

Міністерство освіти і науки України
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
Навчально-науковий інститут фінансів, економіки, управління та права
Кафедра менеджменту і логістики

Кваліфікаційна робота

на здобуття ступеня вищої освіти «магістр»
зі спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Логістика»
на тему: «Управління маркетингово-логістичною діяльністю підприємства»

Виконав:

студент II курсу, групи 601-ЕМл

Гречук Артем Леонідович _____

Керівник:

доцент кафедри менеджменту і логістики,

д.е.н., доцент Болдирєва Л.М. _____

Полтава – 2021

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВО-ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	7
1.1 Концептуальні підходи до управління маркетингово-логістичною діяльністю підприємства.....	7
1.2 Організація маркетингово-логістичної діяльності в системі управління конкурентоспроможністю підприємства.....	15
1.3 Побудова організаційної моделі системи управління маркетингово-логістичною діяльністю пивоварних підприємств.....	28
Висновки до розділу 1.....	35
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВО-ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПРАТ «ФІРМА «ПОЛТАВПИВО».....	37
2.1 Аналіз об'єкта та суб'єкта системи управління ПрАТ «Фірма «Полтавпиво».....	37
2.2 Фінансово-економічний аналіз результатів господарської діяльності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»	49
2.3 Оцінка елементів існуючої системи управління маркетингово-логістичною діяльністю ПрАТ «Фірма «Полтавпиво».....	57
Висновки до розділу 2.....	65
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВО-ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПРАТ «ФІРМА «ПОЛТАВПИВО».....	68
3.1 Удосконалення інформаційного забезпечення системи управління маркетингово-логістичною діяльністю ПрАТ «Фірма «Полтавпиво».....	68
3.2 Визначення стратегії розвитку маркетингово-логістичної діяльності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» на основі аналітичних оцінок кон'юнктури ринку пива.....	74
3.3 Економічний ефект від запропонованих заходів.....	87
Висновки до розділу 3.....	98
ВИСНОВКИ.....	95
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	97
ДОДАТКИ.....	102

ВСТУП

У сучасних економічних умовах концепція маркетингової логістики набуває все більшого розповсюдження. Сучасний ринок в Україні та світі характеризується зростанням важливості забезпечення бізнес-процесів інформацією щодо попиту. Постає питання взаємодії маркетингу з основними напрямками діяльності підприємств з метою покращення їх функціонування. Не є виключенням і діяльність у ланцюгу постачання, де знання про вподобання споживачів та ринкову ситуацію є одним з ключових факторів успіху.

Становлення та розвиток моделі цифрової економіки можливо за умов підвищення конкурентоспроможності національного виробництва, зокрема пошуку нових напрямів управління їх маркетингово-логістичною діяльністю. Отже, актуальність застосування інтегрованих принципів і методів управління маркетингово-логістичною діяльністю підприємства зумовлена необхідністю задоволення товаровиробниками зростаючого спектру потреб споживчого ринку з мінімальними витратами від створення попиту на продукцію до її збуту.

Особливо актуальною вказана проблема стає для виробників пивоварної промисловості. Неефективна регіональна та інвестиційна політика 90-х років минулого століття створила нерівні умови для їх розвитку, і, як наслідок – зменшення частки середніх регіональних підприємств та домінування іноземного капіталу у загальній структурі акціонерної власності виробників загрожує економічній стабільності вітчизняної пивоварної промисловості. Тому пріоритетним завданням підприємств галузі є створення ефективної системи управління маркетингово-логістичною діяльністю, яка би враховувала інтереси всіх учасників процесу. Така система повинна включати вирішення низки теоретичних та методико-прикладних завдань, пов'язаних з економічним оцінюванням маркетингово-логістичної діяльності, проведенням системних досліджень кон'юнктури ринку, створенням кваліфікованого відділу маркетингу і логістики, плануванням стратегії розвитку маркетингово-

логістичної діяльності, формуванням інформаційного та аналітичного забезпечення маркетингово-логістичної системи.

Актуальність даного дослідження обумовлена наявністю низки проблем, пов'язаних з удосконаленням процесів управління маркетингово-логістичної діяльністю підприємства та розробкою ефективного механізму її функціонування, адекватного процесам, які мають місце на ринку, з урахуванням стратегічних, тактичних і технологічних аспектів.

Різні аспекти ефективного маркетинг-логістичного управління підприємством розглядались у роботах багатьох вчених з менеджменту, маркетингу та логістики, зокрема таких, як: М.А. Окландера, Н.І. Чухрай, О.М. Сумця, Л.В. Фролової та ін. Л.В. Балабанова в своїх публікаціях запропонувала маркетинг і логістику як інструменти для вдосконалення комерційної діяльності. С.В. Смерічевська, М.В. Жаболенко і С.В. Чернишева, на основі дослідження концептуальних основ маркетингу і логістики, здійснили опис процесів прийняття стратегічних рішень у цих сферах. Є.В. Крикавський розробив теоретичні аспекти у практичні рекомендації з питань маркетингу і логістики в системі менеджменту.

Разом із цим, потребують подальшого вивчення питання управління маркетингово-логістичною діяльністю підприємства.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних основ і розробка практичних рекомендацій щодо управління маркетингово-логістичною діяльністю ПрАТ «Фірма «Полтавпиво».

Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи є процес управління маркетингово-логістичною діяльністю підприємства.

Предметом дослідження виступають особливості управління маркетингово-логістичною діяльністю ПрАТ «Фірма «Полтавпиво».

Згідно з поставленою метою в кваліфікаційній роботі визначені й розв'язані такі завдання:

узагальнено концептуальні підходи до управління маркетингово-логістичною діяльністю підприємства;

досліджено організацію маркетингово-логістичної діяльності в системі управління конкурентоспроможністю підприємства;

розкрито особливості побудови організаційної моделі системи управління маркетингово-логістичною діяльністю пивоварних підприємств;

проаналізовано об'єкт та суб'єкт системи управління ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»;

здійснено фінансово-економічний аналіз результатів господарської діяльності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»;

оцінено елементи існуючої системи управління маркетингово-логістичною діяльністю ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»;

обґрунтовано шляхи удосконалення інформаційного забезпечення системи управління маркетингово-логістичною діяльністю ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»;

визначено стратегію розвитку маркетингово-логістичної діяльності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» на основі аналітичних оцінок кон'юнктури ринку пива;

розраховано економічний ефект від запропонованих заходів.

Інформаційну базу дослідження складають закони України й нормативно-правові акти, офіційні дані фінансової звітності ТОВ «Фірма «Полтавпиво» за 2018-2020 рр., монографічні видання, аналітичні матеріали, інформаційні ресурси мережі Internet, власні розрахунки.

