

40
23.06.2022

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ І ПІДПРИЄМНИЦТВА

БОНДАР Зоряна Юріївна

(студентка групи МО-62К)



БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ЗБУТУ ПРАТ «ВІННИЦЬКИЙ
МОЛОЧНИЙ ЗАВОД «РОШЕН»

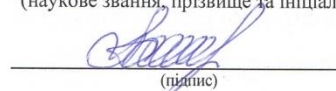
(представлена на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»
галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності
073 «Менеджмент»)

Допущено до захисту
протокол № 4
від 16.06.2022
зав. кафедри менеджменту
і підприємництва
д.е.н., проф. Остапчук Т.П.



Керівник роботи:

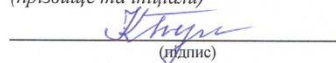
к.е.н., доц. Пашенко О. П.
(наукове звання, прізвище та ініціали)



(підпис)

Рецензент

к.е.н., доц. Бужимська К.О.
(прізвище та ініціали)



(підпис)

Житомир, 2022

Анотація

Бондар З. Ю. Удосконалення системи збуту ПрАТ «Вінницький молочний завод «Рошен». – Рукопис.

Бакалаврська кваліфікаційна робота представлена на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр», галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент». – Державний університет «Житомирська політехніка», Житомир, 2022.

У бакалаврській кваліфікаційній роботі розглянуто особливості управління оборотними активами підприємства та визначено напрями удосконалення відповідного процесу.

Ключові слова: система збуту, підприємство, маркетинг, готова продукція.

Annotation

Bondar Z. Y. Improvement of the sales system of PJSC "Vinnytsia Dairy Plant" Roshen ". - Manuscript.

Bachelor's qualification work is presented for the degree of "bachelor", field of knowledge 07 "Management and Administration" specialty 073 "Management". - Zhytomyr Polytechnic State University, Zhytomyr, 2022.

In the bachelor's qualification work the peculiarities of the current assets management of the enterprise are considered and the directions of improvement of the corresponding process are determined.

Keywords: sales system, enterprise, marketing, finished products.

ЗМІСТ

<i>Вступ</i>	3
<i>Розділ 1. Теоретико-методичні аспекти стимулювання системи збуту продукції підприємств.....</i>	5
1.1. Стимулювання системи збуту підприємств як інструмент впливу на ринковий попит.....	5
1.2. Етапи та методи формування програми стимулювання системи збуту на підприємствах	12
1.3. Система маркетингових показників управління збутової діяльності підприємства.....	18
1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері підприємницької діяльності в збутовій сфері	24
Висновки до розділу 1.....	28
<i>Розділ 2. Аналіз бізнес-середовища та шляхи удосконалення системи збуту ПрАТ «Вінницький молочний завод «Рошен».....</i>	29
2.1. Організаційно-управлінський аналіз діяльності ПрАТ «Вінницький молочний завод «РОШЕН».....	29
2.2. Діагностика фінансово-економічного стану підприємства».....	33
2.3. Оцінка бізнес-середовища та системи збуту ПрАТ «Вінницький молочний завод «Рошен».....	44
2.4. Шляхи удосконалення системи стимулювання збуту ПрАТ «Вінницький молочний завод «РОШЕН».....	50
Висновки до розділу 2	57
<i>Висновки</i>	58
<i>Список використаних джерел</i>	61
<i>Додатки.....</i>	64

ВСТУП

Результативне управління продажами, що дозволяє забезпечити тісну взаємодію виробника і покупця продукції важливо не тільки для отримання прибутку, але й для ефективного використання виробничих потужностей, раціоналізації організаційної структури підприємства, менеджменту, маркетингу, стратегічного планування, ресурсного забезпечення, логістики тощо. Воно також має принципове значення для забезпечення фінансової стабільності та успішної реалізації конкурентної стратегії підприємства. Все це обумовлює актуальність вибраної теми дослідження у сучасних мінливих умовах господарювання.

Дослідженням розвитку теорії побудови ефективних систем збуту продукції і послуг, а також формування її принципів, методів та підходів як самостійного наукового напрямку були відображені в роботах таких відомих закордонних та вітчизняних науковців, як Олефіренко О.М. [3], Педченко Н. С., Яковенко Т. І. [4], Гарафонова О.І., Лазаренко Ю.О., Соболев С.М., Зайцева А.І. [5], Унгерман О., Дедкова Я., Гурінова К. [6], Біловодська О., Голышева І., Грыщенко О., Струнз Н. [7], Фрішаммар Дж., Дальског Е., Крумлінде К., Язган К. [8], Вісніц І., Вієнгартен Ф., Нілі А. [9], Залознова Ю.С. [18] та ін.

У результаті проведених досліджень вченими розроблені сучасні методики планування та розробки щодо ефективізації системи збуту продукції. Однак, незважаючи на досягнуті результати, ряд теоретичних і методичних проблем пов'язаних, зокрема, із удосконаленням засобів стимулювання системи збуту у підприємствах молочної галузі.

Метою бакалаврської кваліфікаційної роботи є розробка шляхів удосконалення системи збуту ПрАТ «Вінницький молочний завод «Рошен». Для досягнення поставленої мети в роботі вирішуються такі завдання:

- визначити концептуальні аспекти стимулювання системи збуту підприємств як інструменту впливу на ринковий попит;
- систематизувати етапи та методи формування програми стимулювання системи збуту на підприємствах;
- узагальнити маркетингові підходи до управління системою збутової діяльності підприємства;
- провести аналіз фінансового стану та оцінити бізнес-середовище для формування ефективної системи стимулювання збуту ПрАТ «Вінницький молочний завод «Рошен»;
- розробити шляхи удосконалення системи стимулювання збуту ПрАТ «Вінницький молочний завод «Рошен»;

Об'єктом дослідження є процес. Стимулювання системи збуту підприємства у сучасних мінливих умовах господарювання

Предметом дослідження є теоретико-методичні підходи та практичні засади стимулювання системи збуту на основі впровадження системного

підходу для сучасного українського підприємства ПрАТ «Вінницький молочний завод «Рошен».

У процесі роботи застосовувалися загальноприйняті методи емпіричних та теоретичних досліджень, а саме: порівняльний економічний аналіз, методи статистичної обробки даних; фундаментальний аналіз фінансового середовища бізнесу; вибіркового спостереження; порівняння та групування; статистичні методи; маркетинговий метод.

Теоретичну та методологічну основу дослідження становлять фундаментальні положення економічної теорії, законодавчі та нормативні акти України, наукові статті українських та зарубіжних вчених. Інформаційною базою дослідження є офіційна інформація Державного комітету статистики України, дані статистичної та фінансової звітності підприємств, матеріали мережі Інтернет, власні аналітичні розрахунки.

Впровадження пропозицій та рекомендацій, наданих у бакалаврській кваліфікаційній роботі, дозволить впровадити ефективну систему стимулювання збуту молочної продукції ПрАТ «Вінницький молочний завод «Рошен» для збереження провідних позицій на внутрішньому та зовнішньому ринках, а також для підвищення імідж підприємства серед споживачів.

1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ СТИМУЛЮВАННЯ СИСТЕМИ ЗБУТУ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ

1.1 Симулювання системи збуту підприємств як інструмент впливу на ринковий попит

Сучасна економіка українського та зовнішнього ринків характеризується посиленням конкуренції, більш жорсткими вимогами до стандартів якості. Його відмінною рисою є зростання значення комунікаційної політики в маркетингу. Такий ринок диктує виробнику вимогу своєчасного та адекватного реагування на всі зміни смаків, уподобань і доходів споживачів. Обов'язковою умовою сучасного маркетингу є створення не просто «хороших» товарів, а й оптимізація цінової політики з метою забезпечення ширшого доступу покупців до товару, що продається. Організація постійної комунікації компанії з клієнтами та замовниками є однією з головних вимог маркетингу. Для цього використовуються різноманітні методи та форми подання інформації, впливу на цільову аудиторію, тобто стимулювання до покращення системи збуту. Тому перед бізнес-структурами часто стоять завдання, які виражаються у підвищенні престижу компанії, формуванні сприятливої репутації, переконанні споживачів у унікальності та якості своїх товарів чи послуг. Необхідною умовою регулювання діяльності компанії є постійний цілеспрямований вплив на споживачів і постійний аналіз їх реакції на цей вплив і на сам продукт.

В Україні до кінця 90-х років XX століття про стимулювання збуту продукції можна було почути лише в рамках сформованої політики формування і стимулювання попиту, не виділяючи її як самостійний інструмент. Найбільшого поширення в нашій країні набули знижки, при цьому слід зазначити, що цей маркетинговий прийом часто розглядався лише в рамках цінової політики. Зараз стимулювання системи збуту отримала найбільше визнання як самостійний інструмент, який використовується поряд з іншими елементами лінії просування товару (реклама, зв'язки з громадськістю, особистий продаж тощо).

Численні визначення поняття «стимулювання системи збуту» використовуються в науковому середовищі протягом багатьох років. У зв'язку з тим, що нові методи стимулювання та розширення асортименту об'єктів стимулювання виникають періодично, досі немає можливості надати точне визначення цього поняття.

Різні наукові джерела містять визначення стимулювання збуту продукції, які відрізняються акцентами певних специфічних особливостей цієї сфери комунікації.

Відповідно до Американської асоціації маркетингу (АМА), стимулювання системи збуту визначається як засіб мас-медіа та маркетингового тиску протягом певного обмеженого періоду часу для досягнення цілей стимулювання покупок, збільшення споживчого попиту або покращення якості продукції. Однак це визначення не охоплює всіх елементів системи збуту. Стимулювання збуту підвищує базову вартість

товару на певний обмежений час і безпосередньо стимулює споживчі покупки. Його можна використовувати для інформування, переконання та нагадування цільовим клієнтам про їхній бізнес і маркетинг [1].

Класик менеджмент Котлер Ф. виділяє 3 відмінні характеристики стимулювання системи збуту:

- привабливість та інформативність або комунікації, які посилюють увагу та зазвичай представляють інформацію, яка може привести клієнта до продукту.

- спонукання до покупки або стимулювання включає певну поступку, заохочення або внесок, що надає цінність споживачу.

- запрошення на покупку включає різні види запрошень до участі в транзакції [2].

На основі цих характеристик Котлер Ф. робить висновок, що стимулювання системи збуту – це використання стимулів і винагород, які можуть змусити споживача придбати товар негайно, а не пізніше [2].

Вітчизняні вчені трактують термін «стимулювання системи збуту» наступним чином:

- розуміється комплекс заходів, спрямованих на активізацію попиту споживачів, прискорення та інтенсифікацію процесу збуту продукції. Тому його розглядають як заходи, дії, дії, спрямовані на створення додаткової мотивації до укладання угоди в найближчому майбутньому [3];

- є одним із ключових інструментів комплексу просування, який являє собою систему прийомів стимулювання, що використовуються в часі та просторі протягом усього життєвого циклу продукту для впливу на три суб'єкти ринку (споживач, торговельний посередник, власний торговий персонал) з метою стимулювання. негайна закупівля та прискорений продаж продукції [4];

- діяльність, що здійснюється з метою формування у покупців психологічної реакції згоди на пропозицію продавця шляхом передачі їм конкретної інформації про товар та його виробника [5];

- масові персональні маркетингові комунікації зі споживачем на основі тимчасової пропозиції брендом додаткових переваг або цінностей при здійсненні покупки [6].

Також заслуговує на увагу трактування досліджуваного терміну англійським інститутом стимулювання збуту, зокрема – це набір маркетингових тактик, розроблених в рамках стратегії збуту, і спрямованих на створення додаткової вартості продукції для досягнення намічених маркетингових цілей і рівня реалізації [7].

Слід мати на увазі, що при плануванні та здійсненні заходів щодо покращення збуту продукції необхідний комплексний підхід, що передбачає весь ланцюжок руху товару від виробника до кінцевого покупця. Аналіз існуючої практики в Україні показав, що найбільш поширеною помилкою в діяльності зі стимулювання збуту є відмова від мотивації торгового персоналу. В результаті відбувається зниження ефективності заходу в цілому [8].

Отже, використовуючи іноземний та вітчизняний досвід щодо трактування терміну «стимулювання системи збуту» можна розробити власне авторське визначення цієї категорії – це система короткострокових методів стимулювання на тимчасовій або територіальній основі, що впливають на трьох учасників ринку (споживачів, посередників, торговий персонал), які покликані згенерувати умови для негайної купівлі та прискорення продаж продукції.

З визначення виходить, що система стимулювання просування товарів від продавця до покупця має двосторонній характер (рис. 1). З одного боку, це стимулює покупця до прискорення прийняття рішення про покупку, з іншого — активізує продавця з метою активізації зусиль, спрямованих на продаж товару покупцеві.

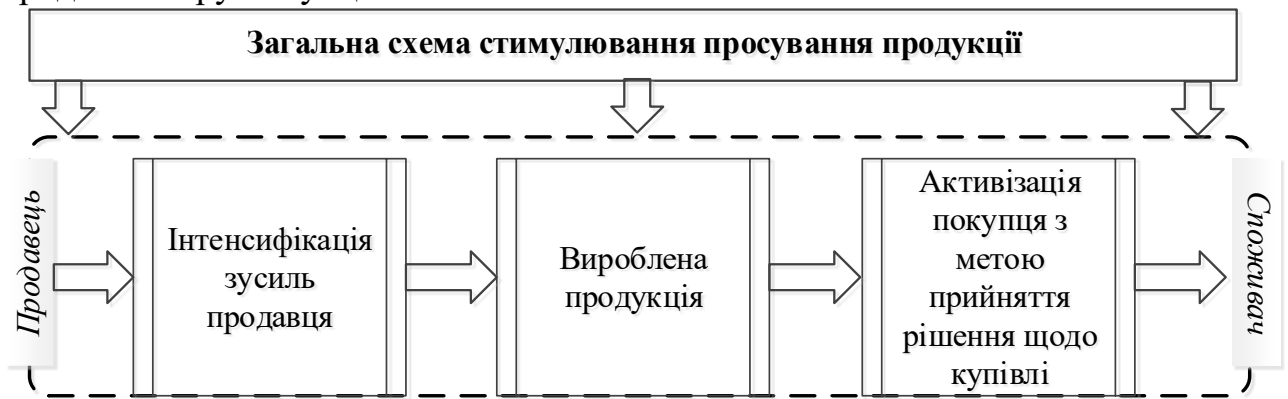


Рис. 1.1. Загальна схема стимулювання системи збуту продукції

Джерело: розроблено автором на основі [9]

Напрями стимулювання системи збуту продукції зазвичай відображаються в методах стимулювання, підкреслюючи певні риси подвійності. Існують наступні напрямки стимулювання системи збуту продукції, а саме:

- стимулювання кінцевих покупців (споживачів) до купівлі
- стимулювання підприємств оптової та роздрібної торгівлі до подальшої реалізації

– стимулювання власного торгового персоналу до ефективної роботи.

Треба також зазначити, що нині значно розширилося коло завдань, що вирішуються із застосуванням засобів стимулювання системи збуту продукції. До них належать:

- забезпечення доступу споживачів до отримання інформації про компанію, товари та послуги;
- формування позитивного іміджу для товару, компанії;
- надання знань про товар, послугу;
- формування довірчих відносин при першій пробній покупці;
- збереження частки ринку;
- підтримка уваги покупців до свого бренду в період зростання попиту;
- створення бренду товару;
- залучення покупців певного сегменту;

- створення контингенту постійних клієнтів;
- створення слогану замовника та прикладу іміджевої рекламної кампанії;
- закріплення назви бренду та дизайну в свідомості споживача (через дисконтні картки, ручки, аксесуари тощо) [10].

Таким чином, цілі стимулювання системи збуту продукції можна згрупувати за такими напрямками, як:

- зростання продажів і прибутку, прискорення товарообігу;
- застосування різних етапів «піраміди спілкування» в процесі реалізації всього комплексу просування

Вищевикладені заходи щодо просування та збуту товару проводяться з використанням прийомів та способів, найбільш поширені серед них відображені у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Класифікація прийомів та способів стимулювання за напрямками

Напрями	Цілі	Прийоми та способи
Стимулювання кінцевого споживача	Покращення взаємодії між виробником, продукцією та споживачем	– зменшення ціни за умови купівлі певної кількості товару; – сезонні розпродажі, святкові акції; – знижки для окремих категорій покупців; – уцінка застарілих товарів; – зниження ціни при покупці товару в обмін на стару модель; – роздача купонів; – вручення супутньої продукції у вигляді премії за покупку товару; – лотереї, розіграші товарів
Стимулювання торгових посередників	Збільшення обсягів постачання	– зниження ціни при покупці певної кількості товару; – премії у вигляді безкоштовної продукції понад встановлений договором обсяг купованого товару; – дегустація товару, що купується; – змагання серед дилерів; – реклама продукції за місцем розташування постачальника; – відшкодування посереднику витрат реклами фірмою-продавцем під час проведення спільних заходів;

		– зниження ціни у зв'язку зі збільшенням обсягу, суми реалізації та повторних покупок
Стимулювання фірми-виробника	Підвищення ефективності діяльності за допомогою інформування, підготовки та перепідготовки кадрів та мотивації персоналу	– матеріальне стимулювання найкращих їх персоналу фірми; – надання додаткових днів для відпустки; – змагання з вибору найкращого за фахом; – поширення літератури зі збуту; – преміювання у вигляді путівок для передовиків фірми; – залучення найкращих працівників до вирішення питання розподілу фінансових результатів; – моральне стимулювання працівників – грамоти, почесні звання та пам'ятні подарунки

Джерело: систематизовано автором на основі [11-15]

Треба зазначити, що згідно табл.1.1 виходить наступні узагальнення.

Знижки від ціни використовуються для заохочення споживача до регулярності і купівлі продукції у великих кількостях. Купони – це спеціальні сертифікати, які дають право на певні переваги при купівлі продукції. Купони розповсюджуються через торгових агентів, поштою, газетами та журналами, прикріплюючи їх під час упаковки товару. Презентація продукції передбачає проведення виставок, акцій, демонстрацій, показів, семінарів з метою залучення до продукції потоку покупців і спеціалістів та поширення споживчих характеристик товару. Гарантування повернення грошей дозволяє зберегти імідж виробника в разі незадоволення товару товаром. Повернення здійснюється за умови безпеки товару. Продаж товару з розстрочкою оплати дозволяє покупцеві придбати продукцію в кредит на певний термін. Після оплати першого внеску покупець отримує право власності на продукцію. Премія для покупця – це безкоштовні продукти, що надаються, як стимул для покупки іншого товару. Для стимулювання споживача продукції та залучення нових клієнтів проводяться лотереї. Переможцями є товари, які користуються підвищеним попитом, а також великі грошові винагороди

В даний час все більше компаній вдаються до використання різноманітних інструментів стимулювання збуту, на які, за статистикою, припадає 70-80% бюджету на просування. До заходів, які впливають на зростання витрат на стимулювання збуту, можна віднести:

1. Утримання частки ринку – для цього використовується комплексний підхід у використанні реклами, що забезпечує довгостроковий вплив на покупця, та заходи стимулювання збуту, що дають швидкий, але короткочасний ефект.

2. Компанії посилюють фінансування заходів стимулювання, у зв'язку зі зростанням кількості виробників конкуруючих товарів, посиленням конкуренції, щоб споживачі могли краще орієнтуватися у своїй продукції.

3. Збільшення вартості реклами впливає на збільшення витрат на стимулювання збуту. У той же час пряма розсилка надасть більш ефективний вплив на цільових споживачів.

