироби. Територіальні органи ДФС в Запорізькій області. Офіційний сайт ДФС [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zp.sfs.gov.ua/media-ark/news-ark/289715.html>.
8. Аналітична довідка щодо моніторингу обігу алкогольної продукції в Україні за I півріччя 2016 року // Державна установа «Український моніторинговий та медичний центр з наркотиків та алкоголю МОЗ України», 2016. – 24 с.
9. Балабанова Л.В. Управління збутовою політикою / Л.В. Балабанова, Ю.П. Митрохіна. – Київ: Центр учбової літератури, 2011. – 240 с.

10. Бондаренко В.М. Формування взаємозв'язків маркетингу та логістики в підприємницькій діяльності [Електронний ресурс] / В.М. Бондаренко // Ефективна економіка. – 2015. – № 7. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4454>.

11. Бублик М.І. Бенчмаркінг як спосіб одержання конкурентних переваг / М.І. Бублик, М.М. Хім'як, М.В. Лібер // Науковий вісник НЛТУ України. – 2009. – Вип.19.5. – С. 136-139.

12. Власна справа: оптова торгівля [Електронний ресурс] // Вісник про податки. – Режим доступу: <http://www.visnuk.com.ua/ru/publication/100007721-vlasna-sprava-optova-torgivlya>.

13. Гаврилко П.П. Економічний зміст збуту продукції [Електронний ресурс] / П.П. Гаврилко // Економіка. Управління. Інновації. – 2012. – № 1. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/jpdf/eui_2012_1_11.pdf.

14. Гавришко Н.В. Облік і аналіз маркетингової та збутової діяльності: управлінський аспект: дис. канд.екон.наук: 08.06.04 / Н.В. Гавришко. – Тернопіль, 2001. – 256 с.

15. Гамалій В.Ф. Сучасні проблеми збутової політики українських підприємств [Електронний ресурс] / В.Ф. Гамалій, С.А. Романчук, І.В. Фабрика. – Режим доступу: [http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_22\(2\)_econ/stat_20_1/02.pdf](http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_22(2)_econ/stat_20_1/02.pdf).

16. Гончаренко М.Ф. Организация системы сбыта продукции на промышленных предприятиях с учетом отраслевых особенностей рынка / М.Ф. Гончаренко // Економічний вісник Донбасу. – 2011. – № 2. – С. 146-149.

17. Гуржій Н.Г. Інтеграційна взаємодія маркетингу та логістики як підґрунтя стратегічного управління збутовою діяльністю підприємств на міжнародному ринку / Н.Г. Гуржій // Науковий вісник Ужгородського національного університету. – 2017. – № 11. – С. 28-32.

18. Довгань Л.Є. Стратегічне управління: Навчальний посібник / Л.Є. Довгань, Ю.В. Каракай, Л.П. Артеменко. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 440 с.

19. Демографічна ситуація в Україні в 2018 році: доповідь [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/kat_u/publnasel_u.htm.

20. Дубівка Д.В. Поняття «збут» в системі управління підприємством / Д.В. Дубівка // Економіка та держава. – 2013. – № 2. – С. 93-96.

21. Зозульов О.В. Формування омніканальної збутової стратегії підприємства [Електронний ресурс] / О.В. Зозульов, М. Левченко. Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». – 2016. – № 13. – С. 361-368. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukpi_2016_13_54.

22. Індекс інфляції в Україні. Портал економічної інформації Мінфін [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://index.minfin.com.ua/economy/index/inflation/>.

23. Індекс реальної заробітної плати Україні. Портал економічної інформації Мінфін [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://index.minfin.com.ua/labour/salary/index/>.

24. Індекс цін виробників. Портал економічної інформації Мінфін [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://index.minfin.com.ua/economy/index/prodprice/>.

25. Касаткіна М.В. Оцінка конкурентоспроможності підприємств хімічної промисловості: методичний аспект / М.В. Касаткіна // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 3. – Т.2. – С. 159–164.