У процесі розв'язання поставлених завдань у роботі використовувалися загальнонаукові й спеціальні методи дослідження, а саме: теоретичного узагальнення і абстрагування, економіко-статистичний, табличний і графічний, порівняльного і системного аналізів, формальної логіки і наукової абстракції.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що напрацьовані теоретичні узагальнення, методичні розробки, окремі положення та пропозиції, одержані автором за результатами дослідження, доведено до рівня теоретичних напрацювань і практичних пропозицій, що являють собою внесок в теорію Управління маркетингово-логістичною діяльністю на ПрАТ «Фірма «Полтавпиво».

Основні результати наукових досліджень, висновки і пропозиції кваліфікаційної роботи опубліковано на 72-ої і 73-ї наукових конференціях професорів, викладачів, наукових працівників, аспірантів та студентів університету, присвяченої 90-річчю Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (м. Полтава, 21 квітня – 15 травня 2020 р.; 21 квітня – 13 травня 2021 року); Міжнародній науково-практичній конференції «Економічний розвиток держави та її соціальна відповідальність» (м. Полтава, 11 червня 2020 р.; 14 травня 2021 р.); VII Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції «Сучасні інноваційно-інвестиційні механізми розвитку національної економіки в умовах євроінтеграції» (м. Полтава, 29 жовтня 2020 р.; 28 жовтня 2021 р.).

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг становить 109 сторінок і містить 19 таблиць, 15 рисунків, 5 додатків, список використаних джерел налічує 76 найменувань.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВО-ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Концептуальні підходи до управління маркетингово-логістичною діяльністю підприємства

До початку 80-х років ХХ ст. світовий розвиток концептуальних теорій як маркетингу, так і логістики відбувався паралельно. Тобто вони були двома напрямками, які відособлено співіснували один від одного. Останнім часом науковці зосередили увагу і значні зусилля на обґрунтування характерних відмінних і схожих властивостей предметів і об'єктів досліджень. При цьому були сформовані відповідні специфічні цілі, завдання та функції, відповідна інституціональна основа і узагальнюючий дисциплінарний інструментарій логістичних і маркетингових концепцій.

Маркетингово-логістичне управління підприємством як одна з головних складових включає вдосконалення збутового процесу, за рахунок:

мінімізації витрат, що виникають у результаті присутності в реалізованій продукції виробничого браку, внаслідок чого споживач повертає продукцію або вимагає її заміни;

відмовлень споживачів від вже відправленої продукції або повернення її через невідповідність якості, технічним характеристикам, потреби споживачів, що змінилися, або ж через невиконання підприємством умов терміну постачання, що змушує споживача звернутися до послуг іншого підприємства (конкурента) та інші;

часткових витрат продукції при транспортуванні;

неодержаного прибутку, який міг би бути отриманий від реалізації готової продукції, що зберігається на складах підприємства.

Дослідники поєднавши функції маркетингу і логістики, пов'язані з управлінням діяльністю підприємства, трансформували їх в систему концепцій управління [63, с. 44]:

маркетинг – ринково-орієнтоване управління;

логістика – системно-орієнтоване управління.

Отже, на основі проведеного дослідження встановлено, що управління маркетингово-логістичною діяльністю підприємства виступає у формі концепції: системно-ринково-орієнтоване управління.

Алексич К.О. під маркетинговою логістикою розуміє сукупність методів, за допомогою яких в системі маркетингу здійснюються синтез, аналіз і оптимізація потоків усіх видів, що супроводжують товар або послугу від виробника до конкретного споживача, а також комунікації суб'єктів маркетингової системи в процесі їх взаємодії [4, с. 172].

Взаємозв'язок маркетингу та логістики виявляється, в першу чергу, при зіставленні систем концептуальних питань, які вирішуються у межах цих галузей. Маркетинг визначає і відстежує попит, який виник і відповідає на «сім питань маркетингу» – який товар потрібен, де, коли, в якій кількості, якої якості, за якою ціною та кому. Логістика забезпечує просування товару до споживача та дозволяє здійснити його постачання в потрібне місце, в потрібний час з мінімальними витратами, забезпечуючи виконання «шести правил логістики»: вантаж, якість, кількість, час, місце та витрати [6]. Деякі автори додають сьоме правило – споживач [29].

Науковці доводять, що сучасний етап розвитку стратегічного маркетингу і логістики характеризується їхньою активною інтеграцією у формі єдиної концепції маркетинг-логістичного управління [41]. Саме взаємодія маркетингу як концепції управління, орієнтованої на ринок, і логістики, як концепції управління, орієнтованої на потік, створюють можливості підвищення товарної й інформаційної корисності й цінності товарів, що оцінюються покупцем.

Результатом такої інтеграції є, по-перше, мінімізація загальних витрат при заданому рівні обслуговування клієнта, по-друге, максимізація корисності

маркетингу і логістики (формальної корисності, корисності місця і часу), протретьє, прискорення матеріального потоку, а відтак підвищення реакційної здатності економічних систем, побудованих на логістичних засадах, активізуючи таким чином базові чинники конкурентних переваг [63, с. 44].

Отже, в процесі маркетингово-логістичної діяльності підприємства вирішуються чотири основні завдання:

обробка замовлень (як поводитися з замовленнями);

транспортування(куди і як доставляти товари);

складування (де і як зберігати запаси);

обсяг запасів (скільки запасів зберігати).

У той же час, використання маркетинг-логістичного управління сприяє покращенню ефективності функціонування всієї виробничої системи і, одночасно, підвищує рівень конкурентоспроможності підприємства.

До завдань маркетинг-логістичного управління підприємством відноситься ефективно управління різними потоками від постачальників до кінцевих споживачів, що включає координацію дій постачальників, агентів із закупівель, виробників, маркетингологів, учасників каналів товароруку і покупців.

До функцій і об'єктів маркетингово-логістичного управління як функціонального менеджменту, відповідно, варто віднести [13]: прогнозування збуту, придбання сировини і матеріалів, що входять транспортні потоки, планування виробництва, планування розподілу, склади підприємства, прийом, упаковка, внутрішньозаводське складування, відправка, вихідні транспортні потоки, замовлення покупців, доставка і сервісне обслуговування.

Маркетингово-логістичне управління підприємством, як правило, охоплює весь ланцюг системи розподілу (маркетинг, транспортування, складування) та є невід'ємною частиною загальної логістичної схеми підприємства.

Виявлений маркетингом попит повинен вчасно задовольнятися за допомогою швидкої й точної поставки, або ж «технології швидкої відповіді». Така «швидка відповідь» на виниклий попит можлива лише при налагодженій системі логістики, у тому числі й у тій її функціональній області, що стосується фізичного

розподілу. Інтеграція маркетингу і логістики застосовується в практичній діяльності суб'єктів господарювання [23; 41].

Комплекс логістики, як правило, є складовою частиною комплексу маркетингу. Більше того, стратегія маркетингу без урахування стратегії логістики, яка сприяє досягненню максимальної пристосованості підприємства до мінливої ситуації на ринку з найменшими витратами, підвищенню ринкової частки і отриманню переваг перед конкурентами, неефективна.

В економічній літературі часто використовують традиційне поняття маркетингового міксу, або «чотирьох Р»: «price – product – promotion – place» («ціна – продукт – просування – розміщення») [63, с. 44].

