

Міністерство освіти і науки України
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Факультет економіки та менеджменту
(повна назва факультету)

Кафедра промислового маркетингу
(повна назва кафедри)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня

магістр

(назва освітнього ступеня)

на тему: **«Розробка системи маркетингових заходів для удосконалення збутової політики підприємства»**

Виконав: студент _____ 6 _____ курсу, групи ПМм-61

спеціальності _____ 075 «Маркетинг»

(шифр і назва спеціальності)

	_____	Осельський О.О.
	(підпис)	(прізвище та ініціали)
Керівник	_____	Якимішин Л.Я.
	(підпис)	(прізвище та ініціали)
Нормоконтроль	_____	Якимішин Л.Я.
	(підпис)	(прізвище та ініціали)
В.о завідувача кафедри	_____	Оксентюк Б.А.
	(підпис)	(прізвище та ініціали)
Рецензент	_____	Мариненко Н.Ю.
	(підпис)	(прізвище та ініціали)

Тернопіль
2023

АНОТАЦІЯ

Осельський О. Розробка системи маркетингових заходів для удосконалення збутової політики підприємства. – Рукопис.

Дослідження на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 075 «Маркетинг» – Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя. – Тернопіль, 2023.

Робота присвячена дослідженню та удосконаленню збутової політики ТОВ «Микулинецький Бровар» у ринковому середовищі. В першому розділі проведено дослідження теоретичних аспектів організації збутової політики, включаючи сутність збутової діяльності, маркетингові інструменти та методичні підходи до її оцінки. В другому розділі представлено характеристику господарської діяльності, а також проведено аналіз маркетингової стратегії та оцінку її ефективності. У третьому розділі розроблено та впроваджено систему маркетингових заходів для оптимізації збутової політики підприємства, включаючи новий канал збуту та стратегію просування мережі пивних закладів з обґрунтуванням її ефективності.

Отримані результати дослідження та розроблені практичні рекомендації можуть бути використані керівництвом підприємства для оптимізації збутової стратегії, а також для фахівців у галузі маркетингу та управління.

Ключові слова: збут, збутова діяльність, ринок, маркетингові інструменти, управління збутом, маркетингова стратегія, ефективність збуту.

ANNOTATION

Oselskyi O. Development of marketing measures to improve the sales policy of the enterprise. – Manuscript.

Research for obtaining the «Master» educational level in specialty 075 «Marketing» - Ternopil Ivan Puluj National Technical University. – Ternopil, 2023.

The article is devoted to the study and improvement of the sales policy of Mykulynetskyi Brovar LLC in the market environment. The first section studies the theoretical aspects of the organization of sales policy, including the essence of sales activities, marketing tools and methodological approaches to its evaluation. The second section describes the characteristics of economic activity, as well as analyzes the marketing strategy and evaluates its effectiveness. The third section develops and implements a system of marketing measures to optimize the company's sales policy, including a new sales channel and a strategy for promoting a network of beer establishments with justification of its effectiveness.

The obtained results of the study and the developed practical recommendations can be used by the management of the enterprise to optimize the sales strategy, as well as for specialists in the field of marketing and management.

Keywords: sales, sales activities, market, marketing tools, sales management, marketing strategy, sales efficiency.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗБУТОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ РИНКУ.....	10
1.1. Сутність та особливості збутової політики підприємства	10
1.2. Маркетингові інструменти в управлінні збутом.....	21
1.3. Методичні підходи щодо оцінки ефективності управління збутовою політикою підприємства.....	33
Висновки до розділу 1	40
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ОСОБЛИВОСТЕЙ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОМ ТОВАРІВ ТОВ «МИКУЛИНЕЦЬКИЙ БРОВАР»	41
2.1. Загальна характеристика господарської діяльності ТОВ «Микулинецький Бровар» на ринку пива України.....	41
2.2. Аналіз маркетингової діяльності підприємства.....	46
2.3. Оцінка ефективності управління збутом продукції ТОВ «Микулинецький Бровар»	55
Висновки до розділу 2	68
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ТА ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВИХ ЗАХОДІВ ДЛЯ УДОСКОНАЛЕННЯ ЗБУТОВОЇ ПОЛІТИКИ ТОВ «МИКУЛИНЕЦЬКИЙ БРОВАР».....	70
3.1. Обґрунтування заходів щодо створення нового каналу збуту продукції підприємства	70
3.2. Розробка заходів щодо просування мережі пивних закладів ТОВ «Микулинецький Бровар».....	79
3.3. Обґрунтування ефективності запропонованих заходів щодо удосконалення збутової політики підприємства.....	87
Висновки до розділу 3	91
РОЗДІЛ 4. ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА У НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ	93
Висновки до розділу 4.....	97
ВИСНОВКИ.....	99
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	102
ДОДАТКИ.....	110

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах сучасної економіки України проблема реалізації продукції стає актуальною та потребує пріоритетного вирішення. Зміни в умовах конкурентної боротьби, характерної для ринкових умов, зобов'язують підприємства активно розвивати стратегії для забезпечення прибутковості їхньої діяльності. Ключовими аспектами цього процесу є завоювання широкого кола постійних та платоспроможних покупців, реалізація ефективної рекламної політики, дієве управління персоналом та створення ефективної системи збуту.

У контексті ринкової економіки, успішна товарна політика та гнучкість виробництва, спрямовані на задоволення потреб покупців, визнаються ключовими умовами для ефективної виробничо-комерційної діяльності підприємства. Завершальною фазою цієї діяльності є збут виготовленої продукції, що не лише забезпечує торговельну орієнтацію підприємств, а й виконує функцію зворотного зв'язку. Проте, у зв'язку із змінами в конкурентному середовищі та зростанням ризиків невизначеності в Україні та світі загалом, збутова діяльність підприємств стає ще складнішою. Ця обставина актуалізує необхідність проведення наукових досліджень для пошуку нових, оптимальних підходів до планування та організації збутової діяльності підприємств.

Останні наукові дослідження з питань організації збутової діяльності належно вивчені в роботах таких вітчизняних вчених, як Л. Балабанова, О. Біловодська, В. Алькема, М. Балджи, Л. Безугла, Д.Дорошенко, О.Жегус, Є. Крикавський, А. Старостіна, а також у працях зарубіжних авторів, таких як Дж. Джоббер, Дж. Ланкастер, Ф. Котлер та інших.

Враховуючи вагомий внесок сучасних науковців, стає очевидним, що деякі аспекти та питання, які вивчаються в контексті управління збутом товарів в діяльності виробничого підприємства, все ще потребують уточнень та додаткового наукового опрацювання.

Отже, робота над розробкою системи маркетингових заходів в контексті удосконалення збутової політики ТОВ «Микулинецький Бровар» визначається необхідністю висвітлення та вирішення широкого спектру завдань, що виникають у сучасному бізнес-середовищі.

Метою кваліфікаційної роботи магістра є розробка та впровадження системи маркетингових заходів з метою удосконалення збутової політики підприємства, що дозволить відповідати сучасним викликам ринку, підвищити конкурентоспроможність та забезпечити стійкий розвиток підприємства в умовах сучасного бізнес-середовища.

Відповідно до поставленої мети, було вирішено такі завдання:

- розглянуто сутність та ключові аспекти збутової діяльності підприємства в умовах сучасного ринку;
- дослідженню роль маркетингових інструментів у контексті управління збутовою діяльністю підприємства;
- розглянуто методи оцінки ефективності управління збутовою діяльністю підприємства;
- проаналізовано господарську діяльність підприємства ТОВ «Микулинецький Бровар» у сфері виробництва та збуту пива на ринку України.
- вивчено стратегії маркетингу, які використовує ТОВ «Микулинецький Бровар», а також оцінено ефективність їх застосування у відповідності до ринкових тенденцій.
- проведено оцінку та аналіз ефективності стратегій збуту, що використовуються підприємством;
- розроблено та обґрунтовано стратегії та заходи, спрямовані на створення нового каналу збуту продукції ТОВ «Микулинецький Бровар»;
- розроблено стратегію просування продукції підприємства через розвиток мережі пивних закладів, а саме паб-ресторанів «Пивний спадок»;
- проведено оцінку ефективності запропонованих маркетингових заходів та їх вплив на збутову політику підприємства.

Об'єкт дослідження - збутова політика ТОВ «Микулинецький Бровар».

Предмет дослідження - комплекс питань щодо ідентифікації, аналізу та вирішення ключових проблем, що виникають у збутовій діяльності ТОВ «Микулинецький Бровар», з метою покращення його ефективності та конкурентоспроможності на ринку.

Методи дослідження. Для комплексного аналізу управління збутовою політикою підприємства нами використано різноманітні методи. Зокрема, опитування, спостереження, табличного аналізу, графічного аналізу, порівняльного аналізу, статистичного аналізу, SWOT-аналізу, математичного моделювання, метод експертних оцінок, індексного аналізу, групування даних. Обробка і аналіз інформації здійснювався з використанням сучасних комп'ютерних технологій, що дозволило швидше та ефективніше виконувати обчислення та враховувати велику кількість факторів у дослідженні.

Наукова новизна даної роботи полягає в комплексному підході до аналізу та управління збутовою політикою підприємства в умовах ринкової конкуренції. В роботі застосовано соціологічні опитування, економіко-математичний аналіз, метод експертних оцінок для удосконалення збутової політики та розробки нових каналів збуту. Такий підхід робить роботу унікальною та значущою для управління збутовою політикою підприємств у сучасному бізнес-середовищі.

Практичне значення роботи полягає в наданні конкретних рекомендацій щодо удосконалення збутової політики підприємства ТОВ «Микулинецький Бровар». Запропоновані стратегії, спрямовані на створення нового каналу збуту, просування мережі пивних закладів, а також обґрунтування їхньої ефективності, мають безпосереднє практичне застосування для вдосконалення збутової діяльності підприємства в умовах конкурентного ринкового середовища.

Отримані результати можуть бути корисні для керівництва підприємства, яке має намір оптимізувати та розширити свою збутову стратегію, а також для фахівців у галузі маркетингу та управління, які цікавляться вдосконаленням збутових практик в умовах сучасного ринкового середовища.

Апробація результатів дослідження. Основні положення дослідження доповідалися й обговорювалися на III Всеукраїнській науково-практичній конференції здобувачів вищої освіти та молодих науковців «Стан та перспективи розвитку бізнес-середовища в умовах сучасних викликів» (м. Рівне, РДГУ, 17 листопада 2023), II Всеукраїнській науково-практичній Інтернет-конференції: «Маркетингові технології підприємств в сучасному науково-технічному середовищі» (м. Тернопіль, ТНТУ, 30 листопада 2023).

Публікації. За результатами дослідження опубліковано дві тези конференції загальним обсягом 0,22 др.арк.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота магістра складається із вступу, чотирьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг роботи складає 112 сторінок комп'ютерного тексту, у тому числі 17 таблиць, 10 рисунків, список використаних джерел із 80 найменувань, 2 додатків на 3 сторінках.

РОЗДІЛ І

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗБУТОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ РИНКУ

1.1. Сутність та особливості збутової політики підприємства

Збутова політика підприємства - це стратегічний напрямок управління, спрямований на досягнення ефективного реалізації продукції чи послуг на ринку. Ця політика визначає основні принципи і методи взаємодії зі споживачами, каналами розподілу та іншими учасниками ринкового процесу. Основною метою збутової політики є створення таких умов, за яких підприємство може забезпечити ефективне та прибуткове реалізацію своїх товарів чи послуг [19, с.25].

Основні складові сутності та особливостей збутової політики підприємства:

1. Маркетингова стратегія [40, с.53]:

Формування унікальних конкурентних переваг:

- *Аналіз конкурентів:* вивчення сильних та слабких сторін конкурентів, аналіз можливостей для виокремлення підприємства від інших учасників ринку;

- *Інновації:* розробка нових продуктів чи послуг, удосконалення існуючих, впровадження нових технологій, які дозволяють відрізнитися від конкурентів;

- *Якість продукції:* Спрямування на виробництво продукції високої якості, яка задовольняє потреби клієнтів і перевищує їхні очікування.

Визначення цільової аудиторії та ринкових сегментів:

- *Маркетингові дослідження:* збір і аналіз інформації про споживачів, їхні потреби, побажання та поведінку на ринку;

- *Сегментація ринку:* розділення ринку на групи зі схожими характеристиками для ефективного спрямування маркетингових зусиль;

- *Визначення цільової аудиторії*: вибір конкретного сегменту ринку, на який буде спрямована основна увага та рекламні зусилля.

Розробка позиціонування бренду на ринку:

- *Унікальне пропозиційне протистояння (USP)*: визначення того, що робить продукцію чи послугу унікальною і чому клієнти мають обирати саме цей бренд;

- *Створення брендового образу*: розробка унікального образу бренду, який вражає та запам'ятовується споживачам;

- *Позиціонування в розрізі цінностей*: акцентування на цінностях, які важливі для цільової аудиторії, і встановлення сприятливого співвідношення ціни та якості.

Маркетингова стратегія є ключовим елементом успішного функціонування підприємства на ринку, оскільки вона визначає напрями його діяльності, спрямовані на залучення та утримання клієнтів. Успішне формування цієї стратегії вимагає глибокого розуміння ринкових умов, конкурентного середовища та потреб цільової аудиторії.

2. Ціноутворення [55, с.117]:

Визначення оптимального рівня цін, що забезпечує конкурентоспроможність товару чи послуги:

- *Методи ціноутворення*: використання різних методів визначення цін, таких як витратний підхід (врахування витрат на виробництво та обслуговування), конкурентне ціноутворення (визначення цін на основі конкурентного середовища) та стратегічне ціноутворення (орієнтація на унікальність товару чи послуги);

- *Цінова еластичність попиту*: аналіз взаємозв'язку між ціною товару та обсягом його продажів, що дозволяє визначити оптимальний рівень цін, при якому дохід підприємства буде максимальним.

Формування цінової політики, враховуючи стратегію підприємства:

- *Стратегія ціноутворення*: обрання стратегії ціноутворення відповідно до завдань підприємства, такої як стратегія низьких цін (захоплення ринку

через конкурентоспроможні ціни), стратегія преміум-цін (продаж продукції чи послуги вищої якості за високі ціни) або стратегія диференціації (встановлення цін на основі унікальних характеристик товару чи послуги);

- *Цінові сегментації*: розділення ринку на різні сегменти та встановлення різних рівнів цін для кожного сегменту відповідно до його готовності платити;

- *Акції та знижки*: розробка акцій та програм знижок, які враховують кон'юнктуру ринку та позиціонування товару.

Цінова політика відносно конкурентів:

- *Порівняльний аналіз цін*: спостереження за цінами конкурентів та визначення стратегії відповіді (зниження цін, диференціація, тощо);

- *Політика гнучкості цін*: розробка механізмів гнучкості цін, таких як знижки для постійних клієнтів, акції на товари з низькою оборотністю, тощо.

Врахування факторів внутрішнього середовища:

- *Витрати на виробництво*: врахування витрат на виробництво та обслуговування при встановленні цін для досягнення рентабельності;

- *Стратегічні цілі підприємства*: врахування стратегічних цілей підприємства при прийнятті рішень щодо цінової політики.

Врахування цих аспектів у ціновій стратегії допомагає підприємству досягати балансу між конкурентоспроможністю, прибутковістю та задоволенням потреб клієнтів. Це важливий елемент успішного управління підприємством на ринку .

3. Канали розподілу[8, с.24]:

Вибір оптимальних каналів збуту:

Директний збут: при цьому підприємство взаємодіє напряму з кінцевими споживачами, обходячи посередників. Це може бути власний магазин, онлайн-платформа або прямі продажі через представників;

Непрямої збут: включає участь посередників у процесі збуту. Це можуть бути роздрібні торговці, оптовики, дистриб'ютори та інші посередники. Вибір залежить від типу продукції, цільової аудиторії та стратегії підприємства;

Онлайн-продажі: з уростанням електронної комерції важливим стає вибір ефективних онлайн-каналів збуту, таких як власний інтернет-магазин, платформи електронної комерції або участь у маркетплейсах;

Франчайзинг: якщо підприємство має потужну брендову ідентичність та систему, воно може використовувати франчайзингові канали, де франчайзі отримують право використовувати ім'я, товари та послуги підприємства;

Мультиканальний збут: використання кількох каналів одночасно, щоб максимізувати охоплення ринку. Наприклад, поєднання онлайн-продажів з традиційними точками продажу.

Організація логістики та дистрибуції:

Зберігання і складування: розробка оптимальних систем зберігання та складування товарів, що дозволяє забезпечити ефективність постачання та вчасну доставку;

Транспортування: вибір та координація транспортних засобів для перевезення товарів від виробника до кінцевого споживача. Це може включати автотранспорт, залізничний, морський або повітряний транспорт;

Управління запасами: визначення оптимальних рівнів запасів для запобігання недостачі чи перенадмірного запасу. Використання інформаційних технологій для автоматизації управління запасами;

Технології та інформаційні системи: використання сучасних технологій та інформаційних систем для відстеження руху товарів, контролю за запасами, оптимізації маршрутів та покращення взаємодії з партнерами по логістичному ланцюгу;

Обслуговування клієнтів та повернення товарів: створення ефективних процедур для обробки замовлень, вирішення проблем клієнтів та обробки повернень товарів, які визначаються політикою підприємства;

Управління каналами розподілу та логістикою є ключовим елементом збутової стратегії підприємства. Це дозволяє забезпечити ефективність інфраструктури збуту, забезпечити клієнтів та збільшити конкурентоспроможність.

4. Продажі та комунікації [45, с.189]:

Розробка програми продажу та маркетингових комунікацій:

- *Сегментація ринку:* визначення цільових груп споживачів та поділ їх на сегменти для більш ефективного спрямування маркетингових зусиль.

- *Позиціонування продукції:* визначення унікальних характеристик товару чи послуги, що відзначають його серед конкурентів, та встановлення чіткого позиціонування на ринку;

- *Маркетингова стратегія:* обрання оптимальних методів маркетингу, включаючи асортимент продукції, ціноутворення, дистрибуцію та просування;

- *Реклама та просування:* розробка ефективних кампаній реклами, включаючи використання традиційних та цифрових каналів, для привертання уваги та створення попиту;

- *Продажі та обслуговування клієнтів:* визначення стратегій продажу, таких як прямі продажі, робота з партнерами, аутсорсинг продажів тощо. Розвиток та тренінг персоналу, що займається продажами;

- *Моніторинг та аналіз результатів:* впровадження систем моніторингу та аналізу результатів маркетингових заходів для внесення коректив та вдосконалення стратегій продажу;

Створення системи обслуговування клієнтів:

- *Система взаємодії з клієнтами:* розробка ефективних методів взаємодії з клієнтами, включаючи канали зв'язку, обробку запитань і скарг, а також збір зворотного зв'язку.

- *Клієнтська підтримка:* встановлення системи технічної підтримки та консультацій, яка надає клієнтам інформацію та рішення їхніх проблем.

- *Програми лояльності:* створення програм та ініціатив, спрямованих на залучення та утримання клієнтів, такі як програми знижок, бонусів та спеціальні пропозиції для постійних клієнтів.

- *Аналіз клієнтських даних:* використання аналітичних інструментів для обробки та аналізу даних клієнтів, з метою покращення обслуговування та ідентифікації можливостей для збільшення продажів.

- *Стратегії управління конфліктами*: розробка ефективних стратегій вирішення конфліктів та скарг, з метою збереження репутації підприємства та задоволення потреб клієнтів.

Створення і вдосконалення продажів та системи обслуговування клієнтів є критично важливим елементом збутової політики, оскільки це впливає на враження клієнтів, репутацію підприємства та його здатність досягати високих показників у продажах та лояльності клієнтів.

5. Асортимент товарів чи послуг[23, с.194]:

Аналіз ринку та клієнтських потреб:

Дослідження ринку: збір і аналіз даних щодо попиту, тенденцій ринку, конкуренції та інших факторів, що впливають на споживчі уподобання;

Вивчення клієнтських потреб: розуміння потреб і очікувань цільової аудиторії, а також їхніх вимог до якості, цін та інших характеристик товарів чи послуг.

2. Формування стратегії асортименту:

Оптимізація продуктового портфеля: визначення оптимального балансу між різними категоріями товарів чи послуг, що задовольняє різні сегменти ринку та враховує стратегію підприємства;

Диференціація продукції: створення унікальних пропозицій для різних сегментів ринку, з метою виокремлення від конкурентів та привертання різних типів клієнтів;

Аналіз життєвого циклу продукту: врахування етапів життєвого циклу продукту при визначенні стратегії асортименту, включаючи введення нових товарів, оновлення існуючих та вилучення застарілих продуктів.

6. Сегментація ринку:

Маркетингові дослідження:

Аналіз ринкових умов: вивчення сучасного стану ринку, конкурентів, тенденцій та можливостей для розвитку;

Визначення потреб: оцінка потреб та бажань різних груп споживачів на ринку. Розуміння, що важливо для них при виборі товарів чи послуг.

Сегментація споживачів:

Географічна сегментація: розділення ринку за географічними ознаками, такими як регіон, країна, місто. Наприклад, розрізняючи потреби споживачів в різних географічних зонах;

Демографічна сегментація: визначення груп за такими ознаками, як вік, стать, сімейний стан, рівень освіти, доходи. Це допомагає підприємству краще розуміти особливості своєї цільової аудиторії;

Психографічна сегментація: врахування стилів життя, інтересів, цінностей та особливостей психології споживачів. Наприклад, групування за типом особистості або ставленням до ризику;

Поведінкова сегментація: класифікація споживачів за їхньою купівельною поведінкою, такою як ступінь використання продукту, лояльність до бренду, частота покупок та інші характеристики.

Вибір цільових сегментів:

Оцінка потенціалу сегментів: визначення, наскільки кожен з сегментів ринку привабливий для підприємства з точки зору розміру, прибутковості та доступності;

Визначення цільового сегменту: вибір конкретного сегменту ринку, на який підприємство спрямовуватиме свої маркетингові та рекламні зусилля.

Розробка маркетингової стратегії для кожного сегменту:

Пропозиції для кожного сегменту: створення товарів чи послуг, які відповідають унікальним потребам та характеристикам кожного вибраного сегменту;

Маркетингові комунікації: розробка специфічних стратегій реклами та комунікації для кожного сегменту, щоб досягти найбільшого впливу та залучити увагу.

Впровадження та відстеження результатів:

Впровадження стратегій: реалізація маркетингових та продажних ініціатив для кожного сегменту ринку;

Моніторинг та аналіз: постійне відстеження ефективності стратегій у реальному часі та адаптація підприємства до змін в потребах споживачів чи конкурентному середовищі;

Сегментація ринку визначається ретельним дослідженням та розумінням різноманітності споживачів, що дозволяє підприємству впроваджувати персоналізовані стратегії та максимально задовольняти унікальні потреби кожного сегменту. В результаті це сприяє покращенню взаєморозуміння між брендом та його аудиторією, підвищенню ефективності маркетингових зусиль та збільшенню загальної конкурентоспроможності.

7. Керування відносинами з клієнтами[28, с.103]:

Аналіз клієнтської бази:

Сегментація клієнтів: розподіл клієнтів на групи за різними критеріями, такими як обсяг покупок, частота покупок, лояльність та інші фактори;

Оцінка важливості клієнтів: визначення ключових клієнтів, які приносять найбільший прибуток або мають великий потенціал для розвитку.

Стратегії утримання клієнтів:

Програми лояльності: розробка та впровадження програм, які стимулюють повторні покупки через системи знижок, бонусів, подарунків тощо;

Ефективне обслуговування клієнтів: покращення якості обслуговування та швидке реагування на запитання, скарги та відгуки клієнтів;

Персоналізовані пропозиції: надання індивідуальних пропозицій та знижок, враховуючи купівельну історію та інші персональні характеристики.

Стратегії розвитку клієнтів:

Крос-продажі та up-selling: пропонування клієнтам додаткових товарів чи послуг (крос-продаж) або вдосконалення їхнього пакету (up-selling);

Послуги підтримки: забезпечення додаткових послуг, які підвищують корисність продукту та задоволення клієнтів;

Ефективний маркетинговий комунікації: використання персоналізованих рекламних кампаній та інших маркетингових ініціатив для залучення уваги клієнтів та стимулювання нових покупок.

Використання технологій та аналітики:

CRM-системи: впровадження систем управління відносинами з клієнтами для зберігання та аналізу інформації про клієнтів;

Аналітика та прогнозування: використання аналітики для оцінки ефективності стратегій, прогнозування купівельної поведінки та вдосконалення майбутніх заходів;

8. Маркетингові дослідження[65, с.133]:

Систематичний аналіз ринку:

Глибоке вивчення ринкових умов: здійснення аналізу сучасного стану ринку, його розмірів, динаміки змін та основних учасників;

Ідентифікація ключових факторів: визначення факторів, які впливають на ринок, таких як економічні та соціокультурні тенденції, технологічні інновації, політичні та правові аспекти.

Вивчення конкурентного середовища:

Конкурентний аналіз: порівняння своїх продуктів чи послуг з аналогічними пропозиціями конкурентів, визначення конкурентних переваг та слабкостей;

Сегментація конкурентів: розподіл конкурентів за різними параметрами, такими як розмір, стратегії, ринковий долю.