26. Ключник А.В. Теоретичний аналіз поняття «збут» та його функцій / А.В. Ключник, І.О. Білозерцева // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». – 2014. – Вип. 6. – Ч.2. – С. 188-191.

27. Контроль якості. Офіційний сайт ПАТ ДМК «Таврія» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.tavria.ua/uk/quality_control.html.

28. Крикавський Є.В. Логістика підприємства: навч. посіб. / Є.В. Крикавський. – Львів.: Державний університет «Львівська політехніка», 1996. – 160 с.

29. Крикавський Є.В. Логістика для економістів / Є.В. Крикавський. – Львів : Нац. ун-т Львів. політехніка, 2004. – 447 с.
30. Круш П.В. Шляхи покращення конкурентоспроможності продукції ЗАТ «Одеський коньячний завод» / П.В. Круш, С.І. Токова // Сучасні проблеми економіки та підприємництво. – 2014. – Вип. 13. – С. 255-262.
31. Кулиняк І.Я. Збут товарів та послуг: сутність та чинники впливу / І.Я. Кулиняк, О.В. Кошик // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2015. – № 4. – С. 464-468.
32. Ламбен Ж-Ж. Менеджмент ориентированный на рынок / Ж-Ж. Ламбен; [пер. с англ. под ред. В.Б. Колчанова]. – СПб.: Питер, 2008. – 800 с.
33. Логистика: уч. пособ. / под. ред. Б.А. Аникина. – М.: ИНФРА. – М, 1997. – 327 с
34. Мінімальна заробітна плата в Україні. Портал економічної інформації Мінфін [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://index.minfin.com.ua/labour/salary/min/>.
35. Окландер М.А. Логістика / М.А. Окландер. – Київ: Центр учбової літератури, 2008. – 346 с.
36. Орлов П.А. Збутова діяльність промислових підприємств: теорія та напрямки розвитку: монографія / П.А. Орлов, Г.О. Холодний, М.А. Борисенко, Т.І. Притиченко та ін. – Харків: ХНЕУ, 2008. – 232 с.
37. Падухевич О.В. Місце та роль збуту в загальній системі управління підприємством / О.В. Падухевич // Науковий вісник Одеського державного економічного університету. – 2009. – № 9 (87). – С. 82-90.
38. Пікулик О.І. Причини, особливості та наслідки трудової міграції в Україні / О.І. Пікулик // Економіка і суспільство. – 2019. – вип. 20. – С. 48-52.
39. Петречко В.А. Чинник впливу на формування збутової політики підприємства [Електронний ресурс] / В.А. Петречко. – Режим доступу: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/01/407.pdf>.

40. Прожитковий мінімум в Україні. Портал економічної інформації Мінфін [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://index.minfin.com.ua/labour/wagemin/>.
41. Притиченко Т.І. Комерційна діяльність підприємств / Т.І. Притиченко, Т.І. Щетинін. – Харків: ХНЕУ, 2010. – 320 с.
42. Продукція ПАТ ДМК «Таврія». Офіційний сайт підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.tavria.ua/production/>.
43. Репіч Т.А. Удосконалення функціонування каналів розподілу за рахунок взаємодії маркетингової та логістичної складової / Т.А. Репіч // Інвестиції: практика та досвід. – 2018. – № 3. – С. 61-65.
44. Рівень безробіття в Україні. Портал економічної інформації Мінфін [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://index.minfin.com.ua/labour/unemploy/>.
45. Річний звіт з продажів ПАТ ДМК «Таврія». – ПАТ ДМК «Таврія», 2018. – 50 с.
46. Сергєєва Ю.А. Маркетингове дослідження ринку коньячної продукції / Ю.А. Сергєєва // Таврійський науковий вісник. – 2011. – № 75. – С. 375-381.
47. Субочев О. Ринок алкогольної продукції [Електронний ресурс] / О. Субочев, Є. Киян // Рейтинг. Бізнес в офіційних цифрах. – Режим доступу: <https://rating.zone/rynok-alkoholnoi-produktsii/>.
48. Трушкіна Н.В. Науково-методичні засади організації збутової діяльності вугледобувного підприємства / Н.В. Трушкіна // 2017. – С. 213-232.
49. Тульчинська С.О. Фактори впливу на збутову політику підприємства [Електронний ресурс] / С.О. Тульчинська, Ю.Е. Лебедева // Ефективна економіка. – 2016. – № 9. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5140>.
50. Чисельність населення України. Портал економічної інформації Мінфін [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://index.minfin.com.ua/reference/people/>.