Логістичну місію за кордоном часто трактують, як правило «семи R», або логістичний мікс: «ensuring the availability of the right product, in the right quantity and the right condition, at the right place, at the right time, for the right customer, at the right cost», що можна перекласти як «забезпечення наявності потрібного продукту в необхідній кількості і заданої якості в потрібному місці в потрібний час для конкретного споживача з найменшими затратами».

Правило «семи R», як правило, включає суттєві риси логістичної місії організації бізнесу, ключовими з яких є якість продукції, час і витрати. Тоді взаємозв'язок логістики і маркетингу можна представити у вигляді схеми взаємодії маркетингового й логістичного міксів.

Водночас треба зауважити, що, як правило, така інтеграція має відбуватися на всіх ієрархічних рівнях в стратегічному й операційному аспектах, що гарантуватиме повноцінне розширення маркетингової концепції задоволення потреб клієнта «4P» відповідною логістичною концепцією у вигляді формули «7R» [8].

Взаємозв'язок логістики і маркетингу можна представити у вигляді схеми взаємодії маркетингового й логістичного міксів з орієнтацією на задоволення запитів споживачів (рис. 1.1). Таке наочне представлення (рис. 1.1) ключових складових маркетингу і логістики, дозволяє простежити пряму

взаємодію між такими складовими, як продукт, місце і ціна (витрати) [63, с. 45].

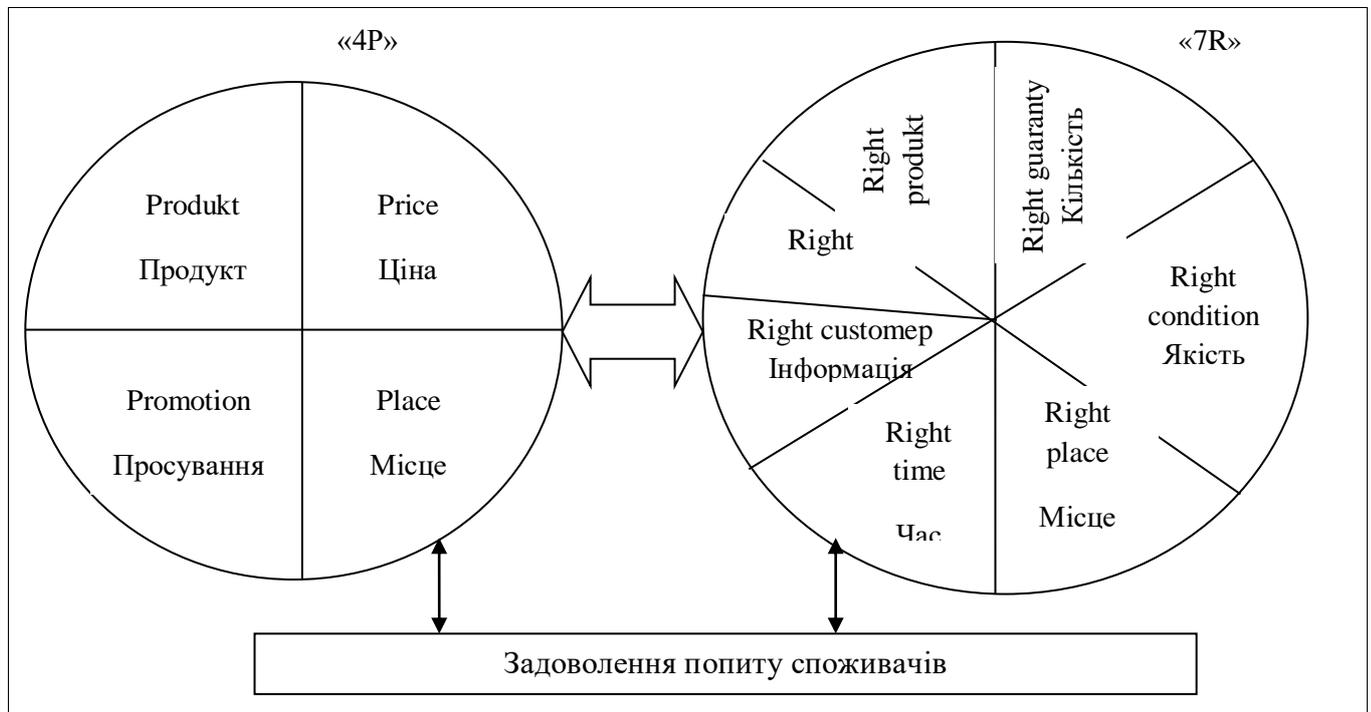


Рисунок 1.1 – Взаємодія маркетингового і логістичного комплексів з орієнтацією на задоволення запитів і потреб споживачів

Варто зазначити, що логістичні рішення по відношенню до фактору «ціна», зазвичай, мають прямий вплив на досягнення корпоративних чи фінансових стратегічних цілей, поставлених відділом маркетингу підприємства [6; 22]. Враховуючи, той факт, що витрати в дистрибуції, особливо транспортні витрати, як правило, досягають розмірів собівартості готової продукції, а в деяких галузях вони є більшими, логістичні рішення з транспортування істотно впливають на можливість реалізації маркетингової цінової політики підприємства.

Дослідження показують, що маркетингово-логістична діяльність підприємства включає продуктові характеристики і, перш за все, це стосується асортименту продукції, який визначається маркетинговою стратегією підприємства [16]. Асортиментні характеристики готової продукції,

безпосередньо, впливають на структуру логістичних ланцюгів і каналів в системі дистрибуції, рівень запасів, види транспортних засобів і способи транспортування та т. д. Поява нових асортиментних позицій навіть одного товару, але, наприклад, в іншій за габаритними розмірами упаковці може повністю змінити структуру логістичного каналу або спосіб транспортування, а тому дане запитання має бути обов'язково узгоджене з відділом логістики.

Маркетингово-логістична діяльність підприємства за фактором «місце» зазвичай являє собою проблему вибору місця продажу основного обсягу готової продукції. З позицій маркетингу – це, наприклад, трансформується в завдання вибору: або продавати оптовикам, або, безпосередньо, роздрібним торговцям [38].

При цьому спочатку приймається рішення про вибір «місця», а потім рішення про вибір структури каналів дистрибуції. З точки зору логістики, такі рішення можуть істотно впливати на ефективність логістичної системи [48; 52]. Наприклад, підприємства, що мають контакти зі збутом лише з оптовиками, як правило, відчують менше логістичних проблем, так як оптовики більш передбачувані, мають тенденцію закуповувати готову продукцію великими партіями, розміщують свої замовлення і управляють запасами готової продукції в складських системах більш стабільно і ефективно, ніж роздрібні торговці.

Істотним чинником в такому випадку виступає набагато нижчий рівень витрат підприємства-виробника на транспортування продукції [40]. Витрати на маркетинг-логістичне управління можуть досягати 30 – 40 % собівартості готової продукції; за даними Ф. Котлера американські компанії щорічно витрачають на такі цілі до 670 млрд доларів США – 10,5 % валового внутрішнього продукту. Витрати на завантаження та транспортування складають біля 15 % ціни товару [46].