4. Посилення конкуренції впливає на зростання поступок виробника перед покупцями [16].

Ефективність заохочення визначається його здатністю підвищувати продажі продукції, однак при безпідставному використанні цих прийомів результат може розчарувати, а то й принести збитки. Стимулювання збуту продукції забезпечує короткострокове збільшення обсягу продажів, тому використання цієї методики не повинно бути тривалим. Це відмінна риса техніки стимулювання збуту від знижок, які пропонуються в рамках цінової політики. Обґрунтованість їх застосування вирішується з урахуванням поставлених завдань:

- сезонне згладжування коливань обсягів продажів;
- протидія діям конкурентів у вигляді короткочасної уваги до продукції та самої компанії;
- заохочення та мотивація діяльності з боку споживачів чи торгових посередників чи власного торгового персоналу.

Стимулювання збуту характеризується специфічними особливостями, на відміну від інших інструментів маркетингової комунікації:

- мотивуючи покупку товару в запропонований обмежений термін, він посилює пропозицію товарів;
- проведення дегустації продукції та створення для цього сприятливих умов підвищує обізнаність потенційних споживачів.
- створення умов для швидкого реагування споживачів на запропоновані стимули, поєднує додаткову мотивацію та тимчасове обмеження її дії. Швидко дію прийомів стимулювання збуту можна порівняти лише з інструментами особистого продажу, що вимагає менше зусиль.
- запропоноване стимулювання збуту не створює у покупця враження одержимості, хоча частота повторення прийомів активації може бути порівнянна з рекламою.
- стимулювання збуту створює умови для досягнення певним суб'єктом бажаного результату.

Таким чином, продуктивне стимулювання системи збуту, що інтегрується в маркетинг конкретного товару, завдяки вирішуваним завданням, є одним з найважливіших інструментів комплексу просування товару на внутрішній та зовнішній ринок у сучасних мінливих умовах господарювання

1.2 Етапи та методи формування програми стимулювання системи збуту на підприємствах

Для досягнення ефективних результатів від використання сучасної системи збуту продукції розробляються відповідні програми, що містять цілі, завдання, засоби стимулювання, а також способи організації їх попередньої перевірки, контролю виконання та оцінки досягнутих результатів.

Формування програми стимулювання є багатогранним процесом, що забезпечує вибір найкращого, оптимального поєднання основних її елементів у чітко визначеній сфері діяльності. Цей процес показано на малюнку 1.2.

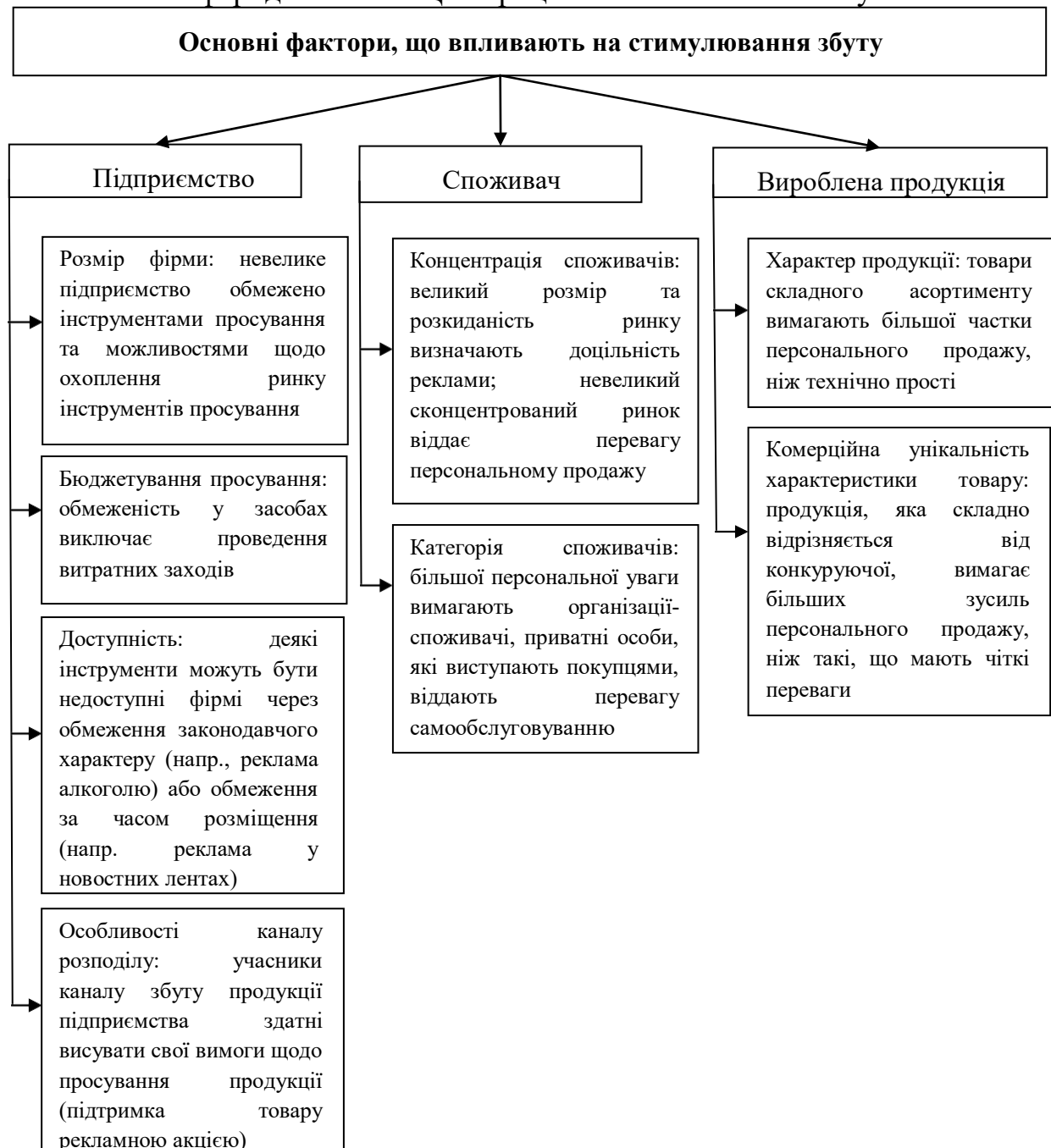


Рис. 1.2. Фактори та параметри, що впливають на просування продукції
Джерело: розроблено автором на основі [17-19]

При формуванні програми стимулювання системи збуту підприємству необхідно враховувати ряд факторів:

1. Тип товару або ринок. Якщо на ринках споживчих товарів частка витрат на рекламу перевищує витрати на збут, організацію персональних продажів і рекламу, то на ринках промислових товарів основна частина витрат припадає на організацію персональних продажів.

2. Стратегія просування товару і стратегія наближення споживача до товару. Стратегія просування товару ґрунтується на використанні торгового персоналу та стимулювання торгового підприємства до просування товару через канали збуту, тоді як стратегія наближення покупця до товару ґрунтується на великих витратах на рекламу та стимулюванні споживача до забезпечення формування попиту.

3. Ступінь готовності покупця на етапі. На формування поінформованості про товар впливає реклама та просування. На формування довіри споживачів більшою мірою впливає техніка особистих продажів, меншою мірою – реклама. Купівля в основному є функцією особистого продажу.

4. Життєвий цикл продукту передбачає проходження чотирьох класичних стадій:

1) етап виведення товару на ринок – у цей момент реклама є найбільш ефективною, а стимулювання збуту підштовхує споживачів випробувати продукт;

2) стадія зростання – з його допомогою реклама зберігає свою важливість, а стимулювання збуту можна зменшити;

3) стадія зрілості – зростає значення стимулювання системи збуту на цій стадії життєвого циклу товару в порівнянні з рекламою;

4) стадія занепаду, на якій до реклами вдаються лише як нагадування, стимулювання системи збуту продовжує бути активною [20].

При створенні програм заохочення для компанії зазвичай передбачається використання кількох методів у рамках загальної концепції заохочувальної кампанії. При розробці програми вирішуються такі завдання, що відповідають етапам програми стимулювання збуту:

– визначення розміру заохочень (для успіху кампанії необхідно, щоб заохочення перевищувало мінімальний пороговий рівень);

– формування регламенту та кола учасників програми (мотиваційні пропозиції можуть бути подані кожному або лише окремим групам осіб та організацій);

– встановлення тривалості кампанії (визнано, що в більшості випадків щоквартальні заходи зі стимулювання збуту є оптимальною тривалістю в середньому циклі покупки товару або використання послуги);

– вибір способів розподілу носіїв стимулювання (наприклад, купони зі знижковою пропозицією можуть бути вкладені безпосередньо в упаковку, розповсюджуватися через магазини, поштою, інформаційно-комунікаційними мережами або разом з рекламною продукцією);

- визначення конкретних термінів проведення кампанії зі стимулювання збуту;
- визначення загального бюджету програми;
- складання програми просування та графіка роботи;
- оцінка результатів програми просування.

Більш детально розглянемо наведені заходи.

На початковому етапі компанії необхідно визначитися, які креативні ідеї та методи просування будуть використані. Вдала творча ідея забезпечує підвищення вартості продукту. Досить складно придумати оригінальну техніку, яка б відсунула кошти стимулювання збуту. Конкуренти можуть легко його позичити, а також застосувати зниження ціни, роздачу безкоштовних товарів чи подарунків, демонстрацію продукції в точках продажу. Маркетолог підприємства повинен бути впевнений, що використовувані методи просування дійсно формують додаткові стимули для цільового контингенту і не вводять його в оману. Крім того, необхідно переконатися, що підприємство здатне окупити додаткові витрати. Інакше це негативно вплине на репутацію виробника та імідж його виготовленої торгової марки.

Також маркетологу необхідно визначити цільову аудиторію та сформулювати умови участі в програмі. Цільова аудиторія складається з окремих груп осіб: потенційних покупців, споживачів тощо. Помилка при виборі цільової аудиторії може обійтися дуже дорого. Слід також враховувати, що доведення інформації про продукти до якомога більшої кількості покупців призводить до необхідності універсалізації повідомлення, яке не враховує особливостей конкретної аудиторії і, зрештою, стає неефективним. Перш за все, це стосується просування конкретного продукту, розрахованого на вузьке коло користувачів (напр. лікарських засобів).

При визначенні цільового сегмента ринку та дослідженні його характеристик повинні ставитися певні цілі маркетингових комунікацій, серед яких найбільш поширені в комерційній сфері, а саме:

- досягнення «впізнаваності» бренду;
- забезпечення симпатії у споживачів по відношенню до бренду;
- доведення інформації до цільової аудиторії про продукцію (формування попиту);
- забезпечення «віддачі» переваги аналогу рекламованої продукції;
- переконати покупця придбати товар (через оголошення тимчасових знижок, лотереї тощо).

Таким чином, досягнення цілей, які поставлені перед компанією надає можливість зробити висновок, що система збуту функціонує успішна.

Важливу роль у просуванні відіграє оптимальна тривалість кампанії. Адже якщо кампанія стимулювання системи збуту буде короткочасною, багато потенційних клієнтів (які в цей період не здійснюють покупки) про неї не дізнаються. Якщо кампанія досить тривала, вона буде втрачати свою актуальність та унікальність.

Фахівець з просування також повинен враховувати механізм зворотного зв'язку. Практика показує, що якщо покупцеві легко відповісти на пропозицію, то й відсоток відповіді буде вищим. Отже, зниження ціни або сувенір на додаток до пропонованого товару часто викликає реакцію на продовження взаємовигідної співпраці. Але отримання бонусу лише за наступну покупку, збір певної кількості символічних елементів в упаковці товарів, які рекламуються з подальшою їх відправкою в надії отримати подарунок або безкоштовний товар, знижує рівень реакції.

Наступний етап – визначення бюджету кампанії щодо стимулювання збуту. Бюджетом витрат на просування продукції є сума виділених коштів на всі види діяльності щодо стимулювання збуту товару. Виділяють п'ять основних методів розрахунку бюджету стимулювання системи збуту, які показані в табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Основні методи розрахунку бюджету стимулювання системи збуту

з/п	Назва методу	Характеристика методу
.	Метод приросту	Компанія формує свій бюджет просування, орієнтуючись на бюджети просування минулих років, збільшуючи або зменшуючи їх на певний відсоток. Перевагами цього методу є наявність орієнтира, простота визначення бюджету, використання минулого досвіду компанії. Недоліки методу: розмір бюджету значною мірою визначається інтуїтивно і рідко пов'язується з цілями.
.	Метод обчислення від готівки	Підприємства виділяють на формування бюджету ту суму, яку вони можуть собі дозволити витратити. Такий підхід не враховує впливу стимулів на обсяг реалізованої продукції. При цьому варіанті річний розмір бюджету залишається невизначеним протягом тривалого часу, що ускладнює прогнозування ринкової активності в майбутньому.
.	Метод обчислення у відсотках до суми продажу	Метод заснований на розподілі коштів у певному відсотку або від обороту, або від ціни продажу товару.
.	Метод конкурентного паритету	Сутність цього методу полягає у встановленні розміру бюджету стимулювання відповідно до рівня відповідних витрат конкурентів. Переваги цього методу полягають у тому, що рівень витрат конкурентів є симбіозом колективної мудрості галузі, а збереження конкурентного паритету допомагає уникнути гострої боротьби у сфері стимулювання. Однак, слід враховувати, що немає підстав вважати, що конкурент має більш раціональні погляди на те, скільки саме слід витратити на цілі стимулювання.
.	Метод розрахунку на основі цілей і завдань	При його використанні суб'єкти ринку зобов'язані формувати свої бюджети стимулювання на основі розробки конкретних цілей; постановка завдань для досягнення цих цілей; визначення розміру витрат на вирішення завдань. Все перераховане формує розмір бюджету стимулювання.

Джерело: систематизовано автором на основі [18]

Наступним кроком у розробці програми просування є рішення щодо інтенсифікації системи збуту. Наявність певного мінімуму стимулів забезпечить успіх заходу. При постійному падінні темпів продажів, чим сильніший стимул, тим більше продажів. Заохочення поширюється на всіх або лише на деякі особливі групи людей.

Постачання інформації до цільової аудиторії можна здійснити різноманітними способами, зокрема: реклама; Public-relations (PR), прямий маркетинг та особисті продажі;

Після формування постачання інформації необхідно вибрати найбільш ефективний канал спілкування, а саме: особистий чи неособистий.

Особисті канали комунікації включають прес-конференції, виставки, презентації, семінари, а також передачу продукту на тестування групам експертів з відповідних галузей. Вони використовуються з метою формування хорошої репутації про товари в спеціалізованих колах та отримання позитивних експертних оцінок. Часто особисті канали спілкування стають першим етапом успішного виходу на цільовий ринок.

Неособисті канали спілкування формують інтер'єри, медіа та спеціальні події (до спеціальних заходів належать дії, що характеризують соціальну чи іншу спрямованість, спрямовані на передачу аудиторії певних агітаційних меседжів. До таких заходів належать спонсорська, благодійна діяльність, організація тематичних конференцій та форумів для спеціалістів тощо).

Отже, вибираючи канал спілкування, необхідно враховувати особливості цільової аудиторії, формат спілкування та фінансові можливості.

Сформувавши програму стимулювання системи збуту продукції, її потрібно попередньо випробувати і переконатися у цьому, що вона забезпечує необхідний економічний ефект. Тому розробляється окремий план на кожен захід системі збуту компанії. Він повинен включати підготовчий і активний період роботи. План допоможе реалізувати програму стимулювання збуту та дати оцінку результатам її виконання.

В наукових джерелах накопичено, апробовано безліч різних методів оцінки ефективності програми стимулювання системи збуту, основні з яких систематизовано в табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Методи оцінки ефективності програми стимулювання системи збуту

з/п	Назва методу оцінки	Характеристика методу оцінки
.	Попереднє тестування	У цьому методі використовуються наступні інструменти: 1) голосування, що передбачає роздачу бюлетенів для голосування, що містять питання про привабливість різних заходів стимулювання збуту; 2) тестування портфоліо, яке відрізняється від голосування тим, що

		спрямоване на індивідуальний вплив; 3) опитування в ТРЦ, випадковий відбір відвідувачів і подальше їх опитування (перевірка ідеї). Основна перевага інтерв'ю – можливість контакту зі споживачами, тобто отримання достовірної інформації. До недоліків можна віднести необхідність залучення додаткових витрат. Метод дозволяє визначати реальну поведінку споживачів у ринкових умовах. Застосування методу передбачає великі витрати у зв'язку з поданням товар на ринок
.	Ринкове тестування	Проводиться в роздрібних підприємствах серед реальних покупців, у момент, коли є така необхідність або падіння попиту
.	Паралельне тестування	Метод основний на безпосередній оцінці заходів щодо стимулювання збуту та збільшення зростання продажів. Його доцільно проводити під час довгострокових акцій, тобто опитування споживачів відбувається безпосередньо під час акції (або іншого спілкування). Спосіб зручний тим, що немає необхідності проводити додаткове опитування споживачів. Але є істотний недолік – опитування думок споживачів відбувається спонтанно, а не структуровано, внаслідок чого достовірність інформації знижується. Також одним із серйозних недоліків є обмежена широта застосування.
.	Тестування постфактум	За допомогою цього методу можна оцінити ефективність будь-якого спілкування. Зроблено розрахунок того, як заходи стимулювання системи збуту вплинули на поведінку споживачів і посередників. Для цього визначаються постійні та змінні витрати на методи заохочення. Потім з'ясовується значення граничної прибутковості торгової марки. Після цього на завершальному етапі розраховується обсяг беззбитковості продажів при використанні того чи іншого методу стимулювання системи збуту.
.	Експертний метод	Маркетолог-експерт аналізує дані після просування (або іншого спілкування) і порівнює їх з поставленими завданнями. Перш за все, необхідно порівнювати продажі за періодами часу, проводити порівняння з подібними ринками та прогнозами збуту, оцінювати фінансові результати (для кількісних завдань) або вимірювати в структурі продажів (для якісних завдань). Цей метод найдешевший і найшвидший у реалізації, але найменш точний. Це експертний метод і його можна застосувати практично до будь-якого типу комунікації.

Джерело: систематизовано автором на основі [20-24]

Таким чином, основною проблемою оцінки ефективності заходів стимулювання збуту є їх ізольоване проведення від інших акцій того ж виробника та від акцій конкурентів. У зв'язку з цим виробники часто обмежуються простим порівнянням обсягів продажів до і після впровадження заходів удосконалення системи збуту. Але ця оцінка досить суб'єктивна та не відображає реальну ситуацію.

На практиці доцільно оцінювати фактори, які базуються на стабільності та послідовності, тоді як ідеальним порівнянням буде група магазинів, розташованих у зоні без стимулів. Необхідно враховувати дії конкурентів під час здійснення заходів стимулювання.

1.3 Система маркетингових показників управління збутової діяльності підприємства

Сучасний маркетинг являє собою інструмент розвитку компанії, стратегічного управління, пошук способу розширення фірми на основі дослідження ринку. Він знаходиться в безперервному розвитку, як і будь-який ринок товарів і послуг, оскільки зростання бажань і потреб людини нескінченний. На початку ХХІ ст. маркетинг базується на глобалізації ринків, зміщення від економіки товарів до економіки послуг, використання інформаційних технологій, інноваційної діяльності фірм, концентрації бізнесу в масштабах всієї земної кулі в результаті компанії переходять від управління прибутковістю окремого товару до управління прибутковістю покупців.