51. Хрупович С.Є. Теоретичні основи збутової діяльності підприємств. Розробка моделі системи управління збутом пивоварних підприємств / С.Є. Хрупович // Сучасні соціально-економічні проблеми теорії та практики розвитку економічних систем. – 2016. – № 2. – С. 151-171.

52. Хрупович С. Теоретичні підходи до організування процесу збуту на підприємстві / С. Хрупович, Т. Борисова // Галицький економічний вісник. – 2009. – № 2. – С. 57-61.

53. Ingold P. Promotion des ventes et action commercial / P. Ingold. Paris, Vuibert. 1995.

ДОДАТКИ

Додаток А
Сертифікати якості ПАТ ДМК «Таврія»



Рис. А.1 Сертифікат ISO 9001:2015 [27]

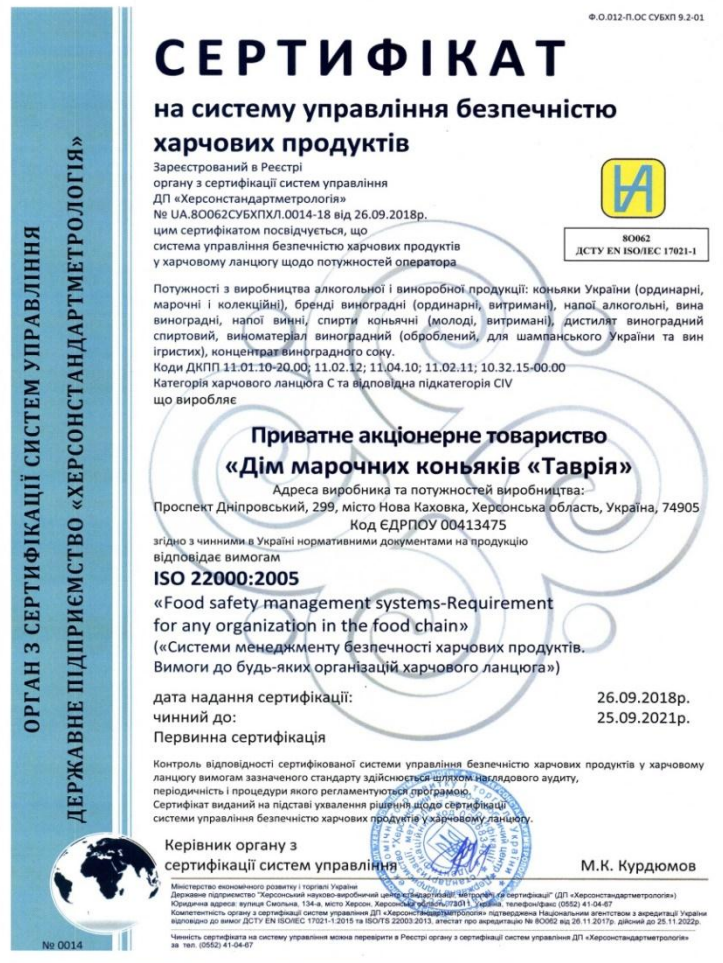


Рис. А.2 Сертифікат ISO 22000:2005 [27]