Об'єктивною підставою функціонування маркетингово-логістичної діяльності підприємства є реалізація синергічного ефекту, який може проявлятися, по-перше, у загальному пришвидшенні матеріального потоку, що адекватно покращує реакцію на запити споживачів, по-друге, в зменшенні

сукупних витрат за рахунок уникнення конфліктів часткових витрат, по-третє, у підвищенні рівня логістичного сервісу (рівня та якості обслуговування), що адекватно впливають на збільшення додаткової вартості (корисності) для споживачів, а відтак формуванню додаткових конкурентних переваг [32, с. 222].

Практики доводять, що вищеназвані три складові синергічного ефекту реалізуються відповідно під час трансформації матеріального потоку, параметрами якої є зміна: в часі та просторі, кількості та якості, транспортно-складських та маніпуляційних властивостей, а також інформації [32, с. 222].

Варто відзначити, що синергічний ефект інтеграції маркетингу і логістики в управлінні підприємств, кооперації підприємств (логістичних систем і ланцюгів) може бути відслідкований в причинно-наслідковому зв'язку: стратегія конкуренції – стратегія маркетинг-міх – логістика-міх – корисність-міх [63, с. 46].

Літературні джерела показують, що кожна ланка такого ланцюга, як правило, виконує свою особливу функцію у формуванні мінімальних сукупних витрат, оптимального рівня логістичного сервісу, максимальної корисності товару чи послуги для споживача, що узгоджується зі стратегічними цілями підприємства.

Реалізація функцій вказаної ланки здійснюється завдяки певним інструментам для [57; 66]:

по-перше, маркетингу-міх такими інструментами є товар, ціна, просування, збут, обслуговування;

по-друге, логістики-міх – замовлення, закупівля, транспортування, складування, формування запасів, логістичний сервіс;

по-третє, корисності-міх – формальна корисність, корисність часу, місця та інформації, корисність володіння та додаткового сервісу.

Таким чином, аналізуючи вищевикладений матеріал можна зробити наступні висновки про те, що впровадження маркетингово-логістичного управління у господарську діяльність підприємств [9; 37]:

дозволить приймати швидкі та раціональні управлінські рішення щодо забезпечення ефективної взаємодії між внутрішнім та зовнішнім середовищем підприємства;

допоможе оптимізувати збутову діяльність за рахунок аналізу оборотності та пришвидшення продажів;

мінімізувати рівень товарно-матеріальних запасів на підставі прогнозу реалізації;

виконати контроль ринкової кон'юнктури та поточних купівельних переваг;

забезпечити взаємовідносини із постачальниками та споживачами;

оптимізувати виробничі та операційні витрати.

Економічне оцінювання та аналіз практики управління маркетингово-логістичною діяльністю підприємств дозволили встановити, що потребують удосконалення всі структурні елементи функціональної складової системи [14]. Нові ринково-орієнтовані реалії, зміни які відбуваються в ринковому середовищі, необхідність гнучкого реагування на стан кон'юнктури та уподобання споживачів вимагають також ефективної забезпечуючої складової системи управління маркетингово-логістичною діяльністю підприємств.

Виходячи з того, що маловивченими є такі фактори, що впливають на дієвість підсистеми, як споживачі, уподобання та зміни їх смаків; стан і тенденції розвитку кон'юнктури ринку, вважаємо за необхідне формування забезпечуючої складової відправною основою удосконалення системи управління маркетингово-логістичною діяльністю підприємств [25].

На нашу думку, одним із найважливіших чинників підвищення ефективності системи управління маркетингово-логістичною діяльністю підприємств є використання принципів маркетингу і логістики та інтеграція цих економічних категорій в систему управління.

Таким чином, маркетингово-логістична діяльність підприємства є одним з головних важелів забезпечення його конкурентоспроможності, адже саме вона безпосередньо впливає на його економічну ефективність і відіграє ключову

роль у стратегічному плануванні. Маркетингово-логістичну діяльність варто розглядати як ключовий елемент конкурентної ринкової стратегії підприємства, враховуючи, що вона, як правило має координаційний характер, а впровадження її принципів передбачає необхідність наявності потужної інформаційної системи і розвиненої інфраструктури підприємства. Маркетинг і логістика функціонують як складні самостійні системи, однак стратегію підприємства (цілі і завдання, ситуаційний аналіз, спостереження за результатами) виробляє маркетинг, а стратегію процесу руху товару (розробка раціональних і оптимальних матеріальних потоків) – логістика. Логістика частково бере участь у визначенні стратегії підприємства при оцінці та виборі нових джерел матеріальних ресурсів, ринків і каналів розподілу. Маркетинг, в свою чергу, за цими ж позиціями бере участь в розробці стратегії руху товару.

1.2 Організація маркетингово-логістичної діяльності в системі управління конкурентоспроможністю підприємства

Організація маркетингово-логістичної діяльності в системі управління конкурентоспроможністю підприємства повинна виходити за рамки традиційного мислення, бути цілісною, стратегічною і фінансово-орієнтованою. Очевидним є той факт, що маркетинг і логістика взаємопов'язані між собою, оскільки всі підсистеми економічної системи (менеджмент, маркетинг, логістика, виробництво, фінанси, інновації, інвестиції) залежні.

Згідно концепції маркетингової логістики, діяльність підприємства доцільно організовувати відповідно до [39]:

цільової спрямованості на оптимізацію товарного обміну на основі ринкової орієнтації виробництва та оптимізації економічних потоків;

активного формування споживчого попиту за рахунок розробки і реалізації маркетингової стратегії з розвитку системи логістичного сервісу;

трансформації цільового ринку в маркетингу та економічного потоку в логістиці до інтегрованого товарного обігу як основного об'єкту маркетингово-логістичної діяльності підприємства;

організації управління комбінованого типу, який поєднує ринково-орієнтоване виробництво та системну організацію економічних потоків.

У межах каузального аналізу маркетингово-логістичної діяльності необхідно дослідити розподіл системи показників на параметри і результати діяльності (табл. 1.1), в першу чергу, що дозволяє чітко простежити пряму залежність результатів діяльності від параметрів діяльності, яка покладена в основу причинно-наслідкових зв'язків формування та впровадження маркетингово-логістичної діяльності підприємства [34].