З підвищенням зрілості споживчих ринків, рівня конкуренції в різних галузях економіки зростає роль маркетингу продажів. Правильно організовані продажі складають не менше половини загального успіху торгових компаній. Із зростанням зрілості споживчих ринків та рівня конкуренції в різних галузях економіки зростає роль системи збуту. Як відомо, правильно організований продаж – це як мінімум половина загального успіху торгівельних компаній. Можна стверджувати, що для управління збутом потрібні знання методології планування торгової діяльності та ноу-хау щодо використання надійних ключових показників ефективності функціонування.

Щоб підвищити загальну ефективність системи збуту підприємства, необхідно сконцентруватися на процесі продажів. Як було раніше зазначено, процес збуту будь-якої продукції ділиться на три ключові етапи: пошук нових клієнтів, власне продажу і документарне оформлення угоди. У широкому сенсі продажу споживчих етапів включають всі процеси доведення продукції до споживача-від аналізу ринку і формулювання маркетингової стратегії до здійснення угоди купівлі-продажу та оцінки її результатів.

У той же час кожна окрема угода може бути джерелом додаткової інформації для аналізу ринку і, отже, впливати на стратегію збуту. Тому доцільно представити етапи продажів у формі замкнутого циклу, де ринкові дослідження визначають маркетингову стратегію просування продукції, а результати продажів доповнюють дані про ринок і коригують стратегію для наступних угод (рис. 1.3).

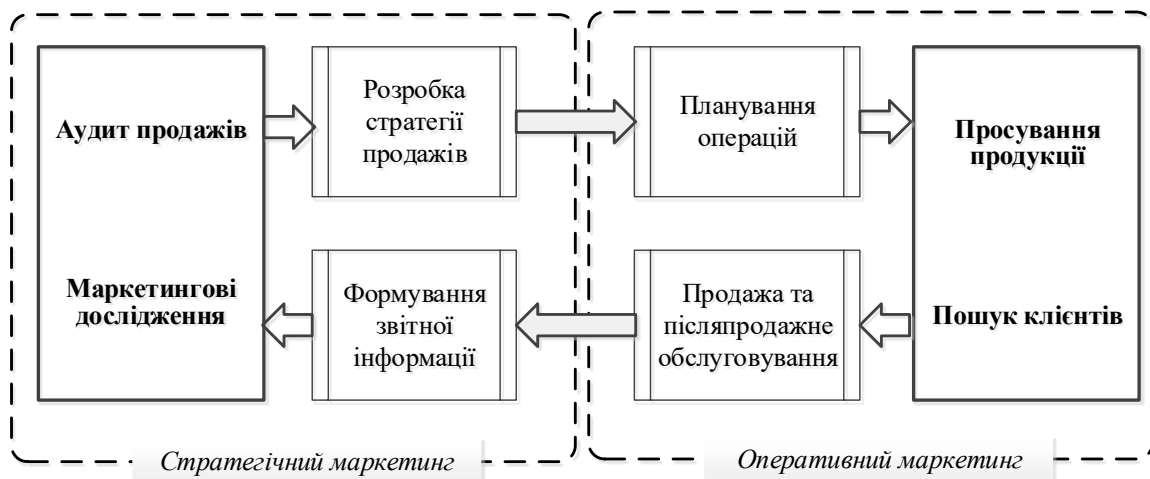


Рис. 1.3. Стратегічний і операційний маркетинг в системі збуту
Джерело: розроблено автором на основі [25-28]

Запропонований цикл продажів може бути розглянутий як бізнес-процес, а кожен із зазначених етапів — як функціональні блоки в рамках бізнес-процесу. Пояснимо зміст кожного етапу даного циклу.

1. Аудит продажів / Маркетингові дослідження.

Аудит продажів передбачає регулярний аналіз комерційної діяльності підприємства, який спрямовано на виявлення сприятливих і несприятливих факторів розвитку системи збуту і діагностику проблемних областей.

Тенденції, виявлені в процесі аудиту продажів, перевіряються і досліджуються більш поглиблено в процесі маркетингових досліджень. Результати маркетингових досліджень служать основою для прийняття стратегічних рішень, забезпечуючи процес формування стратегії актуальною інформацією про динаміку ринку, про можливості або загрози, про поточну позицію та імідж фірми на ринку тощо.

Маркетинговий аудит є важливим інструментом стратегічного і тактичного маркетингового планування і являє собою систематичну оцінку виконання базових завдань і підпрограм маркетинг-плану, а також самої організаційної структури, методів планування і професійної підготовленості торгового персоналу.

2. Розробка стратегії продажів.

Стратегія продажів полягає в сукупності рішень щодо позиціонування на ринку і планування асортименту та обсягів збуту на довгострокову перспективу. Затверджена керівництвом компанії або маркетинговою службою система збуту задає комерційному підрозділу орієнтири розвитку продажів і конкретні цілі щодо:

- розвитку асортименту та пріоритетних для продажів груп товарів (залежно від стану попиту, прибутковості, обраної ринкової позиції тощо);
- цільових ринків (у технологічному, географічному, організаційному аспекті), а також конкретних підприємств-потенційних споживачів;
- конкурентних переваг підприємства та продукту для формування адекватної та конкурентоспроможної техніко-комерційної пропозиції;

– запланованих результатів розвитку і фізичних обсягів продажів, з уточненням пріоритетів по товарах і споживчих сегментах.

3. Планування торгових операцій.

Планування продажів являє собою процес «інтерпретації» стратегічних завдань на операційному рівні, через планування діяльності торгових агентів, бюджетування заходів з просування продукції, установку планових показників тощо. Важливою складовою процесу планування є розробка критеріїв ефективності виконання плану з метою здійснення регулярного контролю збутової діяльності.

4. Просування продукції / Пошук клієнтів.

Просування продукції може здійснюватися з використанням всіх інструментів інтегрованих маркетингових комунікацій, за допомогою рекламних і виставкових заходів, що сприяють розвитку мережі діючих і залученню нових клієнтів, виявлення клієнтів в процесі прямих продажів.

5. Процес збуту та післяпродажне обслуговування.

Процес збуту являє собою послідовність комерційних дій, що включають наступні елементи, а саме: презентацію продукту фірми; надання покупцеві уточненого торгового пропозиції; переговори і консультування; отримання і обробку замовлення; складання і підписання договору; виставлення рахунку і оплату. Результати продажів заносяться в клієнтську базу, яка оновлюється в процесі подальшої роботи по кожному окремому замовнику.

Післяпродажне обслуговування є невід'ємним продовженням процесу продажів, що включає контроль за термінами відвантаження і доставки, якістю, комплектністю; з'ясування ступеня задоволеності клієнта; вжиття заходів щодо поліпшення якості продукту і сервісу. Крім виконання зобов'язань продавця, метою післяпродажного обслуговування є більш поглиблене дослідження потреб виробництва підприємства-замовника і розвиток співпраці на довгострокову перспективу.

6. Формування звітної документації.

Звітна документація з продажу формується в організації на декількох рівнях, а саме:

- індивідуальні звіти торгових агентів про продажі та заходи по роботі з клієнтами;
- зведені звіти комерційних підрозділів та планово-економічної служби за результатами реалізації продукції;
- маркетингові звіти про торговельну діяльність підприємства.

Метою звітної документації, крім ведення статистики продажів і клієнтської бази, є виявлення інформації про рівень конкурентоспроможності продукції фірми, про ситуацію на ринку і перспективи розвитку, про діяльність конкурентів і їх продукції тощо.

Отже, описаний вище цикл продажів відображає типову тимчасову послідовність маркетингової та збутової діяльності, проте не вичерпує схему взаємозв'язків між зазначеними блоками робіт.

З іншого боку, представлення організації системи збуту в наданій циклічній послідовності, дозволяє простежити два основних етапи маркетингової діяльності:

1) аналітичний, зокрема: формування звітної документації, аудит продажів і маркетингові дослідження, розробка стратегії продажів;

2) операційний, зокрема: планування операцій, просування продукції та пошук клієнтів, продаж та післяпродажне обслуговування.

Перехід від аналітичного маркетингу до операційного відбувається в момент інтерпретації стратегічних завдань на рівні планування операцій, а від операційного до аналітичного – в момент фіксації кількісних і якісних результатів комерційних операцій у форми звітності для подальшого аналізу.

На практиці за схемою, яку зображено на рис. 1.3, слідує далеко не всі сучасні підприємства. Найчастіше маркетингові заходи зводяться до процесу просування продукції і пошуку клієнтів, а планування здійснюється на основі встановлених контактів і реалізованих угод. Аналітична функція маркетингу при цьому відсутня, маркетингове управління обмежується процесом планування, а звітність має виключно кількісне вираження

Інший спрощений варіант циклу продажів має місце в разі, коли інструменти аналітичного маркетингу забезпечують інформаційну підтримку продажів, за допомогою збору, обробки і доведення до торгового персоналу інформації про ситуацію на ринку, потенційних клієнтів, конкурентів та інших актуальних питань. Однак в даному випадку, на відміну від запропонованого циклу збуту (рис. 1.3), потенціал маркетингу використовується лише частково, оскільки, по-перше, результати маркетингових досліджень носять лише консультативний характер і не пов'язані безпосередньо з процесом планування, а по-друге, відсутність зворотного зв'язку між комерційною діяльністю і маркетинговими дослідженнями знижує ефективність і достовірність останніх.

Аналогічна ситуація має місце і тоді, коли торговому персоналу передаються на виконання стратегічні завдання, встановлені на основі маркетингових досліджень. В цьому випадку маркетинг доповнює простий процес планування за результатами звітності, якісними факторами щодо позиціонування продукції фірми на ринку, проте доведення стратегічних завдань до відома торгового персоналу саме по собі не створює умов для їх виконання. Матеріальною основою внутрішніх джерел є клієнтські бази даних, звітна документація з продажу, поточні та актуальні повідомлення торгових агентів щодо ситуації на ринку. Внутрішня інформація формується шляхом проходження етапів циклу продажів, і може з'ясувати потенційні проблеми та слугувати основою гіпотез для маркетингових досліджень.

Таким чином, можна зробити висновок, що ефективне маркетингове управління системою збуту можливо тільки при його інтеграції в процес стратегічного планування і виконання операційних завдань, систематичному аналізу як зовнішніх, так і внутрішніх джерел інформації.

Також треба звернути увагу на важливий аспект управління системою збутової діяльності підприємства, а саме, – стратегічне планування продажів.

Стратегічне планування, як відомо, являє собою процес формулювання довгострокових цілей і стратегій для відповідних підрозділів підприємства шляхом зіставлення наявних ресурсів і можливостей, що відкриваються. В основі стратегічного планування лежить процес визначення місії і основоположних принципів маркетингової діяльності компанії, напрямків діяльності і завдань в довгостроковій перспективі. Варіантом ситуаційного аналізу є методика сприйняття підприємством сигналів зовнішнього середовища Ансоффа В. допомогою аналізу таких параметрів, як «конкурентний статус фірми», «фактори успіху майбутньої стратегії», «норматив можливостей» тощо [29]. Мексон А. запропонував метод «5×5», що полягає у визначенні п'яти найбільш значущих елементів зовнішнього середовища по кожному з п'яти факторів: зовнішнє середовище в цілому; найбільш небезпечний фактор зовнішнього середовища; плани конкурентів; найбільш важливі фактори для досягнення обраних стратегічних цілей; потенційно сприятливі для компанії зовнішні простору [30]. Іншими відомими методиками ситуаційного аналізу є наступні, а саме:

– SWOT-аналіз (від англ. strengths-сильні сторони, weaknesses-слабкі сторони, opportunities — можливості, threats — загрози), що зводиться до ідентифікації внутрішніх характеристик підприємства (сильні і слабкі сторони) і зовнішніх факторів, що знаходяться поза контролем компанії (можливості і небезпеки ринку) і подальшої розробки стратегії, націленої на розвиток сильних сторін; на усунення недоліків; на «експлуатацію» зовнішніх можливостей; загроз;

2) STEP-аналіз (від англ. step – крок), що включає послідовний розгляд соціальних, технологічних, економічних, екологічних, політичних, правових та інших факторів зовнішнього середовища і виявлення найбільш важливих для конкретної компанії;

3) GAP -аналіз (від англ. gap – щілина, розрив), що дозволяє визначати розбіжність між бажаним і реальним рівнем збуту; усунення даного розриву є метою стратегічного планування.

Схеми стратегічного планування системи збуту ґрунтуються на аналізі збуту і прогнозуванні тенденцій попиту і конкурентного середовища. Аналіз збуту виробничого підприємства здійснюється за даними статистики зі збуту, що накопичується за даними рахунків-фактур, реєстрації замовлень тощо. Статистику збуту можна класифікувати за групами клієнтів аналогічного виду, за географічними зонами з метою виявлення пріоритетних сегментів ринку. Важливо також аналізувати збут з точки зору обсягу закупівель кожним окремим клієнтом і величини разового замовлення. Групуєчи відомості про результати продажів за вказаними ознаками, фахівець-аналітик може виявити наявність стійких закономірностей або тенденцій до зміни попиту. Прогнозування тенденцій попиту ґрунтується на дослідженні наступних показників. А саме: первинний попит; ринковий потенціал; поточний ринковий попит з урахуванням внутрішніх факторів компанії та економічної кон'юнктури.

Можна зробити висновок, що рентабельне маркетингове управління системою збуту вимагає дослідження потреб потенційних споживачів і джерела споживчої цінності. Необхідно забезпечити торговий персонал належними стратегіями і методами, які дозволять їм домогтися ефективних продажів і оволодіти професійними навичками управління системою збуту. Запропонований на рис. 1.3 цикл аналітичних і операційних робіт представляється найбільш оптимальною схемою маркетингового управління продажами споживчої продукції тривалого користування.

1.4 Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері підприємницької діяльності в збутовій сфері

Останнім часом в Україні відбуваються активні процеси в правовій сфері регулювання підприємницької діяльності. Правове регулювання підприємництва — це форма регулювання суспільних відносин з метою регулювання поведінки учасників цих відносин відповідно до норм права. Ефективне правове регулювання підприємництва є одним із пріоритетних завдань держави, яке, застосовуючи комплексні заходи регулювання, впливає на створення сприятливих умов для розвитку підприємництва в інтересах суспільства та держави в цілому.

Здійснення збутової діяльності значною мірою регулюється законодавчими та нормативними актами. Без такого регулювання неможливо створити єдину систему правил і норм для здійснення цивілізованої торгівлі. Крім того, ринкові умови функціонування економіки є нестабільними, динамічними, постійно змінюються, що ставить нові вимоги до сучасних підприємств у сфері створення та задоволення потреб споживачів, а також пошуку законних шляхів збільшення збуту та задоволення потреб споживачів. потреби клієнтів.

Основним нормативно-правовим актом, що регулює здійснення збутової діяльності в Україні, є Господарський кодекс (далі ГК) [31].

Згідно зі ст. 263 ГК, збутова діяльність підприємства є формою господарсько-торговельної діяльності (діяльність, що здійснюється суб'єктами господарювання у сфері товарного обігу, спрямована на реалізацію продукції виробничо-технічного призначення і виробів народного споживання, а також допоміжна діяльність, яка забезпечує їх реалізацію шляхом надання відповідних послуг) [31].

У ч. 2 ст. 263 ГК зазначено, що збутова діяльність виробленої продукції може здійснюватися як у межах країни (внутрішня торгівля), так і за її межами (експорт продукції – зовнішня торгівля) [31].

Відповідно до ч. 1 ст. 264 ГК збут продукції виробничо-технічного призначення як власного виробництва, так і придбаних у інших суб'єктів господарювання, здійснюються суб'єктами господарювання шляхом поставки, а у випадках, передбачених ГК, також на основі договорів купівлі-продажу [31].

Основні вимоги до укладення та виконання договорів поставки, а також вимоги до якості поставленої продукції споживачам викладені у ст. 265-270 ГК. Оскільки у процесі збуту можуть брати участь посередники (агенти), то необхідним є правове регулювання їх діяльності [31].

Згідно зі ст. 296 ГК агентські відносини виникають у разі: надання суб'єктом господарювання на підставі договору повноважень комерційному агенту на вчинення відповідних дій; схвалення суб'єктом господарювання, якого представляє комерційний агент, угоди, укладеної в інтересах цього суб'єкта агентом без повноваження на її укладення або з перевищенням наданого йому повноваження [31].

Згідно зі ч. 1 ст. 305 ГК, відносини, що виникають при здійсненні комерційного посередництва (агентської діяльності) у сфері господарювання, регулюються Господарським кодексом, іншими прийнятими відповідно до нього нормативно-правовими актами, що визначають особливості комерційного посередництва в окремих галузях господарювання [31]. Крім того, відповідно до ч. 2 ст. 305 ГК, у частині, не врегульованій нормативно-правовими актами, зазначеними у цій статті, до агентських відносин можуть застосовуватися положення Цивільного кодексу України, якими регулюються відносини доручення [32].

Агентська діяльність та умови заключення агентського договору регулюються ст. 295-304 ГК [31]. У процесі збуту продукції, підприємство може використовувати різні методи просування виробленої продукції на ринок. У такому випадку підприємство може зіштовхнутися з недобросовісною конкуренцією [31].

Відповідно до ст. 1 Закону України «Про захист від недобросовісної конкуренції», недобросовісною конкуренцією є будь-які дії у конкуренції, що суперечать торговим та іншим чесним звичаям у господарській діяльності [33]. Закон України «Про захист від недобросовісної конкуренції» містить правові засади про захист від недобросовісної конкуренції, а також відповідальність за неї [33]. У ст. 21 цього Закону зазначено, що вчинення суб'єктами господарювання дій недобросовісної конкуренції тягне за собою накладення штрафу у розмірі до п'яти відсотків доходу від реалізації продукції суб'єкта господарювання за останній звітний рік [33].

Контроль за дотриманням законодавства про захист економічної конкуренції здійснює Антимонопольний комітет України, повноваження якого викладено у Законі України «Про Антимонопольний комітет України». Згідно зі ст. 3 цього Закону основними завданнями Антимонопольного комітету є: контроль за концентрацією, узгодженими діями суб'єктів господарювання та регулювання цін на товари, що виробляються суб'єктами природних монополій; сприяння розвитку добросовісної конкуренції; методичне забезпечення застосування законодавства про захист економічної конкуренції; здійснення контролю щодо створення конкурентного середовища та захисту конкуренції у сфері державних закупівель [34].

Не менш важливим у регулюванні збутової діяльності підприємства є Податковий кодекс України [35]. Особливість Податкового кодексу полягає в тому, що він регулює як внутрішню, так і зовнішню збутову діяльність. Податковий кодекс (скорочено – ПК) встановлює вимоги до відкриття та закриття рахунків для підприємств у банках та інших фінансових установах (ст. 69) [35]. Крім того, у ст. 180-211 ПК викладені умови нарахування податку на додану вартість, котрий включається в ціну продукції, а ціна, у свою чергу, відіграє вирішальну роль у пошуці покупців [35]. Це стосується внутрішньої торгівлі. Варто зазначити, що у ст. 206 ПК зазначені особливості оподаткування операцій під час переміщення товарів через митний кордон України залежно від обраного митного режиму. Положення цієї статті

безпосередньо стосуються експорту продукції, тобто зовнішньої торгівлі [35].

Однією з правових засад регулювання збутової діяльності підприємства можна вважати також правила Інкотермс-2010 [36]. Інкотермс-2010 – це міжнародні правила, що визнані урядовими органами, юридичними компаніями та комерсантами у всьому світі як тлумачення найбільш застосовуваних в міжнародній торгівлі термінів [36]. Сфера діяльності Інкотермс-2010 розповсюджується на права та зобов'язання сторін договору купівлі-продажу відносно доставки товарів (умови поставки товарів). Кожний термін Інкотермс-2010 є аббревіатурою з трьох букв [36].