Визначення можливостей та загроз:

SWOT-аналіз: визначення внутрішніх сильних та слабких сторін підприємства, а також зовнішніх можливостей та загроз;

Виявлення нових ринкових можливостей: аналіз ринкових тенденцій та виявлення нових сегментів або потреб, які можуть бути задоволені.

Вивчення споживчого попиту та поведінки:

Клієнтські опитування: здійснення опитувань серед потенційних та існуючих клієнтів для вивчення їхніх потреб, вподобань та схильностей;

Аналіз купівельної поведінки: вивчення споживчого циклу, часу прийняття рішень та інших аспектів, які впливають на процес покупки.

Використання технологій та аналітики:

Використання аналітики даних: застосування аналітичних інструментів для обробки великої кількості даних та виведення з них корисної інформації;

Використання соціальних мереж та онлайн-платформ: моніторинг відгуків та коментарів клієнтів у соціальних мережах, а також збір даних з онлайн-платформ.

Періодичність досліджень:

Постійне оновлення даних: періодичне проведення маркетингових досліджень для врахування змін у ринкових умовах, технологіях та споживчих тенденціях;

Адаптація стратегій: врахування нових даних при розробці та коригуванні маркетингових стратегій підприємства.

Моніторинг конкурентів:

Системи слідкування: використання спеціалізованих систем та інструментів для моніторингу дій конкурентів, їхніх новин та стратегій;

Оцінка реакції на конкурентні переваги: слідкування за тим, як реагують конкуренти на нові стратегії підприємства, їхні ініціативи та введення нових продуктів на ринок.

Аналіз ризиків та врахування економічного контексту:

Оцінка ризиків: визначення можливих загроз для бізнесу, таких як зміни в економіці, законодавчі обмеження, кризові ситуації;

Аналіз економічного контексту: врахування факторів, таких як інфляція, обмінні курси та інші економічні показники, які можуть впливати на купівельну спроможність та споживчий попит.

Залучення експертів та консультантів:

Співпраця з експертами: залучення зовнішніх консультантів, аналітиків та індустріальних експертів для отримання додаткової інформації та порад;

Проведення фокус-груп: організація фокус-груп для отримання детального відгуку від споживачів та експертів щодо продуктів чи стратегій підприємства.

Розвиток стратегії на основі досліджень:

Формування стратегії розвитку: створення комплексної стратегії на основі здобутого ринкового аналізу, яка враховує місце підприємства в сегменті та його конкурентоспроможність;

Прийняття стратегічних рішень: засноване на дослідженнях прийняття рішень щодо введення нових продуктів, змін у маркетингових стратегіях та розширення бізнесу.

Постійна моніторинг та оновлення:

Моніторинг ринкових змін: постійний контроль за змінами на ринку, включаючи тенденції споживчого попиту, конкурентні дії та інші чинники;

Оновлення стратегій: адаптація стратегій відповідно до нових обставин та даних, що виникають в результаті моніторингу ринку.

Співпраця з внутрішніми відділами підприємства:

Зв'язок з маркетинговим та дослідницьким відділами: постійний обмін інформацією та звітами для ефективної роботи над стратегіями розвитку;

Залучення топ-менеджменту: представлення результатів досліджень та стратегічних пропозицій перед верхнім керівництвом для отримання підтримки та ресурсів.

Всі ці етапи та підходи допомагають підприємствам максимально використовувати маркетингові дослідження для виявлення нових можливостей та ефективного управління ризиками в змінному бізнес-середовищі.

9. Професіоналізм персоналу[26, с.48]:

Планування розвитку персоналу:

Оцінка потреб: аналіз компетентностей, які потрібні для ефективного здійснення функцій у відділі збуту;

Постановка цілей: визначення конкретних цілей щодо розвитку персоналу, враховуючи стратегічні потреби підприємства.

Навчання та тренінг:

Спеціалізовані курси: організація або надання доступу до навчальних курсів, що стосуються сучасних тенденцій у збуті, клієнтського обслуговування, технік продажу тощо;

Внутрішні тренінги: використання внутрішніх експертів або залучення зовнішніх тренерів для організації тренінгів;

Високий рівень професіоналізму персоналу в збуті є важливою складовою успішної бізнес-стратегії. Постійний розвиток навичок та компетентностей забезпечує необхідні ресурси для ефективного ведення та розвитку діяльності в області збуту.

Збутова політика повинна бути гнучкою і адаптивною, здатною враховувати зміни на ринку та реагувати на них. Також важливо враховувати особливості конкретної галузі, в якій працює підприємство, та специфіку його товарів чи послуг [15, с.301].

1.2. Маркетингові інструменти в управлінні збутом

У господарській діяльності підприємства насамперед вирішуються ключові аспекти, такі як постачання, виробництво та збут готової продукції. Останній включає в себе продукцію, що завершила виробничий процес і готова до представлення на ринку у формі товарів, робіт або послуг. У нових економічних умовах підприємства висвітлюють проблеми збуту як пріоритетні, що передбачає реструктурування функціональних сфер діяльності.

Збут є системою відносин у сфері товарно-грошового обміну між економічними та юридичними суб'єктами ринку, які задовольняють свої комерційні потреби. Продавці та покупці виступають суб'єктами ринку збуту, а самим об'єктом збуту є конкретний товар.

Збутова діяльність підприємства ґрунтується на результатах маркетингового аналізу ринку, метою якого є забезпечення повного задоволення потреб споживачів, збільшення обсягів продажу та оптимальне

використання ресурсів. Проблеми збуту вирішуються під час розробки маркетингової політики, яка включає в себе вибір ринків збуту, методів та стимулювання збуту.

Незважаючи на те, що збут є завершальним етапом діяльності виробника, важливість цього етапу визнається як одне з ключових у розробці стратегії руху товару та виробництва. Планування збуту повинно передувати виробничій стадії. Загальна сукупність заходів, спрямованих на управління збутом, формує збутову політику організації. Ця політика передбачає використання різноманітних стратегій, таких як формування каналу розподілу товару, охоплення ринку, визначення цін, та асортиментну політику.

Термін «управління збутом» може трактуватися у широкому та вузькому сенсі. У широкому сенсі це може бути загальне управління збутовою діяльністю підприємства. У вузькому значенні, це включає в себе планування та щоденне управління збутовою діяльністю.

Управління збутом, як одне з функціональних завдань підприємства, повинно дотримуватися схваленого плану, який є частиною плану маркетингу. Це відбувається в контексті зовнішнього та внутрішнього середовища. Управління збутом є одночасно і функцією, і процесом управління, що робить його схожим з іншими функціональними завданнями, формуючи у сукупності процес управління підприємством.

Розглядаючи категорію «управління збутом» в контексті маркетингу, важливо визначити особливості сучасного управління збутовою діяльністю на підприємстві. Також слід виділити основні категорії збутової політики підприємства та охарактеризувати механізм взаємозв'язку маркетингових комунікацій з процесом управління збутовою діяльністю.

Аналіз літературних джерел показав відсутність єдиного підходу до визначення категорії «управління збутом». Різні точки зору на цю проблему визначають класифікацію поглядів на управління збутом з позицій маркетингу:

а) *управління збутом розглядається як процес продажу товару, що асоціюється з управлінням взаємовідносинами продавця і покупця під час*

укладання угоди купівлі-продажу. Згідно з С.Є Хрупович, «управління збутом - це різноманітна діяльність, за допомогою якої продавець спілкується з покупцем» [69, с. 93]. Такий підхід також висловлює М. Белявцев, який визначає управління збутом як «персоніфікований, безпосередній, двосторонній процес здійснення контактів і переконання з метою збільшення продажу продукції на ринку» [14, с. 25].

Ці визначення управління збутом є обмеженими і не враховують всіх аспектів управління збутовою політикою, яка здійснюється з використанням принципів маркетингу.

б) *управління збутом трактується як процес товароруку* від виробника до покупця. Це визначення отримало підтримку від більшості вчених. За словами П. П. Гаврилко, це «управління просуванням товарів від місця виробництва до місця споживання і управління збутовими операціями» [26, с. 48]. Н.З. Лагоцька також розглядає управління збутом як «організацію транспортування, складування, збереження, просування до оптових та роздрібних торгових ланок, передпродажну підготовку і сам продаж товару» [52, с.301].

в) *управління збутом розглядається як сукупність маркетингових заходів* та діяльності з продажу продукції. Такий підхід визначений О. Сенишином, який розглядає управління збутом як не лише діяльність із самого продажу для досягнення прибутку, а й як підготовчу діяльність для формування вигідних відносин підприємства з потенційними клієнтами, включаючи інформацію про ринки збуту [65, с. 131]. Недоліком цього підходу є те, що визначення управління збутом не підкреслює одну з головних цілей діяльності підприємства в умовах маркетингу - задоволення потреб споживачів.

О.М. Ямкова визначає управління збутовою діяльністю як «упаковку продукції, супровід, управління збутом, зберігання на складі готової продукції, складське господарство для готової продукції, транспортування продукції до складу споживача, транспортне господарство для перевезення готової продукції» [76, с.53].

г) *управління збутом визначається як один із перспективних шляхів розвитку підприємства.*

Ключник А. В. стверджує, що управління збутом - це комплекс дій, які розпочинаються з моменту, коли продукт, у будь-якій формі, призначеної для використання, потрапляє до комерційного підприємства виробника або кінцевого виробника, і тривають до того моменту, коли споживач придбаває його [45, с. 189].

Камілова С. Р. підкреслює, що управління збутом слід розглядати як процес введення готової продукції на ринок та організації товарного обміну для отримання підприємницького прибутку [44].

За Дубівкою Д. В., управління збутом - це конвертація вироблених товарів та послуг у гроші [35].

Белявцев М., Беспята М. визначають управління збутом як сферу діяльності підприємства-виробника (або фірми, що надає послуги), спрямовану на реалізацію продукції на відповідних ринках [14, с. 25].

Всі стратегічні рішення в галузі управління збутом приймаються в умовах внутрішнього та зовнішнього середовища. До зовнішніх факторів відносяться економічні, політичні, соціальні, культурні та технічні впливи, ринкова конкуренція і попит.

До внутрішніх аспектів середовища, що визначає виробничо-збутову діяльність компанії, належать: маркетинговий план та поставлені завдання для відділу збуту; неформальні політичні та соціальні взаємовідносини в організації; престиж торгової марки; можливості прогнозування.

Для ефективного управління збутом необхідно чітко розуміти всі аспекти зовнішнього та внутрішнього економічного середовища. Передусім важливо мати ясне уявлення про можливості збуту будь-якого продукту [10, с. 23].

Вивчивши вищезазначені підходи до тлумачення сутності управління збутом, можна зробити висновок, що чіткого визначення змісту цієї категорії в комплексі немає. Дослідження розуміння вченими значення управління збутом в діяльності підприємства також доводить, що окремі науковці не розглядають

управління збутом з маркетингових позицій, хоча і ведуть мову про збутову діяльність підприємства як одну із складових частин маркетингової діяльності. Визначення сутності управління збутом з позицій маркетингу має відображати особливості збутової діяльності підприємства, для якого маркетинг є однією з найважливіших сфер цілісної системи управління усіма аспектами його діяльності.

Отже, узагальнюючи висловлені думки науковців та враховуючи сучасні умови господарювання, можна сформулювати наступне визначення даного терміну: Управління збутом - це складова частина управлінської маркетингової діяльності підприємства, яка складається з цілісного процесу доведення продукції до кінцевого споживача шляхом використання маркетингових заходів щодо вивчення потреб, формування та стимулювання попиту на продукцію підприємства для задоволення потреб споживачів та отримання прибутку.

Роль управління збутом в діяльності підприємства полягає в наступному:

- Управління збутом є продовженням виробничої діяльності, не просто зберігає створену, а й створює додаткову споживчу вартість і вартість товару, тим самим збільшує його загальну вартість.
- Продажі призначені для комерційного завершення маркетингу та остаточного завершення виробничої діяльності компанії. Водночас він визначає, формує та реалізує не лише конкретні економічні наслідки цієї діяльності, але й конкретні потреби конкретного споживача. Коротше кажучи, це одна з найважливіших підприємницьких функцій компанії, яка не лише втілює її місію, але, в певному розумінні, і визначає її.
- Збутова діяльність є одним із джерел конкурентної переваги як товару, так і підприємства в цілому [16, с.129].

Розробка збутової політики повинна ґрунтуватись на аналізі існуючої збутової системи, охоплюючи якісні та кількісні показники. Збут у системі маркетингу важливий, оскільки забезпечує зворотний зв'язок з ринком, надаючи інформацію про зміни в попиті, потребах покупців та динаміку ринку. Цей аспект є невід'ємною частиною маркетингової програми підприємства.

Важливим етапом формування збутової політики є вибір методів взаємодії з покупцями та їх оптимізація, включаючи визначення витрат на обслуговування покупців, технічне забезпечення та навчання персоналу. Розробка збутової політики передбачає прийняття маркетингових рішень, таких як визначення цілей, вибір цільового ринку, стратегії збуту та заходів стимулювання збуту.

Для обґрунтування збутової політики необхідно враховувати різноманітні фактори, такі як вибір ринків збуту, визначення цілей у сфері збуту, стратегії реалізації та способів стимулювання збуту. Процес розробки збутової політики включає в себе аналіз якісних та кількісних аспектів існуючої збутової системи, таких як рівень обслуговування, задоволеність покупців, ефективність комунікаційної політики та правильність вибору сегментів ринку.

Особливу вагу в процесі формування збутової політики має вибір методів взаємодії з покупцями та їх оптимізація. Це включає визначення розміру та структури витрат на обслуговування покупців, необхідність впровадження нової техніки, навчання персоналу та інші аспекти.

Розробка збутової політики вимагає вирішення кількох ключових завдань, таких як:

Розробка системи цілей у сфері збуту. Визначення конкретних метоцентричних завдань, спрямованих на підвищення ефективності та результативності збутової діяльності.

Вибір цільового ринку. Аналіз різних ринкових сегментів та вибір тих, які найбільше відповідають стратегії підприємства.

Вибір методів збуту. Розгляд різних способів доставки продукції або послуг до кінцевого споживача, враховуючи характеристики товару та особливості ринку.

Розробка стратегії збуту. Формування плану дій для забезпечення успішної реалізації продукції або послуг на ринку.

Визначення місця, часу і способу виходу на ринок. Оптимальне планування моменту та умов введення товару на ринок.

Розробка заходів стимулювання збуту (РЗСЗ). Використання різноманітних інструментів, таких як знижки, акції, бонуси тощо, для збільшення обсягів продажу та привертання уваги покупців.

Визначення переліку додаткових послуг. Розробка пакетів додаткових послуг для покупців, які можуть збільшити конкурентоспроможність продукції.

Форми і методи збуту поділяють на традиційні та активні.

Традиційні форми збуту:

1. Індивідуальне обслуговування покупців:

- покупці самостійно або за допомогою продавця знайомляться з асортиментом товарів;
- розрахунок та упакування товарів проводяться на робочому місці продавця або контролера-касира.

2. Самообслуговування:

- споживачі мають вільний доступ до товарів;
- вони самостійно обирають товари без допомоги продавця;
- розрахунок за товар здійснюється в спеціальних вузлах розрахунку, обслугованих контролерами-касирами.

3. Продаж за зразками:

- товари представлені індивідуальними зразками з вільним доступом;
- зразки мають ярлики з інформацією про товар;
- покупець ознайомлюється з товаром, отримує покупку з наявного запасу аналогічних товарів.

4. Продаж товарів з відкритою викладкою:

- товари групуються за видами і цінами в області обслуговування продавця;
- споживачі вільно вибирають товари, отримуючи консультацію продавця.

Активні форми збуту:

1. Торгівля за попередніми замовленнями:

- покупці замовляють товари передчасно та отримують їх за попередньо узгодженим графіком в магазині, дома або на роботі;

- замовлення приймаються при відвідуванні магазину, телефоном або поштою;

- оплата може бути проведена при отриманні товару, передоплатою або поштовим переказом.

2. Телезбут, продаж через Інтернет:

- покупець, отримавши пропозицію від продавця через телерекламу або електронну пошту, здійснює замовлення товарів;

- після оплати та підтвердження надсилається товар поштою або безпосередньо з підприємства;

3. Директ-мейл:

- продавець направляє споживачеві запит на замовлення через прямий лист;

- покупець робить замовлення та отримує товари поштою.

4. Особистий продаж

- особистий продаж передбачає безпосередню взаємодію між продавцем та покупцем;

- продавець особисто представляє товар або послугу, враховуючи індивідуальні потреби та переваги покупця.

Усі ці форми і методи збуту визначають різні підходи до взаємодії з покупцями та сприяють реалізації товарів чи послуг у відповідності з ринковими умовами та споживчими потребами, мають свої переваги та недоліки (табл. 1.2.).

Таблиця 1.2

Переваги та недоліки форм і методів збуту

Форми збуту	Переваги	Недоліки
Традиційні форми збуту		
Індивідуальне обслуговування покупців	Забезпечує особистий підхід до клієнта. Можливість консультацій та допомоги в обранні товару.	Затрата часу на обслуговування кожного клієнта. Вимагає більше робочої сили та витрат на підтримку персоналу.
Самообслуговування	Зменшення витрат на персонал. Швидший обіг клієнтів через магазин.	Можливість неправильного вибору товару. Зниження рівня обслуговування та можливості консультацій.
Продаж за зразками	Клієнти можуть оглянути товар перед покупкою. Можливість представлення товару в привабливому світлі.	Затрата часу на виготовлення та обслуговування зразків. Ризик несприятливого враження від вигляду зразків.
Продаж товарів з відкритою викладкою:	Споживачі можуть вільно переглядати товар. Можливість безпосереднього спілкування з продавцем.	Можливість збитків чи неупорядкованості товарів. Обмежений простір для представлення товарів.
Активні форми збуту		
Торгівля за попередніми замовленнями	Можливість оптимізації запасів та управління попитом. Забезпечує індивідуальні умови для клієнтів.	Підвищений ризик виникнення невдач у передбаченні попиту. Довший час очікування замовленого товару.
Телезбут, продаж через Інтернет	Глобальний доступ до аудиторії. Зручність для клієнтів у виборі та оплаті товарів	Ризик шахрайства та несанкціонованого доступу. Залежність від технологічних засобів та мережевої доступності.
Директ-мейл	Особистий підхід до клієнта через безпосередній контакт. Можливість розсилки персоналізованих пропозицій	Ризик визнання спаму та відмова клієнтів. Витрати на рекламу можуть бути великими.

Отже, узагальнено переваги та недоліки форм та методів збуту можна подати як:

Переваги:

Розширення аудиторії. Активні форми збуту дозволяють досягти більшої географічної площі та взаємодіяти з різними аудиторіями.

Ефективність обслуговування. Традиційні форми збуту забезпечують високий рівень обслуговування, тоді як активні форми спрощують процеси покупки та взаємодії.

Масштабованість. Активні форми можуть бути більш масштабованими та дозволяти обслуговувати велику кількість клієнтів одночасно.

Недоліки:

Збитки через самообслуговування. У традиційних формах збуту може бути менше випадків втрати товару або невірного вибору через взаємодію з клієнтом.

Технологічні проблеми. Активні форми збуту піддаються технічним збоєм та ризикам безпеки, які можуть вплинути на зручність та довіру клієнтів.

Необхідність інфраструктури. Для деяких активних форм збуту необхідна додаткова інфраструктура, така як інтернет-з'єднання, що може бути обмежено в певних регіонах чи серед певних груп споживачів.

Організація маркетингу збуту передбачає оптимальне використання існуючих форм реалізації товарів, що стає ключовим у сучасних умовах. Для переходу до маркетингу необхідно детально вивчити сучасні форми збуту товарів та послуг [26, с.47].

В концепції маркетингу збуту продукції виділяються такі складові:

1. Вибір оптимального каналу постачання, що найкраще відповідає умовам реалізації продукції з мінімальними збутовими витратами.
2. Прийняття рішення щодо використання в кожному географічному районі збуту одного збутового каналу, декількох посередників або усіх збутових посередників.
3. Вибір конкретного збутового підприємства, що залежить від різноманітних умов, таких як фінансове становище, ринкова стратегія та конкурентоспроможність.

При виборі каналу збуту, який є етапом планування, важливо враховувати кілька факторів, таких як розмір та доступність ринку, вартість транспортування та зберігання запасів, рівень знижок для посередників, обсяг

спеціальних знань, необхідних для продажу товарів кінцевому споживачеві [10, с.23].

На основі висновків, отриманих на різних етапах планування та планування маркетингу, розробляється план збуту, який включає кілька ключових елементів, таких як:

- обсяг продажів, розподілений за конкретними періодами часу та товарними групами;
- канали збуту, які визначають шляхи, якими продукція буде досягати споживачів;
- кошторис витрат обігу, що охоплює розрахунок витрат, пов'язаних із здійсненням обігу продукції.

Розробляються як річні, так і короткострокові плани, які гармонізуються з іншими маркетинговими планами, такими як програма рекламної діяльності чи асортиментний план продукції.

В цілому збутова діяльність є ключовим аспектом успішної роботи підприємства. Оптимізація цього процесу дозволяє підприємству розширити свою присутність на нових ринках та підвищити ефективність його діяльності.

У сучасних умовах розвитку ринкових відносин вирішення проблем управління збутовою діяльністю стає особливо актуальним завданням. Необхідно гнучко адаптувати систему управління збутовою діяльністю до динамічних умов ринку для підвищення конкурентоспроможності [28, с.104].

Ефективне управління збутовою діяльністю підприємства має певні особливості [8, с.84]:

Наявність та відповідність товару потребам споживачів: забезпечення товару, який відповідає потребам споживачів, є критичним аспектом управління збутовою діяльністю підприємства.

Інфраструктурне забезпечення: охоплює всі елементи збуту, такі як транспортні засоби для перевезення продукції, наявність складських приміщень та торгових закладів, а також банків, які обслуговують фінансові операції,

пов'язані з продажем товарів. Це означає все, що пов'язане із суб'єктами зовнішнього середовища збуту продукції підприємства.

Інформаційне забезпечення збутової діяльності підприємства: підприємство повинно мати доступ до різноманітної інформації про ринок, умови просування товарів, конкурентів, посередників та потенційні ризики. Це є важливою передумовою для прийняття правильних управлінських рішень щодо руху товарів.

Вибір оптимальних каналів збуту: необхідність збутової мережі впливає з неспроможності виробника взяти на себе всі обов'язки та функції, пов'язані із вимогами вільного обміну відповідно до очікувань потенційних споживачів. Вибір каналів розподілу є стратегічним рішенням, яке має враховувати не лише очікування цільового сегменту, але й власні цілі підприємства.

Кадрове забезпечення збутової діяльності підприємства: під час здійснення збутової діяльності важливо, щоб керівництво підприємства правильно підбирало, навчало та мотивувало персонал, що бере участь у цьому процесі. Особливу увагу слід приділяти продавцям товару, які є представниками продукції перед покупцем, і тому повинні мати професійні навички у сфері продажу та відмінно розуміти продукцію, яку вони продають.

Фінансовий супровід збутової діяльності підприємства: у процесі переміщення товару від виробника до споживача виникають ситуації, коли необхідно забезпечити фінансову підтримку збутової діяльності. Це включає оплату приміщень для зберігання продукції, придбання або оренду торгових площ, оплату послуг посередників за транспортування продукції та інше. Планування фінансових витрат у цьому контексті дозволяє підприємству швидко, якісно та вчасно переміщувати товар на місця реалізації.

Системність збутової діяльності: ефективне управління збутовою діяльністю передбачає системність, тобто організацію збуту, в якій зберігається єдність та послідовність операцій з продажу продукції. Це означає, що усі

учасники збутової діяльності діють взаємозв'язано та послідовно за певним порядком етапів.

Отже, збутова політика підприємства націлена на підвищення його ефективності, концентруючись на всіх зусиллях, щоб зробити його прибутковим. Управління збутовою діяльністю є складним та багатограним процесом, який потребує постійного аналізу та вдосконалення. Тому створення ефективної системи управління збутовою діяльністю є пріоритетним завданням промислових підприємств, що включає економічне оцінювання збутової діяльності, системні дослідження кон'юнктури ринку, розробку стратегій маркетингу та логістики, а також побудову ефективної системи управління збутом.

1.3. Методичні підходи щодо оцінки ефективності управління збутовою політикою підприємства

У сучасних умовах господарювання, коли стратегічне управління підприємством вимагає використання маркетингового підходу в управлінні усіма сферами підприємницької діяльності, включаючи збут, є доцільним систематично оцінювати ефективність управління збутом. Це дозволить вчасно виявляти проблеми і розробляти заходи для їх вирішення. Забезпечення ефективності управління збутом визначається як одна з ключових цілей в системі стратегічного управління.

Результати нашого проведеного дослідження підкреслюють необхідність здійснення комплексного аналізу збутової діяльності на двох рівнях.

На першому рівні, а саме відділі маркетингу, збутова діяльність розглядається в контексті загальної оцінки теперішнього стану підприємства. Однією з ключових задач є виявлення можливостей для розширення збуту, аналіз потенційних загроз на цьому шляху, а також визначення сильних та слабких сторін існуючої системи збуту.