Таблиця 1.1 – Розподіл системи показників маркетингово-логістичної діяльності

Параметри діяльності	Результати діяльності
обсяги запасів продукції та темпи її реалізації;	обіг, частка своєчасно виконаних завдань, організація безперебійного збутового процесу, кількість задоволених потреб споживачів, обсяги продажів продукції;
логістичні витрати;	рентабельність, прибуток від реалізації продукції, обсяги продажів, ефективність використання ресурсів підприємства, прибутковість продаж;
канали реалізації продукції, ширина та довжина каналів, торгівельні комунікації, плани збуту продукції;	рентабельність каналів збуту, швидкість реалізації, своєчасне постачання продукції та відвантаження її споживачам, частка своєчасно виконаних завдань, організація безперебійного збутового процесу, розширення асортименту продукції;
позиціонування, робота зі споживачами, реклама та інші методи просування продукції на ринку;	ставлення споживачів до виробництва, імідж підприємства, кількість споживачів, рівень продаж, гудвіл, кількість потенційних споживачів, ринкова частка;
якість і вартість продукції, товарний вигляд продукції, упаковка;	оборотність, рентабельність, обсяги та прибутковість продаж, прибуток від реалізації, ринкова частка, імідж підприємства;
інформаційне забезпечення маркетингово-логістичної діяльності	своєчасне отримання інформації про структуру ринку, зміни смаків та уподобань споживачів, позиції конкурентів, актуальні тенденції розвитку ринку, наявність нових посередників і каналів реалізації продукції;
частка ринку, яку займає підприємство	можливість впливу на тенденції розвитку ринку, розширення асортименту продукції, цільову аудиторію, імідж підприємства

Однак, у зв'язку з наявністю низки проблем виникає необхідність зміни підходів до організації управління маркетингово-логістичною діяльністю підприємства, що передбачає [4, с. 173]:

переорієнтацію відділів логістики та маркетингу як координаторів діяльності структурних підрозділів підприємства;

орієнтацію на збереження частки ринку та забезпечення конкурентних переваг;

діагностику організації маркетингово-логістичної діяльності підприємства з метою виявлення цілей, завдань та оцінки ступеня їх досягнення;

створення організаційної структури відділів логістики та маркетингу, що забезпечує зв'язок стратегічного руху продукції з оперативним виконанням заявок споживачів;

розробку внутрішніх стандартів маркетингово-логістичної діяльності та їх документальне закріплення на основі аналізу адекватності цілей і завдань підприємства умовам його функціонування та ринковим можливостям;

удосконалення інформаційного забезпечення маркетингово-логістичної діяльності підприємства.

На основі каузального аналізу побудовано діаграму Ісікави (fishbone), яка визначає фактори й причини, що впливають на управління маркетингово-логістичною діяльністю підприємства, згруповану згідно змістового та причинно-наслідковим зв'язком (рис. 1.2) [39]. Включає блоки: інформаційну систему, маркетинг і логістику.

Систему маркетингової логістики можна визначити як систему зі зворотнім зв'язком [65], яка, в першу чергу, зберігає працездатність при непередбачених змінах властивостей керованого об'єкта, цілей управління або навколишнього середовища шляхом зміни алгоритму функціонування або пошуку оптимального стану, що виконує логістичні функції в галузі постачання та розподілу [42].

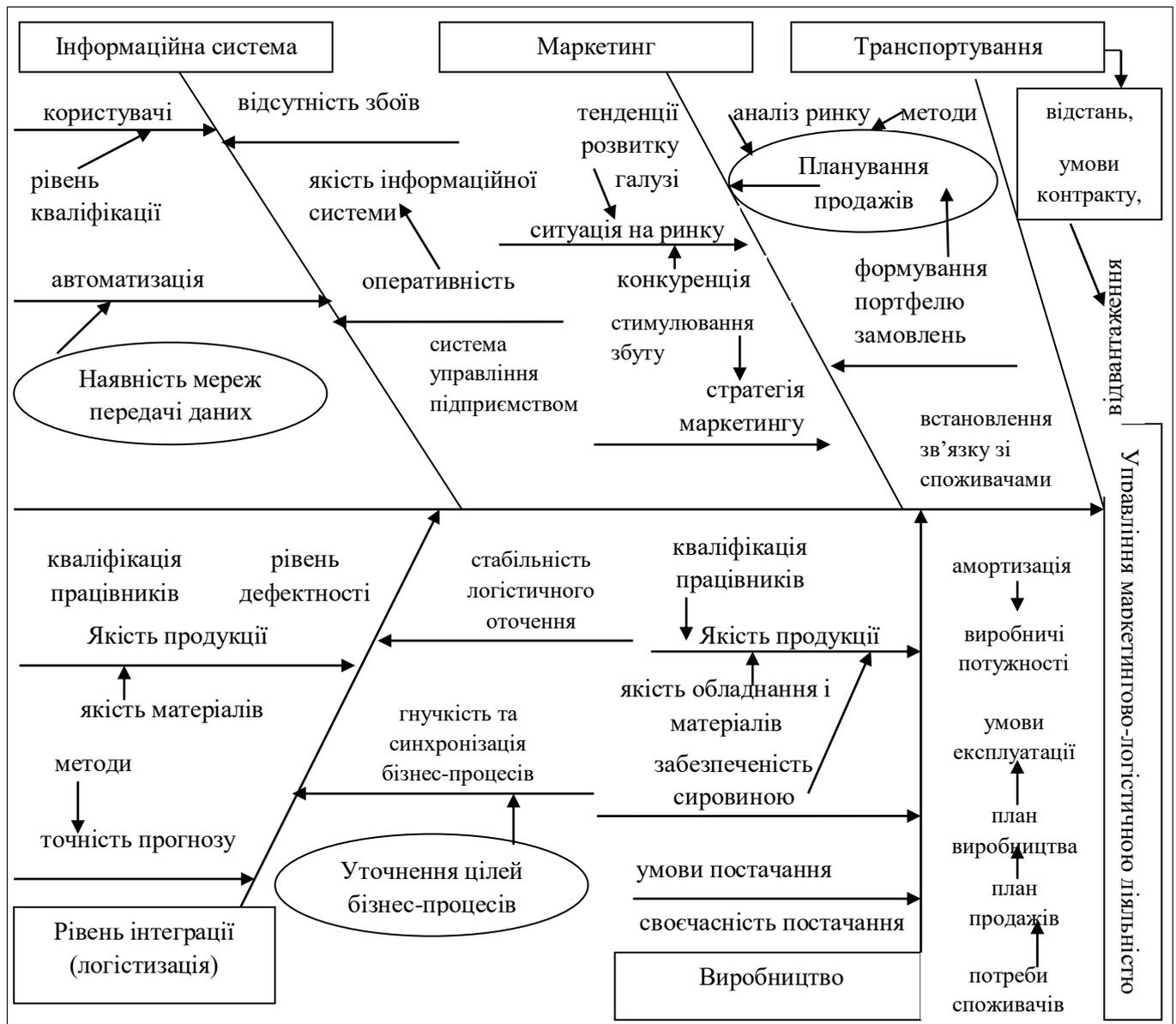


Рисунок 1.2 – Діаграма Ісікави управління маркетингово-логістичною діяльністю підприємства

Процесну IDEF0-модель маркетингово-логістичної системи показано на рис. 1.3, що включає аналіз діяльності відділів: логістики (математичні та статистичні моделі та алгоритми; управлінські рішення, інформація про фінансові ресурси, матеріаль-технічне забезпечення, виробництво, ціноутворення, обсяги продукції, договора із постачальниками та споживачами, база споживачів, постачальників, дані про умови оплати, фінансові розрахунки тощо); маркетингу (внутрішня маркетингова інформація тощо).