Окрім зазначених нормативно-правових актів, на організацію та ефективність здійснення збутової діяльності в Україні впливають:

- Закон України «Про якість та безпеку харчових продуктів та продовольчої сировини» від 06.09. 2005 р. № 2809- IV, який встановлює критерії до якості продукції. Продукція із порушенням зазначених у законі норм не повинна надходити у продаж, навіть якщо вона користується попитом [37];

- Законом України «Про захист від недобросовісної конкуренції» від 07.06.1996 № 236/96-ВР, який визначає правові засади захисту господарюючих суб'єктів (підприємств) і споживачів від недобросовісної конкуренції. Закон спрямований на встановлення, розвиток і забезпечення торгових та інших чесних звичаїв ведення конкуренції при здійсненні підприємницької діяльності в умовах ринкових відносин [38];

- Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» від 16.07.1999 року № 996-XIV, який визначає загальні правила ведення обліку на підприємствах, та зокрема правила визначення доходів та витрат на збут, особливості їх обліку, формування фінансового результату [39];

- Закон України «Про ціни та ціноутворення» від 21.06.2012 р., який визначає основні засади цінової політики і регулює відносини, що виникають у процесі формування, встановлення та застосування цін, а також здійснення державного контролю (нагляду) та спостереження у сфері ціноутворення [40];

- Закон України «Про рекламу» від 03.07.1996 р. №270/96-ВР, який регулює правові відносини, які виникають у процесі створення та поширення реклами в Україні [40];

- закон України «Про захист прав споживача» 12.05.1991 р. №1023-XII, який регулює відносини між споживачами товарів, робіт і послуг та виробниками і продавцями товарів, виконавцями робіт і надавачами послуг різних форм власності, встановлює права споживачів, а також визначає механізм їх захисту та основи реалізації державної політики у сфері захисту прав споживачів [41] та інші законодавчі акти.

Отже, проведене дослідження дало можливість проаналізувати правові аспекти здійснення збутової діяльності в Україні. Дослідження показало, що правове регулювання збутової діяльності здійснюється у двох напрямках, а

саме: регулювання збутової діяльності на зовнішньому та на внутрішньому ринках.

Висновки до розділу 1.

У першому розділі бакалаврської кваліфікаційної роботи були узагальнені, систематизовані та уточнені концептуальні аспекти стимулювання системи збуту продукції у сучасних мінливих умовах існування суб'єктів господарювання. В ході дослідження було:

- уточнено трактування терміну «стимулювання системи збуту», що розглядається у роботі як система короткострокових методів стимулювання на тимчасовій або територіальній основі, що впливають на трьох учасників ринку (споживачів, посередників, торговий персонал), які покликані згенерувати умови для негайної купівлі та прискорення продаж продукції;
- систематизовано класифікацію найбільш актуальних зараз прийомів та способів стимулювання за напрямками;
- узагальнені фактори та параметри, що впливають на просування продукції;
- визначені основні методи розрахунку бюджету стимулювання системи збуту сучасного підприємства, а також методи оцінки ефективності програми стимулювання системи збуту;
- досліджені маркетингові підходи до управління системою збутової діяльності підприємства та запропоновано цикл аналітичних і операційних робіт, який представляється найбільш оптимальною схемою маркетингового управління продажами споживчої продукції тривалого користування.
- проаналізовані правові аспекти здійснення збутової діяльності в Україні та з'ясовано, що правове регулювання збутової діяльності здійснюється у двох напрямках, а саме: регулювання збутової діяльності на зовнішньому та на внутрішньому ринках.

2. АНАЛІЗ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА ТА ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ЗБУТУ ПрАТ «ВІННИЦЬКИЙ МОЛОЧНИЙ ЗАВОД «РОШЕН»

2.1 Організаційно-управлінський аналіз діяльності ПрАТ «Вінницький молочний завод «РОШЕН»

Основна місія ПрАТ «Вінницького молочного заводу «Рошен» (далі Завод) – експорт з високоякісної молочної продукції. Юридична адреса досліджуваного підприємства: 21022 м. Вінниця, вул. Енергетична, 7. Загальна організаційна має наступний вигляд, що показано на рисунку 2.1.

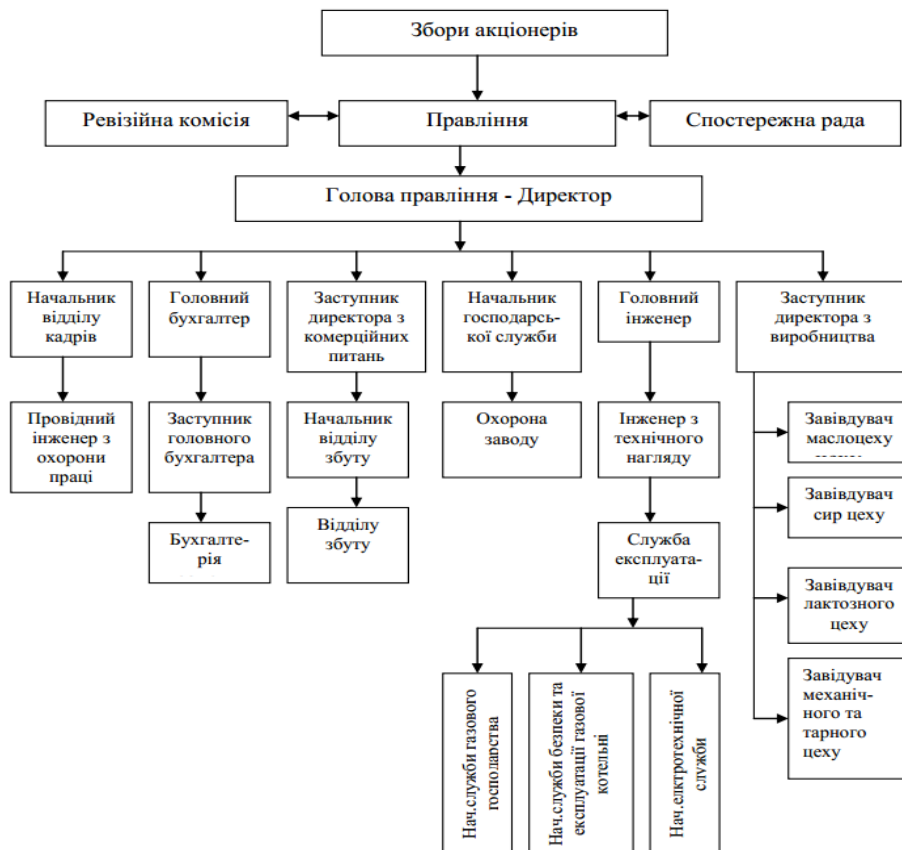


Рис. 2.1. Організаційна структура управління Заводу

Джерело: інформація з офіційного веб-сайту підприємства [42]

Доповненням к рисунку 2.1 є наступні дані:

– середньооблікова чисельність працівників облікового складу – 272 особи;

витрати на оплату праці за 2021 рік становлять 54288 тис. грн.

Основними принципами побудови системи органів управління є:

- 1) розмежування компетенції між його органами управління;
- 2) централізація функцій управління та контролю за діяльністю товариства – забезпечення ефективного контролю за діяльністю правління з боку наглядової ради та підзвітності самої наглядової ради загальним зборам акціонерів;

- 3) колегіальна структура більшості органів управління акціонерного товариства призводить до необхідності використання в управлінні методу

«підпорядкування меншості більшості»; водночас застосовуються важелі управління, спрямовані на захист інтересів меншості.

Основними видами продукції, що виробляє Завод за звітний рік, є: жир молочний; масло солодковершкове; молоко сухе знежирене; молоко сухе незбиране; продукт згущений "МОЛС" та інша молочна продукція.

Наприклад, у звітному році (2021 р.) було вироблено наступні партії основних товарів (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 –

Основні види виробленої продукції Заводу у 2021 році

Найменування товару	Обсяг виробництва, т.	Обсяг виробництва, тис. грн	Середньореалізаційна ціна, грн/т
Жир молочний зневоднений Т 32	1794,0	226566,15	148281
Масло солодковершкове екстра 82,5% жиру	3809,38	325200,17	129982
Продукт згущений з рослинним жиром та цукрами "МОЛС" 8,5% жиру	14751,18	351449,70	25258
Молоко сухе знежирене	7950,38	519082,06	51436
Молоко сухе незбиране 26% жиру	4618,90	342451,57	76376

Джерело: інформація з офіційного веб-сайту підприємства [42]

Основними постачальниками молока є сільськогосподарські підприємства та населення наступних районів Вінницької області, а саме: Бершадського, Вінницького, Козятинський, Калинівського, Літинського, Крижопільського, Тульчинського, Теплицького, Тростянецького, Ямпільського та інших 8 областей України. Для цього завод має власне автотранспортне підприємство, з сучасними вантажними автомобілями.

Ціни на сировину мають такі параметри та вхідні (вихідні) дані:

- динаміка до зростання;
- визначення виходячи з рівня цін, які формуються на ринку.
- жорстка конкуренція на ринку між переробними підприємствами, що призводить до постійного зростання ціни на сировину;
- найвищі ціни на сировину спостерігаються взимку;
- найнижчі ціни на сировину спостерігаються при масовому виробництві молока влітку. Отже, сезонність збору молока істотно впливає на технічний процес виробництва продукції підприємства.

Перспективними видами продукції є виробництво сухого незбираного молока, сухого знежиреного молока та вершкового масла. Компанія вдосконалює існуючі технології виробництва та планує випуск нових видів продукції, у тому числі для освоєння нових сегментів зовнішніх ринків.

Проблеми, які впливають на діяльність підприємства. Це проблеми, пов'язані з внутрішньою та зовнішньою політикою держави, а саме:

- зміни в податковому законодавстві
- підвищення цін на енергоносії;
- поглиблення платіжної кризи в Україні;
- нестабільність валютного курсу;
- коливання купівельної спроможності населення в умовах нестабільної фінансової ситуації в державі;

сезонність сировини та виробництва; велика конкуренція на ринку сировини і збуту.

Загалом суттєвий негативний вплив на діяльність підприємства мають послаблення ролі держави у розвитку харчової промисловості, порушення цінової політики, нерозвиненість ринкових відносин у сфері виробництва.

Таким чином, ступінь залежності від законодавчих чи економічних обмежень досліджуваного підприємства досить значний і потребує постійного моніторингу та контролю. Більш детально сильні та слабкі сторони, можливості та загрози розвитку досліджуваного підприємства будуть розглянуті в п. 2.2 бакалаврської кваліфікаційної роботи..

Досліджуване підприємство докладає всіх зусиль, щоб продукція була конкурентноспроможною на зарубіжному ринку. Перспективними планами розвитку Заводу є

1. Будівництво та введення в дію додаткових цехів для виробництва готової продукції

2. Проведення модернізації основних засобів та збільшення експорту продукції Заводу. Це спричинено тим, що у досліджуваного підприємства спостерігається деяка зношеність основних засобів. Це наглядно демонструє таблиця 2.2.

Таблиця 2.2

Техніко-організаційний рівень основного обладнання на станом на 31.12.2021 року

Вік обладнання (термін служби)	Одиниць техніки, шт.	Питома вага, %
До 5 років	180	14,34%
Від 5 до 10 років	373	29,72%
Від 10 до 20 років	485	38,65%
Понад 20 років	217	17,29%
Усього	1255	100,00%

Джерело: інформація з офіційного веб-сайту підприємства [42]

Таким чином, таблиця 2.2 показує, що Завод має в своєму розпорядженні власну матеріально-технічну базу, яка, незважаючи на деяку зношеність, може забезпечувати ефективну виробничу діяльність за основними напрямками. Всі основні засоби, що знаходяться на балансі Заводу є його власністю. Обмежень на використання основних засобів немає. Завод орендує: у ТОВ "Німецьке Індустріальне Представництво" основний засіб (навантажувач), який не обліковуються на балансі Заводу. Сам Завод надає в оренду: приміщення, машини та обладнання, транспортні засоби,

інструменти, прилади та інвентар, первісна вартість яких станом на 31.12.2021 р. становить 3013 тис. грн. Основними орендарями є: автотранспортного засобу - ТОВ "Мілк Транс"; обладнання - ПАТ "Київська кондитерська фабрика"; приміщення - ТОВ "Мілк Транс", ПАТ "МІБ", ТОВ "Юкрейн Фесіліті Менеджмент Груп". В звітному році значних правочинів щодо основних засобів Заводу не відбувалось. Виробничі потужності використовуються майже в повному обсязі і всі задіяні в процесі виробництва. Ступінь використання обладнання - 90%. Основні засоби Заводу знаходяться в робочому стані. До складу основних засобів включені об'єкти, які повністю амортизовані, але продовжують використовуватись в господарській діяльності. Майже всі основні засоби знаходяться за місцем знаходження Заводу. Заводом збудовано власні очисні споруди. Перевірки органів охорони навколишнього природного середовища у Вінницькій області порушень не виявили. Заводом в найближчий час планується удосконалення основних засобів, а саме:

1. Встановлення, на дільницю пастеризації вершків, пастеризатора вершків №2 на суму 240 тисяч євро.
2. Модернізація хімводоочистки на суму 4,9 млн грн.
3. Модернізація аспірації локальних очисних споруд на суму 500 тис. грн.

Метод фінансування – власні кошти Заводу Очікуване зростання виробничих потужностей після завершення вказаних планів – на рівні 1,2%.

Дослідження та розробки, а отже інноваційна діяльність, Заводом не проводяться, що є нештативною стороною розвитку досліджуваного підприємства.

Таким чином, «Вінницький молочний завод «Рошен» входить у кондитерську корпорацію ROSHEN та є основним постачальником молочної сировини для кондитерських фабрик ROSHEN, а також здійснює поставки своєї продукції до країн Європейського союзу, Східної Європи, Азії, Північної Америки та Африки. Як суб'єкт зовнішньоекономічної діяльності досліджуване підприємство зарекомендувало себе як надійний та якісний експортер продукції, який може конкурувати за своє місце на зарубіжному ринку з провідними виробниками у галузі виробництва молочної продукції. У наступному пункті дослідження буде проведено аналіз фінансово-господарчої діяльності Заводу як основи для планування та розробки комплексу маркетингу, який «Вінницький молочний завод «Рошен» може використовувати на зарубіжних ринках.

2.2 Діагностика фінансово-економічного стану підприємства

Фінансовий стан підприємства визначається сукупністю параметрів, що виражають наявність, доцільність розміщення та ефективність використання фінансових ресурсів, реальні та потенційні фінансові можливості. Це синтетичний показник, який впливає на ефективність господарської діяльності підприємства. У свою чергу, фінансовий стан підприємства безпосередньо залежить від результатів його діяльності. Якщо господарська діяльність є прибутковою, то формуються додаткові джерела коштів, які в кінцевому підсумку сприяють зміцненню фінансового стану підприємства та можливості планування його подальшої діяльності, в тому числі й системи збуту.

Аналіз загального фінансового стану Заводу доцільно починати з аналізу майна підприємства, а саме: Форми 1 «Звіт про фінансовий стан» (Баланс підприємства, Додаток А).

Отже, вертикальний та горизонтальний аналіз активу і пасиву аналітичного балансу Заводу (на основі даних додатку А) приведені в таблицях 2.3 та 2.4.

Таблиця 2.3

Вертикальний та горизонтальний аналіз активу балансу підприємства, тис. грн

Показники	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Вертикальний аналіз		Горизонтальний аналіз	
					2018 р, %	2021 р, %	Абс. зміна	Відн. зміна
Необоротні активи	66567 3	57505 6	49110 1	38207 6	74,02%	55,51%	-283597	0,57
Запаси	54938	52427	92162	13864 5	6,11%	20,14%	83707	2,52
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	22944	16924	26472	11293 2	2,55%	16,41%	89988	4,92
Дебіторська заборгованість за розрахунками	15208 4	35165	40945	40792	16,91%	5,93%	-111292	0,27
Гроші та їх еквіваленти	3320	11621 7	93851	10763	0,37%	1,56%	7443	3,24
Інші оборотні активи	406	93	4332	3105	0,05%	0,45%	2699	7,65
БАЛАНС АКТИВ	89936 5	79588 2	74886 3	68831 3	100,00 %	100,00 %	-211052	0,77

Таблиця 2.4

**Вертикальний та горизонтальний аналіз пасиву балансу підприємства,
тис. грн**

Показники	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Вертикальний аналіз		Горизонтальний аналіз	
					2018 р, %	2021 р, %	Абс. зміна	Відн. зміна
Зареєстровани й (пайовий) капітал	9359	9359	9359	9359	1,04%	2,58%	0,00	1,00
Резервний капітал	4121	4121	4121	4121	0,46%	1,14%	0,00	1,00
Нерозподілен й прибуток	24779 7	23499 6	23532 8	34745 2	27,55%	64,88%	99655,00	1,40
Поточна кредиторська заборгованість за: товари, роботи, послуги	62227 4	35101	73277	68742	69,19%	9,69%	- 553532,0 0	0,11
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками	12139	51070 6	15240	599 1	1,35%	21,26%	-6148,00	0,49
Поточні забезпечення	3605	1455	1826	2626	0,40%	0,40%	-979,00	0,73
Інші поточні зобов'язання	70	144	40971 2	25002 2	0,01%	0,04%	249952,0 0	3571,7 4
БАЛАНС ПАСИВ	89936 5	79588 2	74886 3	68831 3	100,00 %	100,00 %	- 211052,0 0	0,77

Отже, табл. 2.3 та 2.4 показують, що в 2021 році вартість майна підприємства зменшилась на 23 %, причому це зменшення йде поступово кожен досліджуваний рік. Це відносно негативна тенденція, яка може свідчити о деякому погіршенні загального фінансово-економічного стану досліджуваного підприємства.

У структурі сукупних активів Заводу (табл. 2.4) найбільшу питому вагу займають необоротні активи, але треба відзначити, що у 2021 році відбулося зменшення долі цих активів практично на 20 %. Причинами цього є знос основних засобів та нематеріальних активів, а також відсутність їх достатнього оновлення.

Рівень запасів підприємства становить у 2021 році приблизно п'яту частину усіх активів, що дозволяє підприємству підтримувати належний рівень виробництва для внутрішніх та зарубіжних ринків.

На рисунку 2.2 покажемо динаміку запасів підприємства, а в таблиці 2.5 наведемо склад цих запасів.

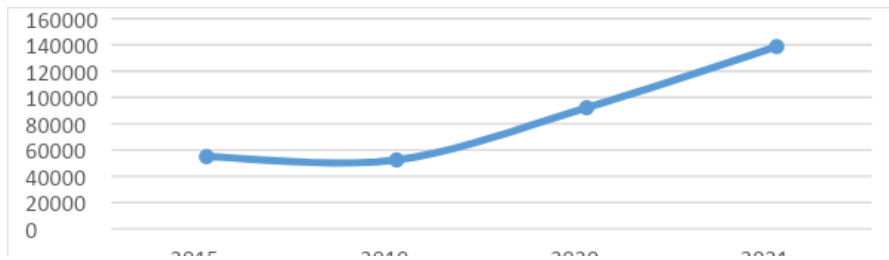


Рис. 2.2. Запаси підприємства, тис. грн

Таблиця 2.5

Склад запасів Заводу

Запаси	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Відхилення 2021-2018 рр.
Виробничі запаси	7742	11464	19506	34035	26293
Незавершене виробництво	1879	2959	7305	6774	4895
Готова продукція	44171	37966	65309	97836	53665
Товари	1146	38	42		-1146

Показники таблиці 2.5 свідчать, що усі види запасів, окрім товарів, послідовно зростають. Причиною цього є поступове зростання виробництва підприємства, його орієнтація на зарубіжні ринки збуту, а також щорічне зростання інфляції як в Україні, так й у світі.