Глибокий аналіз макросередовища, що виходить за межі внутрішнього функціонування підприємства і допомагає розкрити тенденції в економіці загалом. Це включає в себе вивчення сутності динаміки розвитку споживаючих галузей та оцінку правового забезпечення збутової діяльності.

З іншого боку, аналіз мікросередовища реалізується через призму вимог цільових ринків, стану конкуренції та особливостей збутових мереж. Для досягнення цього, маркетологи використовують виважені опитувальні анкети та проводять анкетування, щоб визначити ключові аспекти, такі як потреби клієнтів і рівень їхнього задоволення.

Попереднє діагностування у сфері розподілу ставить за мету надання відповідей на такі запитання:

- які канали розподілу залучені у доставку товарів до цільових ринків,
- як високо охоплені ці ринки наявними каналами,
- наскільки задоволені цільові споживачі діяльністю існуючих каналів розподілу,
- які зміни відбуваються в технології логістичних операцій та який рівень компетентності та мотивації торгових партнерів.

Загальна мета цього аналізу - створення ефективної стратегії збуту, що враховує як макросередовище, так і специфіку мікросередовища, а також динаміку ринків та вимоги споживачів.

На другому рівні управління збутом, керівник, відповідаючий за цей напрямок, акцентує свою увагу на оцінці виконання плану збуту та ефективності збутових операцій [27.]. Відмінно від завдань маркетологів, для збутовиків характер діагностики збуту є більше «приземленим», але водночас конкретним.

План збуту піддається аналізу за такими критеріями: обсяг продажу, частка ринку та товарообіг. Такий аналіз виконується не лише на загальному рівні підприємства, але й розглядає різні аспекти, такі як групи товарів, клієнтські групи, продавці та служби збуту в межах структурних підрозділів.

Важливо виявити динаміку продажів - чи зростає вона, зменшується, чи залишається стабільною, або може має сезонні коливання. У випадку зниження обсягів продажів важливо визначити причини, такі як конкуренція, зміни в моді, неефективність збутового персоналу, невдоволеність споживачів якістю товару чи обслуговуванням, або проблеми з доставкою.

Аналіз повинен враховувати також інші фактори, що допомагають визначити справжні причини спаду обсягів продажів. Для цього слід перевірити припущення, такі як обґрунтованість рівня цін [28, с.102].

Щоб переконатися в обґрунтованості рівня цін, слід скласти конкурентний аналіз на основі важливих для користувачів характеристик товарів та послуг. Це дозволяє визначити, чи виправдано планувати ціни на майбутнє [8, с.95].

Незадовільний обсяг продажів може бути викликаний неспроможністю збутової системи, що часто виявляється у неповному охопленні ринку. Тут можливі три сценарії:

1. Недостатнє охоплення ринку, коли товари продаються не в усіх бажаних географічних областях.
2. Недостатня інтенсивність збуту, коли товари є в мережі, але у обмеженій кількості торгових точок.
3. Недостатня видимість, коли товар погано представлений і не належним чином оцінений в місцях продажу.

Недосконалості в сфері використання продукту також можуть призводити до неефективного збуту. Неточна або неправильна орієнтація продавців може знизити попит серед зацікавлених осіб. У цьому випадку важливо, щоб відділ маркетингу провів додаткове дослідження для виявлення справжніх потреб споживачів та круга зацікавлених осіб.

Недоліки можуть також виникати в результаті несправного просування товару, зокрема, через недостатню інформованість споживачів щодо місць продажу та доступності товару на потенційних ринках.

Оцінка ефективності збутових операцій є ключовим аспектом у дослідженні збуту (рис. 1.1).

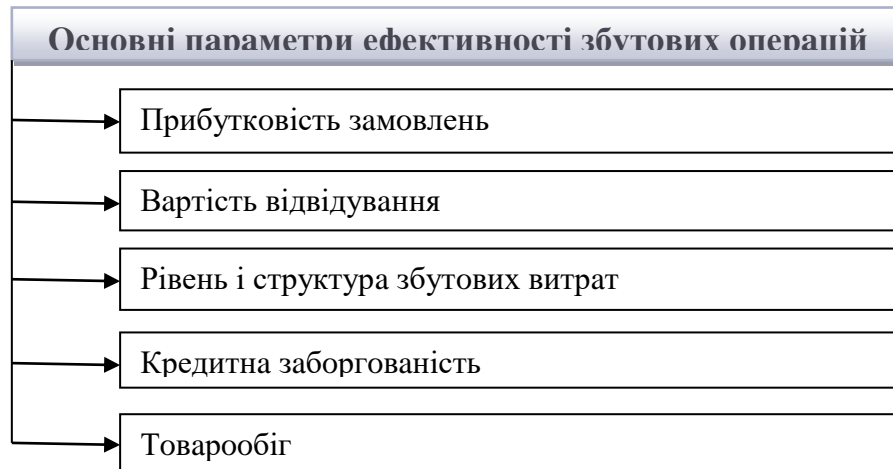


Рис. 1.1. Основні параметри ефективності збутових операцій

Важливим аспектом дослідження є аналіз частки ринку. Оцінка лише обсягу продажів може бути обманливою, оскільки не розкриває, як справи у вашому товарі порівняно з конкурентами на тому ж базовому ринку. Підвищення обсягу продажів іноді може приховувати втрати позицій вашого товару (зростання менше, ніж у конкурентів). Такий аналіз краще проводити, враховуючи натуральне вимірювання стану кожного охопленого сегмента ринку. Це початкове вимірювання ринку корисне, оскільки дозволяє виключити вплив зовнішніх факторів, що впливають на всі конкуруючі товари, і правильно оцінити конкурентну силу кожного з них.

Аналіз повинен бути деталізованим з урахуванням конкретних груп клієнтів, продавців, товарів і ринків. Групування можна провести за ступенем значущості клієнта (так званий А,В,С аналіз). У протилежному випадку усереднення показників може не виявити різниці у фактичних і планових витратах на збут (рис.1.2).



Рис. 1.2. Модель оцінки ефективності управління збутовою політикою підприємства

Оцінка зовнішньої ефективності управління збутом визначає його стратегічну позицію та сприйняття цільовим ринком. Для цього слід здійснити стратегічний аналіз позиції підприємства на ринку, оцінити ефективність функціонування на цільовому ринку та проаналізувати прихильність покупців.

Аналіз середніх рівнів збутових витрат може бути порівняний з покупцями різних регіонів і територій збуту. Розподіл, як і виробництво, повинен бути ефективним, тож існуюча система збуту має задовольняти вимоги клієнтів і забезпечувати постачання товарів за оптимальними цінами. Власна система збуту може бути доцільною лише при наявності широкого асортименту

товарів та великого обсягу продажів. Під час аналізу внутрішньої ефективності служби збуту, важливо приділити увагу рівню підготовки і мотивації збутового персоналу, а також переконатися в справедливості та ефективності системи мотивації.

Різні аспекти функцій системи збуту в компанії можна розглядати через призму різних видів діяльності, таких як постачання, зберігання, сортування, встановлення контактів та підтримка відносин, інформаційне забезпечення. Одночасно важливо забезпечити ефективний контроль за виконанням цих функцій. Проблема ефективності збутової діяльності привернула увагу багатьох вчених. В дослідженні Ю. П. Митрохіної [58, с.75] запропоновано оцінювати ефективність збутової діяльності етапами (рис.1.3).

ЕТАПИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	Підготовчий етап	<ol style="list-style-type: none"> 1. Порівняти теперішню ситуацію у відділі збуту з ситуацією у минулому та з аналогічними ситуаціями. 2. Переоцінити бажані та досягнуті результати, з точки зору змісту та виконавців. 3. З'ясувати, що потрібно зробити, щоб переконати споживача купити продукцію. 4. Провести класифікацію замовників за їхніми вимогами до обслуговування. 5. Вивчити, як надавати послуги з максимальною економічною вигодою у внутрішньому та/або у зовнішньому аспекті. 6. Відобразити у структурі збутової діяльності характер, розмір та вимоги груп замовників, яким надаються послуги.
	Операційний етап	Організувати збутову діяльність на основі робочого навантаження та з метою максимального збільшення часу збуту.
	Контролюючий етап	<ol style="list-style-type: none"> 1. Вдосконалити процес наймання кадрів для максимального збільшення кількості працівників з високим потенціалом. 2. Розробити навчальні програми, які достовірно відображають реальні збутові завдання. 3. Перевірити наявність мотивації – у разі необхідності проводити дослідження та створити належні фінансові та не фінансові стимули. 4. Регулярно порівнювати продуктивність із завчасно встановленими критеріями. 5. Підвищувати продуктивність за допомогою кращого розуміння стосунків між покупцем та продавцем. 6. Використовувати технологічний прогрес для збільшення часу працівників збуту на творчі види діяльності.

Рис. 1.3. Етапи оцінки ефективності збутової діяльності підприємства

Отже, показники, які використовуються для визначення результативності збутової діяльності підприємства, можна умовно розподілити на дві основні групи:

- група показників прямої економічної ефективності збутової діяльності;

- група показників, які вказують на результативність збутової діяльності опосередковано (рис.1.4).

ПОКАЗНИКИ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ		
<i>Групи показників</i>	<i>Показники прямої ефективності збутової діяльності</i>	<i>Показники, що опосередковано характеризують ефективність збуту</i>
<i>Мета розрахунку</i>	Одержати оцінку ефективності збуту	Визначити вплив окремих факторів на збутову діяльність підприємства
<i>Показники</i>	Ефективність діяльності підприємства, маркетингу, збуту	Обсяги реалізації, доходу та прибутку, динаміка витрат, склад асортименту та динаміка цінової політики підприємства, витрати на рекламу тощо
<i>Методика розрахунку</i>	$E = \text{результат/зусилля}$	Різноманітні

Рис. 1.4. Групи показників економічної ефективності збутової діяльності підприємств

Використовуючи вказані показники, пропонуємо послідовний підхід до оцінки ефективності збутової діяльності підприємства, який враховує результати розрахунків як основних, так і опосередкованих показників ефективності. Оцінка здійснюється на двох етапах:

1. Розрахунок основних показників ефективності загальногосподарської діяльності підприємства. Ця група оцінює загальні результати господарської діяльності, ефективність використання трудових та матеріально-технічних ресурсів, рівень прибутковості від довгострокових інвестицій і витрат на виробництво, реалізацію та збут товарів, робіт і послуг.

2. Розрахунок комплексного показника, який оцінює ефективність складових маркетингового комплексу підприємства. Рекомендується провести дослідження, охоплюючи загальний аналіз ефективності діяльності підприємства та визначення впливу відповідних факторів маркетингового середовища.

Отже, комплексне врахування маркетингових аспектів є важливим при дослідженні ефективності збутової діяльності підприємства. Оцінка

ефективності в цьому контексті вимагає розгляду різноманітних наукових підходів і викликає активні дискусії серед фахівців-практиків та науковців, що підкреслює важливість оцінки організації та управління збутовою діяльністю вітчизняних підприємств.

Висновки до розділу 1

Організація збутової діяльності підприємства виступає як ключова ланка між маркетинговою діяльністю та завершальним етапом всієї підприємницької діяльності – від створення та виробництва продукту до його постачання споживачеві. Для досягнення максимальної ефективності збутової діяльності підприємства необхідно вжити ряд заходів:

- покращення ефективності внутрішньої збутової діяльності компанії. Важливо встановити оптимальну структуру продажів, яка відображає ефективну систему збуту. Ця структура повинна бути адаптована до конкретних умов кожної компанії. Збільшення обсягів продажів та підвищення ефективності збутової системи досягається впровадженням базових регламентів та інструкцій з продажу. Ключовим є ретельне планування системи мотивації для менеджерів з продажу, орієнтованої на досягнення цілей та завдань збутової діяльності;

- покращення пропускної здатності каналів продажу. Оптимізація каналів збуту розпочинається з оптимізації моделі дистрибуції та прийняття стратегічного рішення щодо роботи з власними збутовими каналами або посередниками.

Впровадження та реалізація збутової діяльності вимагає розробки чітких правил і комерційних умов для всіх каналів продажу, відомих як «комерційна політика». Важливо встановити оптимальні умови для торгових партнерів, що відповідають заданому рівню рентабельності продажів компанії, щоб ефективно вибирати та налагоджувати співпрацю з перспективними сегментами ринку.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ОСОБЛИВОСТЕЙ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОМ ТОВАРІВ ТОВ «МИКУЛИНЕЦЬКИЙ БРОВАР»

2.1. Загальна характеристика господарської діяльності ТОВ «Микулинецький Бровар» на ринку пива України

Пивоваріння в Україні не лише визнана однією з найпопулярніших категорій алкоголю серед населення, але й представляє значний сектор економіки. За даними 2021 року, третина українців віддає перевагу пиву, зробивши його визначальною алкогольною насолодою. Важливість цього напою відзначається не лише у споживчих уподобаннях, але й у фінансових показниках: у 2022 році виробники пива внесли понад 20 мільярдів гривень податків, а цей сектор забезпечує роботою близько 200 000 людей.

Пивоваріння є бізнесом з відносно низьким порогом входу. Хоча великий завод будувати складно, почати варити пиво можна просто вдома на кухні.

Три найбільших гравці на ринку України - ПрАТ «КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА» (з брендом «Львівське»), ПАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА» (з брендом «Чернігівське») і ПрАТ «ОБОЛОНЬ» (з брендом «Оболонь») - контролюють понад 80% ринку. За даними «Укрпива» за 2021 рік, частка «Абінбев Ефес» склала 36,1%, «Карлсберг» - 25,3%, а «Оболонь» - 18,7%.

Решта ринку залишається у регіональних пивоварень і крафтових заводів. Найбільші регіональні пивоварні, включають «Полтавпиво», «Опілля», «Бердичівське», «Уманьпиво», New Brew, «Рівень Пиво», «Хмельпиво», «Микулинецький бровар» та інші.

Хоча частка крафтового пива у ринку становить лише близько 3%, представники малих та середніх пивоварень часто говорять про «пивну» або «крафтову» революцію. За останні шість років ця частка ринку збільшилася в шість разів.

Щодо вартості, крафтове пиво залишається високою ціновою категорією. Наприклад, пляшка пива об'ємом 0,33 л коштує в середньому 50 гривень, тоді як пляшка «Львівське 1715» об'ємом 2,5 літри доступна за 40 гривень.

Порівняно з американським ринком, крафтове пиво в Україні ще на початковому етапі. Увесь український ринок пива виробив вдвічі менше продукції, ніж тільки незалежні американські пивоварні - 1,8 млрд. літрів проти 61 млн літрів, які зварили українські крафтовики. Однак враховуючи динаміку, ситуація може змінитися (рис.2.1.).

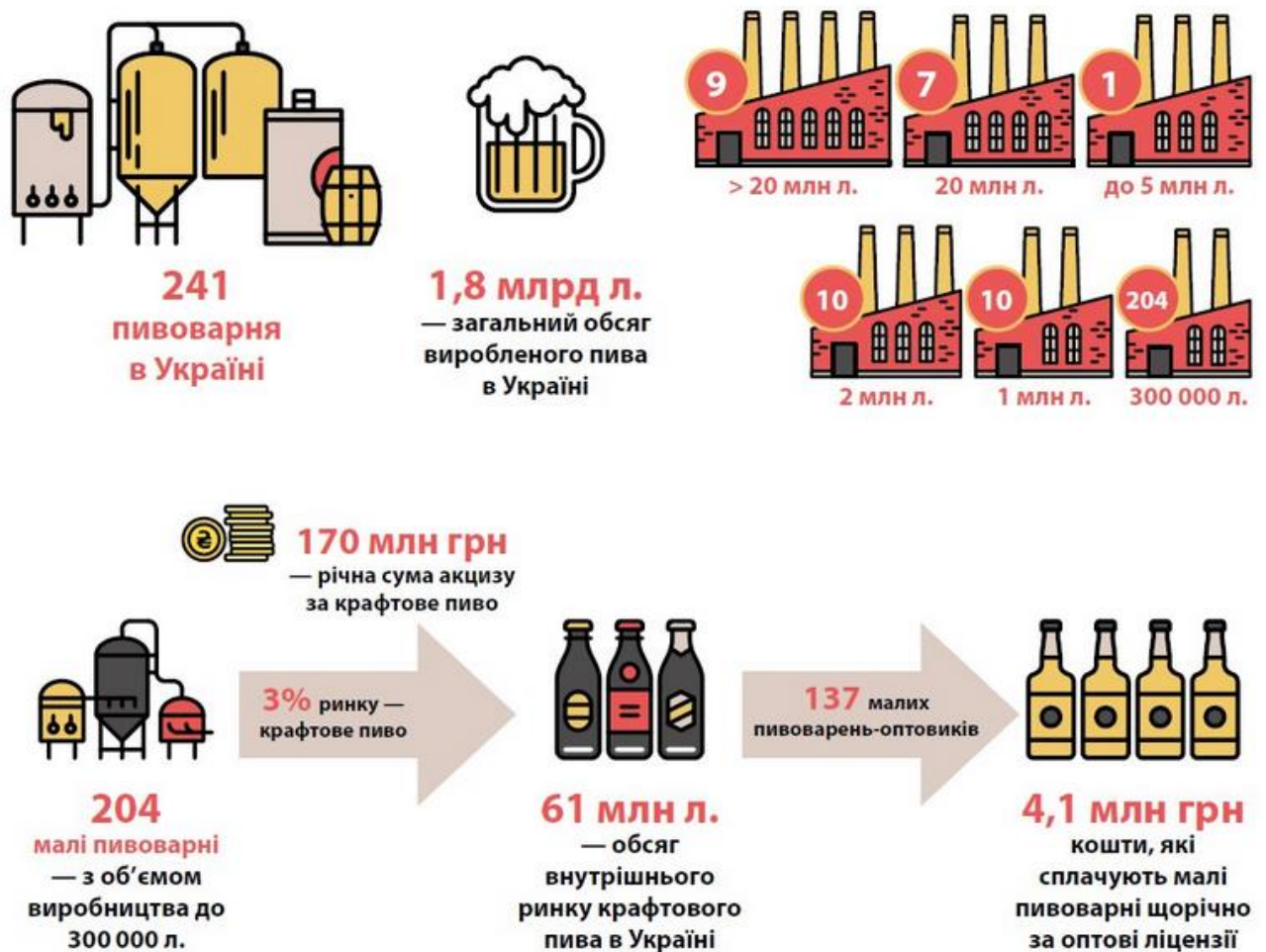


Рис. 2.1 Ринок пива в Україні [18]

Виробництво пива великої та малої пивоварні відрізняється не лише в процесі виробництва, а й у логістиці, маркетингу та каналах дистрибуції. Великі компанії, зазвичай, продають своє пиво у пляшках PET через мережі

супермаркетів, в той час як крафтові пивоварні роблять акцент на HoReCa - головним чином, їхнє пиво продається у кегах для пабів та ресторанів.

Малим пивоварням доводиться активно шукати нові канали збуту. Наприклад, GONZO Brewery, відкрита у 2018 році, розширює свою мережу у Києві, включаючи такі заклади, як VIDRO Craft Beer & Kitchen, Old Bar, Klaipeda та новий GONZO Bar на Лук'янівці. Компанія Konteyner, яка має чотири заклади у Києві, також відіграє важливу роль у продажу багатьох українських крафтових пив.

Більшість крафтового пива доступна в спеціалізованих пабах або тематичних магазинах, а не в супермаркетах, наприклад, як «Сільпо», «Ашан» чи «АТБ». Великі мережі супермаркетів стають недоступними для невеликих підприємств через велику кількість вимог та термін придатності, який у крафтового пива значно менший.

Також, щоб подолати труднощі логістики, багато українських крафтових пивоварень навчилися використовувати мобільні лінії розливу для розливу продукції у банки. Компанії, такі як «Спробуй», надають послуги розливу у банки для більшості українських пивоварень.

Щодо Товариства з обмеженою відповідальністю «Микулинецький Бровар» (далі - ТОВ «Микулинецький Бровар»), його створення відповідає Закону України «Про приватизацію цілісних майнових комплексів державних підприємств та їх структурних підрозділів, зданих в оренду» від 20 травня 1993 року [59].

ТОВ «Микулинецький Бровар» спеціалізується на виробництві пива, мінеральної води, безалкогольних напоїв та віскі. Завдяки розташуванню пивоварні на ґрунтах із прошарками голубої та червоної глини, джерельна вода стає власною сировиною для підприємства та використовується як для технологічних процесів, так і в продукції. Використання джерельної води та екологічно чистої сировини, високотехнологічного обладнання та збереження класичної схеми варіння для кожного сорту пива окремо, дозволяє виробляти продукцію із винятковими смаковими характеристиками.

Наразі потужність заводу складає до 1 400 тис. декалітрів пива, 1 500 тонн солоду та 450 000 декалітрів безалкогольних напоїв. Основною сировиною для виробництва є солод, який виготовляється на власній солодовні. Це дозволяє відмовитися від використання штучних барвників, консервантів та ароматизаторів при виробництві темних сортів пива. Виготовлення солоду з використанням найкращих сортів ячменю забезпечує виробництво світлого, темного і карамельного сортів солоду.

Підприємство також активно розвиває виробництво безалкогольної продукції, розпочавши виробництво столової мінеральної води у 1997 році. Здійснюється систематична модернізація виробництва та впровадження нових технологій і технологічних ліній за допомогою зв'язків з зарубіжними фірмами. У 2011 році проведено реконструкцію відділення для замочування з використанням сучасного обладнання, що дозволяє досягти стабільної якості пива. Активно відбувається заміна старого виробничого обладнання на нове, що сприяє постійному розвитку підприємства.

ТОВ «Микулинецький Бровар» головним чином реалізує свою продукцію на території Тернопільської області, що становить до 50% виробленого товару, та частково постачає його в інші області України. Підприємство володіє широкою мережею фірмової торгівлі, включаючи бази, бари та магазини. Гнучка система цін, що залежить від обсягу покупок клієнтів, існує для стимулювання продажів. Постійно ведеться робота з метою зменшення собівартості продукції, зокрема шляхом оптимізації витрат на енергоносії. За період з 1993 по 2014 роки вдалося знизити ці витрати на 20%, встановивши нове технологічне обладнання.

На заводі застосовують альтернативне паливо у вигляді солом'яних брикетів для економії природного газу. Виробництво брикетів повністю автоматизовано, що сприяє їх ефективному використанню у котлах. Підприємство також активно впроваджує нові технології та модернізує обладнання, зокрема введення мікробіологічної лабораторії для забезпечення якості продукції.

Зараз на заводі функціонують чотири лінії розливу для різних напрямків, таких як пляшковий розлив, розлив у бочки (КЕГИ), розлив у ПЕТФ-пляшки та у металеві банки. Важливо відзначити, що підприємство пунктуально виплачує кошти у всі фонди та не має заборгованості перед бюджетом.

З часу створення акціонерного товариства головною метою ТОВ «Микулинецький Бровар» залишається виробництво конкурентоспроможної продукції високої якості та вдосконалення технологій виробництва. Компанія прагне задовольняти потреби споживачів, впроваджувати нові технології та зберігати стабільність якості своєї продукції.

Станом на 2023 рік «обличчя заводу» повністю змінилося. Постійно проводиться модернізація виробництва, реконструкція та будівництво нових цехів. Чисельність працюючих на підприємстві становить 162 особи, з яких 28 – жінки та 134 – чоловіки.

Стратегічна кадрова політика підприємства базується на п'яти взаємопов'язаних аспектах, які спрямовані на досягнення корпоративних цілей та втілення концепції управління персоналом:

1. Збільшення продуктивності роботи на всіх рівнях.
2. Оптимізація та стабілізація структури персоналу, а також ефективне використання потенціалу працівників.
3. Розвиток системи навчання та професійного зростання персоналу.
4. Стимулювання високого рівня лояльності співробітників.
5. Впровадження та утримання корпоративної культури.

Керівництво підприємства формує кадрову політику, а її реалізація відбувається через дії кадрової служби під час виконання ними своїх обов'язків. Ця політика відображена в локальних документах, таких як корпоративна культура, посадові інструкції та внутрішні трудові правила.

Усі заходи, пов'язані із кадрами, такі як добір, формування штатного розкладу, атестація, навчання та кар'єрний розвиток, плануються й узгоджуються з стратегічними цілями та поточними завданнями компанії.

Екологічна політика ТОВ «Микулинецький Бровар» ґрунтується на забезпеченні позитивного впливу на навколишнє середовище та збереженні здоров'я персоналу та населення. Політика охоплює всі аспекти діяльності підприємства, включаючи постачання, проектування та виробництво продукції. Усі працівники підприємства проходять медичні огляди згідно з нормативними вимогами.

Щорічно розробляються комплексні плани природоохоронних заходів для досягнення цілей екологічної політики. Ця політика відповідає законодавству та міжнародним стандартам у галузі охорони навколишнього середовища.

Отже, використання імпортного обладнання та сировини, співпраця із закордонними фірмами та впровадження нових технологій є важливими чинниками, які дозволили підприємству підтримувати високу якість продукції, розширювати асортимент та підвищувати ефективність виробництва.

Сьогодні ТОВ «Микулинецький Бровар» продовжує бути символом вишуканого пивоваріння та інновацій. Запроваджуючи нові технології та дотримуючись принципів сталого виробництва, вони не лише втілюють традиції минулого, а й створюють підґрунтя для світлого майбутнього. «Микулинецький Бровар» залишається флагманом українського пивоваріння, витканим з історії та сучасності.