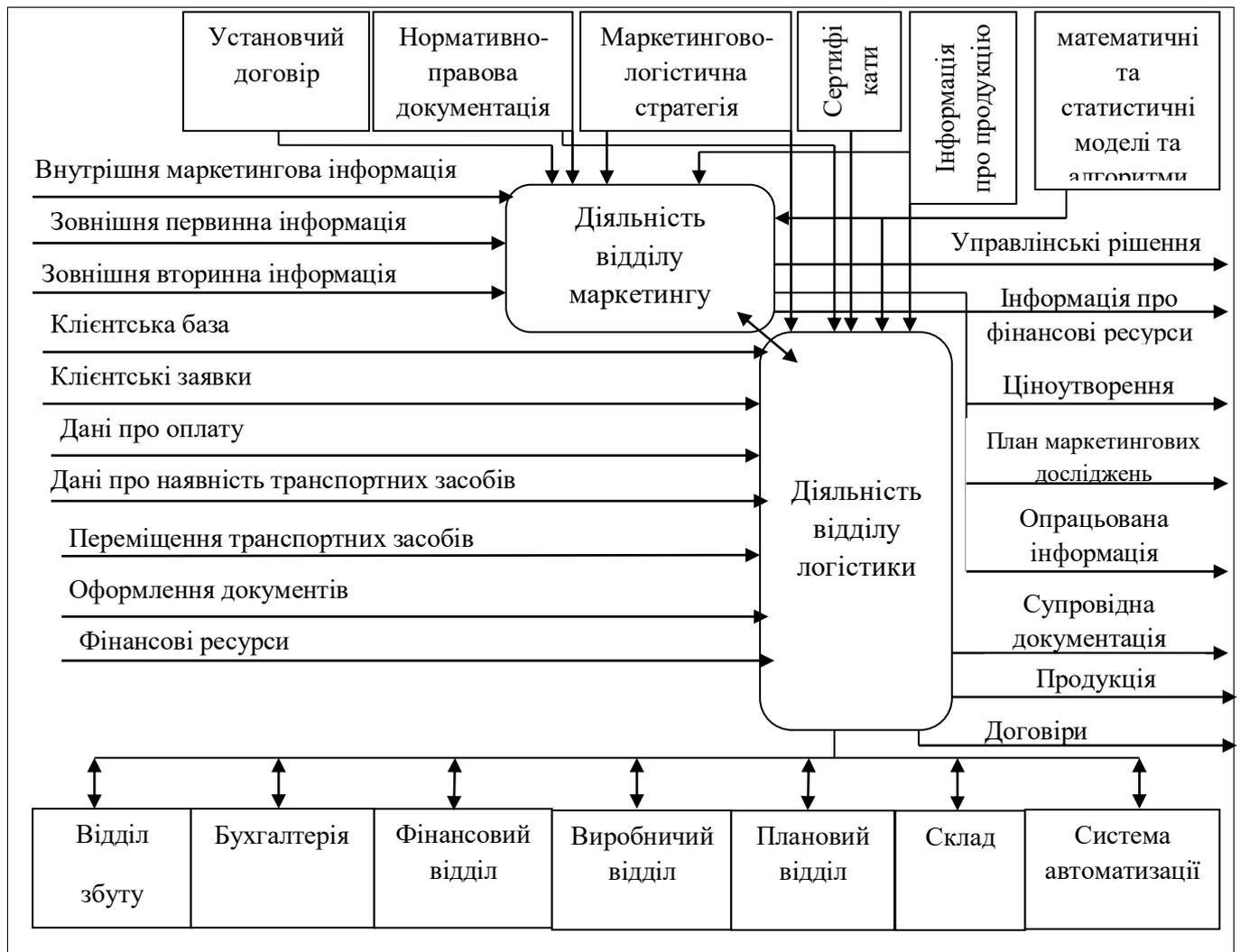


Рисунок 1.3 – Процесна IDEF0-модель маркетингово-логістичної системи [42; 65]

Виділяють три можливі варіанти побудови маркетингово-логістичних систем, у яких пріоритетними постають завдання того чи іншого відділу [59]:

штовхаюча система (відділ маркетингу забезпечує необхідний рівень продажів, відділ логістики – складування і транспортування закупівель);

тягнуча система (відділ логістики забезпечує своєчасну поставку та транспортування визначеного асортименту, з потрібними характеристиками і в обумовлений термін, відділом маркетингу);

збалансована система (обидва відділу враховують завдання одне одного й намагаються вирішити їх спільно, виходячи з найкращого результату та

оптимізації загальних витрат, при цьому відповідальним за облік прямих і непрямих витрат на всіх етапах і винесення управлінських рішень виступає відділ логістики).

Штовхаюча система, в першу чергу, відповідає за організацію руху матеріального потоку, при якій матеріальні ресурси подаються з попередньої операції на наступну операцію відповідно до попередньо сформованого жорсткого графіку [56]. Таким чином, матеріальні ресурси «виштовхуються» з однієї ланки на іншу. Для кожної операції загальним графіком встановлюється час, до якого вона повинна бути завершена. Отриманий товар «проштовхується» далі та стає запасом незавершеного виробництва на вході наступної операції (рис. 1.4) [59].