Доля дебіторської заборгованості за продану продукцію знаходиться на рівні приблизно 16 % що є негативною тенденцією, яка може вплинути на ліквідність підприємства. Відзначимо, що пік росту дебіторської заборгованості за продукцію покупців припав на 2020-2021 роки, що припадає період глибокої фінансової кризи в Україні, коли у наших покупців немає можливості вчасно розплатитися за придбані товари. Також треба відмітити, що дебіторська заборгованість за розрахунками постійно зменшується й наразі у 2021 році складає лише 6 %

Пасив балансу Заводу характеризується домінуванням власного капіталу (практично 65 % від загальної суми пасиву підприємства), а саме: нерозподіленого прибутку, динаміка якого показано на рисунку 2.3.

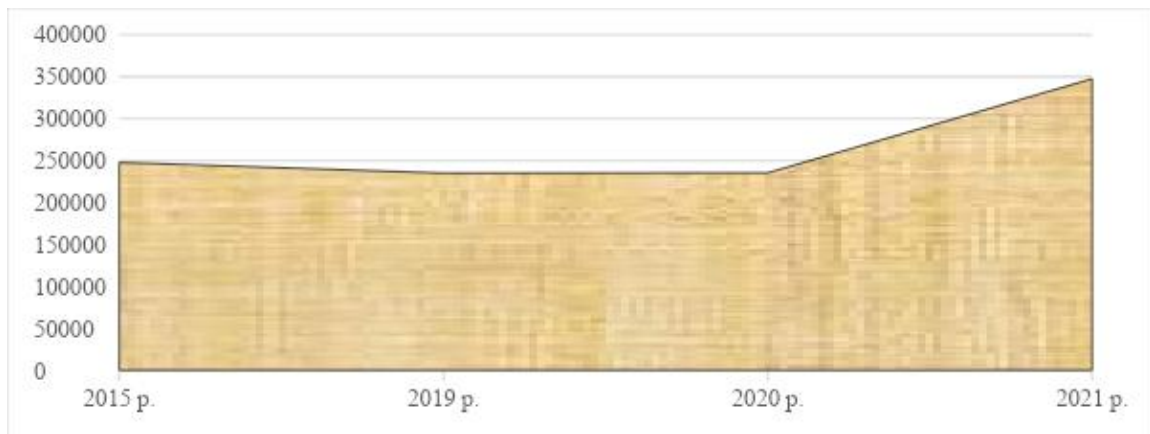


Рис. 2.3. Нерозподілений прибуток, тис. грн

Нерозподілений прибуток Заводу – це частина чистого прибутку, яка залишається у розпорядженні підприємства після виплати доходів власникам у вигляді дивідендів, формування резервного капіталу, поповнення статутного капіталу та використання на інші потреби. Наявність нерозподіленого прибутку свідчить, що активи підприємства будуть збільшені за рахунок операцій, за якими одержано прибуток. Зростання цього показника – позитивна тенденція для нашого підприємства, яка створює передумови для ефективного планування.

Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги в загальній сумі пасиву балансу займають практично 10 %, що є нормальним показником для нашого підприємства та корелюється із практично аналогічним показником дебіторської заборгованості. Відзначимо, що в 2018 році величина кредиторської заборгованості за товари, роботи та послуги була дуже велика, але в наступні роки підприємство зуміло знизити її до нормальних (оптимальних) величин (табл. 2.5).

Таким чином, баланс «Вінницького молочного заводу «Рошен» характеризується значною долею необоротних активів, оптимальною структурою запасів та великим показником нерозподіленого прибутку. Для більш детального дослідження можливих загроз для фінансово-економічного стану проведемо детальний аналіз фінансової стійкості нашого підприємства, що є запорукою успішного удосконалення системи збуту підприємства.

Аналізуючи фінансову стійкість необхідно розрахувати комплекс відносних показників (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Відносні показники оцінки фінансової стійкості підприємства

№ п/п	Назва показника	Розрахунок (на основі даних ф. №1 «Баланс»)	Нормативне (рекомендоване значення)
1	Коефіцієнт фінансової автономії	ряд.1495/ряд.1900	> 0,5

2	Коефіцієнт фінансової залежності	Ряд.1900/ряд.1495	< 2
3	Коефіцієнт фінансового ризику	(ряд.1595+ряд.1695)/ ряд. 1495	< 0,5 Критичне значення при 1
4	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	(ряд.1495-ряд.1095)/ ряд.1495	> 0,5
5	Коефіцієнт поточної заборгованості	ряд.1695/ряд.1900.	> 0,5

Отже, можна сказати, що процес забезпечення фінансової стійкості має бути націлений на мінімізацію негативного впливу зовнішнього та внутрішнього середовища на діяльність підприємства; створення передумов ефективної реалізації запланованих дій.

Згідно із таблицею 2.6 обчислимо показники фінансової стійкості досліджуваного підприємства та результат розрахунку зведемо у таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

Показники фінансової стійкості Заводу

№ п/п	Назва показника	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Абс. зміна 2021-2018 рр.
1	Коефіцієнт фінансової автономії	0,291	0,312	0,332	0,524	0,234
2	Коефіцієнт фінансової залежності	3,442	3,203	3,010	1,907	-1,535
3	Коефіцієнт фінансового ризику	2,442	2,203	2,010	0,907	-1,535
4	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	-1,548	-1,314	-0,974	-0,059	1,489
5	Коефіцієнт поточної заборгованості	0,709	0,688	0,668	0,476	-0,234

Висновки за даними таблиці 2.7:

1. Величина коефіцієнта фінансової автономії в 2018-2020 рр. була. за межами рекомендованих значень, але, що головне, в 2021 р. було підвищення цього показника до рекомендованого значення. Це пов'язано, насамперед, із великим значенням кредиторської заборгованості та інших поточних зобов'язань. Це ж підтверджує коефіцієнт фінансової незалежності.

2. Значення коефіцієнта фінансового ризику свідчить про відносну незалежності від кредиторів в 2021 р. (на 1 грн. власних коштів доводилося 91 коп. позикових коштів). Це позитивна тенденція, тому що в 2018-2020 рр. ця залежність була дуже відчутна (на 1 грн. власних коштів доводилося більш ніж 2 грн позикових коштів).

3. Значення коефіцієнта маневреності мінусове, тому що багато коштів у Заводу зосереджено у необоротних активах, що є характерним для підприємств такого типу як досліджуване.

Отже, «Вінницький молочний завод «Рошен» має відносну фінансову стійкість та незалежність під позикових джерел. Така ситуація склалася лише

у 2021 році, а до цього підприємство мало нестійкий фінансовий стан. Тому, можна вважати вибраний фінансово-економічний курс на підвищення фінансової стійкості досліджуванім підприємством ефективним та вдалореалізованим.

Аналіз ліквідності балансу складається з порівняння коштів для активу, згрупованих за ступенем їх ліквідності та розташованих у порядку спадання ліквідності, із зобов'язаннями за зобов'язанням, згрупованими за датами їх погашення та розташованими в порядку зростання таких строків. Залежно від ступеня ліквідності, тобто швидкості перетворення в готівку, активи підприємства поділяються на такі групи:

A1. Найбільш ліквідні активи. До них належать грошові кошти підприємства та поточні фінансові інвестиції.

A2. Активи, що швидко продаються. До цієї групи активів належать активи, які потребують більш тривалого часу для перетворення у грошову форму – дебіторська заборгованість.

A3. Активи, що повільно продаються. Ця група активів включає витрати майбутніх періодів, запаси та оборотні активи, які не входять до перших двох груп.

A4. Важко продаються активи. До цієї групи входять необоротні активи підприємства, вартість яких відображається в першому розділі активу балансу.

Пасиви балансу групуються за ступенем строку їх сплати.

P1. Найневідкладніші зобов'язання. До них відноситься кредиторська заборгованість перед постачальниками.

P2. Короткострокові зобов'язання. До цієї групи входять короткострокові позикові кошти, поточні розрахункові зобов'язання та інші поточні зобов'язання. Крім того, сюди також слід включати деякі зобов'язання, представлені в другому розділі зобов'язань балансу.

P3. Довгострокові зобов'язання. Ця група пасивів представлена довгостроковими зобов'язаннями підприємства, відображеними в третьому розділі пасиву балансу, а також статтями другого та п'ятого розділів пасиву балансу, які не віднесені до другої групи.

Пункт 4. постійні (стабільні) пасиви — це статті першого розділу пасиву балансу

Баланс вважається абсолютно ліквідним, якщо виконується нерівності:

$$A1 > P1, A2 > P2, A3 > P3, A4 < P4. \quad (2.1)$$

Для характеристики ліквідності підприємства в таблиці 2.8 приведемо розрахунок груп активів і пасивів.

Аналіз ліквідності балансу, тис. грн.

Показники	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.
Найліквідніші активи A1	3320	116217	93851	10763
Активи, що швидко реалізуються A2	175028	52089	67417	153724
Активи, що повільно реалізуються A3	55344	52520	96494	141750
Активи, що важко реалізуються A4	665673	575056	491101	382076
Баланс Актив	899365	795882	748863	688313
Найбільш термінові зобов'язання (П1)	622274	35101	73277	68742
Короткострокові пасиви (П2)	15814	512305	426778	258639
Довгострокові пасиви (П3)	0	0	0	0
Стійкі пасиви (П4)	261277	248476	248808	360932
Баланс Пасив	899365	795882	748863	688313

Попередній аналіз свідчить про низьку ліквідність в короткостроковому періоді у 2018 році та 2021 р., та високу – у 2019-2020 рр., оскільки в цих роках $A1 > П1$. У інших періодах баланс підприємства практично повністю ліквідний (виняток $A2 < П2$ у 2020 році). Зазначимо, що умова $A2 > П2$ не виконується, що свідчить о неможливості розрахуватися підприємству за середньостроковими боргами. Умова $A4 < П4$ також не виконується, тобто нерухоме майно Заводу набагато перевищує власний капітал.

Для більш поглибленого аналізу платоспроможності підприємства необхідно розрахувати наступні коефіцієнти:

- коефіцієнт загальної ліквідності (коефіцієнт поточної ліквідності) показує, наскільки наявних оборотних активів достатньо для покриття поточних зобов'язань. За загальноприйнятими стандартами вважається, що цей коефіцієнт повинен бути в межах від одного до двох. Використовується при виборі найнадійнішого партнера. Використовуючи наведену вище класифікацію активів і пасивів, формулу для визначення коефіцієнта загальної ліквідності можна представити у такому вигляді:

$$K_{\text{обл}} = \frac{A1 + A2 + A3}{П1 + П2} \quad (2.2)$$

- проміжний (уточнений) коефіцієнт ліквідності (терміновій ліквідності) вважається жорсткішим тестом на ліквідність, оскільки при його розрахунку не береться до уваги найменш ліквідна частина оборотних активів - активи (A3), що повільно реалізуються:

$$K_{\text{пл}} = \frac{A1 + A2}{П1 + П2} \quad (2.3)$$

Бажано, щоб цей коефіцієнт був близько 1,5.

- коефіцієнт абсолютної ліквідності. Оптимальне значення признається на рівні 0,2-0,35. Формула розрахунку коефіцієнта абсолютної ліквідності має наступний вигляд:

$$K_{abc} = \frac{A1}{\Pi1 + \Pi2} \quad (2.4)$$

Результати розрахунку коефіцієнтів представлені в таблиці 2.9, а динаміка на рисунку 2.6.

Таблиця 2.9

Розрахунок коефіцієнтів ліквідності

Показники	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.
Коефіцієнт загальної (поточної) ліквідності	1,323	1,358	1,305	1,670
Коефіцієнт термінової ліквідності	0,361	0,191	0,328	0,903
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,005	0,212	0,188	0,033

Показники таблиці 2.9 свідчать, що коефіцієнти ліквідності досить низькі (деякі навіть наднизькі), що дозволяє зробити висновок про відносну неплатоспроможність досліджуваного підприємства в короткостроковому, середньостроковому і довгостроковому періодах. Але зазначимо, що правильний фінансово-економічний курс, що вибрано підприємством для подолання кризи був успішним та в 2021 році показники ліквідності значно зросли.

Результатом діяльності підприємства є прибуток, який є перевищенням доходів над витратами. В іншому випадку підприємство вважається збитковим, що дуже негативно впливає на фінансово-економічний розвиток та подальше існування будь-якого суб'єкта господарювання.

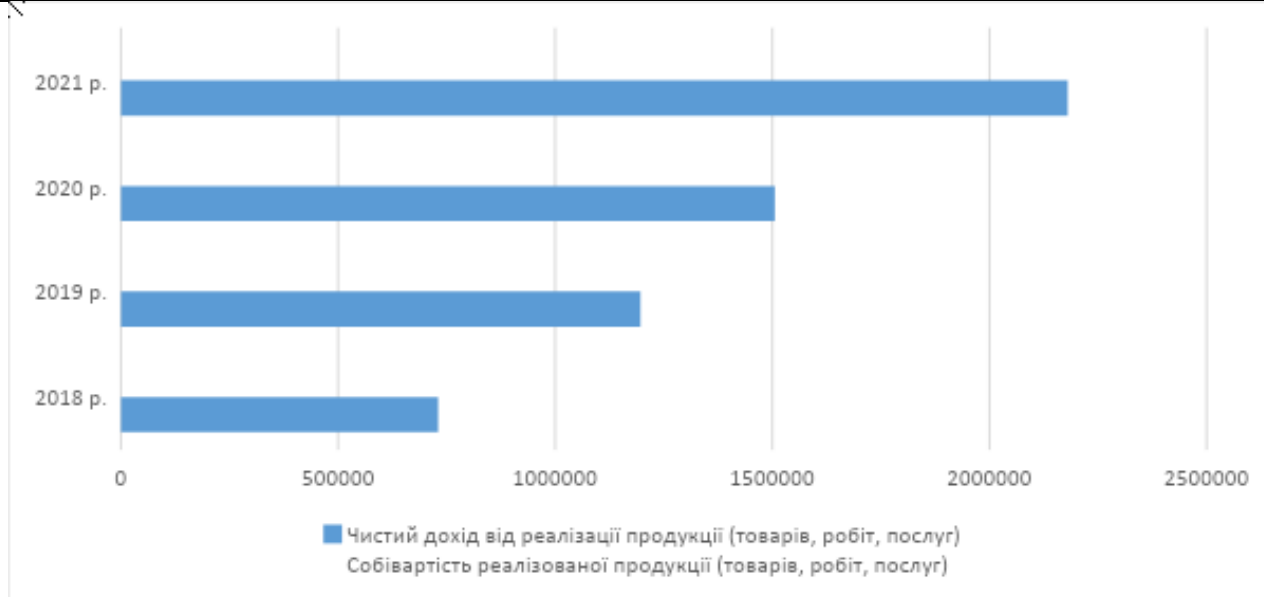
Таким чином, прибуток є об'єктивною економічною категорією. Тому на його формування впливають об'єктивні процеси, що відбуваються в суспільстві, у сфері виробництва та розподілу валового внутрішнього продукту. При цьому прибуток є кінцевим показником, результатом фінансово-господарської діяльності підприємств як суб'єктів господарювання.

В табл. 2.10 показано основні статті форми 2 Заводу, а також їх динаміка. На рис. 2.4 показано динаміку зміни чистого доходу і собівартості продукції за чотири роки, що формують валовий прибуток підприємства, динаміку якого показано на рис. 2.5.

Таблиця 2.10

Фінансові результати підприємства, тис. грн.

Стаття	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Абс. зміна 2021-2018 рр.
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	730399	1196185	1505637	2180085	1449686
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	705740	1183426	1469605	2003592	1297852
Валовий: прибуток	24659	12759	36032	176493	151834
Інші операційні доходи	96	22816	30887	15955	15859
Адміністративні витрати	18131	18886	24128	27437	9306
Витрати на збут	4002	14556	28308	21386	17384
Інші операційні витрати	6816	13116	10615	15859	9043
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	-4194	-10983	3868	127766	131960
Інші фінансові доходи		1505			0
Інші доходи	7163			980	-6183
Інші витрати	2509	214	309		-2509
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	460	-9692	3559	128746	128286
Витрати (дохід) з податку на прибуток	16694	3109	3203	16622	-72
Чистий фінансовий результат: прибуток	17154	-12801	356	112124	94970

**Рис. 2.4. Співвідношення чистого доходу і собівартості, тис. грн.**

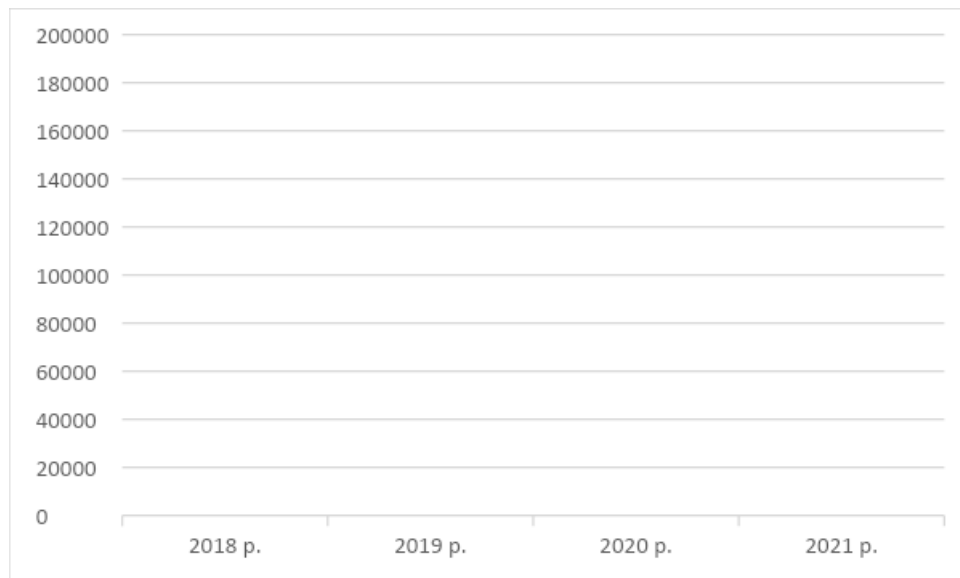


Рис. 2.5. Графік валового прибутку, тис. грн.

Показники, що надані на рисунку 2.4 свідчать, що на протязі чотирьох досліджуваних року відбувається перевищення темпів зростання чистого доходу над собівартістю реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг). Це позитивна тенденція, результат якої відображається на рисунку 2.5, де чітко відслідковується зростання валового прибутку у 2021 році практично у 8 разів в порівнянні з 2018 р.

Далі проведемо дослідження доходів та витрат від операційної діяльності, яка є основною для нашого підприємства. Операційні доходи в 2020-2021 рр. значно зросли та частково покривають операційні витрати, що є позитивною тенденцією для нашого підприємства. Це дозволило зберегти динаміку зростання чистого прибутку в 2020-2021 рр., тоді як в 2019 р. спостерігався значний чистий збиток, що є негативною тенденцією. Також слід відзначити, що витрати на збут, які є основним джерелом фінансування заходів щодо стимулювання системи збуту Заводу є досить великі (більш ніж 20 млн грн), що дає позитивний результат для Заводу.