2.2. Аналіз маркетингової діяльності підприємства

Пивоварня «Микулинецький Бровар» є єдиною в Україні, яка варить непастеризоване живе пиво, дотримуючись класичної схеми пивоваріння та використовуючи власну екологічно чисту сировину. Здійснюючи вирощування власного солоду, пивоварня може виготовляти як світлі, так і темні сорти хмільного напою, а також ексклюзивну продукцію, таку як пшеничне та медове пиво. Пивоваря ТОВ «Микулинецький Бровар» дотримуються унікальних класичних рецептів при виробництві кожного виду продукції, щоб кожен споживач міг знайти пиво на свій смак.

Пивоварня «Микулинецький Бровар» отримала визнання від Європейської Бізнес Асамблеї в місті Оксфорд (Англія) у 2006 році за високу якість продукції, яка відповідає європейським стандартам. Завод має потужність виробництва 1 700 000 декалітрів пива та 1 500 тонн солоду щорічно.

В асортименті пивоварні 22 сорти пива, серед яких особливий акцент на ексклюзивні продукти, такі як «Елітне» та «Вища проба», з використанням тонко-ароматичного хмелю і упаковкою у спеціальні пляшки з відкидною бугельною пробкою. Крім того, унікальним подарунковим варіантом є «Рідна Україна», яке розливається у дволітрові сифони, а також сортами «Медове» та «Тернове поле» у п'ятилітрових бочках. У фірмових пляшках можна знайти такі сорти пива, як «Микулин», «Тернове поле», «Медове», «Троян», «Лагер», «Новорічне», «Микулин 900», «Українське» (темне), «Radler», «Barley Wine» та «Безалкогольне». Крім того, пивоварня пропонує спеціальне пиво «Blanche» з прянощами, а також варить пиво «Kaltenberg» за ліцензією принца Люїтпольда фон Баерна і чеське пиво «Чеська Корона» за ліцензією чеських пивоварів.

На підприємстві щорічно виробляється 450 000 тис. декалітрів безалкогольних напоїв. На сьогоднішній день особливо популярні на ринку стали сильногазована та слабогазована природна столова вода «Микулинецька кришталева», яку представлено у скляних та ПЕТф-пляшках. Крім того, асортимент включає 10 видів солодких «Микулинецьких напоїв» з різноманітними смаками - «Лимонад», «З ароматом вишні», «З ароматом смородини», «З ароматом яблука», «З ароматом лимона», «З ароматом апельсина», «З ароматом персика», «З ароматом малини», квас «Микулинецький» та оригінальний напій «М-Кола». Окремою популярністю серед споживачів користується їхній квас «Броварський» (табл.2.1).

З матеріалів, представлених у таблиці 2.1 матеріалів видно, що обсяги виробництва постійно збільшуються у всіх товарних категоріях. Це пояснюється розширенням виробничих можливостей, яке досягнуто завдяки закупівлі нового обладнання, використанню власної сировини та застосуванню інноваційних технологій.

Таблиця 2.1

Обсяги виробництва продукції за асортиментними групами
ТОВ «Микулинецький Бровар» за 2020-2022 рр.(без акцизу і ПДВ)

Асортимент пива	Фактично вироблено		
	2020р., тис. грн.	2021 р., тис. грн.	2022 р., тис. грн.
Пиво пляшкове в асортименті:	57315	61896	81658
Микулин світле	27514	29452	38345
Микулин 900 світле	6952	5854	8551
Медове світле	7678	6932	5861
Пшеничне-Біле	4312	5887	9532
Троян світле	3952	4620	7548
Radler-Лимон	3475	2521	4215
Українське темне	1123	1963	2302
Тернове поле світле	974	1104	1521
Микулин Лагер	832	963	1365
Вища проба світле	715	968	1420
Новорічне світле	518	632	987
Пиво в ПЕТ-пляшці в асортименті:	25698	20632	19852
Микулин світле	2741	18954	18051
Пшентчне-біле	1185	1062	986
Медове світле	457	614	815
Пиво бочкове в асортименті:	28569	25347	26855
Микулин світле	23932	21320	22603
Микулин 900 світле	1245	986	1036
Пшеничне-Біле	752	845	693
Медове світле	986	1023	975
Тернове поле світле	789	632	823
Українське темне	865	541	725
Пива всього	111582	107902	128365
Безалкогольні напої в асортименті:	54839	65914	73825
Вода мінеральна «Микулинецька кришталева» (скло)	6680	7536	8123
Вода мінеральна «Микулинецька кришталева» (ПЕТ-пляшка)	4335	5214	6810
Безалкогольні напої в асортименті (скло)	4116	4845	4215
Безалкогольні напої в асортименті (ПЕТ-пляшка)	8258	9316	11851
Квас микулинецький (ПЕТ-пляшка)	5458	6341	7023
Квас микулинецький (в кегах)	23376	24114	27960
Квас Хлібний микулинецький (на розлив)	6951	8539	7843
Алкогільні напої в асортименті:	2426	77589	72697
Односолодове віскі 43%	1465	15563	14265
Односолодове віскі 40%	961	11365	11957
Настоянки на травах		27452	28364
Настоянки ягідні		12745	11202
Микулин самогон		10464	6909
Всього продукції	168847	251405	274887

Джерело: побудовано автором на основі даних підприємства.

Об'єднання відділу маркетингу та відділу збуту призвело до того, що маркетингова служба не використовує свій потенціал і можливості в повному обсязі. Це негативно впливає на виконання завдань, що стоять перед сучасним підприємством.

Маркетингова стратегія підприємства орієнтована на задоволення потреб споживачів. Давайте розглянемо всі складові маркетингового комплексу.

Щодо товарної політики, пивоварня «Микулинецький Бровар» виробляє 18 видів пива (див. додаток А), а також природну столову воду «Микулинецька кришталева», чотири сорти солодких напоїв - «Лимон», «Яблуко», «Персик», «Апельсин», «Квас Микулинецький» та оригінальний напій «М-Кола».

У 2012 році ТОВ «Микулинецький Бровар» представило перше українське віскі, створене за власним рецептом. Щорічно випускається лише 5000 пляшок об'ємом 0,7 літри.

ТОВ «Микулинецький Бровар» використовує стратегію диференціації М. Портера, створюючи продукт високої якості та унікальний за смаковими властивостями, що відрізняється від товарів конкурентів. За часткою ринку підприємство приділяє увагу стратегії нішера Ф. Котлера, спрямовуючи зусилля на кілька сегментів ринку.

Особлива увага приділяється іміджеві продукції, зокрема розливу пива в спеціальні пляшки з відкидною пробкою, які закупаються в Німеччині. Розроблені технологіями три нові сорти пива - «Вища проба», «Новорічне» та «Тернове поле» - здобули велику популярність серед пивоманів та шанувальників продукції.

Підприємство вирізняється унікальністю своєї продукції, яка гарантується використанням живого непастеризованого пива. Попит на цей вид продукції є високим і постійно зростає, навіть у період економічної кризи, без значних рекламних витрат.

Щодо цінової політики, слід відзначити, що ціноутворення визначається кількома факторами, такими як попит, конкурентоспроможність виробників на ринку, перспективи зростання ринку пива та вплив держави на цінову динаміку. Аналіз цін на пиво від ТОВ «Микулинецький Бровар» свідчить про їхню вищу

вартість порівняно з середньою по Україні. Це пояснюється високою якістю продукції, екологічністю та інноваційними технологіями виробництва.

Ціни на продукцію поділяються на чотири категорії в залежності від географічного розташування. Перша категорія - найнижчі ціни - надаються дистриб'юторам, що обслуговують Тернопільську область. Друга категорія, третя та четверта - це ціни для Західного та північного регіону, Східних та центральних регіонів, інших регіонів країни відповідно.

Високі ціни, які спостерігаються для 3 та 4 категорій, обумовлені низькими обсягами замовлень та обсягами продажів пива в цих регіонах. ТОВ «Микулинецький Бровар» використовує метод «собівартість плюс націнка» для встановлення ціни на свій товар.

Вартість готової продукції (пива) включає в себе:

- 10-15% від ціни енергоносіїв;
- 5-10% від заробітної плати працівників;
- 50-52% від вартості сировини та матеріалів;
- витрати на газ;
- амортизаційні відрахування.

Щодо цінових стратегій, підприємство орієнтується на сегмент ринку з низькою еластичністю попиту, пропонуючи товар за високими цінами, і використовує стратегію престижних цін.

Слід зазначити, що ціни на різні види пива, мінеральну та солодку воду залежать від технології виробництва та вартості використаних сировин. Наприклад, виробництво пива «Микулинецьке» вимагає 30 днів в бродильно-лазерному підвалі, тоді як «Медове» - 40 днів, а виробництво мінеральної води є менш складним і, відповідно, дешевшим.

Також на ціну продукції впливає вартість використаної тари. Використання фірмових пляшок призводить до вищих цін, у порівнянні з європейськими пляшками, що є більш доступними.

Важливо відзначити, що підприємство майже не враховує цінові стратегії конкурентів при формуванні цін, оскільки основний акцент робиться на якості, за яку споживач готовий платити вищу ціну. Продукція заводу коштує приблизно на 20-50% більше, ніж у конкурентів.

Також, важливим аспектом є виявлення різних факторів, які впливають на цінову політику підприємства. Зазначено, що ціноутворення включає витрати на енергоносії, заробітну плату, сировину, матеріали, витрати на газ і амортизаційні відрахування. Врахування цих факторів дозволяє підприємству встановлювати ціни, які відображають якість та інновації у виробничому процесі.

Цінова політика підприємства спрямована на сегмент ринку з низькою еластичністю попиту, де товар продається за високими цінами, що відповідає стратегії престижу. Важливо відзначити, що підприємство не тільки уникає залежності від цінової політики конкурентів, але й акцентує увагу на вищій ціні за якісний продукт.

Наприклад, ціни на різні сорти пива та інші напої обумовлені технологією виробництва, тривалістю процесу, а також вартістю використаних сировин та тари. Підприємство надає перевагу якісній продукції, і це впливає на підвищення вартості на 20-50% порівняно із конкурентами.

Враховуючи регіональні відмінності, підприємство поділяє ціни на чотири категорії в залежності від географічного розташування. Така стратегія дозволяє підприємству управляти ціновою політикою враховуючи конкретні особливості кожного регіону.

Отже, підприємство взяло на увагу важливі аспекти, такі як якість продукції, інновації, ефективна цінова політика та гнучкість у розподілі, що сприяє утриманню та розширенню ринкової позиції у конкурентному середовищі.

Щодо аспекту комунікації, важливо відзначити постійний розвиток нових видів етикетки, брошур та плакатів, з фокусом на якості та унікальності продукції. Також передбачено короткочасну рекламу на місцевих радіостанціях та обласному телебаченні під час свят, щоб привернути увагу споживачів до пива.

У 2021 році рекламні ролики про продукцію заводу транслювались на «24 каналі» протягом двох місяців. Вибір цього каналу обумовлено тим, що велика частина його аудиторії складається з бізнесменів та постійно зайнятих осіб з середнім і високим рівнем доходу.

Рекламна підтримка дилерів грає ключову роль у реалізації продукції на ринку. Об'єктами реклами в торгівлі є шелф-штокери, бокали, підставки для бокалів, обладнання для охолодження та розливу пива, а також холодильні вітрини.

Екскурсії на підприємство для споживачів, які дозволяють їм познайомитися з процесом виробництва пива, відіграють значущу роль у переконанні споживачів, що продукція є натуральною та не пастеризованою, виготовленою на сучасному обладнанні. Під час таких заходів проводяться дегустації пива та розповіді про його сорти, властивості, сировину та робочий режим ТОВ «Микулинецький Бровар».

Торговий персонал виступає як ланка зв'язку між компаніями-продавцями і споживачами. Його роль полягає в пошуку перспективних ринків та потенційно вигідних споживачів, поширенні інформації про товари та послуги компанії, наданні різноманітних послуг споживачам, виконанні завдань збирання та обробки інформації, а також в прийнятті рішень щодо окремих проблем розподілу.

Навчання торгового персоналу відбувається безперервно, включаючи тренінги з використанням сучасних методів та матеріально-технічного забезпечення. Воно охоплює такі аспекти, як історія компанії, цілі, завдання, асортимент продукції, стратегія та політика компанії та її конкурентів.

Відділ маркетингу і збуту, під керівництвом голови правління, відповідає за збут товарів і просування на регіональному рівні. Обов'язки регіонального маркетолога включають контроль за діяльністю дилерів, встановлення обсягів продажу пива, організацію реклами торгівельної марки, відслідковування нових сортів пива та дотримання умов експлуатації обладнання. Маркетинговий контроль на підприємстві включає встановлення стандартів роботи, вимірювання фактичних результатів та корекцію дій для покращення роботи.

Перший етап маркетингового контролю передбачає встановлення стандартів роботи, включаючи чітке визначення річних та місячних планів реалізації продукції. Оцінка досягнутих результатів та коригування дій

визначається на другому етапі, який передбачає визначення масштабів допустимих відхилень від стандартів.

Маркетинговий контроль також охоплює контроль за виконанням плану реалізації, прибутковість і рентабельність підприємства, а також ревізію маркетингу.

З метою визначення конкурентних переваг і пристосування до умов ринку проведемо SWOT-аналіз підприємства.

Таблиця 2.2

SWOT-аналіз ТОВ «Микулинецький Бровар»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<p>Досвідчені керівництво: Керівники компанії мають значний досвід у галузі, вони професійні та висококомпетентні.</p> <p>Висококваліфікований персонал: Компанія має в своєму розпорядженні висококваліфікований персонал з високим рівнем навичок і експертизи.</p> <p>Інноваційний підхід: Постійна розробка оригінальних рецептур свідчить про інноваційний підхід компанії та її творчий підхід до виробництва.</p> <p>Успішні фінансові показники: Високі темпи росту фінансових показників свідчать про успішність діяльності та ефективне управління підприємства.</p> <p>Національне охоплення: Продукція компанії реалізується у всі регіони України, що свідчить про широкий національний охоплення та популярність серед різних аудиторій.</p> <p>Розвинена система розподілу: Наявність дилерських мереж та збутових баз вказує на розвинену систему розподілу, що сприяє ефективному збуту продукції.</p> <p>Гнучкість до змін: Постійне освоєння нових видів продукції свідчить про готовність компанії до адаптації до змін попиту та ринкових тенденцій.</p> <p>Власна сировинна база: Наявність власної сировинної бази забезпечує стабільне постачання необхідних ресурсів для виробництва.</p> <p>Сприятливий клімат для сільського господарства: Сприятливий клімат для ведення сільського господарства створює додаткові умови для ефективного забезпечення сировиною для виробництва компанії.</p>	<p>Низький рівень активності в рекламній діяльності: Недостатній рівень участі у рекламних заходах є однією з слабких сторін компанії.</p> <p>Недосконалості в просуванні продукції в роздрібно-торгівельній мережі: Наявність недоліків у стратегіях просування продукції в роздрібній торгівлі є ще однією областю, яку можна вдосконалити.</p> <p>Сезонність виробництва: Сезонність виробництва визначається як фактор, що вимагає уваги та можливих коригувань у виробничому плануванні.</p> <p>Низький рівень залучення спеціалізованих фірм до науково-дослідної роботи: Недостатній інтерес спеціалізованих фірм у проведенні науково-дослідницької роботи є ще однією слабкою стороною компанії.</p> <p>Відсутність практичного досвіду в молодих спеціалістів: Відсутність практичного досвіду в молодших спеціалістів та необхідність додаткового навчання на виробництві є частиною аспектів, які потребують уваги та підвищення ефективності.</p> <p>Недостатньо розвинена маркетингова діяльність: Недостатня розвиненість маркетингової діяльності вважається однією з визначених слабкими сторонами компанії.</p> <p>Незрозуміле географічне спрямування рекламного бюджету: Рекламний бюджет підприємства не має чіткого географічного спрямування, що є частиною загальної слабкої сторони.</p>

Можливості	Загрози
<p>Стабільне зростання ринків збуту продукції: Стабільне зростання ринків є постійним фактором, який може сприяти подальшому розвитку компанії.</p> <p>Існування потенційних споживачів по всій географічній території України: Наявність потенційних споживачів на всій території України вважається важливим аспектом для розширення клієнтської бази.</p> <p>Зміна уподобань споживачів на користь «живого» пива: Актуальний тренд у зміні уподобань споживачів на користь «живого» пива може стати додатковою можливістю для розвитку нових продуктів та ринкових підходів.</p> <p>Залучення нових груп споживачів: Стратегічне завдання залучення нових груп споживачів може допомогти розширити аудиторію та ринковий пах.</p> <p>Розширення на польські та європейські ринки: Ключовим напрямком розвитку компанії є можливість розширити свою діяльність на ринки Польщі та Європи, що відкриває нові можливості для зростання та впровадження продукції на нових територіях.</p>	<p>Недосконала технологічна база в Україні: Низький рівень технологічної розвиненості та відсталість технологічної бази в Україні може стати перешкодою для впровадження сучасних технологій у виробництво.</p> <p>Нестабільність національної валюти та інфляційні процеси: Нестабільність національної валюти та продовження інфляційних процесів можуть негативно позначитися на фінансовому стані компанії та її вартості продукції.</p> <p>Низькі реальні доходи населення: Низький рівень реальних доходів населення може призвести до скорочення споживчого попиту та зменшення продажів.</p> <p>Підвищення ставки акцизу на алкоголь: Збільшення акцизу на алкоголь може призвести до зростання вартості виробництва та, відповідно, до зменшення прибутковості компанії.</p> <p>Конкуренція на ринку пива: Наявність великої кількості відомих брендів на ринку пива в Україні може ускладнити здобуття і утримання частки ринку.</p> <p>Зростання цін на енергоносії: Зростання цін на енергоресурси може призвести до збільшення виробничих витрат та погіршення конкурентоспроможності компанії.</p> <p>Нестабільна законодавча база: Нестабільність законодавчої бази може створити правові ризики та ускладнити управління підприємством.</p> <p>Нестабільна ситуація в країні, включаючи ведення військових дій: Нестабільна політична та соціальна ситуація, включаючи ведення військових дій, може призвести до значних ризиків для безпеки та стабільності бізнесу.</p>

Отже, ТОВ «Микулинецький Бровар» має значні конкурентні переваги, такі як досвідчене керівництво, висококваліфікований персонал, інноваційний підхід, успішні фінансові показники, національне охоплення та розвинена система розподілу. Гнучкість до змін, власна сировинна база та сприятливий клімат для сільського господарства також є сильними сторонами підприємства. Проте, компанія має слабкі сторони, такі як низький рівень активності в рекламній діяльності, неосконалість в просуванні продукції в роздрібно-торгівельній мережі, сезонність виробництва та низький рівень залучення спеціалізованих фірм до науково-дослідної роботи.

У компанії є можливості для подальшого розвитку, такі як стабільне зростання ринків збуту, існування потенційних споживачів по всій території України, зміна уподобань споживачів на користь «живого» пива, залучення нових груп споживачів та розширення на європейські ринки. Однак компанію також чекають загрози, такі як нестабільність національної валюти, низькі реальні доходи населення, підвищення ставки акцизу на алкоголь, конкуренція на ринку пива, зростання цін на енергоносії, нестабільна законодавча база та нестабільна ситуація в країні, включаючи ведення військових дій. Для досягнення успішності ТОВ «Микулинецький Бровар» повинне активно використовувати свої сильні сторони та ефективно управляти слабкими сторонами, враховуючи можливості та протистоячи загрозам.

2.3. Оцінка ефективності управління збутом продукції ТОВ «Микулинецький Бровар»

Ефективність функціонування ТОВ «Микулинецький Бровар» значно визначається його стратегією збуту. Організація збуту контролюється шляхом укладення товарно-транспортних накладних, виконання платіжних доручень та складання видаткових накладних. На рис. 2.2. наведено загальну структурно-логічну схему процесу формування організації збуту товарів ТОВ «Микулинецький Бровар», яка охоплює послідовні етапи цього процесу.

Важливо відзначити, що система цілей для збуту товарів ТОВ «Микулинецький Бровар» повинна логічно витікати з обраної стратегії збуту.

У додатку Б представлена організаційна структура ТОВ «Микулинецький Бровар». Ця структура відноситься до спрощеної лінійно-функціональної моделі управління та організована за принципом децентралізації. Основна ідея цієї структури полягає в установленні чітких взаємозв'язків між різними підрозділами, забезпечуючи єдність та ясність у видачі директив. Це сприяє підвищенню відповідальності керівника за кінцеві результати всіх підрозділів підприємства.

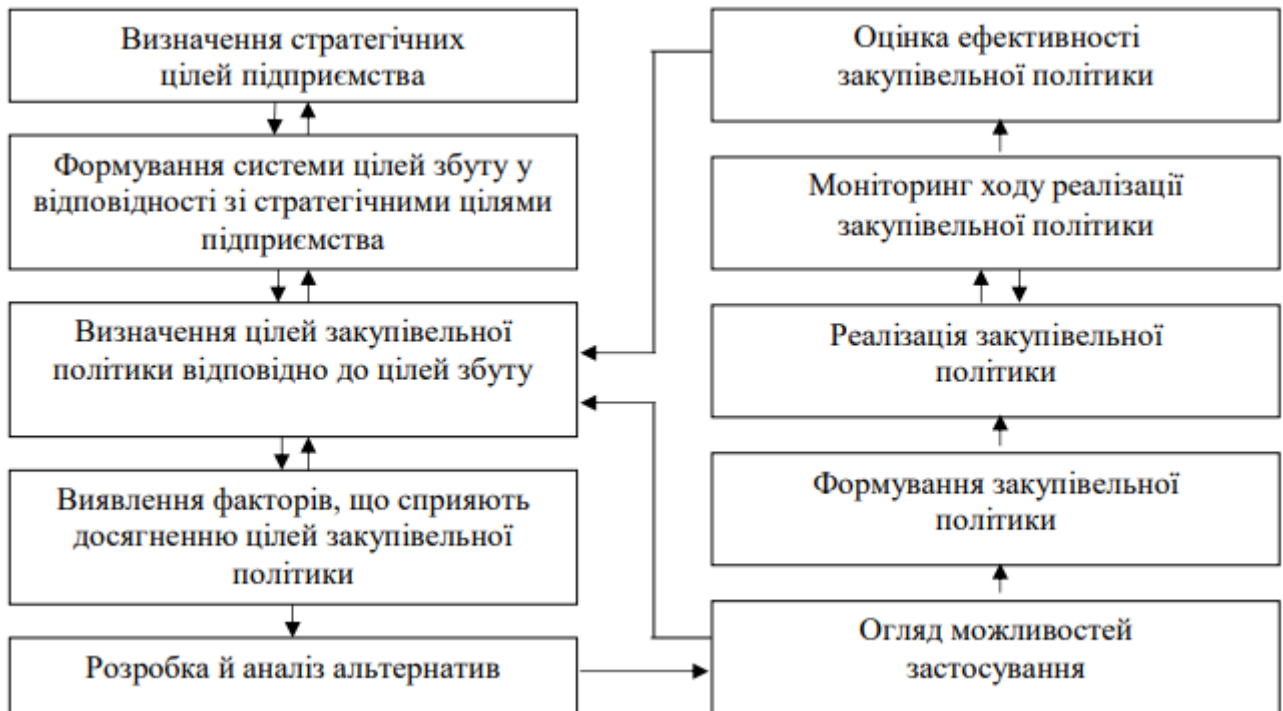


Рис. 2.2. Структурно-логічна схема процесу організації збуту товарів ТОВ «Микулинецький Бровар»

Дана система управління відділом постачання та збуту передбачає відсутність окремого відділу постачання та збуту. Менеджери входять до складу функціональних підрозділів, мають лінійне підпорядкування керівникам підрозділів і функціональне підпорядкування головному менеджеру. Головний менеджер підпорядковується генеральному директору. Схема організації відділу постачання та збуту ТОВ «Микулинецький Бровар» представлена на рисунку 2.3.

Слід зазначити, що за такою схемою функції менеджерів у окремих підрозділах можуть об'єднуватися з іншими посадами. Всі процеси відділу постачання та збуту підпорядковані керівникам функціональних підрозділів і керівнику відділу постачання та збуту.

Як видно з рисунку 2.3, виконання збутових функцій на ТОВ «Микулинецький Бровар» реалізовується через відокремлені відділи постачання та збуту. Ці відділи координують свою роботу в межах закріплених за ними функцій.