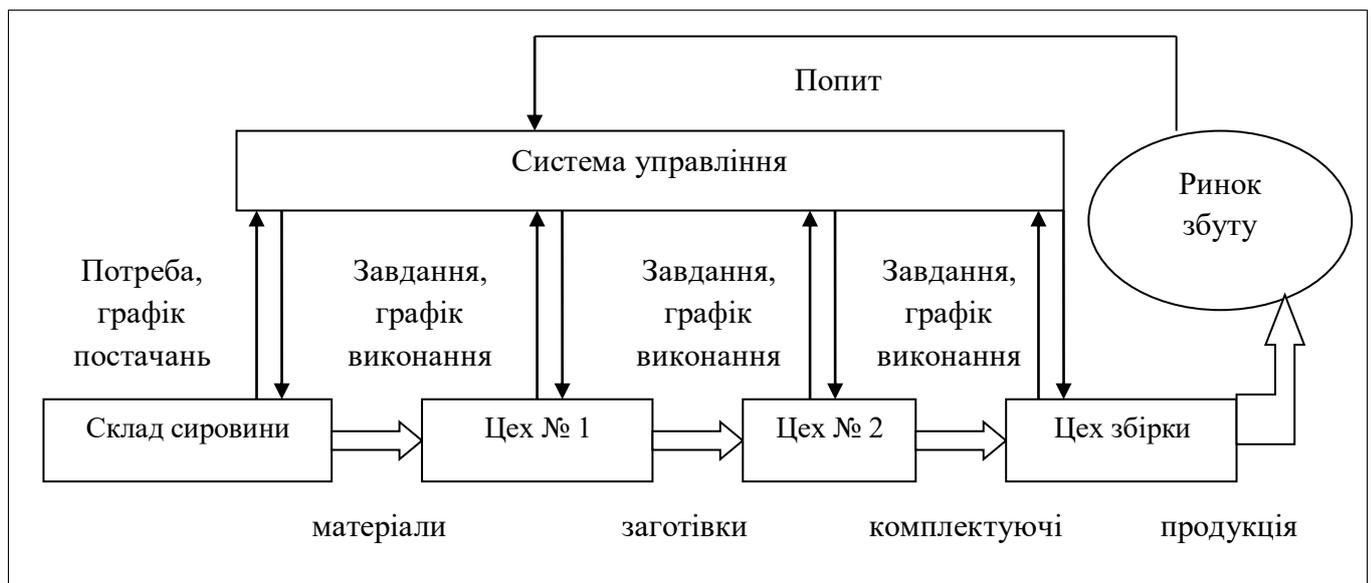


Рисунок 1.4 – Штовхаюча маркетингово-логістична система підприємства

Для штовхаючої системи характерним є [60]:

існування «спущеного зверху» плану виробництва або плану продажів, іноді не пов'язаного з ринковою ситуацією;

високий вплив постачальників на ефективність закупівель;

перевага методу консигнації в закупівлях, при якому постачальник заповнює склади покупця своїми товарами, віддаючи їх йому на зберігання до моменту, коли у покупця виникне попит на них;

відтермінування споживачам безпосередньо залежить від відтермінування платежу, що надається постачальниками;

низька конкурентоспроможність, викликана обмеженим наявним стоком;

низький професійний рівень закупівельників в умовах «плановості»;

орієнтація відділу маркетингу на збут наявних товарів, а не на реальні потреби ринку в даний момент;

велика кількість неліквідних залишків товарів;

недостатньо гнучка цінова політика підприємства, обумовлена, в першу чергу, формуванням цін продажів з урахуванням не ринкової вартості товару, а своїх виробничих витрат і витрат на доставку та зберігання продукції.

Перевагами штовхаючої системи вважаються [64]:

лояльність закупівельника до стратегічного постачальника;

широкі можливості закупівельника за товарним кредитом;

можливість позиціонування закупівельника як представництва постачальника.

Недоліками штовхаючої системи вважаються [71]:

використання складу закупівельника для потреб постачальника (перекладання на закупівельника витрат на зберігання, які не завжди компенсуються постачальником) і, як наслідок, зниження рівня рентабельності продажів;

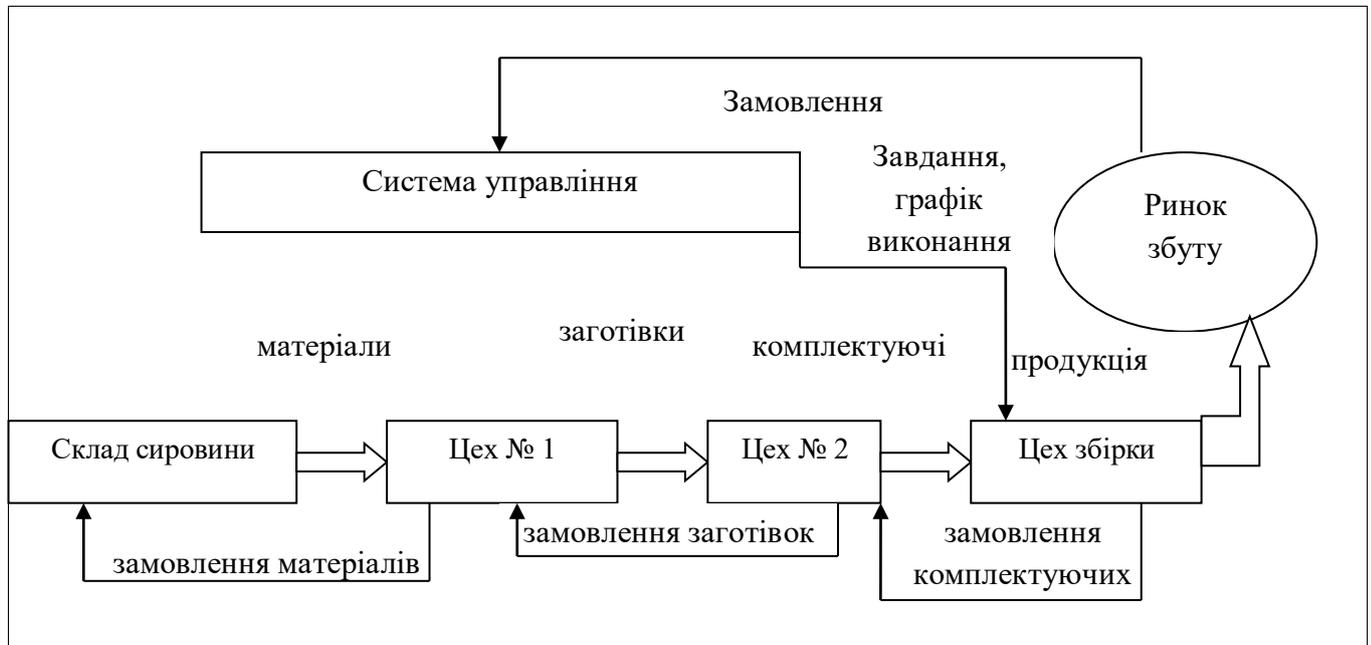
втрата деяких сегментів потенційних клієнтів і разом з ними – можливого прибутку;

неоптимальне поповнення запасів, орієнтоване на графік відвантаження стратегічних постачальників;

повільна реакція на зміни ринку і, як наслідок, втрата конкурентоспроможності.

Тягнуча система, в першу чергу, організація руху матеріального потоку, при якій матеріальні ресурси подаються на наступну технологічну операцію з попередньої в міру необхідності, внаслідок чого жорсткий графік руху матеріального потоку відсутній [53].

Розміщення замовлень на поповнення запасів відбувається, коли їх кількість досягає критичного рівня. Система, як правило, заснована на «витягуванні» продукту наступною операцією з попередньої, коли наступна операція готова до цієї роботи (рис. 1.5) [59].



Рисуну 1.5 – Тягнуча маркетингово-логістична система

Для тягнутої системи характерними є такі риси [33]:

формується прогноз продажів, який використовується як орієнтир для планування закупівель на найближчий період замість плану продажів;

на закупівлі впливають стратегічні клієнти, а не стратегічні постачальники;

від постачальників потрібно повне пристосування до вимог закупівельника, заснованих на потребах споживачів;

платежі постачальникам залежать від відтермінування оплати, що надається споживачам;

цінова політика підприємства ґрунтується на ринковій ситуації і сталих відносинах з постачальниками і є визначальним фактором для встановлення закупівельних цін і вибору постачальників;

відділ маркетингу займає провідні позиції та орієнтований на вивчення потреб ринку й залучення максимальної кількості споживачів.