Значне збільшення чистого прибутку в 2021 р. обумовлено правильно вибраним фінансово-економічним планом розвитку підприємства. Завдання нашої бакалаврської кваліфікаційної роботи продовжити цей курс та скласти такий комплекс заходів щодо стимулювання системи збуту, щоб в наступних періодах продовжилося зростання чистого прибутку та загального фінансово-економічного благополуччя досліджуваного підприємства.

Як і кожен абсолютний показник, сума прибутку не завжди характеризує ефективність діяльності підприємства. Отже, отриманий прибуток повинен співвідноситися з понесеними витратами – поточними (собівартість продукції) та авансованими (активи або їх частини). Відношення прибутку до заданих витрат представляє рентабельність.

Рентабельність може бути розрахована на основі валового прибутку, операційного прибутку, прибутку від звичайної діяльності до оподаткування та чистого прибутку. Вибір використовуваних показників рентабельності

визначається цілями діагностики. Для нашого випадку доцільно використовувати наступні показники:, розрахунок яких наведемо у таблиці 2.11.

Таблиця 2.11

Основні показники рентабельності Заводу, %

Показник	Формула розрахунку	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Абс. Зміна 2021-2018 рр.
Рентабельність продажу	стр.Ф2 2350/ стр.Ф2 2000	2,35%	х	0,02%	5,14%	2,79%
Рентабельність власного капіталу	стр.Ф2 2350/ стр.Ф1 1495 (середня)	х	х	0,14%	36,78%	36,78%
Рентабельність виробничих активів	стр.Ф2 2350/ стр.Ф1 1095+1100	х	х	0,06%	20,31%	20,31%
Валова рентабельність продукції	стр.Ф2 2090/ стр.Ф1 2000	3,38%	1,07%	2,39%	8,10%	10,47%
Операційна рентабельність продукції	стр.Ф2 2190/ стр.Ф2 2000	х	х	0,26%	5,86%	6,43%

Отримані результати свідчать про нормальну величину рентабельності в 2020-2021 рр., та неможливість її підрахунку в 2018-2019 рр. тому що не було операційного та чистого прибутку.

Таким чином, можна зробити загальний висновок, що «Вінницький молочний завод «Рошен» є фінансово стійким підприємством, з відносно ліквідним балансом, наявним чистим та нерозподіленим прибутком в 2020-2021 рр. В 2018-2019 рр. у підприємства, як й у всій Україні була фінансово-економічна криза, яка негативно вплинула на основні фінансові показники. Керівництву Заводу вдалося виправити становище та знайти шляхи до його покращення. Це створило передумови для успішної торгівлі на внутрішніх зарубіжних ринках, але при наявності ефективної системи збуту продукції. Тому доцільно провести оцінка бізнес-середовища досліджуваного Заводу з використанням зазначених у першому розділі роботи методів.

2.3 Оцінка бізнес-середовища та системи збуту ПрАТ «Вінницький молочний завод «Рошен»

Основним ринком збуту для продукції, що виробляє підприємство є, звісно, український ринок. Експорт продукції, а це в основному сухі молочні продукти, масло солодковершкове екстра 82,5% жиру та жир молочний зневоднений, здійснювався в такі країни:–Ізраїль Бангладеш, Єгипет, Алжир, Ліван, Туреччину, Молдову, Японію.

В 2021 р. Завод здійснювало експорт в країни Європейського Союзу – Нідерланди, Францію, Польщу, Румунію, Данію. Продукція заводу експортується до більш ніж 30 країн світу, а саме Східної Європи, Азії, Північної Америки та Африки.

Треба виділити, що Завод успішно пройшов усі дозвільні процедури і починаючи з 2016 року здійснював поставки своєї продукції на територію ЄС у Нідерланди та Францію.

Основними покупцями виробленої продукції ПАТ «Вінницький молочний завод «Рошен» в Україні є: ДП "Кондитерська корпорація «РОШЕН»; ТОВ "Данон Дніпро". ТОВ "ФОРУМТРЕЙД"; ТОВ "ФУД ДЕВЕЛОПМЕНТ"; ПрАТ "АПК-ІНВЕСТ"; ДП "Лакталіс-Україна".

На рисунку 2.6 покажемо частку на українському ринку ПАТ «Вінницький молочний завод «Рошен».

Як видно з рисунку 2.6 досліджуване підприємство є лідером серед підприємств, які виготовляють молочну продукцію

Основні покупці товарів ПАТ «Вінницький молочний завод «Рошен» на зарубіжних ринках покажемо в таблиці 2.12

№	Наименование	Доля на рынке, %
1	 Roshen (Винницкий молочный завод) ПОДРОБНЕЕ ...	9,6
2	 Терра Фуд ПОДРОБНЕЕ ...	9,2
3	 Молочный альянс ПОДРОБНЕЕ ...	7,7
4	 Люстдорф ПОДРОБНЕЕ ...	5,2
5	 Данон Украина (Данон Днипро, Данон-Кремерз) ПОДРОБНЕЕ ...	4,9

Рис. 2.6. Частка на українському ринку Заводу

Таблиця 2.12

Основні експортні напрями продаж Заводу

Країна	Фірма, підприємство, організація тощо
Туречинна	Aynes Gıda Sanayi Ticaret A.Ş.
Казахстан	Навигатор-Казахстан TOO
Об'єднані Арабські Емірати	NAKAN AGRO DMCC
Нідерланди	Hoogwegt International BV INTERFOOD B.V LOUIS DREYFUS COMPANY SUISSE S.A.
Ізраїль	Intergata Import & Export Ltd.
Великобританія	Greenfields Ireland Limited
Естонія	Navigaator LTD

Відзначимо, що Завод став лідером експорту вершків згущеного молока і масла у 2016 році. Рада з питань експорту продовольства (Ukrainian Food Export Board,UFEB) назвала лідерів експорту популярних українських молочних продуктів, а саме: згущених молока та вершків, масла та сиру. Основу експорту склали молоко та вершки згущені (48%), масло (11%) та сири (7%).

Наведемо у таблиці 2.13 лідерів з експорту сухого молока та вершків (в натуральному вираженні) в першому півріччі 2017 року, де чітко видно які компанії є реальними конкурентами на зарубіжному ринку ПАТ «Вінницький молочний завод «Рошен». Також в таблиці 2.13 покажемо експортні показники масла на зовнішні ринки, а також конкурентів у цьому сегменті серед вітчизняних виробників.

Таблиця 2.13

Вітчизняні конкуренти на зовнішніх ринках за різними видами продукції Заводу

Виробник	Продукція	Частка експорту на зарубіжний ринок
ПАТ «Вінницький молочний завод «Рошен»	Сухе молоко та вершки	15 %
"Старокостянтинівський молочний завод"	Сухе молоко та вершки	8 %
"Білоцерківська агропромислова група"	Сухе молоко та вершки	8 %
"Ружин-молоко"	Сухе молоко та вершки	4 %
"Веселинівський завод сухого знежиреного молока"	Сухе молоко та вершки	4%
ПАТ «Вінницький молочний завод «Рошен»	Масло	711 т.
"Рожищенський сирзавод"	Масло	310 т.
"Яготинський маслозавод"	Масло	222 т.

За статистикою, у 2020-21 роках українці споживали найменшу кількість молочних продуктів за час незалежності країни. Тому в складних соціально-економічних умовах управління підприємствами виникають зовнішні та внутрішні фактори, які дестабілізують їх виробничу діяльність. У цих умовах актуальним є раціональне управління фінансовою діяльністю підприємства. У зв'язку з цим до широкого спектру антикризових інструментів фінансового менеджменту, які використовуються при аналізі підприємства, ІТ доцільно включити SWOT-аналіз у кризовій ситуації та стресостійкості. У сучасній економічній практиці цей метод є одним із найпопулярніших якісних методів аналізу. За допомогою SWOT-аналізу підприємство при вивченні факторів внутрішнього та зовнішнього середовища фінансово-господарської діяльності може виявляти та оцінювати, а також відстежувати можливості та свою діяльність з метою зменшення загроз.

В таблиці 2.14 проведемо класичний SWOT-аналіз Заводу

SWOT-аналіз ПрАТ «Вінницький молочний завод «Рошен»

Внутрішні фактори	Сильні сторони	Слабкі сторони
	1. Цілковита обізнаність в основних питаннях у галузі 2. Добре знаний лідер, особливо після 2015 року 3. Високі маркетингові навички у керівництва та персоналу 4. Уміння уникати сильного тиску з боку конкурентів 5. Імідж надійного партнера 6. Присутність іноземних інвестицій в капіталі. 7. Використання сучасного інноваційного устаткування. 8. Використання відомих спеціалістів в якості інженер-технологів. 9. Використання у процесі виробництва хімічних речовин високої якості провідних світових марок. 10. Висока якість виробленої молочної продукції. 11. Півстолітня історія існування фірми. 12. Досвід 20-ти річної роботи на іноземних ринках.	1. Надто широкий асортимент 2. Внутрішні виробничі проблеми 3. Слабка система розподілу 4. Постійна атака з боку ключових конкурентів 5. Невикористання всіх наявних виробничих потужностей 6. Низька кредитоспроможність (є позитивна тенденція поліпшення ситуації) 7. Відсутність інтегрованої системи екологічного менеджменту 8. Складна система підпорядкування 9. Нерозвиненість гнучкої маркетингової цінової політики 10. Відсутність дієвої співпраці з ВНЗ задля підготовки нових кадрів
Зовнішні фактори	Можливості	Загрози
	1. Поява нових ринків чи нових сегментів ринку, особливо зарубіжних 2. Зниження торговельних бар'єрів на привабливих іноземних ринках 3. Швидке зростання ринків збуту якісних молочних продуктів 4. Самозаспокоєність ключових сегментів	1. Вихід на ринок іноземних конкурентів з меншими витратами 2. Зростання вимог покупців і поставальників 3. Зростання продажу товарів-субститутів 4. Скорочення поголів'я великої рогатої худоби, що скорочує обсяги сировини

Отже, виходячи із SWOT-аналізу Заводу, варто звернути увагу на слабкі сторони підприємства, адже для збереження високих конкурентних позицій на ринку молочної продукції необхідно використовувати всі виробничі потужності, удосконалювати систему дистрибуції, розвивати гнучкість маркетингової цінової політики, усувати внутрішні проблеми підприємства. І звичайно, потрібно розвивати продукт, а також підтримувати якість на тому рівні, на якому він зараз. Іншою проблемою, на якій необхідно акцентувати увагу, є скорочення поголів'я великої рогатої худоби внаслідок різних факторів, які можуть становити реальну загрозу для досліджуваного підприємства в майбутньому періоді та унеможливити реалізацію розробленого маркетингового плану на зовнішніх ринках. Проте слід також зазначити, що поштовх до подальшого розвитку компанії дає велика кількість сильних сторін і можливостей, пріоритетом якого є планування та розробка маркетингового пакету для зовнішніх ринків.

Підприємство може бути конкурентоспроможним, якщо воно здатне ефективно адаптувати свою діяльність до зовнішнього середовища, своєчасно вживати попереджувальних заходів проти впливу різних факторів або вчасно використовувати надані ним можливості. Процеси взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем є постійними. Вони охоплюють усі сфери діяльності та реалізуються на етапах стратегічного, тактичного та оперативного управління. Загальне зовнішнє середовище охоплює сукупність певних факторів, які функціонують за власними законами, однаковими для всіх підприємств певного ринку, але впливають на кожне підприємство по-різному.

Сучасне зовнішнє середовище підприємств характеризується надзвичайно високим рівнем складності, динамічності та невизначеності. Уміння адаптуватися до змін у ньому є головною умовою в бізнесі та інших сферах життя. Більше того, у все більшій кількості випадків це є умовою виживання та розвитку, що безпосередньо впливає на вибір стратегії.

Основними політичними факторами макросередовища, що впливають на діяльність компанії, є: зміна влади, політична стабільність в країні, зміна політичного курсу, позиція органів державної влади щодо бізнесу та ін. Зокрема, зниження політичної стабільності в суспільстві призводить до збільшення шансів соціальних потрясінь, а це негативно вплине на діяльність компанії.

Щодо економічних факторів, то вони також мають значний вплив на роботу заводу. До таких факторів належать: рівень заробітної плати, транспортні тарифи, валютний курс, рівень інфляції, банківські процентні ставки, ВВП, податкова система, рівень економічного розвитку країни. Так, зокрема, значний рівень інфляції (близько 5%) призводить до знецінення грошей, які є на підприємстві, хоча, з іншого боку, дає можливість здійснювати платежі за значними на підприємстві позиками та отримувати оборотні кошти при використанні різниці щодо курсу долара, що особливо важливо при торгівлі на зовнішніх ринках.

Правові фактори визначають, як підприємство має вести бізнес, які податки сплачувати та за що нести відповідальність. Як би керівництво не ставилося до законів, воно змушене або виконувати їх, або нести відповідальність за їх невиконання, а в крайньому випадку навіть припинити свою діяльність. Основними правовими факторами, що впливають на підприємство, є: прийняття нормативно-правових актів, що послаблюють економічну ситуацію, укладання міждержавних угод у сфері експорту молочної продукції, зміни в податковій системі та якість «економічного законодавства». Ці фактори суттєво впливають на діяльність підприємства, оскільки призводять до зменшення його доходів [35, с.198].

До технологічних факторів, що впливають на Завод, належать: НТП у сфері виробництва, удосконалення існуючих та випуск нових товарів. Швидкі темпи науково-технічних змін вимагає значних інвестицій у ноу-хау, але таким чином сприяє збільшенню конкурентні позиції на зовнішньому ринку за рахунок використання нових технологій. Впровадження нових видів сировини, матеріально-технічних засобів, обладнання, технологій є основними складовими успішної та ефективної НТП.

Підводячи підсумок проведеного дослідження, слід зазначити, що аналіз впливу факторів зовнішнього середовища – це процес, за допомогою якого розробники маркетингового стратегічного плану контролюють зовнішні для підприємства фактори, щоб визначити можливості та загрози та передбачити багато з того, що залишається прихованим, які можуть стати раптовим несподіваним ударом по інтересах підприємства, виявити труднощі видимих умов, створених середовищем внутрішніх та зовнішніх ринків.

Таким чином, лише детальний аналіз навколишнього середовища, що вимагає ретельного моніторингу процесів, дозволяє бути впевненим у своєму майбутньому та контролювати його вплив на поточну діяльність. Все це говорить про те, що компанія повинна постійно і ретельно стежити за всіма змінами в навколишньому середовищі, використовуючи сучасні методи і методики.

У наступному підрозділі бакалаврської кваліфікаційної роботи буде представлено шляхи удосконалення стимулювання системи збуту Заводу, що дозволить підтримувати тренд чистого зростання прибутку як в короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі.

2.4 Шляхи удосконалення системи стимулювання збуту ПрАТ «Вінницький молочний завод «РОШЕН»

Система стимулювання збуту є одним з найважливіших активів підприємства, що безпосередньо впливає на результат його діяльності. Від цього залежать комунікації та відносини з клієнтами, отримання інформації під час роботи торгових представників про стан ринку та процеси, що відбуваються на ньому, кількість грошей, що надходять на підприємство і, в кінцевому підсумку, розмір прибутку, отже, ефективна система стимулювання збуту багато в чому є запорукою фінансової стабільності бізнесу та потужним важелем його розвитку. Для забезпечення ефективності системи стимулювання збуту підприємству важливо раціоналізувати управління нею. Визначаючи підходи до досягнення цієї мети, слід виходити з того, що продукт займає основне місце в комплексі інструментів маркетингової політики. Саме він повинен задовольняти реальні потреби та вимоги, а управління та маркетинг за допомогою різних методів ціноутворення, просування та збуту покликані допомогти кожному виробнику визначити та забезпечити своє задоволення краще, ніж це роблять конкуренти. Тому перед будь-яким підприємством, працівники якого приступили до виконання управлінських функцій, неминуче постає питання, яку модель дій вибрати з можливих варіантів досягнення цілей.

Найбільш доцільною сучасною тенденцією розвитку менеджменту є системний підхід, що дає можливість представити будь-який об'єкт чи бізнес-процес як комплекс взаємопов'язаних підсистем зі спільною метою: виявити його інтегративні властивості, дослідити внутрішні та зовнішні взаємозв'язки. Такий підхід дає змогу застосовувати для стимулювання збуту методи класифікації, закони, методи дослідження та методи впливу, описані в існуючій теорії систем.

Використання системного підходу в управлінні підприємством допомагає керівникам побачити компанію в єдності її складових, розглянути їхні зв'язки між собою та із зовнішнім світом, що є найбільш актуальним у сучасний період розвитку, а також оскільки стимулювання збуту є однією з основних частин системи під назвою «підприємство», то грамотна побудова та організація цієї підсистеми зміцнить конкурентні позиції підприємства на ринку, сприятиме його розвитку на основі взаємозв'язку з іншими інструментами маркетингу та зміцнює зв'язки з клієнтами.

За результатами проведеного в пп 2.2 аналізу можна прийняти рішення про удосконалення відділу маркетингу, розробити конкретний план реалізації поставлених цілей та завдань щодо створення системи управління процесом стимулювання збуту на Заводі.

Системний підхід у формуванні або розвитку відділу маркетингу полягає у суворому дотриманні та відповідній інформаційній наповненості структурних блоків, представлених на рисунку 3.1, та у створенні системи управління процесом стимулювання збуту на Заводі – на рисунку 3.2.