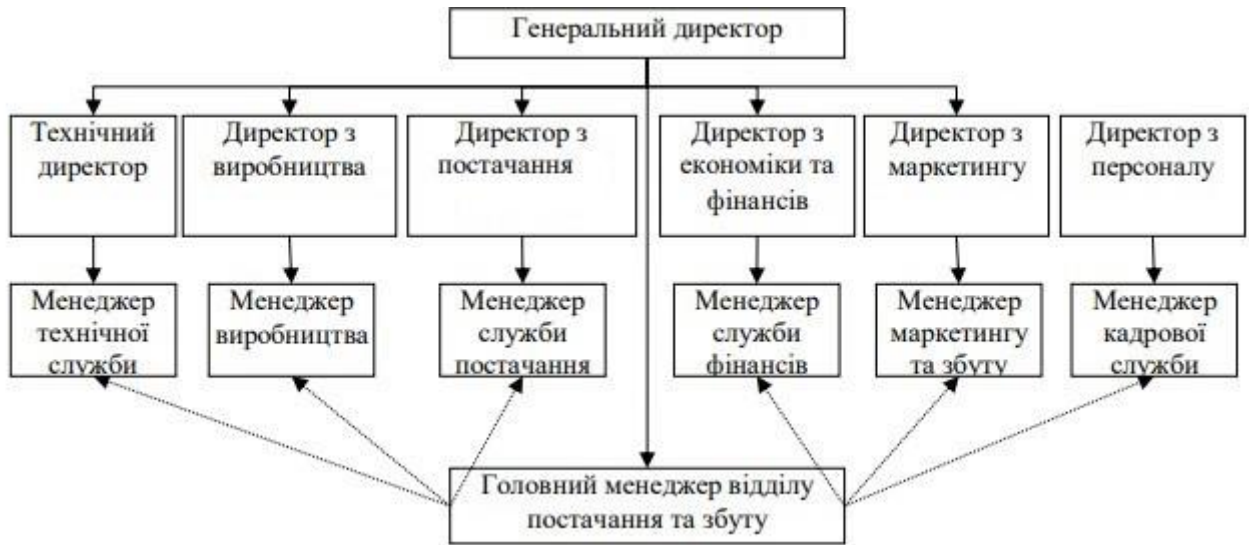


Рис. 2.3. Структуру відділів постачання та збуту ТОВ «Микулинецький Бровар» (фрагмент організаційної структури).

Функції відділу постачання:

1. Управління постачаннями:

- Вибір постачальників: Визначення потреб у сировині та матеріалах, вибір надійних та конкурентоздатних постачальників.
- Укладання контрактів: Оформлення угод із постачальниками, включаючи умови поставок, ціни, якість та терміни.

2. Управління запасами:

- Оптимізація рівнів запасів: Визначення оптимальних рівнів запасів для підтримки безперебійного виробництва.
- Моніторинг запасів: Слідкування за оборотом запасів та уникнення їхнього зайвого накопичення.

3. Управління поставками:

- Моніторинг поставок: Контроль за своєчасністю та якістю поставок, вирішення можливих проблем.
- Оптимізація логістичних процесів: Розробка та впровадження ефективних методів транспортування та зберігання.

4. Взаємодія з виробництвом:

- Графік виробництва: Синхронізація поставок з графіком виробництва для уникнення затримок.

- Управління виробничими ризиками: Аналіз і попередження можливих ризиків, пов'язаних із поставками сировини.

Функції відділу збуту:

1. Маркетинг і реклама:

- Маркетингові дослідження: Аналіз ринку, визначення цільової аудиторії та конкурентоспроможності продукції.

- Рекламні кампанії: Розробка та впровадження рекламних стратегій для збільшення усвідомленості бренду.

2. Продажі та дистрибуція:

- Клієнтське обслуговування: Взаємодія із клієнтами, обробка замовлень та розв'язання конфліктів.

- Дистрибуційні стратегії: Розробка оптимальних методів розподілу продукції на ринку.

3. Ціноутворення та умови продажу:

- Формування цін: Визначення оптимальних цінових стратегій для максимізації прибутку та конкурентоспроможності.

- Умови продажу: Розробка та управління умовами продажу, включаючи знижки, кредитування, та інші фінансові аспекти.

4. Аналіз результативності:

- Моніторинг продажів: Спостереження за обсягами продажів та ефективністю маркетингових заходів.

- Звітність: Підготовка звітів щодо виконання планів та рекомендації для подальших покращень.

Далі розглянемо матрицю відповідальності для відділу постачання та збуту ТОВ «Микулинецький Бровар» (рис. 2.4.)

Дана система управління передбачає, що в кожному підрозділі існує внутрішній менеджер, який підпорядковується керівнику цього підрозділу (лінійна підпорядкованість).

Подія	Вище керівництво підприємства	Головний менеджер	Керівник функціонального підрозділу	Менеджер	Працівники функціонального підрозділу
Розробка карти ефективності і (перелік показників)	Р, П	У	У		
Встановлення планового рівня	Р, П	У	У		
Розробка оперативних та тактичних планів		К	Р, П		
Контроль відхилень		К	К	В	
Аналіз відхилень		К	К	В	
Формування рекомендації щодо усунення відхилень		У, К	К	У, П	
Затвердження заходів або зміна планових показників	Р	У	Затвердження заходів або зміна планових показників	Р	

Р - прийняття рішень; П - підготовка рішень; У - участь у прийнятті рішень; В - виконання рішень; К - контроль.

Рис. 2.4. Матриця відповідальності відділів постачання та збуту ТОВ

«Микулинецький Бровар»

ТОВ «Микулинецький Бровар» спеціалізується на виробництві пива. Зміна смакових уподобань споживачів та загострення конкуренції змушують керівників підприємства шукати методи дослідження потреб споживачів, що дозволять їм ефективніше позиціонувати свою товарну пропозицію. Важливо підтримувати та розвивати ринкову частку, оптимізуючи витрати обігу товарів, збільшуючи прибутковість та задовольняючи ростучі потреби клієнтів. Формування потреб споживачів стає ключовим завданням комерційної діяльності, маркетингу та конкурентної боротьби, особливо в умовах зростаючої ролі споживчих потреб у підвищенні ефективності діяльності підприємства. На рисунку 2.5 наведено динаміку витрат на збут у ТОВ «Микулинецький Бровар».

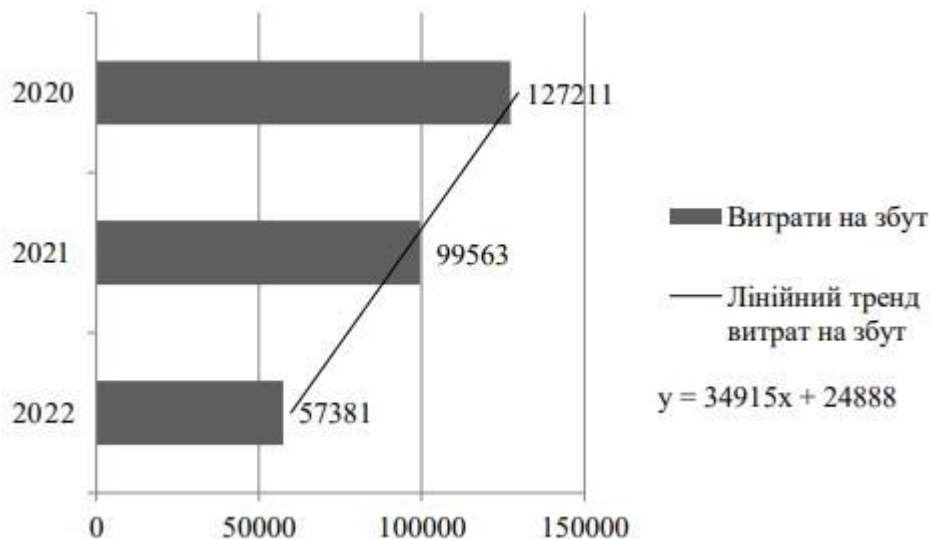


Рис. 2.5. Динаміка витрат на збут у ТОВ «Микулинецький Бровар» протягом 2020-2022 рр.(тис.грн.)

Протягом періоду з 2020 по 2022 роки відзначається зростання витрат на збут у ТОВ «Микулинецький Бровар» на 69 830 тис. грн. або 121,70%. Цей ріст може бути пояснений збільшенням вартості транспортування промислового устаткування. Визначимо структуру основних витрат на збут в загальних витратах ТОВ «Микулинецький Бровар» (рис. 2.6).

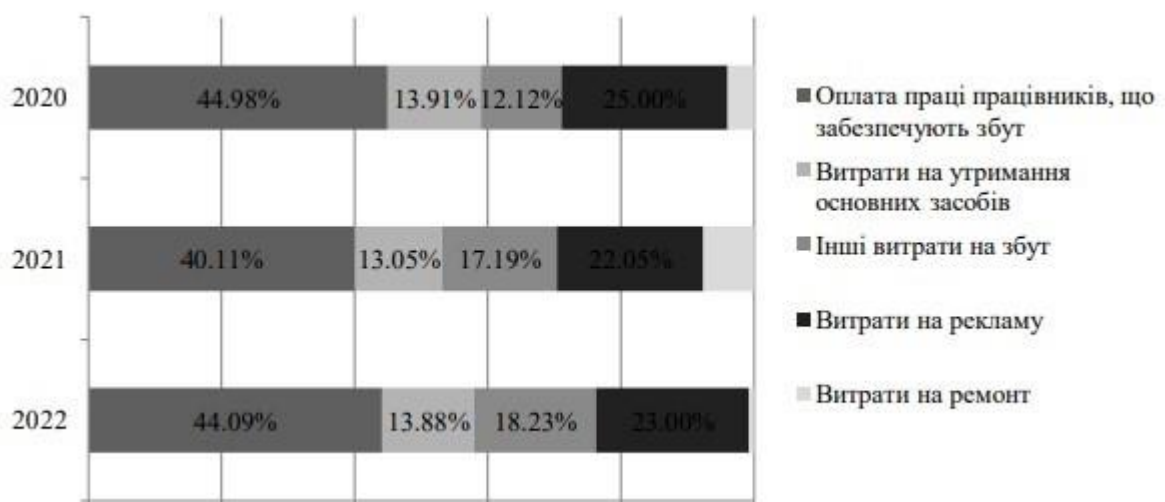


Рис. 2.6. Структура витрат на збут ТОВ «Микулинецький Бровар»

Протягом періоду з 2020 по 2022 роки витрати на оплату праці працівників, які відповідають за збут, складають найбільш значущу частку серед витрат на збут, з коливанням в межах 40,11-44,98%. Забезпечення

ефективної збутової діяльності становить обов'язковий компонент стратегічного планування та управління підприємством, тому розумно провести аналіз ефективності збутової діяльності в ТОВ «Микулинецький Бровар».

Слід відзначити, що збутова стратегія ТОВ «Микулинецький Бровар» розробляється на основі загальної маркетингової стратегії підприємства, з урахуванням всіх її компонентів (продукт, ціна, комунікації).

Торгівля продукцією ТОВ «Микулинецький Бровар» здійснюється через середні та малі оптові посередники. Постачальники забезпечують постачання необхідних матеріалів, тари, упаковки, запчастин, промислового обладнання та інших ресурсів для виробництва напоїв.

Оптові посередники, такі як ТОВ «Фоззі груп», ТОВ «Фора», ТОВ «Ашан», ТОВ «Амбар», ТОВ «Новус» та інші, використовуються як основні канали збуту підприємства, реалізуючи продукцію до кінцевих споживачів. При цьому використовуються непрямі канали розподілу, такі як роздрібна торгівля, однорівневі канали, а також оптова торгівля з багаторівневими каналами.

Цей підхід дозволяє підприємству забезпечити ефективність роботи всіх етапів логістичного ланцюга та забезпечити своєчасне та ефективне забезпечення продукції ринку.

Підприємство використовує різні шляхи переміщення товарів. Канали нульового та однорівневого рівня розподілу виявляються витратними через транспортні витрати на доставку невеликих партій товарів у магазини міста. У випадку поставок продукції великим та середнім оптовикам, транспортні витрати зменшуються відповідно до обсягу постачання та з допомогою часткової оплати транспортних витрат оптовиками (приблизно 25% оптовиків покривають транспортні витрати).

Щодо розподільчої (збутової) політики, в таблиці 2.3. представлено географічні особливості збуту продукції ТОВ «Микулинецький Бровар» та частки ринків в загальних обсягах продажів.

Таблиця 2.3

Регіональна характеристика збуту продукції ТОВ «Микулинецький Бровар»

Географічний район	Переважаючі в продажах види продукції	Частка продажів у загальному збуті
1	2	3
Тернопільська область	Весь асортиментний ряд	50 %
Львівська область	Весь асортиментний ряд	6 %
Закарпатська область	Медове, Тернове Поле Микулин-900, Пшеничне-Біле в скляній тарі та Дністер в ПЕТ-пляшці	5,5 %
Івано - Франківська область	Медове, Тернове Поле Троян, Kaltenberg Spezial, Koruna Ceska та Пшеничне-Біле, Radler-Лимон в скляній тарі. Пиво Strong та Микулин в бочках	7%
Чернівецька область	Микулин, Тернове Поле Микулин-900 та Дністер в скляній тарі	4 %
Хмельницька область	Бочкове пиво: Микулин, Медове, Микулин-900 та Пшеничне-Біле	6 %
Київська область	Микулин, Медове та Пшеничне-Біле, Radler-Лимон в КЕГах та скляній тарі	5%
Волинська область	Микулин, Тернове Поле Микулин-900 та Дністер в скляній тарі	3%
Полтавська область	Бочкове пиво: Микулин, Медове, Микулин-900 та Пшеничне-Біле	1,5%
Харківська область	Микулинецьке світле 11 % та Медове світле 15 % в Кегах та скляній тарі	2,5 %
Одеська область	Бочкове пиво: Микулин, Медове, Микулин-900 та Пшеничне-Біле	3 %
Миколаївська область	Медове світле 15 %, Пшеничне біле 11 %, Микулин 900 світле та вода питна Микулинецька кришталева в ПЕТ.	2 %
Інші регіони	Весь асортиментний ряд	4,5 %

ТОВ «Микулинецький Бровар» розгорнуло широку дилерську мережу, що охоплює значну територію України. Кожен дилер користується відповідними знижками, залежно від обсягів реалізації продукції. Згідно з цим існують три категорії цін, для кожної з яких місячно розробляється план реалізації, в якому вказується обсяг продажів, за яким надаються знижки на товар. Це стимулює посередника зміщуватися в категорію нижчих цін.

Система маркетингового розподілу через кілька каналів забезпечує більш повне охоплення різних ринків. Підприємство реалізує частину продукції через власні бари та ресторани, іншу частину через мережу дилерів, що працюють з

роздрібною торгівлею на великій території України, та третю частину через оптові бази прямо від виробника.

Підприємство уникне великої кількості оптових посередників, використовуючи нульові, однорівневі (основним чином в Тернопільській області) та дворівневі (на решті території України) канали посередників.

У Тернопільській області функціонують шість фірмових магазинів «Микулин», п'ять в Тернополі, один смт. Дружба та чотири фірмових бари, розташовані у Тернополі, Микулинцях, Тереховлі та Гусятині. Також продукція реалізується через власні оптові бази, з яких найбільший обсяг збуту припадає на Тернопільську базу - близько 25% від загального обсягу. На інших територіях збут здійснюється через мережу дилерів. Загальний обсяг збуту в Тернопільській області становить 50%.

Для розподілу продукції ТОВ «Микулинецький Бровар» використовує три методи. В інтенсивному розподілі використовують оптових і роздрібних торговців для основного асортименту товарів, що дозволяє охопити широкий ринок і забезпечити зручність для споживача. Цей метод застосовується переважно в Тернопільській області. В селективному розподілі вибирають кращих посередників, готових реалізувати усі сорти пива, і використовується на інших територіях України. Також в Києві дилер має ексклюзивне право на продаж пива в столиці.

Важливо відзначити, що використання багатоканальної маркетингової системи дозволяє підприємству збільшувати обсяги збуту щороку, і на сьогодні обсяги продажів становлять 1700 тис. дал., з перспективою збільшення до 2000 тис. дал. Підприємство регулярно вивчає стан каналів розподілу товарів, отримуючи інформацію про кількість рівнів каналів та їхніх учасників, що дозволяє оцінити ефективність руху товарів та їхню цілісність від виробника до кінцевого споживача.

Отже, аналіз системи збуту продукції вказує на певні недоліки її ефективності. У умовах зростаючої конкуренції важливо сформулювати ефективне управління збутом, яке б враховувало ринкові умови, розробляло стратегії

збуту і мала б висококваліфікований відділ маркетингу та логістики. Це важливо для успішного пристосування до змін у споживчому попиті та умовах ринку.

Динаміку структури асортименту продукції ТОВ «Микулинецький Бровар» представимо в табл. 2.4, та табл. 2.5.

Таблиця 2.4

Обсяги виробництва продукції за асортиментними групами
ТОВ «Микулинецький Бровар» (без акцизу і ПДВ)

Асортимент пива	Кількість виробленої продукції, тис.грн.		
	2020р.	2021 р.	2022 р.
Пиво	111582	107902	128365
Безалкогольні напої	54839	65914	73825
Алкогільні напої	2426	77589	72697
Всього продукції	168847	251405	274887

Таблиця 2.5

Частка продукції за асортиментними групами в загальній структурі збуту ТОВ
«Микулинецький Бровар»

Асортимент пива	Питома вага виробленої продукції, %		
	2020р.	2021 р.	2022 р.
Пиво	66,08	42,93	46,7
Безалкогольні напої	32,47	26,21	26,86
Алкогільні напої	1,44	30,86	26,44
Всього	100	100	100

Детальний аналіз динаміки структури асортименту продукції ТОВ «Микулинецький Бровар» вказує, що найбільший внесок у загальний обсяг складає категорія пива, яка становить близько 50%. Це зумовлено високим попитом на цей продукт. У 2021 році частка пива в структурі була трошки меншою, внаслідок меншої спроможності споживачів купувати, а також змінами в смакових уподобаннях.

Частка алкогольних напоїв зменшився у 2022 році, що також пов'язано із зміною смакових уподобань споживачів. Загальна кількість реалізованої продукції ТОВ «Микулинецький Бровар» зросла, і це пояснюється впливом вищезазначених факторів.

Проведемо аналіз каналів розподілу та видів продукції що ними реалізуються (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Види продукції, що реалізуються каналами розподілу
ТОВ «Микулинецький Бровар»

Рівні каналів розподілу	Реалізована продукція
Нульовий	Пиво, безалкогольні напої, алкогольні напої
Перший	Пиво, безалкогольні напої
Другий	Пиво, безалкогольні напої
Третій	ТОВ «Микулинецький Бровар» не використовує

Дані продажу ТОВ «Микулинецький Бровар» по кожному каналу наведено в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Обсяги реалізації продукції за асортиментними групами
ТОВ «Микулинецький Бровар» (без акцизу і ПДВ)

Асортимент пива	Кількість реалізованої продукції, тис.грн		
	2020р.	2021 р.	2022 р.
Нульовий	9396	37309	52465
Перший	146697	277775	278208
Другий	12754	36321	41214
Всього продукції	168847	351405	371887

Канали розподілу третього рівня не використовуються.

Аналіз даних про продажі показав, що основний обсяг продукції реалізується через перший канал розподілу, який передбачає постачання роздрібним посередникам. У 2022 році цей канал склав 278208 тис. грн. Протягом 2022 року зафіксовано зростання обсягів продажу в кожному каналі, що пов'язано з загальним збільшенням обсягів виробництва продукції.

Структура каналів розподілу продукції ТОВ «Микулинецький Бровар» представлена в таблиці 2.8.

Структура каналів розподілу вказує, що основний обсяг продукції реалізується через перший канал, який передбачає постачання роздрібним посередникам для подальшого розподілу в магазини.

Таблиця 2.8

Структура каналів розподілу продукції ТОВ «Микулинецький Бровар»

Асортимент пива	Питома вага продукції, яка реалізована відповідними каналами, %		
	2020р.	2021 р.	2022 р.
Нульовий	5,56	10,60	14,09
Перший	86,92	79,08	74,72
Другий	7,56	10,32	11,06
Всього	100	100	100

У 2022 році цей канал складав 74,72%, тоді як другий канал розподілу становив 11,06%. У 2022 році відзначається зниження обсягів реалізації через перший канал, що зумовлено зменшенням кількості роздрібних посередників. Проте спостерігається певне збільшення ваги нульового каналу розподілу, що пояснюється відкриттям фірмових магазинів «Микулин» у м.Тернопіль.

Автотранспортний парк ТОВ «Микулинецький Бровар» налічує 11 автомобілів, які використовуються для доставки продукції. Дев'ять автомобілів, головним чином з бензиновими двигунами, задіяні в обслуговуванні споживачів. Для доставки продукції в торгові точки міста Тернопільської області і оптовикам у місті Тернопіль використовуються легкі та середньотоннажні автомашини, такі як ЗІЛ 5 тонн і Газель 1,2 тонни. При доставці продукції оптовим посередникам у регіонах використовуються великотоннажні автомобілі, такі як ЗІЛ 7-10 тонн (див. табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Автомобільний парк ТОВ «Микулинецький Бровар»

Тип автомобіля	Вантажопідйомність, тонн	Кількість, шт
Renault Kangoo	1-2	2
Ford Transit Connect		2
Mercedes-Benz Atego	5	5
Volvo FM	7-10	2
Всього	-	11

Водночас важливо відзначити, що, хоча на ТОВ «Микулинецький Бровар» існують стабільні канали розподілу товарів, постійно оновлюється виробництво найбільш прибуткової продукції та знімається з виробництва продукція, яка завершила свій життєвий цикл, але відсутність маркетингових

досліджень на підприємстві суттєво впливає на ефективність управління збутом.

Загалом, ТОВ «Микулинецький Бровар» вже має визначений успіх на ринку пива, проте аналіз ефективності управління збутовою діяльністю виявив певні недоліки, які слід усунути для подальшого зростання та оптимізації бізнес-процесів. Зокрема, недостатня активність в рекламній діяльності, неінтегрована система онлайн-продажів та маркетингу, сезонність виробництва та потреба у вирішенні цього аспекту, низький рівень залучення спеціалізованих фірм до науково-дослідної роботи.

Для удосконалення збутової діяльності ТОВ «Микулинецький Бровар», рекомендуємо:

1. Створення нового каналу збуту. Рекомендуємо розглядати можливість розширення бізнесу шляхом створення мережі паб-ресторанів під брендом «Півний Спадок» на основі франчайзингу та розробити привабливі умови для франчайзі, включаючи навчання, маркетингову підтримку та сировинне забезпечення.

Заснований на успіху пивоварні, бренд «Микулинецький Бровар» може стати привабливим для підприємців, які хочуть власний бізнес у сфері харчування та алкогольних напоїв. Розробка стандартів якості та обслуговування для всіх паб-ресторанів забезпечить єдність бренду та задоволення клієнтів. Створення мережі може дозволити розширити географію покриття та залучити нових клієнтів.

Створення мережі паб-ресторанів може стати не лише новим каналом збуту, але й сприяти підвищенню впізнаваності бренду та покращенню репутації компанії в галузі гастрономії.

2. Удосконалити рекламну стратегію. Визначити цільову аудиторію та розробити спеціалізовані кампанії для різних сегментів споживачів. Використовувати різноманітні канали комунікації, включаючи соціальні мережі, теле- та радіо-рекламу, для максимального охоплення аудиторії.

3. Інтеграція електронної комерції та маркетингу. Запустити ефективні маркетингові кампанії в Інтернеті для збільшення обсягів продажів через онлайн-канали. Активно використовувати соціальні мережі, контент-маркетинг та інші інструменти для залучення та утримання уваги цільової аудиторії.

4. Управління сезонністю виробництва. Розглядати можливості для розширення асортименту продукції, яка може бути актуальною протягом усього року. Вивчати стратегії збуту, що дозволяють оптимізувати виробництво та збут в залежності від сезонності попиту.

Ці кроки мають на меті покращити управління збутовою діяльністю, розширити ринкові можливості та забезпечити стійкий ріст компанії на фоні змін у споживчих уподобаннях та конкурентному середовищі.

Висновки до розділу 2

ТОВ «Микулинецький Бровар» є відомою пивоварнею, яка успішно поєднує традиції виробництва пива та сучасні інновації. Заснована з метою створення вишуканих та високоякісних сортів напоїв, компанія вже довела свою експертність та здатність пристосовуватися до змін на ринку. ТОВ «Микулинецький Бровар» не лише продовжує зберігати та поглиблювати своє пивоварне мистецтво, а й активно адаптується до вимог ринку, намагаючись завжди залишатися у центрі уваги справжніх цінителів високоякісних напоїв. ТОВ «Микулинецький Бровар» уже є визнаним учасником ринку пива, однак під час аналізу ефективності управління збутовою діяльністю було визначено кілька ключових недоліків, які впливають на ефективність управління збутом у ТОВ «Микулинецький Бровар». Зокрема, виявлена недостатня активність в рекламній діяльності цей аспект важливий для підтримки високого рівня уваги споживачів та збільшення впізнаваності бренду. Також виявлено, що відсутність маркетингових досліджень унеможливорює компанії адекватно реагувати на зміни у споживчому попиті та ринкових тенденціях. Це може призводити до неоптимального розподілу ресурсів та стратегічних помилок.

Для подальшого розвитку та оптимізації бізнес-процесів запропоновано розглядати можливість розширення бізнесу через створення мережі паб-ресторанів на основі франчайзингу, а також активно використовувати Інтернет для запуску маркетингових кампаній та збільшення обсягів продажів, розширювати асортимент продукції та розглядати стратегії збуту, що дозволяють оптимізувати виробництво та збут в залежності від сезонності попиту.