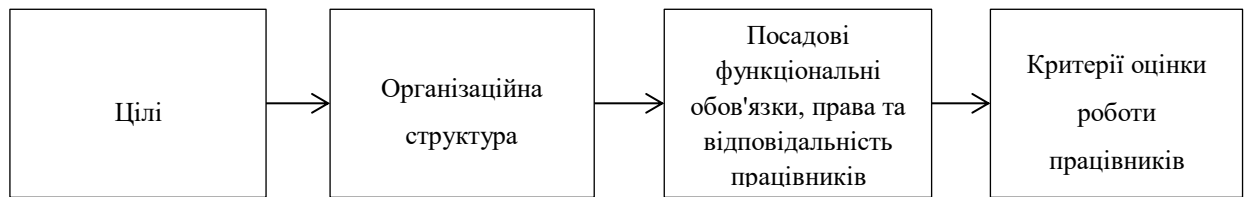


Рис. 3.1. Основні складові системи організація маркетингу на Заводі
Джерело: розроблено автором

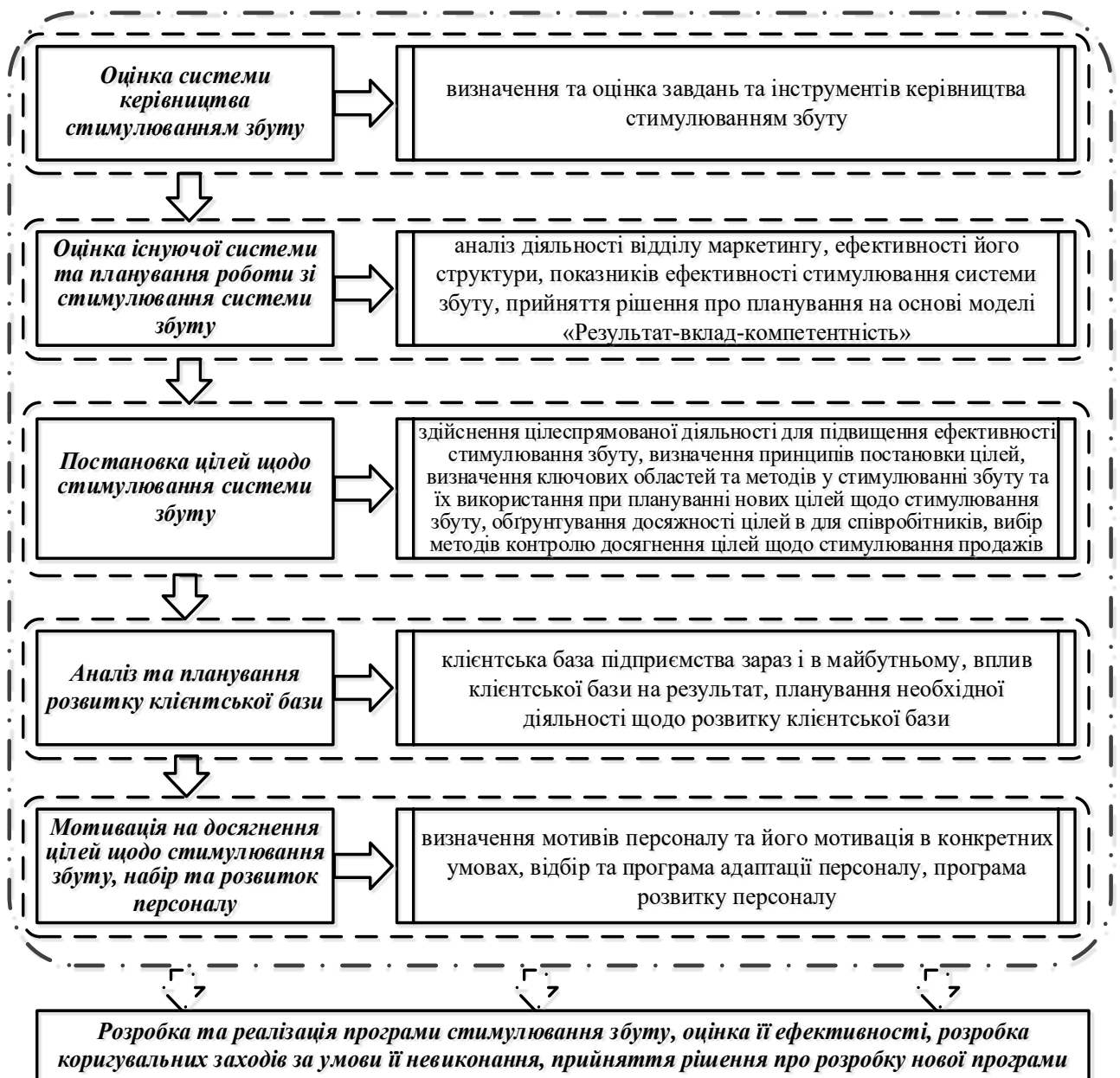


Рис. 3.2. Алгоритм підсистеми управління процесом стимулювання збуту Заводу

Джерело: розроблено автором

Розглянемо кожен структурний блок рис. 3.1 більш детально:

1. Визначення мети. Цілі відділу маркетингу повинні не тільки логічно випливати з цілей і завдань, які стоять перед підприємством в цілому, а й визначатися ними.

2. Організаційна структура - формування або оптимізація організаційно-управлінської структури відділу відповідно до цільової спрямованості відділу маркетингу Заводу.

3. осадові обов'язки, права та відповідальність працівників відділу маркетингу. Системний підхід передбачає чітке розмежування сфер діяльності та відповідальності працівників Заводу на ключових керівних посадах з формулюванням цілей і завдань, які необхідно вирішити для цього. Постановка цілей, визначення завдань, формулювання функцій і надання прав визначає обсяг персональної відповідальності працівника за конкретну сферу господарського процесу.

4. Критерійні показники ефективності передбачають чітке і зрозуміле визначення результатів, за якими оцінюються дії співробітника. Вони є необхідними умовами для успішної роботи персоналу Заводу.

Пропрацювавши вищезгадані блоки системи, необхідно сформулювати та вирішити групу завдань, які сприяють визначенню заходів щодо підвищення ступеня задоволеності клієнтів, а отже, збільшення обсягів продажів. Ефективність маркетингової служби, а отже, і кінцеві фінансові результати роботи Заводу, можна кардинально підвищити, забезпечивши взаємозв'язок між усіма інструментами маркетингової політики. Системний підхід до маркетингового забезпечення розвитку стимулювання системи збуту визначає пріоритетність таких заходів, реалізація яких сприяє підвищенню ефективності збуту та просування продукції.

1. Стратегічне та довгострокове планування маркетингової діяльності, що передбачає визначення місії, бачення та ідеології підприємства, розробку плану розвитку маркетингу (канали збуту, асортиментна політика, цінова політика, методи стимулювання збуту, концепція регіонального збуту), маркетингове прогнозування продажів.

2. Позиціонування – постійний моніторинг ринкової позиції підприємства та продукції.

3. Маркетингові дослідження цільового споживчого ринку, нових сегментів цільового ринку, нових регіональних та зовнішніх ринків, товарів, конкурентів, виробників, постачальників, нових методів збуту та обслуговування споживачів, зворотного зв'язку з клієнтами, нових продуктів та напрямків розвитку бізнесу. Важливо, що кожен напрям маркетингових досліджень набуває практичного значення у вигляді конкретних рекомендацій щодо оптимізації та розвитку стимулювання збуту.

4. Товарна політика. Модифікація виробленої продукції та розробка нових видів продукції. Наприклад, досліджуваний Завод може проводити наступні заходи:

- збільшення різновидів продукції за рахунок додавання нових видів кондитерських виробів до існуючих за рахунок зміни рецептури, що характерно для молочної та суміжної продукції;

- зняття із виробництва застарілих товарів. Факторами, що визначають включення або виключення продукції з асортименту, є замовлення споживачів та можливості підприємства;

- встановлення оптимальної номенклатури виробів, що сприяє не тільки оптимізації асортименту, а й зниженню витрат і стабілізації прибутку Заводу;

- забезпечення найкращого асортименту кондитерських виробів, що випускаються;

- встановлення доцільності та виявлення можливостей використання товарних знаків.

- створення сучасної упаковки та проведення маркування товарів дозволить підвищити привабливість продукції за рахунок посилення вимог до символів та рисунків на продукції (дизайн продукції).

5. Організація сервісного обслуговування. Реалізацією маркетингових заходів, зокрема у сфері політики стимулювання системи збуту та нових товарів, сервісного обслуговування відповідають представництва Заводу на регіональних ринках – дистриб'ютори. Рекомендується охоплення дедалі більших територій збуту продукції, посилення представництва у регіонах України, створення системи керованих продажів для зовнішніх ринків.

6. Контакти з покупцями та споживачами. Наприклад, у своїх комунікаціях, а зокрема в рекламі, компанія орієнтується на просування корпоративного бренду та торгової марки «Roshen». Основними засобами розповсюдження реклами повинні бути телебачення, радіо, реклама в точках продажу, зовнішня реклама, розробка та розповсюдження POS-матеріалів, проведення дегустації, розіграшів призів із символікою компанії «Roshen».

7. Цінова політика. Для оптимізації цін у рамках забезпечення ефективності системи збуту Заводу необхідно передбачити величину продажів при різних рівнях цін на свою продукцію, оцінити характер попиту на продукцію та оцінити можливості позиціонування кондитерської продукції підприємства.

8. Політика розповсюдження. Для посилення позитивного впливу на систему стимулювання збуту в сфері дистрибуції продукції, Заводу необхідно провести ряд заходів, а саме: оцінити можливості всіх існуючих каналів збуту, оцінити можливі варіанти альянсів, розглянути можливість створення принципово нових схем розподілу.

Таким чином, практичною цінність вищеописаних заходів є забезпечення подальшого зростання ефективності системи стимулювання збуту шляхом використання інструментів маркетингової політики у взаємовідносинах, обліку відділами маркетингу розроблених концептуальних основ розвитку Заводу, досягнення чіткого розуміння їх цільового призначення. ринку, що надає можливість спеціалістам відділу маркетингу своєчасно та самостійно приймати багато тактичних рішень, розробку

економічно обґрунтованих пропозицій щодо вдосконалення комплексу маркетингу та нових напрямків розвитку маркетингу, оцінку їхньої роботи з точки зору клієнта та з урахуванням роботи основних конкурентів.

Враховуючи проведені дослідження можна побудувати схему застосування системного підходу до розробки та реалізації комунікаційної стратегії підприємства в рамках загальної стратегії стимулювання системи збуту (рис. 3.3).

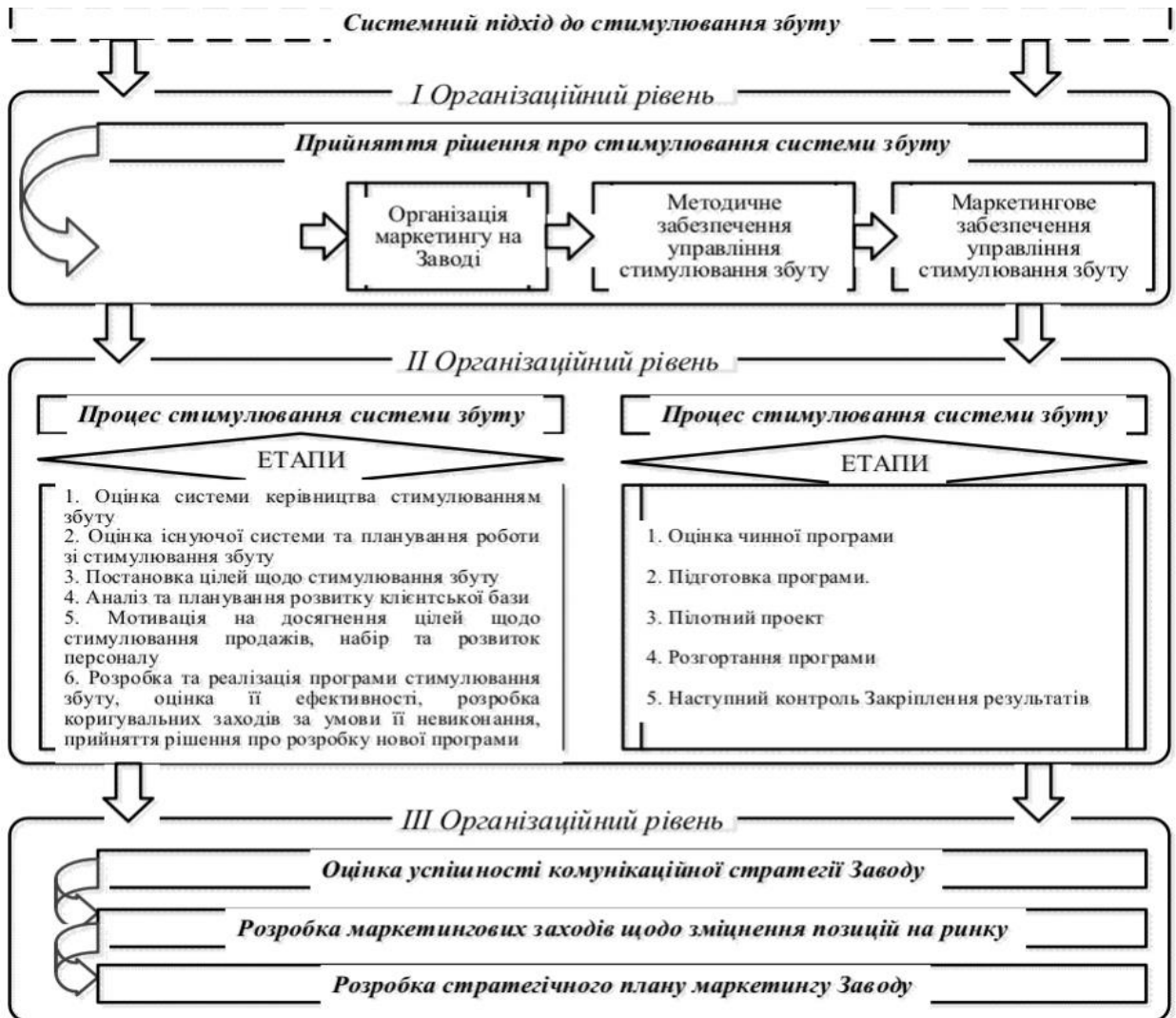


Рис. 3.3. Застосування системного підходу до розробки та реалізації комунікаційної стратегії Заводу в рамках загальної стратегії стимулювання системи збуту

Ефективність системи стимулювання збуту означає можливість збільшення продажів при одночасному зменшенні питомих ресурсів, які витрачаються на ці заходи. Для його підвищення всі структурні блоки в кінцевому підсумку повинні бути об'єднані в єдиний системний елемент, який представляє комунікаційну стратегію підприємства, цілі і завдання якої повністю ґрунтуються на загальних цілях і завданнях маркетингу підприємства (рис. 3.3).

Для спрощення аналізу в бакалаврській кваліфікаційній роботі було зроблено поділ будь-якої системи на компоненти (рівні). Ефективність реалізації системної комунікаційної стратегії залежить від маркетингової політики виробників кондитерських виробів і потребує відповідної внутрішньої організації, великих організаційних можливостей, тактики, політики підприємства, стимулювання працівників, управління цілями та бюджетами.

Таким чином слід зазначити, що реалізація представленого комплексу заходів на засадах системного підходу дозволить суттєво вирішити виявлені проблеми і, як наслідок, забезпечити ефективність стимулювання системи збуту ПрАТ «Вінницький молочний завод «РОШЕН».

Для успішної практичної реалізації програма стимулювання системи збуту повинна підкріплюватися ефективними системами ціноутворення та збуту, яка в умовах впровадження системного підходу передбачає наявність та використання підприємством заходів щодо стимулювання власного персоналу та підприємств торгівлі та оптимальної системи розподілу.

Запропоновані основними заходи щодо стимулювання власного персоналу, а саме:

- премії найкращим працівникам;
- надання найкращим працівникам додаткових днів відпустки;
- організація туристично-розважальних поїздок для кращих робітників за рахунок підприємства;
- конкурси продавців та промоутерів з нагородженням переможців;
- проведення конференцій торгових агентів.

Стимулювання підприємств торгівлі, через які йде збут продукції Заводу, можна здійснювати наступним чином:

1. Через пряму продаж
2. Через безкоштовний продукт. Ця процедура застосовується великими компаніями для створення первинної дистрибуції;
3. Через оплату. Нерідко торгові точки виставляють певні фінансові умови для запровадження товару у свій асортимент;
4. Через одноразові акції. У цьому випадку персоналу торгової точки пропонується бонус, знижка або цінний приз за придбання вказаної в акції продукції;
5. Через програми лояльності. Пропонується персоналу торгових точок брати участь у програмах з підтримки рекомендованого асортименту, періодично за це стимулюючи безкоштовним продуктом, подарунками та іншими приємними дрібницями. У цьому випадку при появі нової позиції її наявність автоматично включають до умов програми і, як правило, залучена до програми адміністрація магазинів, не відмовляється від розширення асортименту;
6. Інші заходи, наприклад, встановлення цінного торговельного обладнання за умови закупівлі необхідних товарних позицій.

Таким чином, ефективно складена програма стимулювання системи збуту, налагоджена організаційна структура та система прийняття рішень

забезпечують реалізацію як тактичних, і стратегічних завдань, які поставлені перед маркетологами Заводу. Розвиток організаційного забезпечення стимулювання збуту досліджуваного Заводу дозволить забезпечити ефективну реалізацію наступних заходів: оновлення асортименту за рахунок включення до нього нових позицій молочних виробів та здійснення нових розробок; посилення ринкових позицій підприємства та підвищення привабливості продукції для споживача тощо.

Висновки до розділу 2.

У другому розділі бакалаврської кваліфікаційної роботи було проведено аналіз бізнес-середовища та розроблені шляхи удосконалення системи збуту ПрАТ «Вінницький молочний завод «Рошен». Отримані наступні практичні результати та висновки:

– надано коротку характеристику та проведено аналіз фінансового стану та показників фінансового результату провідного виробника та експортера на зарубіжні ринки молочної продукції України ПрАТ «Вінницький молочний завод «Рошен» за досліджуваний період 2018-2021 рр. та з'ясовано, що Завод є фінансово стійким підприємством, з відносно ліквідним балансом, наявним чистим та нерозподіленим прибутком в 2020-2021 рр. В 2018-2019 рр. у підприємства, як й у всій Україні була фінансово-економічна криза, яка негативно вплинула на основні фінансові показники. Керівництву Заводу вдалося виправити становище та знайти шляхи до його покращення. Це створило передумови для успішної торгівлі на внутрішніх зарубіжних ринках, але при наявності ефективної системи збуту продукції.

– оцінено бізнес-середовище для планування ефективної системи збуту продукції Заводу та зроблено висновок, що аналіз впливу чинників зовнішнього середовища є процесом, за допомогою якого розробники маркетингового стратегічного плану контролюють зовнішні відносно підприємства чинники, аби визначити можливості і загрози та передбачити чимало того, що залишається прихованим, що може стати раптовим несподіваним ударом по інтересах підприємства, виявити складності видимих умов, створених зовнішнім оточенням внутрішніх та зарубіжних ринків;

– запропоновані шляхи удосконалення системи стимулювання збуту Заводу та зроблено висновок, що ефективно складена програма стимулювання системи збуту, налагоджена організаційна структура та система прийняття рішень забезпечують реалізацію як тактичних, і стратегічних завдань, які поставлені перед маркетологами Заводу.

ВИСНОВКИ

У бакалаврській кваліфікаційній роботі були проведені комплексні дослідження щодо теоретико-методичних і практичних аспектів впровадження та ефективного функціонування системи стимулювання збуту на сучасному українському підприємстві ПрАТ «Вінницький молочний завод «Рошен». Усі поставлені завдання роботи були виконані та отримані наступні результати.

1. Використовуючи іноземний та вітчизняний досвід щодо трактування терміну «стимулювання системи збуту», було розроблено власне авторське уточнене визначення цієї категорії – це система короткострокових методів стимулювання на тимчасовій або територіальній основі, що впливають на трьох учасників ринку (споживачів, посередників, торговий персонал), які покликані згенерувати умови для негайної купівлі та прискорення продаж продукції. Узагальнивши наукові джерела, побудовано загальну схему стимулювання системи збуту продукції підприємства. Систематизовано класифікацію прийомів та способів стимулювання за напрямками та проаналізовано кожен елемент цієї сукупності. Зроблено висновок, що продуктивне стимулювання системи збуту, що інтегрується в маркетинг конкретного товару, завдяки вирішуваним завданням, є одним з найважливіших інструментів комплексу просування товару на внутрішній та зовнішній ринок у сучасних мінливих умовах господарювання

2. Досліджені фактори та параметри, що впливають на просування продукції підприємства. Доведено, що при формуванні програми стимулювання системи збуту підприємству необхідно враховувати ряд факторів, зокрема: тип товару або ринок; стратегію просування товару і стратегію наближення споживача до товару; ступінь готовності покупця на етапі; життєвий цикл продукту. Поставлені та описані завдання, що відповідають етапам програми стимулювання збуту. Систематизовані основні методи розрахунку бюджету стимулювання системи збуту. Проаналізовані методи оцінки ефективності програми стимулювання системи збуту. З'ясовано актуальну проблему оцінки ефективності заходів стимулювання збуту – це їх ізольоване проведення від інших акцій того ж виробника та від акцій конкурентів.

3. Узагальнені маркетингові підходи до управління системою збутової діяльності підприємства. Побудовано цикл аналітичних і операційних робіт, який представляється найбільш оптимальною схемою маркетингового управління продажами споживчої продукції тривалого користування. зроблено висновок, що ефективне маркетингове управління системою збуту можливо тільки при його інтеграції в процес стратегічного планування і виконання операційних завдань, систематичному аналізі як зовнішніх, так і внутрішніх джерел інформації.