Ці ініціативи спрямовані на вдосконалення управління збутовою діяльністю ТОВ «Микулинецький Бровар», розширення його ринкових можливостей та забезпечення стійкого росту.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА ТА ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВИХ ЗАХОДІВ ДЛЯ УДОСКОНАЛЕННЯ ЗБУТОВОЇ ПОЛІТИКИ ТОВ «МИКУЛИНЕЦЬКИЙ БРОВАР»

3.1. Обґрунтування заходів щодо створення нового каналу збуту продукції підприємства

У сучасних ринкових умовах, що характеризуються динамічним розвитком дистрибуційних мереж та жорсткої конкуренції, виробники пива ведуть активну боротьбу за лояльність великих дистриб'юторів і прагнуть перемістити свою продукцію в категорію з найвищим пріоритетом. В умовах сьогодення, створення мережі збутових агентів, що використовуються дистриб'юторами, вимагає активного стимулювання лояльності з боку виробників. Використання багаторівневих збутових каналів в умовах функціонування на ринку пива не потребує їх повної заміни, а лише реорганізації та оптимізації їх функціонування.

У контексті збільшення споживання пива в закладах громадського харчування, а також формування суспільної культури споживання пива серед клієнтів, слід розглядати перспективи ринку on-trade торгівлі. Щорічно збільшується кількість споживачів, які віддають перевагу споживанню пива у кафе, ресторанах та пабах. Очевидно, що найвигіднішим періодом для продажу пива є літо, коли попит на цей напій різко зростає.

В умовах жорсткої конкуренції між виробниками пива актуально обговорювати можливість надання ексклюзивних пропозицій продукції у закладах, спеціалізованих на споживанні пива.

Для створення нового каналу розподілу продукції, ТОВ «Микулинецький Бровар» пропонуємо організацію мережі пивних пабів від «Микулинецького» на засадах франчайзингу. Оцінюючи міжнародний досвід використання франчайзингу, зокрема у сфері пива, можна визначити, що цей механізм

розподілу продукції підприємства вже довгий час успішно використовується та набув високої популярності.

На Заході виробники пива вже давно зрозуміли, що справжні цінителі пива завжди обирають пивні паби для споживання цього напою на противагу іншим закладам громадського харчування. В пабах створюється атмосфера, яка сприяє кращому засвоєнню пива і викликає відчуття комфорту та легкості. Порівняно з традиційними кафе чи ресторанами, пивні паби мають численні переваги, такі як:

- завжди свіже пиво;
- широкий асортимент пива;
- наявність пивних закусочних страв;
- можливість скуштувати пивні коктейлі;
- особлива «пивна» атмосфера.

Організація концепції фірмових пивних пабів досить часто супроводжується спеціальними «пивними» пропозиціями від виробника. Яскравим прикладом використання пивних пабів є мережа пивних закладів Wetherspoon [60].

Зазвичай пивні бари та паби пропонують клієнтам лише пиво у пляшках або з заводських бочок, піддане попередній обробці, такій як фільтрація, пастеризація та інші процеси. Ресторан «Wetherspoon», який має свої аналоги в Великій Британії та Ірландії, відзначається радикальним підходом, відрізняючись від багатьох інших пивних закладів. Прямо перед очима відвідувачів у пабі великими ємностями вариться свіже крафтове пиво - 9 видів нефільтрованого та 2 види фільтрованого. Все це пиво має особливий характер для гурманів, оскільки воно натуральне і не пройшло обробку за сучасними технологіями, які застосовуються для збільшення терміну придатності та зниження смакових якостей.

Тенденції ринку ресторанного бізнесу в Україні, до якого відносяться паби, перебувають на етапі активного росту. Крім того, відсутність конкуренції, як такої, створює позитивні умови для входження на цей ринок.

На початку 2023 року жоден із провідних виробників пива, таких як «АВІнБев Україна» («Чернігівське», «Стелла Артуа», «Сингер», «Starogramen», «Рогань», «Янтар», «Bud», «Корона»), «Оболонь» («Оболонь», «Жигулівське», «Полтава», «BeerMix», «Nike»), «Карлсберг Україна» («Львівське», «Славутич», «Балтика»), не анонсував свої плани стосовно розвитку власної мережі закладів (пабів) з продажу пива. З урахуванням цього можна чітко стверджувати, що першість на ринку забезпечить вагомі конкурентні переваги над іншими виробниками пива.

Аналіз результатів дослідження споживання пива свідчать про те, що продажі пива в місцях його безпосереднього споживання будуть і надалі продовжувати зростати. Згідно результатів експертної оцінки української галузевої компанії по виробництву пива, безалкогольних напоїв та мінеральних вод «Укрпиво», обсяг виробництва пива по Україні за 8 місяців 2023 року склав 92,3 млн дал., що на 8,8% більше проти аналогічного періоду 2022 року. За прогнозами на 2024 рік, виробництво пива буде і надалі зростати [22]. При умові, що ринок on-trade буде зберігати темпи зростання, встановлені в січні-серпні 2023 року, частка продажу пива в місцях безпосереднього споживання досягне 18-20% від загального обсягу продажу пива у 2024 році. Такі зростаючі тенденції ринку безумовно не можуть залишитися поза увагою вітчизняних виробників пива. Порівнюючи ринкові показники споживання пива в Україні у місцях безпосереднього споживання з середньоєвропейськими, можна припускати, що український ринок буде зростати до тих пір, поки не досягне рівня європейських аналогів. На рис. 3.1 та рис. 3.2. наведено співвідношення частки торгівлі on-trade до загального обсягу продажу пива в Україні (за даними 2022 року) та в Європі [22].

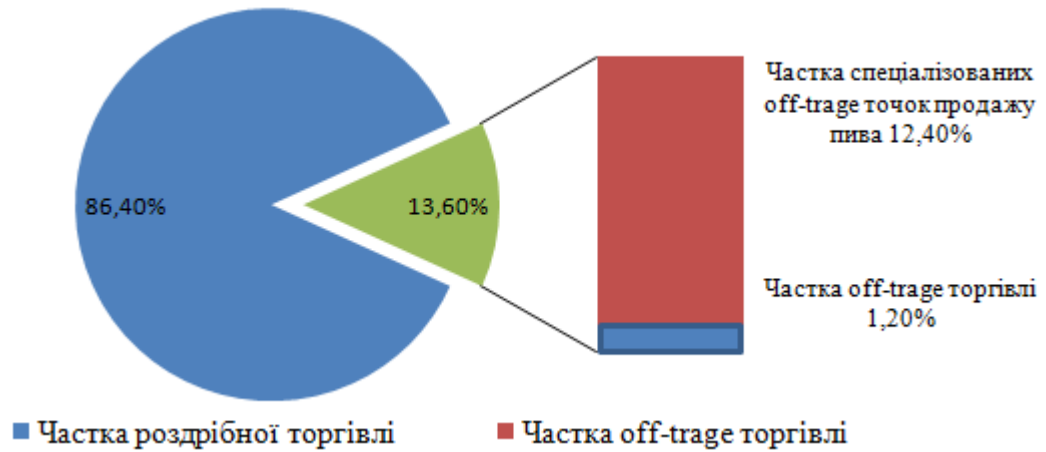


Рис. 3.1. Структура обсягів продажу пива в Україні у 2022 році

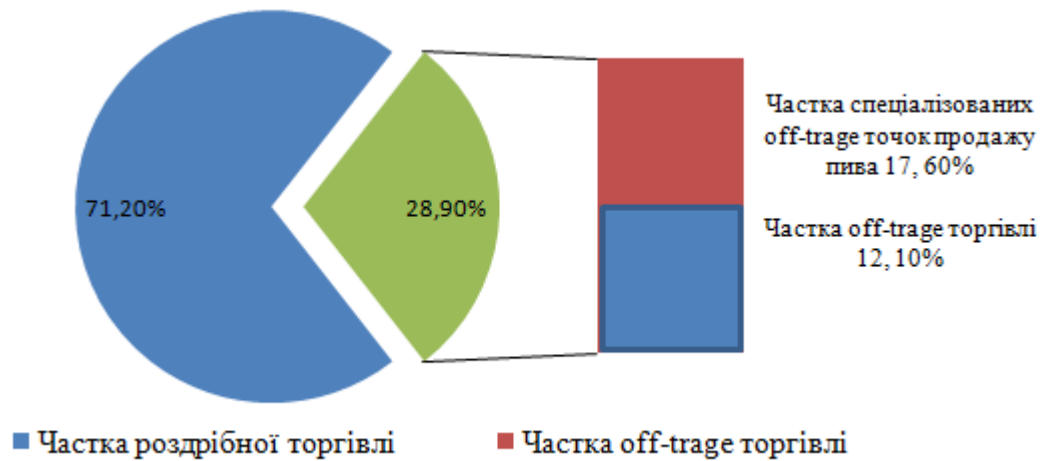


Рис. 3.2. Структура обсягів продажу пива в Європі в 2022 році

Створювати та реалізовувати фірмові пивні заклади можна різними способами, одним з яких є використання системи франчайзингу. Закордонний досвід підтверджує, що франчайзинг є одним із найефективніших методів розвитку бізнесу для компаній, які вже досягли успіху і прагнуть розширювати свою діяльність.

Створення нового каналу розподілу продукції ТОВ «Микулинецький Бровар» вимагає розроблення ретельного бізнес-плану. Для втілення ідеї власної мережі спеціалізованих закладів громадського харчування, а саме пивних ресторанів, пропонується сформулювати бюджет проекту у розмірі 4 мільйони гривень. Деталі щодо структури витрат наведено у табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Структура витрат бізнес-проекту на створення
мережі паб-ресторанів «Пивний Спадок» від «Микулинецького пива»

Сума, грн	Призначення коштів
100 000	Витрати на створення та реєстрація дочірнього підприємства. Реєстрація торгової марки. Розробка концепції паб-ресторану, фірмового стилю тощо.
400 000	Витрати на просування власної торгової марки (маркетингові комунікації).
3 500 000	Витрати на відкриття першого паб-ресторану «Пивний Спадок» у м.Тернопіль.

Основні витрати будуть спрямовані як на відкриття паб-ресторану «Пивний Спадок» у Тернополі, а також значна сума витрат передбачена на маркетингові заходи для створення нового суббренду, проведення маркетингових досліджень, які дозволять правильно позиціонувати паб-ресторан по всій Україні та асоціювати його з брендом «Микулинецьке», що випускається ТОВ «Микулинецький Бровар». Після створення повного пакета пропозиції, пропонується відкрити перший пивний паб-ресторан у Тернополі, повністю власність ТОВ «Микулинецький Бровар», з чим пов'язані певні переваги. Відкриття такого закладу буде позитивно сприйняте громадськістю, завдяки популярності продукції ТОВ «Микулинецький Бровар» у Тернопільській області. По-друге, підприємство може використовувати свою власну територію для розташування паб-ресторану «Пивний Спадок», а саме приміщення фірмового магазину «Микулин» у м. Тернопіль, за адресою вулиця Протасевича, 2. По-третє відкриття пабу-ресторану «Пивний Спадок» від заводу «Микулинецький Бровар» дозволить використовувати фахові знання пивоварів Микулинецького Бровара і оптимально готувати пиво безпосередньо в закладі згідно з оригінальною рецептурою.

Необхідність створення нового бренду для мережі паб-ресторанів «Пивний Спадок» базується на кількох причинах. Зокрема, можливість його позитивного сприйняття на всій території України. У зв'язку з соціальними факторами та стереотипами продукція ТОВ «Микулинецький Бровар» не є популярною на Сході та Півдні України. Цей факт слід враховувати в процесі створення бренду для мережі пивних закладів «Пивний Спадок». Причини

цього можливо пов'язані з позиціонуванням «Микулинецького» як живого пива Галичини, що, хоча й успішного в Західній Україні, не знайшло підтримки на Сході та Півдні. Позначимо, що акцент на територіальній приналежності був змінений на «Хмільне золото України», але сформований стереотип у споживачів на Сході та Півдні, а також активна конкуренція, особливо від «Сармата», не дозволяють успішно просувати продукцію ТОВ «Микулинецький Бровар». Звісно, позиціонування паб-ресторанів «Півний Спадок» повинно бути вибрано так, щоб воно не заважало його успішному впровадженню на всій території України.

Концепція спеціалізованих пивних закладів «Півний Спадок» передбачає наявність різноманітного асортименту пива. Основним акцентом пивної пропозиції повинна бути продукція ТОВ «Микулинецький Бровар». Замість КЕГ-пива, яке використовується в інших закладах, можна використовувати пиво, виготовлене безпосередньо на міні-пивоварні за рецептурою «Микулинецького Бровара». Таке пиво має позиціонуватися як фірмове. Важливо також включити в асортимент пиво від закордонних виробників, але з умовою вищої ціни. Найважливішою умовою має бути відсутність продукції інших вітчизняних виробників пива.

Вагоме місце у культурі вживання пива відводиться стравам, які споживаються разом з ним. Меню з холодними закусками до пива повинне включати традиційні для українців позиції, такі як фісташки, горішки, смажені сухарики, чіпси, м'ясні страви (бастурма, мюнхенські ковбаски, суджук), морепродукти (копчена риба, сушений кальмар, тарань), копчені сири і інші. Також, пропозиція закладу має включати солену випічку, яка відмінно підходить до пива. Фірмові салати на основі зазначених закусок можуть бути відмінним доповненням до «фірмового» пива. Допоміжною складовою в меню пабу-ресторану «Півний Спадок» повинна стати наявність гарячих страв української кухні.

В рамках франчайзингової діяльності передбачається встановлення єдиної системи цін на товари та послуги. У цьому бізнес-проекті планується

встановлення однієї ціни на основні пропозиції, передбачені франчайзинговою угодою, такі як пиво та фірмові закуски. Звісно, при укладанні угод з франчайзі необхідно індивідуально розглядати економічну доцільність встановлення конкретного рівня цін, з урахуванням доходів на певній території. Для пляшкового пива запропоновано ціну від 28 до 35 гривень за пляшку об'ємом 0,5 л, а для пива, виготовленого на міні-пивоварні, запропоновано ціну від 45 до 70 гривень за 0,5 л. Ціна на додаткові страви має бути встановлена так, щоб середній чек на одну особу, яка замовляє бокал пива (0,5 л) та холодну закуску, становив в середньому від 150 до 250 гривень. Детальний розрахунок цін потрібно провести, враховуючи витрати та порівняти їх із подібними пропозиціями конкурентів.

Оскільки ведення ресторанного бізнесу передбачає кінцеве споживання продукції безпосередньо на місцях покупки, можна стверджувати про створення «нульового каналу розподілу», за схемою «виробник-споживач». Паб-ресторани є кінцевими ланками окремого каналу збуту ТОВ «Микулинецький Бровар».

Одним з найбільш важливих та витратних елементів у реалізації бізнес-плану зі створення мережі паб-ресторанів «Пивний Спадок», після витрат на відкриття паб-ресторану, будуть заходи комунікаційної політики. Необхідність широкого використання реклами пояснюється важливістю інформування потенційних споживачів про створення паб-ресторану «Пивний Спадок» та формування у них особливого ставлення до споживання пива. Важливо відзначити, що згідно з франчайзинговими угодами, франчайзер здійснює рекламну діяльність для бренду та закладів, які входять в угоду.

Франчайзингова діяльність включає в себе участь всіх франчайзі під єдиним брендом. Нами пропонується створення бренду «Пивний спадок», який буде використовуватися для всіх паб-ресторанів. Цей бренд спрямований на асоціації з високою якістю, неповторністю пива, традиціями, свіжістю та унікальністю. Заклади «Пивний спадок» мають створювати в споживачів образ

затишного, спокійного місця, де можна насолоджуватися смачним свіжим пивом, проводити пивні заходи тощо.

Необхідним елементом успішної діяльності фірмових паб-ресторанів «Пивний спадок» є впровадження системи лояльності, яка передбачає використання комп'ютеризованих систем, персональних бонусних рахунків та розробку мобільного застосунку «Микулин» для ідентифікації споживачів. Використання накопичувальної бонусної системи дозволить утримувати споживачів та збільшити лояльність до закладів «Пивний спадок» та фірмових магазинів «Микулин». Це передбачає створення єдиної бази даних клієнтів з доступом через глобальну мережу Інтернет. Таким чином, постійні відвідувачі закладів «Пивний спадок» та фірмових магазинів «Микулин» матимуть можливість отримувати знижки відповідно до бонусів, які накопичуються у закладах мережі на всій території України. Відкриття кожного паб-ресторану «Пивний спадок» повинно супроводжуватися промоакціями для підтримки їх іміджу.

Ключовим елементом франчайзингової діяльності мережі паб-ресторанів «Пивний спадок» є дотримання єдиних стандартів якості та створення єдиної системи постачання. Для ефективного функціонування можна використовувати комп'ютерні системи для прийому замовлень та правильно організувати логістичні процеси.

Аналізуючи умови функціонування франчайзингових відносин, важливо звернути увагу на вартість річної франчайзингової угоди та роялті. Остаточні витрати на франчайзингову угоду можна визначити лише після відповідних досліджень. Реалізація ідеї створення мережі фірмових паб-ресторанів «Пивний спадок» від «Микулинецького Бровара» на умовах франчайзингу обіцяє призвести до певного економічного ефекту, який відобразиться на діяльності ТОВ «Микулинецький Бровар» в цілому.

Розглядаючи можливий вплив реалізації цієї бізнес-пропозиції на ринку пива в Україні, зосередимось на зростанні його присутності, зокрема в місті Тернопіль. Важливо відзначити, що зміни будуть спостерігатися переважно в

тих містах, де будуть відкриті паб-ресторани «Пивний спадок». На рис. 3.3. наведено продажі «Микулинецького» пива в різних точках продажу у порівнянні з загальним обсягом продажу пива у м.Тернопіль, а на рис. 3.4 подано прогнозовані дані.

Аналізуючи світовий досвід використання спеціалізованих пивних закладів, можна зазначити, що у середньому створення одного такого закладу на 200 тис. жителів міста призводить до збільшення популярності пива, яке пропонується ексклюзивно в пабі, на рівні від 10% до 20%.

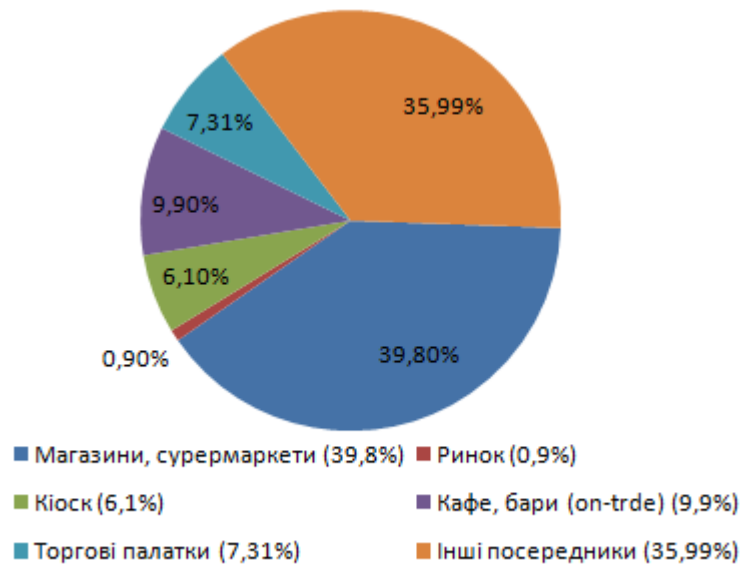


Рис. 3.3. Продаж «Микулинецького» пива у м. Тернопіль

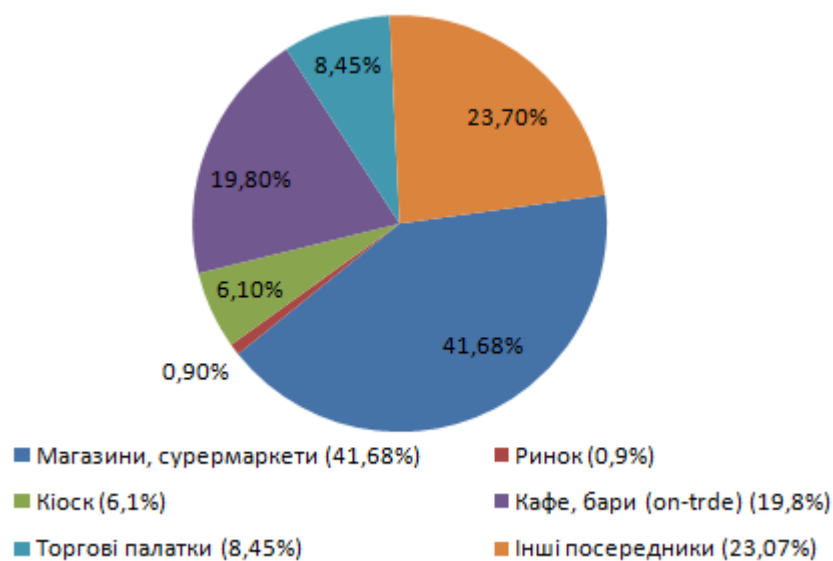


Рис. 3.4. Прогнозований продаж «Микулинецького» пива у м. Тернопіль після відкриття спеціалізованого пабу-ресторану «Пивний спадок»

При умові відкриття 30 пивних пабів по всій території України, можна передбачати зростання загальної частки «Микулинецького» на ринку в діапазоні від 0,5% до 1,5%. При врахуванні цього прогнозу на 2024 рік, при умові, що ринок пива і надалі буде зростати, можна прогнозувати збільшення обсягу продажів на рівні від 50 до 150 млн. гривень щорічно. Це відповідає приблизно 18-50% від обсягів продажу за 2022 рік.

Більш детальний розрахунок економічного ефекту від реалізації проекту створення паб-ресторанів наведено в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

**Розрахунок економічного ефекту від відкриття мережі фірмових
паб-ресторанів «Пивний спадок»**

	Частка ринку, 2022	Прогноз (зростання внаслідок маркетингових заходів)		
		Відносне значення, %	Абсолютне значення, тис. дал.	Зростання чистого прибутку, тис.грн.
1. Пляшкове пиво	2,51%	0,2-0,6	534,8-1604,4	1111,73-3335,20
2. ПЕТ пиво	1,6%	0,075-0,225	200,55-601,65	416,90-1250,70
3. КЕГ пиво	0,24%	0,175-0,525	467,95-1403,85	972,77-2918,30
4. CAN пиво	0,17%	0,05-0,15	133,7-401,1	277,93-833,80
Всього	4,52%	0,5-1,5	1337-4011	2779,34-8338,01

Розраховано автором на основі [61]

3.2. Розробка заходів щодо просування мережі пивних закладів ТОВ «Микулинецький Бровар»

У зв'язку з запровадженням військового стану в Україні, а також пандемією Covid-2019 та тенденціями характерними для періоду карантину, основний акцент на просуванні мережі паб-ресторанів «Пивний Спадок» та магазинів «Микулин» слід зробити на засобах комунікації, що пов'язані з Інтернет-простором, мобільним маркетингом, соціальними мережами та іншими електронними засобами.

На наш погляд, для успішного просування продукції ТОВ «Микулинецький Бровар» через майбутню мережу паб-ресторанів «Пивний Спадок» та мережу магазинів «Микулин» найоптимальнішим рішенням є

використання різноманітних каналів комунікації в мережі Інтернет з масовим охопленням споживачів, таких як:

1. Управління акаунтами в соціальних мережах Facebook та Instagram.

- Регулярне оновлення контенту, включаючи інформацію про новинки в асортименті магазинів та особливі пропозиції для відвідувачів паб-ресторанів.

- Створення цікавого та взаємодійного контенту, такого як фотографії та відео подій, рецепти пивних закусок, опитування та анкети для аудиторії.

2. Розміщення реклами через блогерів (Facebook, Instagram, TikTok, YouTube).

- Співпраця із популярними блогерами, які спеціалізуються на обзорах пивних закладів та гастрономічних враженнях.

- Створення унікальних пропозицій для блогерів, які включають у себе ексклюзивні заходи та сезонні промо-акції.

3. Активне ведення акаунту в месенджері Viber:

- Забезпечення швидкого та ефективного обслуговування клієнтів через Viber, відповіді на їхні запитання та надання інформації про події та акції.

- Розсилка інформаційних повідомлень та спеціальних пропозицій підписникам Viber групи.

4. Організація та проведення конкурсів:

- Проведення тематичних конкурсів, пов'язаних із святкуванням пивних свят та важливих подій для аудиторії.

- Використання соціальних мереж для організації онлайн-голосувань та вибору переможців, залучаючи увагу аудиторії.

5. Збільшення взаємодії та активності у соціальних мережах через проведення онлайн-івентів:

- Організація тематичних онлайн-івентів, таких як віртуальні дегустації нових сортів пива, трансляції за кулісами паб-ресторанів тощо.

- Залучення партнерів та ведення спільних онлайн-подій для розширення аудиторії та створення цікавого контенту.

Слід відзначити, що ключовим напрямком цієї стратегії є активне просування мережі магазинів «Микулин» та паб-ресторанів «Пивний спадок» через мережу Інтернет. Приклад цілей для стратегії соціальних мереж (SMM) наведений у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

SMM стратегія для мережі пивних закладів ТОВ «Микулинецький Бровар»

Бізнес-цілі	Цілі БММ	Метрики
Підтримка бренду	Обізнаність (тобто інформування ЦА про бренд, імідж компанії тощо)	Кількість підписників, кількість коментарів, тощо
Підвищити утримання клієнтів	Споживачі (тобто як активні покупці ставляться до бренду)	Лояльність у соціальних мережах, коментарі під постами, відгуки

Як було зазначено раніше, ТОВ «Микулинецький Бровар» використовує соціальні мережі та веб-сайт для просування свого бренду. Підприємство вже має облікові записи на Facebook та Instagram, але неефективно розвиває ці канали для залучення нових клієнтів.

У зв'язку з цим ми пропонуємо здійснити наступні заходи в соціальних мережах Facebook та Instagram:

1. **Брендінг профілів.** Оновлення профілів у соціальних мережах для мережі магазинів «Микулин» та паб-ресторанів «Пивний спадок» з унікальним візуальним брендінгом, що відображає асортимент, атмосферу та особливості обох закладів.

2. **Контент-план та постиг.** Розробка 5-ти місячного контент-плану з регулярними публікаціями про новинки товарів, акції та події в магазинах «Микулин», а також враження та заходи у паб-ресторанах «Пивний спадок».

3. **Візуальний контент.** Створення привабливого візуального контенту, який надихатиме клієнтів на відвідування закладів, включаючи фотографії асортименту, атмосферу та гастрономічні новинки.

4. **Взаємодія з клієнтами.** Активна відповідь на коментарі, опитування та анкети для отримання зворотного зв'язку від клієнтів, а також взаємодія через історії та аудієнційно-цікаві контенти.

5. **Відеоформат.** Створення коротких відеороликів для представлення нових продуктів у магазинах «Микулин» та нових страв в меню паб-ресторанів «Пивний спадок».

6. **Рекламні кампанії та знижки.** Проведення рекламних кампаній та надання знижок через соціальні мережі для привертання уваги та збільшення клієнтської бази.

7. **Геотаргетинг.** Використання геотаргетингу для направленої реклами та акцій для аудиторії в конкретних локаціях, де розташовані магазини «Микулин» та паб-ресторани «Пивний спадок» (табл. 3.4.).

Таблиця 3.4

Контент-план для мережі пивних закладів ТОВ «Микулинецький Бровар» у соціальних мережах Facebook та Instagram

Рубрика	Характеристика
Промо	
Знайомство з компанією	Загальна інформація (що за компанія, чим займається). Креативні фото та відео з мережі пивних закладів ТОВ «Микулинецький Бровар» для передачі атмосфери
Знайомство з персоналом	Пости та відео з робочого місця
Підвищення активності	
Пізнавальний контент	Пости, сторіс та відеоролики виготовлення пива, IGTV, тощо
Серія публікацій	Відпосинок в паб-ресторанах «Пивний Спадок» Новини та акції від мережі магазинів «Микулин»
Підтримання розваг	
Ігри	Гейміфікація спілкування де обов'язково повинен бути присутній логотип «Микулинецький Бровар»

Для цього, ми віднесемо управління обліковими записами в соціальних мережах до стратегічного напрямку розвитку. Це дозволить нам підтримувати ефективне спілкування з молодими клієнтами, використовуючи їм зрозумілу мову, а також вирізнятися від конкурентів і впроваджувати стратегію диференціації.

Також, пропонуємо використовувати **послуги блогерів для реклами** мережі пивних закладів ТОВ «Микулинецький Бровар» на основі чітко визначених креативних стратегій:

1. **Сенсорне Відчуття.** Запропонувати блогерам провести сенсорне відчуття «Микулинецького» пива, підкреслюючи його аромат, смак та текстуру. Вони можуть детально розглянути етикетки, висловити враження та рекомендації.

2. **Парне Дегустаційне Тестування.** Провести парне дегустаційне тестування з блогерами, які спеціалізуються на рецензіях на пивні напої. Підкреслюючи унікальні смакові якості «Микулинецького» пива в порівнянні їх з іншими сортами.

3. **Пиво та Кулінарія.** Співпраця з блогерами, які фокусуються на кулінарному контенті, і запросити їх створити страви, які ідеально підходять до пива в паб-ресторані «Пивний Спадок».

4. **Підводження до Виробництва.** Запрошення блогерів на екскурсію до Микулинецької пивоварні. Вони можуть поділитися враженнями від виробничого процесу та дізнатися більше про те, як саме виготовляється «Микулинецьке» пиво.

5. **Екстремальне Тестування.** Запрошення блогерів, які ведуть канали із екстремальним контентом та пропозиція їм випробувати пивні новинки від «Микулинецького» у незвичайних умовах або під час екстремальних випробувань.

6. **Вечірка з Пивом.** Організація вечірки в паб-ресторані «Пивний Спадок», запросивши блогерів транслювати їх у прямому ефірі.

Ці заходи допоможуть створити унікальний та привабливий контент, який привертає увагу аудиторії блогерів, що в свою чергу сприятиме ефективній рекламі «Микулинецького» пива через їхні канали.

Ще однією ключовою стратегією просування є введення **групи в Viber**. Ми пропонуємо використовувати цей популярний месенджер для взаємодії з клієнтами та розповсюдження інформації про новини компанії, акції, розіграші та інше. Дані заходи можна реалізувати, використовуючи:

1. **Viber-Stickers** для паб-ресторанів «Пивний Спадок» та магазинів «Микулин». Створення та впровадження власних стікерпаків у Viber, які

відображатимуть атмосферу та унікальний характер мережі пивних закладів ТОВ «Микулинецький Бровар» .

2. Ексклюзивні пропозиції від «Микулинецького». Відправка персональних промокодів на спеціальні пропозиції для клієнтів ТОВ «Микулинецький Бровар» через Viber, стимулюючи їхні покупки та почуття привілеїв.

3. Віртуальні розіграші від «Микулинецького». Організація регулярних розіграшів серед підписників Viber-каналів пивних закладів із призами, пов'язаними із асортиментом пива та атмосферою закладів.

4. Інтерактивні сповіщення «Микулинецького Бровара». Використання Viber для відправки інтерактивних сповіщень для паб-ресторану «Пивний спадок», включаючи голосові або текстові повідомлення, анкети та опитування, для залучення уваги та отримання зворотного зв'язку від гостей.

5. Віртуальні пивні пастінги від «Микулинецького Бровара». Організація онлайн-трансляцій та віртуальних пивних тастінгів через Viber від «Микулинецького Бровара», де можна демонструвати нові сорти пива та спільно насолоджуватись атмосферою паб-ресторану «Пивний спадок».

6. Ексклюзивний контент від «Микулинецького Бровара». Надання в Viber ексклюзивного контенту для «Микулина», такого як за кадром роботи магазинів, паб-ресторанів, огляди новинок асортименту та пропозиції для покупців.

Щодо **організації та проведення конкурсів** для мережі магазинів «Микулин» та паб-ресторанів «Пивний спадок» рекомендуємо наступні заходи:

1. Тематичні фотоконкурси. Проведення тематичних фотоконкурсів, пов'язаних з асортиментом товарів у магазинах «Микулин» або гастрономічними та кулінарними враженнями у паб-ресторані «Пивний спадок». Клієнти можуть ділитися своїми фотографіями та вигравати подарункові сертифікати.

2. Креативні кулінарні виклики. Організація онлайн кулінарних викликів, де клієнти або блогери можуть приготувати страву з продуктів,

придбаних у магазинах «Микулин», та поділитися результатами. Найкращі роботи отримують призи чи знижки на продукцію.

3. Історії «лієнтів»: Збір та публікація цікавих історій клієнтів, які пов'язані з «Микулинецьким» пивом чи паб-рестораном «Пивний спадок». Наприклад, розповіді про вечори з друзями в пабі або несподівані враження від нових смаколиків.

4. Графічні конкурси. Створення графічних конкурсів, де учасники можуть розробляти власні дизайни етикеток для нових видів пива, які плануються виготовляти «Микулинецьким Броварем». Найкращий дизайн може бути використаний для нового продукту.

5. Тестування знань. Проведення онлайн-тестів чи вікторин щодо асортименту пива та страв у закладах. Учасники можуть вигравати подарунки або від «Микулинецького Бровара».

6. Спільні події. Організація спільних подій із соціальними організаціями чи благодійні конкурси, де учасники пожертвують або виконують завдання для отримання шансу на виграш.

7. Інтерактивні голосування. Проведення голосувань через соціальні мережі для визначення нового виду пива чи страви, яку клієнти хотіли б побачити в меню паб-ресторану «Пивний спадок».

8. Заходи на Локаціях. Організація живих заходів на локаціях магазинів «Микулин» чи паб-ресторанів «Пивний спадок» для привертання уваги до конкурсів та вручення призів.

Щодо організації та проведення онлайн-івентів для мережі магазинів «Микулин» та паб-ресторанів «Пивний спадок» рекомендуємо наступні заходи:

1. Тематичні Майстер-класи. Організація онлайн-майстер-класів щодо готування страв, які можна замовити в паб-ресторанах «Пивний спадок». Шеф-кухар може ділитися рецептами та секретами кулінарії.

2. Віртуальні тури магазином «Микулин». Екскурсії з представником магазину, які дозволяють клієнтам віртуально оглянути асортимент та

особливості продукції. Можливість задавати питання та отримувати експертні відповіді.

3. Онлайн-квізи. Проведення онлайн-квізів про пиво та паб-ресторани «Півний спадок». Учасники відповідають на запитання, пов'язані з асортиментом, і мають можливість виграти знижки або подарунки.

4. Віртуальні пивні фестивалі. Організація онлайн-фестивалів, де пивоварі можуть представляти нові сорти пива, а паб-ресторани «Півний спадок» - нові страви. Учасники можуть взяти участь у голосуванні за улюблені зразки.

5. Онлайн-концерти та розваги. Влаштування вечорів з музичними виступами та розвагами через відеоконференції. Пропагування в співпраці з артистами та гуртами.

6. Кулінарні батли. Організація онлайн-кулінарних батлів серед гостей «Пивного Спадку», де учасники готують страви з доступних інгредієнтів.

7. Трансляції зі знімального процесу. Періодичні трансляції з кулінарних майстерень та зйомок процесу приготування нових страв або виробництва нових видів пива.

У результаті нашого дослідження, нами запропоновано комплекс стратегічних заходів для підвищення ефективності маркетингових комунікацій мережі магазинів «Микулин» та паб-ресторанів «Півний Спадок». Надані рекомендації охоплюють різноманітні аспекти, включаючи оптимізацію соціальних мереж, співпрацю з впливовими особистостями, проведення рекламних кампаній та конкурсів, а також використання мультимедійного контенту (табл.3.5).

Таблиця 3.5

Реалізація заходів з просування та отримані результати для мережі
пивних закладів ТОВ «Микулинецький Бровар»

Реалізація заходів	Отриманий результат
Управління акаунтами в соціальних мережах (Facebook, Instagram):	Ефективна стратегія підтримки акаунтів для мережі магазинів «Микулин» та паб-ресторанів «Пивний Спадок» сприяє збільшенню аудиторії та взаємодії. Регулярний контент та взаємодія з клієнтами створюють позитивне враження та збільшують усвідомлення бренду «Микулинецьке».
Розміщення реклами через блогерів	Використання блогерів успішно підсилить рекламу для мережі магазинів «Микулин» та паб-ресторанів «Пивний Спадок», розширивши аудиторію та підсиливши вплив на споживачів пивної продукції.
Активне ведення акаунту в месенджері Viber	Використання Viber для взаємодії з клієнтами є ефективним для мережі магазинів «Микулин» та паб-ресторанів «Пивний Спадок». Надання інформації та вирішення питань через месенджер збільшить задоволеність клієнтів.
Організація та проведення конкурсів	Конкурси є ефективним інструментом для мережі магазинів «Микулин» та паб-ресторанів «Пивний Спадок» для залучення уваги та взаємодії з аудиторією. Високий рівень участі та позитивні відгуки засвідчать про успішність бренду «Микулинецького»
Збільшення взаємодії у соціальних мережах через проведення онлайн-івентів	Онлайн-івенти мережі магазинів «Микулин» та паб-ресторанів «Пивний Спадок» створюють додаткові точки взаємодії з аудиторією, збільшивши зацікавленість та взаємодію.

Загалом, ці заходи спрямовані на створення сильного іміджу бренду, залучення уваги та відзначення мережі пивних закладів в конкурентному середовищі. Завдяки цим заходам, ми сподіваємося створити сильну онлайн-присутність, підвищити взаємодію з аудиторією, збільшити лояльність клієнтів, залучити нових клієнтів для мережі магазинів «Микулин» та паб-ресторанів «Пивний Спадок».

3.3. Обґрунтування ефективності запропонованих заходів щодо удосконалення збутової політики підприємства

В сучасному цифровому світі, де конкуренція на ринку гастрономії та пивоваріння висока, впровадження ефективної Інтернет-стратегії стає вирішальним кроком для успішної присутності підприємства на ринку та

розвитку бізнесу. З метою, успішної реалізації стратегії просування для мережі магазинів «Микулин» та паб-ресторанів «Пивний Спадок» нами розроблено медіа-план для втілення маркетингових заходів (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Календарний план маркетингових заходів ТОВ «Микулинецький Бровар» на січень-травень 2024 р.

Вид маркетингових витрат	Січень	Лютий	Березень	Квітень	Травень
1. Управління акаунтами в соціальних мережах Facebook	+	+	+	+	+
2. Розміщення реклами через блогерів.	+	+	+	+	+
3. Активне ведення акаунту в месенджері Viber.	+	+	+	+	+
4. Організація та проведення конкурсів.	+		+		+
5. Збільшення взаємодії та активності у соціальних мережах через проведення онлайн-івентів			+		+

Оскільки планується просування проводити в мережі Інтернет, представимо прогнозний розрахунок запропонованих заходів (табл.3.7)

Таблиця 3.7

Загальний бюджет маркетингових заходів в мережі Інтернет для мережі пивних закладів ТОВ «Микулинецький Бровар»

Складові просування	Вартість, грн
1. СММ (включає дизайнерські послуги) (5 місяців)	120 000
2. Реклама через блогерів (5 місяців)	110 000
3. Управління акаунтом у Viber (5 місяців)	75 000
4. Призовий фонд для проведення розіграшів та конкурсів	55 000
5. Організація та проведення онлайн-івентів	40 000
Усього	400 000

Отже, для здійснення просування через соціальні мережі, блогерів та месенджери, відповідно до таблиці передбачається витратити приблизно 400 000 гривень.

З метою оцінки економічної ефективності впровадження стратегій просування після проведення маркетингових заходів, пропонується розрахувати додатковий товарооборот за допомогою формули:

$$T_d = \frac{T_c \times \Pi \times D}{100}, \quad (3.1)$$

де T_d - додатковий товарооборот, що виник внаслідок проведення маркетингових заходів, грн;

T_c - середньодобовий товарооборот до початку проведення маркетингових заходів, грн.;

Π - приріст середньодобового товарообороту протягом проектного періоду в порівнянні з початком проведення маркетингових заходів, %;

D - кількість днів обліку товарообороту в період активної проведення маркетингових заходів, днів.

За даними компанії ТОВ «Микулинецький Бровар» відомо, що середньодобовий товарооборот становить 1 200 тис. гривень. З початку комунікаційної кампанії відносний приріст середньодобового товарообороту (за оцінками експертів) та з урахуванням запровадження аналогічних кампаній на підприємствах пивної галузі складає приблизно 0,5%.

Отже, розрахунок додаткового товарообороту виглядає наступним чином:

$$T_d = \frac{1200000 \times 0,5 \times 150}{100} = 900\,000 \text{ грн.}$$

Отриманий результат свідчить про економічну ефективність запропонованих маркетингових заходів та покращення товарообороту завдяки впровадженню заходів.

Тепер розглянемо розрахунок рентабельності окремих маркетингових заходів.

Спершу обчислимо коефіцієнт CTR (клікабельності) для визначення відсоткового співвідношення кліків до показів під час організації спонсорських та івентингових заходів (згідно прогнозних даних за умови попадання в зону ТОП3):

$$CTR = 100\% \times \left(\frac{1993}{97350} \right) = 2.1\%$$

Далі обчислимо показник CPA (вартість одного підписника) для визначення витрат на залучення одного клієнта, як співвідношення витрат на рекламу до кількості нових підписників (згідно прогнозних даних).

$$CPA = \frac{120000}{12500} = 9,6 \text{ грн.}$$

Таким чином, згідно з розрахунками, вартість одного підписника для підприємства складає 9 грн. 60 коп.

Для повного розуміння ефективності запропонованих маркетингових заходів просування проведемо розрахунок коефіцієнта окупності маркетингових витрат (ROMI) за рекламою у блогерів та рекламою у Viber месенджері (згідно прогнозних даних):

$$ROMI = \frac{\text{дохід від марк. заходів} - \text{витрати на марк. заходи}}{\text{витрати на маркетингові заходи}} \times 100\%, \quad (3.2)$$

$$ROMI_{\text{блогерство}} = \frac{250000 - 110000}{110000} \times 100 = 127,3\%$$

$$ROMI_{\text{viber}} = \frac{161000 - 75000}{75000} \times 100 = 114,6\%$$

Згідно отриманих результатів нами визначено, що найменші ціни за рекламу спостерігаються в блогерському сегменті та в месенджері Viber.

Розрахуємо вартість за один показ реклами на 100 користувачів у блогерів та месенджері Viber з січня по травень 2024 року.

$$CPM_{\text{блогерство}} = \frac{110000}{5200} = 21,15 \text{ грн.}$$

$$CPM_{\text{viber}} = \frac{75000}{5100} = 14,70 \text{ грн.}$$

$$ROMI_{\text{січень-травень}} = \frac{900000 - 400000}{400000} \times 100 = 125\%$$

Отже, згідно наших розрахунків, показник ROMI становить 125%. Це означає, що за кожен витрачений гривню на маркетинг ТОВ «Микулинецький Бровар» отримує приблизно 1,25 грн. прибутку і це є позитивним показником ефективності маркетингових заходів. Це також свідчить про те, що запропоновані нами стратегії просування будуть успішно привертати клієнтів, генерувати продажі та приносити прибуток для ТОВ «Микулинецький Бровар».

Висновки до розділу 3

З метою вдосконалення маркетингової збутової політики ТОВ «Микулинецький Бровар» нами запропоновано створення нового каналу розподілу продукції на ринку пива та розроблено програму просування пивних закладів в мережі Інтернет. Підприємству рекомендується створити дочірнє підприємство, яке відповідатиме за створення мережі пивних паб-ресторанів за умовами франчайзингу. З метою успішної реалізації даного проєкту, пропонується створити новий бренд «Пивний спадок», який буде використовуватися франчайзинговими підприємствами. У м. Тернопіль паб-ресторан рекомендовано відкрити в приміщенні фірмового магазину «Микулин», за адресою вул. Протасевича, 2. Мережу паб-ресторанів «Пивний спадок» слід позиціонувати як комфортне та затишне місце з унікальною атмосферою.

Визначено інструменти та завдання програми просування у соціальних мережах та заходи, співпраці з блогерами, введенні групи в Viber та організації та проведення онлайн-івентів які рекомендовано використовувати ТОВ «Микулинецький Бровар» на етапах процесу продажів.

Розроблено рекомендації щодо видів контенту для публікацій у соціальних мережах та проведення конкурсів.

На основі використання матриці ІМТ, нами було визначено найбільш ефективні рекламні носії для реалізації маркетингової програми просування для пивної продукції ТОВ «Микулинецький Бровар».

Нами розроблено календарний план маркетингових заходів ТОВ «Микулинецький Бровар» на січень-травень 2024 року, визначено бюджет для їх проведення, обґрунтовано економічну ефективність запропонованих заходів. За допомогою показника ROMI (Return on Marketing Investment) визначено ефективність маркетингових інвестицій у відношенні прибутку, отриманого від маркетингових заходів, до витрат на ці заходи.

За нашими розрахунками, показник ROMI становить 125%. Це означає, що за кожну витрачену гривню на маркетингові заходи ТОВ «Микулинецький Бровар» отримує приблизно 1,25 грн. прибутку. Це також свідчить про те, що запропоновані нами стратегії просування будуть успішно привертати клієнтів, генерувати продажі та приносити прибуток для ТОВ «Микулинецький Бровар».

РОЗДІЛ 4

ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА У НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ

Організація охорони праці на ТОВ «Микулинецький Бровар» і фінансування заходів на неї товариство віддає належну увагу на пряму охорони праці через введення в організаційну структуру управління відповідальних осіб за роботу із підйомнотранспортними механізмами, оскільки сама технологія виробництва пива передбачає значні обсяги робіт із навантаження та розвантаження виготовленої продукції пивоварного виробництва. Служба охорони праці на підприємстві виконує такі завдання :

- забезпечує працівників засобами індивідуального та колективного захисту;
- надає професійну підготовку й підвищення кваліфікації працівників з питань поліпшення умов праці;
- вибір оптимальних режимів праці та відпочинку працівників;
- професійний добір виконавців для визначених видів робіт.
- веде облік, аналіз нещасних випадків, професійних захворювань і аварій, а також шкоди від цих подій;
- веде підготовку статистичних звітів підприємства з питань охорони праці;
- розробляє перспективні та поточні плани роботи підприємства щодо створення безпечних і нешкідливих умов праці.

При цьому пивоварне виробництво характеризується цілою низкою структурних, організаційних, технологічних особливостей, що впливають на рівень виробничих ризиків. Також вжито заходів з посилення відомчого контролю на всіх цехах із складах, де проводиться навантаження продукції.

Основним завданням заходів та засобів із охорони праці ТОВ «Микулинецький Бровар» є створення для працівників здорових, безпечних умов праці, попередження та профілактика виникнення професійних

захворювань, нещасних випадків та аварій, пов'язаних із виробничими процесами в технології виробництва пива, тобто захист працюючих від впливу шкідливих та небезпечних виробничих факторів (чинників) - фізичних, хімічних, біологічних та психофізичних.

Вище керівництво Підприємства забезпечує функціонування системи управління охороною праці, формує політику у сфері охорони праці, орієнтуючись на передовий досвід інших організацій, що здійснюють діяльність у сфері виробництв, з урахуванням накопиченого досвіду роботи, досягнутих показників діяльності та наявних ресурсів.

Контроль за станом охорони праці є найбільш відповідальною та трудомісткою функцією процесу управління, від якої залежить система управління охороною праці підприємства в цілому.

Оперативно виявити можливі відхилення від норм безпеки праці, перевірити виконання запланованих заходів та управлінських рішень можливо лише на підставі регулярного та об'єктивного контролю на підприємстві.

Координацію контролю на ТОВ «Микулинецький Бровар» здійснює керівник служби охорони праці, який має контролює виконання вимог охорони праці у всіх структурних підрозділах та службах підприємства.

У разі виявлення порушень вимог охорони праці вживаються заходи щодо їх усунення. При цьому до усунення таких порушень у місцях, де можлива загроза життю та здоров'ю працівників, не допускається виконувати будь-які роботи.

Результатом перевірки стану охорони праці на ТОВ «Микулинецький Бровар» є оцінка, що визначається відповідно до нормативних вимог для кожного робочого місця. Оцінка може бути задовільною або незадовільною.

В окремих випадках на ТОВ «Микулинецький Бровар» може видаватись наказ, яким регулюються питання структурних змін, посадових переміщень, дисциплінарних стягнень, розподілу преміального фонду, стимулювання праці.

Безпека виробничих процесів на ТОВ «Микулинецький Бровар» забезпечується цілим комплексом проектних і організаційних рішень, що

полягають у відповідному виборі технологічних процесів, робочих операцій і порядку обслуговування устаткування; виробничих приміщень або зовнішніх площадок; виробничого встаткування й умов його розміщення; способів зберігання й транспортування вихідних матеріалів, заготівель, готової продукції й відходів виробництва; засобів захисту працюючих. Щодо останнього, то велике значення має забезпечення працівників спецодягом, спецвзуттям та іншими засобами індивідуального захисту.

Для створення заходів щодо охорони праці ТОВ «Микулинецький Бровар» щорічно витрачає значні грошові та матеріальні кошти.

Працівникам видаються безоплатно за встановленими нормами спеціальний одяг, спеціальне взуття та інші засоби індивідуального захисту.

Теплий спецодяг і спецвзуття видаються працівникам з настанням холодної пори року. Час користування цим спецодягом (початок і кінець зимового періоду) встановлюється власником з урахуванням кліматичних умов.

Засоби індивідуального і колективного захисту видаються працівникам на час виконання тих робіт, для яких вони передбачені. Вони закріплені за певними робочими місцями і передаються однією зміною іншій. У цих випадках спецодяг і засоби захисту видаються під відповідальність майстрів та інших осіб з адміністративно-технічного персоналу. Засобами захисту на СУП ТОВ «Микулинецький Бровар» є костюми теплоізолюючі, засоби захисту, рук, голови, обличчя та очей.

Правом на одержання безоплатного спецодягу, спецвзуття і запобіжних засобів на досліджуваному підприємстві користуються також особи, які навчаються в професійних навчально-виховних закладах усіх рівнів акредитації під час виробничого навчання чи проходження практики, а також працівники, які тимчасово виконують роботу за професіями, щодо яких чинними галузевими нормами передбачене забезпечення працюючих спецодягом, спецвзуттям і захисними пристосуваннями.