4. Проведено аналіз фінансового стану та показників фінансового результату провідного виробника та експортера на зарубіжні ринки молочної

продукції України ПрАТ «Вінницький молочний завод «Рошен» за досліджуваний період 2018-2019 рр. та виявлено, що:

- в 2017 році вартість майна підприємства зменшилась на 23 %, причому це зменшення йде поступово кожен досліджуваний рік. Це відносно негативна тенденція, яка може свідчити о деякому погіршенні загального фінансово-економічного стану досліджуваного підприємства;

- рівень запасів підприємства становить у 2021 році приблизно п'яту частину усіх активів, що дозволяє підприємству підтримувати належний рівень виробництва для внутрішніх та зарубіжних ринків;

- пасив балансу підприємства характеризується домінуванням показника нерозподілений прибуток (більш ніж 65 %), що є позитивною тенденцією;

- Завод має на початок 2022 р. відносну фінансову стійкість та незалежність під позикових джерел;

- коефіцієнти ліквідності досить низькі (деякі навіть наднизькі), що дозволяє зробити висновок про відносну неплатоспроможність досліджуваного підприємства в короткостроковому, середньостроковому і довгостроковому періодах;

- збільшення чистого прибутку в 2021 р. обумовлено правильно вибраним фінансово-економічним планом розвитку підприємства.

Оцінено бізнес-середовище для планування ефективної системи збуту продукції Заводу та зроблено висновок, що аналіз впливу чинників зовнішнього середовища є процесом, за допомогою якого розробники маркетингового стратегічного плану контролюють зовнішні відносно підприємства чинники, аби визначити можливості і загрози та передбачити чимало того, що залишається прихованим, що може стати раптовим несподіваним ударом по інтересах підприємства, виявити складності видимих умов, створених зовнішнім оточенням внутрішніх та зарубіжних ринків збуту.

5. Доведено, що використання системного підходу в управлінні підприємством допомагає керівникам побачити компанію в єдності її складових, розглянути їхні зв'язки між собою та із зовнішнім світом, що є найбільш актуальним у сучасний період розвитку, а також оскільки стимулювання збуту є однією з основних частин системи під назвою «підприємство», то грамотна побудова та організація цієї підсистеми зміцнить конкурентні позиції підприємства на ринку, сприятиме його розвитку на основі взаємозв'язку з іншими інструментами маркетингу та зміцнює зв'язки з клієнтами. Отже, системний підхід у формуванні або розвитку відділу маркетингу полягає у суворому дотриманні та відповідній інформаційній наповненості розроблених в роботі структурних блоків та у створенні алгоритму підсистеми управління процесом стимулювання збуту Заводу.

Розроблена схема застосування системного підходу до розробки та реалізації комунікаційної стратегії Заводу в рамках загальної стратегії стимулювання системи збуту. Зроблено висновок, що реалізація

представленого комплексу заходів на засадах системного підходу дозволить суттєво вирішити виявлені проблеми і, як наслідок, забезпечити ефективність стимулювання системи збуту ПрАТ «Вінницький молочний завод «РОШЕН». Доведено, що для успішної практичної реалізації програма стимулювання системи збуту повинна підкріплюватися ефективними системами ціноутворення та збуту, яка в умовах впровадження системного підходу передбачає наявність та використання підприємством заходів щодо стимулювання власного персоналу та підприємств торгівлі та оптимальної системи розподілу.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Американської асоціації маркетингу (АМА). URL: <https://web.archive.org/web/20070809231949/http://www.marketingpower.com/> (дата звернення 01.05.2020).
2. PHILIP KOTLER The Father of Modern Marketing. URL: <https://www.pkotler.org> (дата звернення 01.05.2020).
3. Олефіренко О. М. Управління комерціалізацією інновацій промислових підприємств: аспекти збутової політики : монографія. Суми : Тритонія, 2017. 504 с.
4. Педченко Н. С., Яковенко Т. І. Ефективність маркетингової діяльності підприємств рекламної галузі: сучасний погляд: монографія. Полтава: ПУЕТ, 2017. 226 с.
5. Гарафонова О.І., Лазаренко Ю.О., Соболев С.М., Зайцева А.І. Ідентифікація внутрішніх факторів впливу на здатність організації до імплементації відкритих інновацій. Науковий Вісник Полісся. 2018. №4 (16). Ч.1. С.57-63.
6. Ungerman O., Dědková J., Gurinova K. The Impact of Marketing Innovation on The Competitiveness of Enterprises in The Context of Industry 4.0. Journal of Competitiveness. 2018. Vol. 10. Issue 2. P. 132-148.
7. Institute of sales- promotion – ISP, UK. URL: <https://www.theipm.org.uk> (дата звернення 01.05.2020).
8. Bilovodska O., Golysheva I., Gryshchenko O., Strunz H. Theoretical and practical fundamentals of scientific and educational projects: a case of Ukraine. Journal of International Studies. 2017. Vol. 10 (2). P. 119-128.
9. Frishammar J., Dahlskog E., Krumlinde C., Yazgan K. The Front End of Radical Innovation: A Case Study of Idea and Concept Development at Prime Group. Creativity and Innovation Management. 2016. Vol. 25. No. 2. P. 179-198.
10. Visnjic I., Wiengarten F., Neely A. Only the brave: Product innovation, service business model innovation, and their impact on performance. Journal of Product Innovation Management. 2016. Vol. 33. No. 1. P. 36- 52.
11. Zastempowski M., Przybylska N. Cooperation in Creating Innovation in Polish Small and Medium-Sized Enterprises in the Light of Empirical Studies. Journal of Competitiveness. 2016. Vol. 8. Issue 2. P. 42-58.
12. Лепейко Т. І., Кривобок К. В. Удосконалення інструментів адаптації підприємств до впливу конкурентного середовища. Бізнес Інформ. 2016. № 12. С. 176-181.
13. П'янкова О.В., Ралко О.С. Зовнішня торгівля України: проблематика структурних змін та пріоритетів. Економіка і суспільство. 2016. Вип. 5. С. 65-71.
14. Bustinza O. F., Bigdeli A. Z., Baines T., Elliot C. Servitization and Competitive Advantage The Importance of Organizational Structure and Value Chain Position. Research-Technology Management. 2015. Vo. 58. No. 5. P. 53-60.

15. Дослідження маркетингового середовища та інфраструктури промислових підприємств: звіт про НДР (заключний) / Кер. О.С. Телетов. Суми: СумДУ, 2015. 69 с.
16. Єрмак С. О., Лісніченко, О. О. Джерела фінансування інноваційної діяльності в Україні. Ефективна економіка, 2015. №3. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4034> (дата звернення 01.05.2020).
17. Ключник А. В. Збутова політика та її значення у розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки, 2015. № 6. URL: <http://www.global-national.in.ua/archive/4-2015/87.pdf> (дата звернення 01.05.2020).
18. Залознова Ю.С. Удосконалення організації збутової діяльності вугледобувних підприємств України в умовах нестабільності попиту: теорія і практика: монографія. / Ю.С. Залознова, Н.В. Трушкіна; НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Київ, 2020. 166с.
19. Голуб С.М. Використання каналів розподілу у збутовій політиці підприємств будівельної галузі. Економіка. Управління. Інновації. 2012. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/eui_2012_1_16.pdf. (дата звернення 01.05.2020).
20. Красовська О. Ю. Стратегії економічного розвитку: мікро- та макроекономічний рівні. Управління корпоративною культурою підприємства : монографія / ред. О. Л. Гальцова. Запоріжжя : Гельветика, 2017. С. 268–283
21. Полтораки К. А. Маркетингова комунікаційна діяльність виробників планшетних комп'ютерів в мережі Інтернет : дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04. Київ, 2016. 265 с.
22. Пономаренко Р. О. Маркетингові активи у міжнародній діяльності. Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право, 2016. № 4. С. 75–92.
23. Попова Н. В. Маркетинг : підруч. для студентів, які навчаються за спец. галузі знань «Управління та адміністрування» / Харків. торг.-екон. ін-т Київ. нац. торг.-екон. ун-ту. Харків : В справі, 2016. 298 с.
24. Собко О. М. Інтелектуальний капітал і креація вартості підприємства: монографія. Тернопіль : Економічна думка, 2016. 444 с.
25. Сямро М. Концепція маркетинг-мікс (4Р, 5Р, 7Р). Матеріали VI Регіональної науково-практичної конференції молодих вчених та студентів «Маркетингові технології підприємств в сучасному науково-технічному середовищі» (26 квітня 2016 р). Тернопіль : ТНТУ, 2016. № 25. С. 45–46.
26. Трапаїдзе С. М. Удосконалення класифікації факторів впливу на вибір маркетингової стратегії підприємства. Економіка та управління національним господарством. 2016. Вип. 5. С. 116–121.
27. Циганкова Т., Пономаренко Р. Ключові детермінанти управління маркетинговими інструментами глобальних компаній. Міжнародна економічна політика. 2016. № 2 (25). С. 76–99.
28. Amegbe Hayford. The Influence of Customer Based Brand Equity on Consumer Responses. Trendy v podnikání. 2016. 6 (1). P. 53–63.
29. Ansoff I. The new corporate strategy. New York: Wiley, 1988.

30. Мескон М., Альберт Мю, Хедоурі Ф. Основи менеджменту. URL: <https://infotour.in.ua/meskon.htm> (дата звернення 01.05.2020).
31. Господарський кодекс. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (дата звернення 01.05.2022)
32. Цивільного кодексу України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text> (дата звернення 01.05.2022)
33. Закон України «Про захист від недобросовісної конкуренції». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/236/96-вр#Text> (дата звернення 01.05.2022)
34. Закон України «Про Антимонопольний комітет України». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3659-12#Text> (дата звернення 01.05.2022)
35. Податковий кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення 01.05.2022)
36. Інкотермс-2010. URL: <http://consultant.parus.ua/?doc=07U6K2AD07> (дата звернення 01.05.2022).
37. Закон України «Про якість та безпеку харчових продуктів та продовольчої сировини». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2809-15#Text> (дата звернення 01.05.2022).
38. Закон України «Про захист від недобросовісної конкуренції». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/236/96-вр#Text> (дата звернення 01.05.2022).
39. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text> (дата звернення 01.05.2022).
40. Закон України «Про ціни та ціноутворення». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5007-17#Text> (дата звернення 01.05.2022).
41. Закон України «Про рекламу». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/270/96-вр#Text> (дата звернення 01.05.2022).
42. Офіційний сайт ПрАТ «Вінницький молочний завод «РОШЕН». <https://www.roshen.com/by/ru/o-roshen/fabryky-y-zavody/vynnytskyj-molochnyj-zavod> (дата звернення 01.05.2020).
43. Зюкова І. О. Конкурентний аналіз як інструмент управління стратегічним розвитком підприємства / І. О. Зюкова // Економіка, фінанси, право, 2007. – № 2. – С. 3–7.
44. Кобелев Н.Б. Основи імітаційного моделювання складних економічних систем: навч. посібник / Н.Б. Кобелев. М.: Справа, 2003. – 336 с.
45. Левицька А. О. Конкурентні переваги підприємства, сутність та джерела формування / А. О. Левицька // Вісник Хмельницького національного університету, 2012. – № 4. – С. 51-54.
46. Лук'янець Т.І. Маркетингова політика комунікацій : навч.-метод. посібн. / Т.І. Лук'янець. — К.: Вид-во КНЕУ, 2002. — 272 с
47. Майбогіна Н. В. Організація і методика аналізу збутової діяльності

промислового підприємства: автореф. дис. на здобуття наук ступеня канд. ек.

наук: спец. 08.00.09 "Бухгалтерський облік, аналіз та аудит (за видами економічної діяльності)" / Н.В. Майбогіна - Київ : Київський національний

економічний університет ім. Вадима Гетьмана, 2007. — 17 с.

48. Ямкова О.М. Зміст формування збутової політики виробничих підприємств / О.М. Ямкова // Економіка і управління, 2012. — № 2. — С. 52-59.

49. Фінансовий менеджмент: Навчальний посібник / За ред. Г. Г. Кірейцева. — Київ: ЦУЛ, 2002. — 496 с.

50. Диніна К., Хрупович С. Стратегія формування конкурентоспроможності / К. Диніна // Персонал. — 2013. — № 1. — С. 78-82.

51. Держава і громадянське суспільство: партнерські комунікації у глобальному світі: Навч.-метод. посіб. / В. Бебик, В. Бортніков, Л. Дегтерьова, А. Курдюченко; За заг ред. В. Бебика. — К.: ІКЦ «Леста», 2006. — 248 с

52. Варфоломєєв В.І. Алгоритмічне моделювання елементів економічних систем: практикум: навч. посібник. 2-е изд., Доп. і перераб. / В.І. Варфоломєєв, С.В. Назаров; під ред. С.В. Назарова. М .: Фінанси і статистика, 2004. 264 с.

53. Бюджетний менеджмент: Навч. посіб. / Л. В. Панкевич, М. А. Зварич, П. Я. Мошляк, Б. І. Хомічак. — К.: Знання, 2008.

54. Бурцев В. В. Аналіз результатів продаж компанії: методологія и практичний приклад // Управління продажом, 2009. - №5.

55. Босак А.О., Григор'єв О.Ю., Скибінський О.С., Чернобай Л.І. Міжнародна економіка: Конспект лекцій для студентів Інституту економіки і менеджменту. — Львів: Видавництво Національного університету "Львівська політехніка", 2012. — 200 с.

56. Біленький О. Ю. Аналіз конкурентних стратегій в умовах глобалізації економічної діяльності / О. Ю. Біленький // Економічний аналіз : зб. наук. праць/ Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. — Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2015. — Том 21. — № 2. — С. 36-41.

57. Апопій В.В. Організація торгівлі : [навч. посібник. для студ. вищ. уч. закл.] / [Апопій В.В., Міщук І.П., Ребицький В.М. та ін.] ; ред. В.В. Апопій; Львів . комерц. акад. — Вид. 2-е , перероб . і доп. — К. : Центр навчальної літератури , 2008.

58. Багієв, Г. Л., Асаул, А. Н. Організація підприємницької діяльності /Г. Л. Багієв, А. Н. Асаул. - ІЗДАТ-у: Омега-Л, 2009.

59. Гаркавенко С.С. Маркетинг. Підручник. — К.: Лібра, 2002, С. 408-460.

60. Герасимчук В. Г. Розвиток підприємств: діагностика, стратегія,

ефективність. – К.: Вища шк., 1995. – 265 с.

61. Зламанюк Т. В. Особливості управління конкурентоспроможністю торговельного підприємства / Т. В. Зламанюк // Економічний вісник Донбасу № 2 (24), 2011. – С. 143–145.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Баланс (Звіт про фінансовий стан) ПАТ «Вінницький молочний завод
«Рошен»
на 1 січня 2022 року

Таблиця А.1

Баланс ПАТ «Вінницький молочний завод «Рошен»

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:	1000			212
первісна вартість	1001			339
накопичена амортизація	1002			127
Незавершені капітальні інвестиції	1005			6617
Основні засоби:	1010	477673	371317	29866
первісна вартість	1011	754004	756036	71104
знос	1012	276331	384719	41238
Інвестиційна нерухомість:	1015			
первісна вартість	1016			
знос	1017			
Довгострокові біологічні активи:	1020			
первісна вартість	1021			
накопичена амортизація	1022			
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030			

інші фінансові інвестиції	1035			
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040			
Відстрочені податкові активи	1045	13428	10759	
Гудвіл	1050			
Відстрочені аквізиційні витрати	1060			
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065			
Інші необоротні активи	1090			
Усього за розділом I	1095	491101	382076	36695
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	92162	138645	8010
Виробничі запаси	1101	19506	34035	5116
Незавершене виробництво	1102	7305	6774	264
Готова продукція	1103	65309	97836	2155
Товари	1104	42		
Поточні біологічні активи	1110			
Депозити перестрахування	1115			
Векселі одержані	1120			
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	26472	112932	137195
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	3623	2912	
з бюджетом	1135	37289	37843	
у тому числі з податку на прибуток	1136	13343		
з нарахованих доходів	1140			

із внутрішніх розрахунків	1145			
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	33	37	1374
Поточні фінансові інвестиції	1160			
Гроші та їх еквіваленти	1165	93851	10763	123
Готівка	1166			1
Рахунки в банках	1167	93851	10763	122
Витрати майбутніх періодів	1170			
Частка перестраховика у страхових резервах	1180			
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181			
резервах збитків або резервах належних виплат	1182			
резервах незароблених премій	1183			
інших страхових резервах	1184			
Інші оборотні активи	1190	1688	1968	1333
Усього за розділом II	1195	255118	305100	148035
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	2644	1137	
Баланс	1300	748863	688313	184730

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
-------	-----------	-----------------------------	----------------------------	---

I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	9359	9359	9359
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401			
Капітал у дооцінках	1405			5462
Додатковий капітал	1410			
Резервний капітал	1415	4121	4121	4121
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	235328	347452	120654
Неоплачений капітал	1425	()	()	()
Вилучений капітал	1430	()	()	()
Інші резерви	1435			
Усього за розділом I	1495	248808	360932	139596
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500			
Пенсійні зобов'язання	1505			
Довгострокові кредити банків	1510			
Інші довгострокові зобов'язання	1515			
Довгострокові забезпечення	1520			495
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521			495
Цільове фінансування	1525			
Страхові резерви, у тому числі:	1530			
Інвестиційні контракти;	1535			
Призовий фонд	1540			
Резерв на виплату джек-поту	1545			
Усього за розділом II	1595			495
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				

Короткострокові кредити банків	1600			
Векселі видані	1605			39207
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610			
за товари, роботи, послуги	1615	73277	68742	
за розрахунками з бюджетом	1620	610	1343	3691
за у тому числі з податку на прибуток	1621			
за розрахунками зі страхування	1625	306	425	496
за розрахунками з оплати праці	1630	2568	3016	1073
за одержаними авансами	1635	11756	1207	
за розрахунками з учасниками	1640			
із внутрішніх розрахунків	1645			
за страховою діяльністю	1650			
Поточні забезпечення	1660	1826	2626	
Доходи майбутніх періодів	1665			
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670			
Інші поточні зобов'язання	1690	409712	250022	172
Усього за розділом III	1695	500055	327381	44639
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700			
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800			
Баланс	1900	748863	688313	184730

ДОДАТОК Б
Звіт про фінансовий результат ПАТ «Вінницький молочний завод «Рошен»
на 1 січня 2022 року

Таблиця Б.1

Звіт про фінансовий результат ПАТ «Вінницький молочний завод
«Рошен»

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	2180085	1505637
Чисті зароблені страхові премії	2010		
Премії підписані, валова сума	2011		
Премії, передані у перестрахування	2012		
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(2003592)	(1469605)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		
Валовий: прибуток	2090	176493	36032
Валовий: збиток	2095	()	()
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		
Інші операційні доходи	2120	15955	30887
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		

Адміністративні витрати	2130	(27437)	(24128)
Витрати на збут	2150	(21386)	(28308)
Інші операційні витрати	2180	(15859)	(10615)
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	127766	3868
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	()	()
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240	980	
Дохід від благодійної допомоги	2241		
Фінансові витрати	2250	()	()
Втрати від участі в капіталі	2255	()	()
Інші витрати	2270	()	(309)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	128746	3559
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	()	()
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-16622	-3203
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	112124	356
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	()	()