На роботах, пов'язаних із забрудненням тіла, видається мило у кількості 400 грамів на місяць. При негативному впливі на шкіру людини шкідливих речовин безоплатно видаються змивачі або знешкоджуючі речовини.

Для змивання бруду під час роботи і після її завершення на СУП ТОВ «Микулинецький Бровар» встановлені умивальники з рушниками.

ТОВ «Микулинецький Бровар» виявляє належну увагу організації охорони праці, зосереджуючи зусилля на впровадженні ефективних заходів та систем управління для забезпечення безпеки та здоров'я працівників.

1. Організаційна структура:

Введено в організаційну структуру управління відповідальних осіб, що керують охороною праці на різних рівнях структури підприємства.

Забезпечено належне фінансування та функціонування системи управління охороною праці.

2. Основні завдання служби охорони праці:

Забезпечення працівників засобами індивідуального та колективного захисту.

Надання професійної підготовки та підвищення кваліфікації працівників з удосконалення умов праці.

Вибір оптимальних режимів праці та відпочинку працівників.

Облік, аналіз нещасних випадків, професійних захворювань і аварій.

3. Управління виробничими ризиками:

Враховано структурні, організаційні та технологічні особливості пивоварного виробництва.

Посилений відомчий контроль на цехах із складах, де проводиться навантаження продукції.

4. Фінансові витрати:

Заходи щодо охорони праці щорічно вимагають значних грошових та матеріальних витрат.

Працівникам надається безоплатно спецодяг, взуття та інші засоби індивідуального захисту.

5. Контроль та координація:

Керівник служби охорони праці забезпечує координацію контролю та виконання вимог охорони праці у всіх структурних підрозділах.

Систематично виявляються та усуваються порушення вимог охорони праці.

6. Оцінка та планування:

Регулярно проводиться оцінка умов праці та розробляються перспективні та поточні плани роботи для створення безпечних умов праці.

Такий комплексний підхід та систематичний контроль свідчать про високий рівень уваги ТОВ "Микулинецький Бровар" до забезпечення безпеки та здоров'я своїх працівників, а також про готовність до вирішення екстрених ситуацій і надзвичайних випадків.

Проаналізувавши обрану проблематику з питань охорони праці на СУП ТОВ «Микулинецький Бровар» були коротко висвітлені основи контролю за охороною праці на підприємстві (його види, етапи), а також було обґрунтовано необхідність використання спецодягу, його кількості і інших характеристик при виробництві ковбасних виробів.

Висновки до розділу 4

ТОВ «Микулинецький Бровар» успішно впроваджує систему управління охороною праці, зосереджуючи увагу на належній організаційній структурі та наданні фінансової підтримки для забезпечення безпеки працівників. Служба охорони праці активно впроваджує заходи з забезпечення безпеки та профілактики нещасних випадків, зокрема, надаючи працівникам необхідні засоби індивідуального захисту та проводячи систематичний облік та аналіз подій. Звертаючи увагу на специфіку пивоварного виробництва, підприємство вживає заходів для підвищення безпеки на робочих місцях та посилення відомчого контролю.

Регулярне фінансування та надання безоплатного спецодягу та індивідуальних засобів захисту свідчать про високий ступінь відповідальності компанії за здоров'я та безпеку працівників.

Керівник служби охорони праці відіграє ключову роль у координації контролю та виконанні вимог охорони праці, що сприяє ефективному управлінню безпекою на всьому підприємстві.

Регулярна оцінка умов праці та розробка планів роботи свідчать про систематичний підхід до забезпечення безпеки праці та готовність до вирішення екстрених ситуацій.

ВИСНОВКИ

Організація збутової діяльності підприємства виступає як ключова ланка в ієрархії підприємницької діяльності, що поєднує маркетингові стратегії та завершальний етап виробництва продукту до його передачі споживачеві. Забезпечення максимальної ефективності збутової політики підприємства передбачає реалізацію комплексу заходів.

Перший напрямок - це вдосконалення внутрішньої збутової діяльності компанії. Оптимізація структури продажів, яка адаптується до специфіки кожного підприємства, грає ключову роль у досягненні великих обсягів продажів та підвищенні продуктивності збутової системи. Важливим аспектом є впровадження базових правил та інструкцій з продажу, а також ретельне планування системи мотивації для менеджерів з продажу, орієнтованої на досягнення цілей та завдань збутової діяльності.

Другий напрямок - це оптимізація пропускнуої здатності каналів продажу. Починаючи з оптимізації моделі дистрибуції, важливо прийняти стратегічні рішення стосовно взаємодії з власними збутовими каналами та посередниками. Реалізація збутової діяльності передбачає розробку чітких правил та комерційних умов, відомих як «комерційна політика». Встановлення оптимальних умов для торгових партнерів відповідно до рентабельності продажів дозволяє ефективно вибирати та встановлювати співпрацю з перспективними сегментами ринку. Такий комплексний підхід дозволяє забезпечити ефективну та конкурентоспроможну збутову стратегію, що сприяє успішному функціонуванню підприємства в умовах ринкового середовища.

ТОВ «Микулинецький Бровар» представляє собою відому пивоварню, що успішно інтегрує традиції виробництва пива та сучасні інновації. Заснована з метою створення вишуканих та високоякісних напоїв, компанія вже здобула визнання за свою експертність і готовність адаптуватися до змін на ринку. Безсумнівно, «Микулинецький Бровар» не тільки утримує і розвиває своє пивоварне мистецтво, але й активно реагує на вимоги ринку, завжди

намагаючись залишатися у центрі уваги справжніх цінителів високоякісних напоїв.

Хоча ТОВ «Микулинецький Бровар» вже є визнаним учасником ринку пива, аналіз ефективності управління збутовою діяльністю виявив кілька ключових недоліків, що впливають на ефективність управління збутом. Зокрема, виявлено недостатню активність в рекламній діяльності, що важливо для підтримки високого рівня уваги споживачів та підвищення впізнаваності бренду. Також відзначено відсутність маркетингових досліджень, що унеможливорює адекватну реакцію на зміни в споживчому попиті та ринкових тенденціях, що може викликати неоптимальний розподіл ресурсів та стратегічні помилки.

Для подальшого розвитку та оптимізації бізнес-процесів ТОВ «Микулинецький Бровар» рекомендується розглядати можливість розширення бізнесу через створення мережі паб-ресторанів на основі франчайзингу. Також важливо активно використовувати мережу Інтернет для запуску маркетингових кампаній та збільшення обсягів продажів, розширювати асортимент продукції та розглядати стратегії збуту, які дозволять оптимізувати виробництво та збут в залежності від сезонності попиту. Цей комплексний підхід сприятиме створенню ефективної та конкурентоспроможної збутової стратегії, що забезпечить успішне функціонування підприємства в умовах динамічного ринкового середовища.

З метою удосконалення маркетингової та збутової стратегії ТОВ «Микулинецький Бровар» нами рекомендовано впровадження нового каналу розподілу продукції на ринку пива та розроблено комплексну програму просування пивних закладів через мережу Інтернет. Для успішного втілення даного проєкту рекомендовано створення дочірнього підприємства, яке візьме на себе обов'язки з розбудови мережі пивних паб-ресторанів за умовами франчайзингу. Одночасно рекомендується інтегрувати новий бренд «Півний спадок» для використання франчайзинговими підприємствами, зокрема, в приміщенні фірмового магазину «Микулин» за адресою вул. Протасевича, 2, у

місті Тернопіль. Ця мережа паб-ресторанів повинна виступати як комфортне та затишне місце з неповторною атмосферою для шанувальників високоякісних напоїв.

Інструменти та завдання програми просування в соціальних мережах, співпраці з блогерами, веденні групи в Viber та організації та проведення онлайн-івентів розглядаються як ключові етапи у процесі продажів, що рекомендовано використовувати ТОВ «Микулинецький Бровар». Нами також рекомендації з видів контенту для публікацій у соціальних мережах та проведення конкурсів.

Використовуючи матрицю ІМТ, ми визначили найбільш ефективні рекламні носії для реалізації маркетингової програми просування продукції ТОВ «Микулинецький Бровар». Також розроблено деталізований календарний план маркетингових заходів на період січень-травень 2024 року, визначено бюджет для їх проведення та обґрунтовано економічну ефективність запропонованих заходів. Застосувавши показник ROMI (Return on Marketing Investment), ми визначили, що ефективність маркетингових інвестицій у відношенні до прибутку буде становити 125%. Це свідчить про те, що запропоновані стратегії просування будуть не лише привертати клієнтів та генерувати продажі, але й приносити значний прибуток для ТОВ «Микулинецький Бровар».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Агеєв Є. Я. Закупівельна логістика: матеріально-технічне постачання підприємства: навчальний посібник /Є. Я. Агеєв, М. Л. Заєв, С. В. Піча. –Львів : Новий Світ-2000, 2017. –719 с.
2. Алькема В. Г. Логістичний консалтинг: навчальний посібник / В. Г. Алькема, О. С. Кириченко, С. А. Філатов. – К.: ВНЗ «Університет економіки та прав «КРОК», 2020. 360с.
3. Амонс С. Е. Маркетингові дослідження ринку і його структурних елементів: теоретичний аспект /С. Е. Амонс, О. П. Красняк //Ефективна економіка. – 2020. – № 5. – URL: www.economy.nayka.com.ua
4. Бабко Н. М. Поведінка споживача: навчальний посібник /Н. М. Бабко, О. В. Мандич, І. О. Сєвідова та ін. Харків: ХНТУСГ, 2020. – 170 с.
5. Балабанова Л. В. Маркетинг : підруч. [для студ. вищ. навч. закл.] / Л. В. Балабанова. К. : Знання - Прес, 2004. 645 с.
6. Балабанова Л. В. Маркетинг: [підруч]. / Л.В. Балабанова - Донецьк, 2002. - 562 с.
7. Балабанова Л.В. Стратегічне маркетингове управління збутом підприємства: монографія / Л.В. Балабанова .-Донецьк, 2009. 245 с.
8. Балабанова Л.В. Управління збутовою політикою: навч. посіб. / Л.В. Балабанова. Київ: Центр учбової літератури, 2011. 240 с.
9. Балджи М.Д. Економіка та організація торгівлі: навчальний посібник /М.Д. Балджи. – К.: Видавничий дім «Кондор», 2017. – 368 с
10. Бандура З.Л., Вейкрута Л.С. Маркетинговий аналіз збутової діяльності підприємства в умовах ринку // З.Л. Бандура, Л.С. Вейкрута //Вісник Львівської комерційної академії. -2011. Вип. 36. С. 22-26.
11. Безугла Л. С. Маркетингові дослідження: навчальний посібник / Л. С. Безугла, Т. В. Ільченко, Н. І. Юрченко та ін. – Дніпро: Видавець Біла К. О., 2019. – 300 с.

12. Безугла Л. С. Формування маркетингової збутової політики підприємства /Л. С. Безугла, К. Р. Пороходніченко //Економіка та управління підприємствами. – 2018. – Вип. 24. – С. 111-116.

13. Белінський П.І. Управління матеріально-технічним забезпеченням і збутом / П.І. Белінський.- Чернівці: Рута, 2017. 28 с.

14. Белявцев М., Беспята М. Стратегічне маркетингове управління збутом підприємств. / М. Белявцев, М. Беспята //Маркетинг в Україні. 2016. № 1.- С. 24-26.

15. Біловодська, О.А. Маркетингова політика розподілу : навч. посіб. / О.А. Біловодська. - К. : Знання, 2011. - 495 с.

16. Бойко Р.В. Вдосконалення комерційної діяльності торговельного підприємства на основі оптимізації політики товароруху / Р.В.Бойко// Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2014. № 5. Т. 2. С. 128-133.

17. Бойчук І.В. Маркетинг промислового підприємства / І.В. Бойчук. – К.:ЦУЛ, 2017. – 620 с.

18. Бондаренко.О. Ринок пива в Україні. Чи справді прийшла крафтова революція?/ О.Бондаренко – URL: <https://ain.business/2021/12/13/beer-in-ukraine/>

19. Бочко О. Ю. Вплив соціальних мереж на процес купівлі-продажу: орієнтація на економію часу, ресурсу / О.Ю. Бочко, Л.Я. Якимішин //Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: «Логістика».- 2017.- №892. - С. 25-31.

20. Бутенко Н.В. Маркетинг /Н. В. Бутенко. – URL: <https://pidru4niki.com/1584072040014/marketing/marketing>

21. Верлока В. С. Стратегічний маркетинг: навч. посібник для студ. вищ. навч. закладів / В. С. Верлока, М. К. Коноваленко, О. В. Сиволовська. – Харків: УкрДАЗТ, 2017. – 289 с.

22. Виробництво пива в Україні зросло на майже 9% – URL: <https://landlord.ua/news/vyrobnytstvo-pyva-v-ukraini-zroslo-na-maizhe-9/>

23. Войтенко І. Теоретичні підходи до побудови збутової мережі промислового підприємства / І. Войтенко // Економічна думка. 2016. № 4. С. 193-199.

24. Воркут Т. А. Управління ланцюгами постачань: логістичний аспект: навчальний посібник / Т. А. Воркут, О. Є. Білоног, А. М. Дмитриченко, Ю. О. Третиниченко. – К. : НТУ, 2017. – 286 с.

25. Воркут Т.А. Управління портфелями реалізації логістичних стратегій в мережах організацій ланцюгів постачань. Монографія / Т. А. Воркут, І. І. Галак, А. В. Петунін, В. С. Харута. – Київ: Міленіум, 2020. – 210 с.

26. Гаврилко П.П. Економічний зміст збуту продукції / П.П. Гаврилко // Економіка. Управління. Інновації. 2012. № 1.-С47-53.

27. Гамалій В. Ф. Сучасні проблеми збутової політики українських підприємств / Гамалій В.Ф., Романчик С.А., Фабрика І. В. – URL: [http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_22\(2\)_ekon/stat_20_1/02.pdf](http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_22(2)_ekon/stat_20_1/02.pdf)

28. Глазкова К.О. Проблеми збутової політики сучасних українських підприємств / К.О. Глазкова // Вісник КНУТД Проблеми економіки організацій та управління підприємствами – 2014. – № 3. – С. 102-107.

29. Гнилянська Л. Й. Організація збутової діяльності підприємства / Л. Й. Гнилянська, В. Я. Топоровський // Національний університет «Львівська політехніка». - 2014. URL: <http://ena.lp.edu.ua>.

30. Горб П. В. Маркетингове планування на підприємствах в умовах трансформаційної економіки /П. В. Горб, П. М. Сокол, С. Ю. Хамініч //Ефективна економіка. – 2017. – № 5. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5581>

31. Гречуха А. О. Теорія та генезис поняття маркетингова політика розподілу підприємства / А. О. Гречуха //Економіка і організація управління. – 2016. – № 2 (22). – С. 37-44.

32. Гудзенко, Н.М. Роль обліку збуту для забезпечення контролю процесу реалізації / Н.М. Гудзенко //Науковий вісник Національного аграрного університету. – К., 2002. Вип. 56. – С. 263 – 265.

33. Дерев'яненко Т. Є. Маркетинговий аудит внутрішнього середовища підприємства: навчальний посібник /Т. Є. Дерев'яненко. К.: КНЕУ, 2018.–357 с.
34. Дорошенко Г. О. Маркетинг: навчальний посібник /Г. О. Дорошенко Харків: Тім Пабліш Груп, 2016. – 411 с.
35. Дубівка Д. В. Поняття «збут» в системі управління підприємством/ Д.В. Дубівка// Економіка та держава.- URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2013_2_26
36. Жадьо К. С. Функціональна модель інформаційного забезпечення маркетингової діяльності торговельного підприємства /К. С. Жадьо, Д. М. Самойленко //Інноваційна економіка. – 2020. – № 5-6. – 106-111. URL: <http://inneco.org/index.php/inneco.ua/article/view/629>
37. Жегус О. В. Маркетингові дослідження: навчальний посібник /О. В. Жегус, Т. М. Парцина. – Харків: ФОП Іванченко І.С., 2016. – 237 с.
38. Жиленко В. Т., Насадчук І.О. Управління продажами як складова маркетингової політики підприємства/ В.Т. Жиленко,І.О. Насадчук // Ефективна економіка. 2014. № 9. С. 21-27.
39. Зозульов О. Схема аналізу поведінки споживачів на промисловому ринку / О. Зозульов, А. Василенко //Маркетинг в Україні. – 2017. – № 1. – С. 24-31.
40. Зозульов О. Розроблення стратегії виведення інтернет-магазину на промисловий ринок /О. Зозульов, К. Афанасьєва //Маркетинг в Україні. – 2017. – № 2. – С. 53-61.
41. Зозульов О. Функціонально-структурна модель товару як основа для стрес-тестування маркетингової бізнес-моделі компанії / О. Зозульов, Т. Царьова //Маркетинг в Україні. – 2017. – № 3. – С. 47-54.
42. Іваночко Н. В. Особливості формування механізму управління збутовою діяльністю підприємства. - Режим доступу: <http://global-national.in.ua/archive/18-2017/41.pdf>.
43. Ілляшенко С. М. Інноваційний менеджмент : підручник / С. М. Ілляшенко.- Суми : ВТД - Університетська книга: 2013. 334 с.

44. Камілова С. Р. Управління збутовою діяльністю. - URL: <file:///C:/Users/PC/Downloads/alex,+337-1304-1-CE.pdf>
45. Ключник А. В. Теоретичний аналіз поняття «збут» та його функцій / А. В. Ключник, І. О. Білозерцева // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія : Економічні науки. - 2014. - Випуск 6. - С. 188-191.
46. Корчинський А. Ефективність маркетингових комунікацій в соціальних медіа /А. Корчинський //Маркетинг в Україні. – 2019.–№ 1.–С.54-56.
47. Крикавський Є. Логістика та управління ланцюгами поставок: навчальний посібник / Є. Крикавський, О. Похильченко, М. Фертч. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2017. – 844 с.
48. Крикавський Є. В. Економіка логістики: навчальний посібник / Є. В. Крикавський, О. А. Похильченко, Л.Я. Якимишин та ін. –Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2014. – 640 с.
49. Крикавський Є. В. Логістичні системи: підручник /Є. В. Крикавський, Н. В. Чернописька. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2019. – 288 с.
50. Крикавський Є.В. Комплементарність стратегій маркетингу та логістики в ланцюгу поставок товарів повсякденного попиту / Крикавський Є.В., Якимишин Л.Я// Маркетинг і цифрові технології. – 2018.-№1(2).-С.21-32.
51. Кузьо Н. Є. Напрями активізації роздрібної торгівлі продуктами харчування на основі залучення інтернет-технологій /Н. Є. Кузьо, Н. С. Косар // Маркетинг і цифрові технології. – 2018. – Т. 2, № 2. – С. 30-42. – URL: <https://mdt-opu.com.ua/index.php/mdt/article/view/35/36>
52. Лагоцька Н.З. Уточнення змісту та актуальні принципи збутової політики збутової політики підприємства / Н.З. Лагоцька // Бізнес інформ – 2014. - №5 - С. 302-305.
53. Литовченко І. Л. Інтернет-маркетинг. /І. Л. Литовченко. – Київ: Знання, 2017. – 198 с.
54. Матвієць О.В., Кошівська М. В. Збутова діяльність як складова частина господарської діяльності підприємства / О.В.Матвієць О.В., М.В.Кошівська // «Modern Economics», №10 (2018), 122-128

55. Мельник Т. Креативні тенденції відеореклами у соціальних мережах / Т. Мельник //Маркетинг в Україні. – 2018. – № 2. – С. 8-25.

56. Мельник Ю. М. Класифікація основних форм та видів маркетингових інтернет-комунікацій /Ю. М. Мельник, Л. Ю. Сагер, Н. С. Ілляшенко, Ю. М. Рязанцева //Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2016. – № 4. – С. 43-55.
URL: <http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/>

57. Митрохіна Ю. П. Стратегічний підхід до управління збутом підприємств в умовах маркетингової орієнтації / Ю.П. Митрохіна // Торгівля і ринок України, 11. С. 71–79.

58. Огерчук Ю.В. Аналіз організування збутової діяльності вітчизняних виробників / Ю.В. Огерчук // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2013. – № 484. – С. 335 – 341.

59. Офіційний сайт компанії ТОВ «Микулинецький Бровар» - URL: <https://brovar.org>

60. Офіційний сайт компанії Wetherspoon – URL: <https://www.jdwetherspoon.com/>

61. Пиво, технології та інновації – URL: <http://beertechdrinks.com/manufacturing/vidrodzhennya-tradytsij-pyvovarinnya/>

62. Пунін Ю. О. Стратегія і тактика інтернет-маркетингу компаній дистрибуторів на B2B ринку /Ю. О. Пунін //Маркетинг і цифрові технології. – 2018. – Т. 2, № 4. – С. 44-56.

63. Савицька Н. Л. Маркетинг у соціальних мережах: стратегії та інструменти ринку B2B /Н. Л. Савицька //Маркетинг і цифрові технології. – 2018. – Т. 1, № 1. – С. 20-33. – URL: <https://mdt-opu.com.ua/index.php/mdt/article/view/5/6>

64. Семенюк С. Ефективний пошук покупців – основа бізнесу / С. Семенюк //Галицький економічний вісник, 2018. – Т. 55. – №2. – С.98-106.

65. Сеншин О.С. Теоретичний аналіз понять «збут» та «збутова діяльність». / О.С. Сеншин, Ю.П. Харковець // Актуальні проблеми економічного і соціального розвитку регіону – 2011 - С. 132-134.

66. Старостіна А.О. Маркетинг. Навчальний посібник /А.О. Старостіна, В.А. Кравченко, О.Ю.Пригара, Л.О. Ярош-Дмитренко/ За заг.ред. проф.Старостіної А.О. – К.: «НВП «Інтерсервіс», 2018. – 216 с.
67. Стратегічний аналіз галузі: навчальний посібник /за ред. О. Я. Лотиш. – Тернопіль: Економічна думка, 2019. – 248 с.
68. Фалович В. А. Розвиток емерджентних властивостей ланцюга поставок інвестиційних товарів: монографія /В. А. Фалович. – Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2018. – 266 с.
69. Хрупович С. Є. Економічне оцінювання та моделювання системи управління збутовою діяльністю підприємств/ С.Є. Хрупович.- Тернопіль: Видавництво ТНТУ, 2011.- 160 с.
70. Хрупович С. Є. Використання штучного інтелекту при маркетинговому аналізі неструктурованих даних /С. Є. Хрупович, Т. М. Борисова //Маркетинг і цифрові технології. – 2021. – Т. 1, № 5. – С. 17-26.
71. Шапоренко О. Маркетинг подій (івент маркетинг), як інструмент успішного просування органічних продуктів та товарів широкого вжитку / О. Шапоренко //Маркетинг в Україні. – 2020. – № 5. – С. 25-26.
72. Шинкаренко Н. Віртуальні виставки – нові можливості маркетингових комунікацій /Н. Шинкаренко //Маркетинг в Україні. – 2017. – № 5-6. – С. 33-37.
73. Шпилик С.В. Facebook як ефективний маркетинговий інструмент розвитку бізнесу /С.В.Шпилик, О.М.Вовчук //Галицький економічний вісник. – Тернопіль : ТНТУ, 2018. – № 2. – С. 106-113
74. Юдін А. 10 найбільш популярних інструментів інтернет-маркетингу/ А. Юдін. – URL: <https://marketer.ua/ua/10-naibolee-populyarnyh-instrumentov-internet-marketinga/>
75. Якимишин Л.Я. Формування ланцюга поставок на основі ідентифікації споживчих потреб /Л.Я. Якимишин //Вісник Національного університету «Львівська політехніка» «Логістика».– 2017. – № 862.– С. 245-258.
76. Ямкова О.М. Зміст формування збутової політики виробничих підприємств / О.М. Ямкова // Економіка і управління. – 2018. – № 2. – С. 52-59.

77. Business Scaling Using the Latest Marketing Tools/Olena Sadchenko, Liliya Yakymyshyn, Svitlana Kovalchuk, Daryna Chernenko, Anna Zaitseva, Alla Dudnyk//International Journal of Recent Technology and Engineering (IJRTE) ISSN: 2277-3878, Volume-8 Issue-4, November 2019. – P. 3889-3894.

78. Falovych, V., Irtysheva I., Sukhostavets A., Kovbasa O., Liashok O., Kolesnik E. Modelling the Innovative Competitiveness of an Enterprise with a Change in Investment Provision. Estudios de Economia Aplicada, 2021, 39(5). – URL: <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85072029928&origin=resultslist>

79. Golda N. Marketing Internet technologies in the field of services [Digital Economy trends: global challenges, strategy and technologies: Monograph /Edited by Ghenadie Ciobanu, Olha Pavlykivska] /Nadiia Golda, Olga Krause, Yuliia Kulyk. Galati, Romania, 2021. – pp. 104-116.

80. Modern Marketing to Scale the Business/Olena Sadchenko, Iryna Davydova, Liliya Yakymyshyn, Svitlana Kovalchuk, Daryna Chernenko, Anna Zaitseva//International Journal of Advanced Research in Engineering and Technology (IJARET), 11(4), 2020.– P. 324-333.