Перевагами тягнучої системи підприємства є: максимальне охоплення потенційних споживачів; лояльність споживачів; незначні неліквіди (закуповується те, що необхідно в даний час).

Недоліками тягнучої системи є те, що спостерігаються високі витрати на доставку та неоптимальні запаси; можлива слабка прогнозованість (авральний тип роботи); складність вибудовування відносин з постачальниками [31].

Збалансована система, в першу чергу, виступає як необхідність її впровадження. Вона обумовлена наявністю недоліків тягнучої та штовхаючої маркетингово-логістичних систем. Збалансована система, як правило, утворюється при організації дистриб'юторської або тягнучої системи при посиленні конкуренції підприємства на ринку. Така система передбачає акцентування на прогнозуванні та плануванні продажів, закупівель, русі запасів. Велика увага приділяється всім видам витрат на шляху товару від постачальника до клієнта, що вимагає використання автоматизованої системи, яка зв'язує всі відділи і процеси підприємства.

Для збалансованої системи характерним є:

взаємозалежне прогнозування продажів, планування закупівель і управління складськими залишками (узгоджені дії відділів маркетингу, продажів, закупівель і логістики);

аналіз всіх факторів, що впливають на внутрішньофірмове планування;

створення злагодженої команди і підтримання корпоративного духу в взаємопов'язаних і взаємозалежних підрозділах;

автоматизація бізнес-процесів і перехід від їх градації за ступенем важливості до рівноправної взаємодії процесів;

відділ маркетингу формує закупівельну політику, відділ закупівель реалізує її, відділ логістики забезпечує розрахунок оптимального співвідношення обсягів закупівлі, розмірів запасів і вибір найбільш прийнятних способів

доставки, відділ продажів налаштований на оптимізацію взаємодії з закупівельниками і споживачами.

Переваги збалансованої системи є: мінімальні витрати на одиницю продукції; оптимальні запаси та спосіб їх поповнення; високі показники прибутковості внаслідок наявності стратегічних і тактичних цілей у всіх підрозділах підприємства.

Недоліки збалансованої системи є: можливі збитки при відсутності злагодженості дій або підтримки управлінських рішень різними відділами підприємства; складні системи розрахунків показників; габаритні системи автоматизованого управління, що вимагають якісної підтримки відділу інформаційних технологій.

Механізм управління маркетингово-логістичною діяльністю підприємства (складений на основі аналізу [30; 51; 58; 67]) являє собою послідовність з 7 етапів, кожен з яких необхідно детально розглянути.

Етап I. Проведення досліджень передбачає низку аналітичних операцій з дослідження [30; 58]:

ринку: сегментування ринку (визначення принципів сегментування, складання профілів отриманих сегментів); вибір цільових сегментів ринку (оцінка ступеня привабливості отриманих сегментів, вибір одного або декількох сегментів); позиціонування товару на ринку (рішення про позиціонування товару в кожному з цільових сегментів, розробка комплексу маркетингу для кожного цільового сегменту);

рівня конкурентоспроможності продукції: уніфікація та стандартизація типів матеріалів і комплектуючих виробів; відповідність продукції споживчому попиту (визначення положення товару на ринку, взаємозамінність вузлів і агрегатів, естетичні та ергономічні параметри продукції); цінова характеристика (ціна продажу та ціна споживання); технічні параметри виробів; умови експлуатації та обслуговування;

потенційних споживачів: організації-споживачі (виробники продукції, оптова і роздрібна торгівля, некомерційні організації, державні установи), що

купають товари для виробничо-господарських потреб або для наступного перепродажу; кінцеві індивідуальні споживачі, які отримують товари для особистого, сімейного або домашнього користування;

наявних конкурентів: дослідження продукції, що випускається конкурентами; оцінка маркетингово-логістичної стратегії конкурентів; вивчення конкурентів певних територіальних ринків, маркетингових планів і цільових ринків конкурентів; образи конкурентів, відмітні переваги конкурентів, ступінь задоволення споживачів рівнем обслуговування та якості, що надаються конкурентами.

Етап II. Ухвалення рішення про випуск продукції проводиться за допомогою багатоаспектного аналізу витрат, пов'язаних з купівлею певної частини комплектуючих виробів або з її виробництвом (або всієї комплектації при повному циклі виробничого процесу). Результатом аналізу є рішення про покупку або виробництво продукції [51].

Етап III. Визначення джерел матеріальних ресурсів є першим напрямом, що полягає в пошуку джерел матеріальних ресурсів і зборі інформації про потенційних постачальників, тобто забезпечується маркетингова функція.

Другий напрямок включає оцінку потенційних постачальників і остаточний їх вибір, що є спільною маркетингово-логістичною функцією. З позиції маркетингу оцінюються цінові та якісні характеристики продукції постачальників. З позиції логістики оцінюються витрати, пов'язані з доставкою продукції, в тому числі загальні транспортні витрати, витрати зі складування та зберігання необхідних запасів матеріальних ресурсів. У результаті приймається оптимальний варіант вибору постачальника [67].

Етап IV. Доставка матеріальних ресурсів як логістична функція, пов'язана з вибором моделі перевезення продукції; вибором транспортних засобів за вантажопідйомністю, необхідним для розрахунку раціональної завантаження транспорту; розрахунком оптимальних маршрутів руху транспортних засобів [51; 67].

Етап V. Виробничий процес включає перший напрямок – маркетинговий, коли приймається рішення про випуск нової продукції та здійснюється пошук новітніх сучасних технологій, високопродуктивного, високоточного і високоекономічного обладнання. Далі розпочинається етап технологічної та конструкторської підготовки виробництва, на якому розраховуються норми витрат матеріальних ресурсів за деталями, вузлами, агрегатами та продукції в цілому.

Другий напрямок – логістичний включає визначення потреби у матеріальних ресурсах, виходячи із запланованих обсягів виробництва; складається план матеріально-технічного забезпечення підприємства; проводиться розподіл матеріальних ресурсів по підрозділам підприємства; розраховуються оптимальні варіанти руху матеріальних ресурсів у виробничому процесі, здійснюється контроль за ними; проводиться коригування потреб та розподілу матеріальних ресурсів у виробництві при можливих конструкторсько-технологічних змінах.

Етап VI. Реалізація продукції включає перший напрямок – маркетинговий: пошук нових ринків збуту, каналів розподілу (прямих або непрямих) та збір інформації про них.

Другий напрямок – маркетингово-логістичний, тобто маркетинг оцінює та обирає ринки і канали розподілу з позиції ефективності їх використання в збутовій діяльності.

Логістика до ринків і каналів розповсюдження підходить з позиції наявності транспортних магістралей, наявності регіональних або міжрегіональних складських комплексів. У підсумку приймається спільне рішення про вибір ринків і каналів розподілу продукції.

Етап VII. Доставка готової продукції як логістична функція, аналогічна за операціями доставці матеріальних ресурсів на підприємство.

Механізм управління маркетингово-логістичною діяльністю підприємства представлений в табл. 1.2.

Таблиця 1.2 – Механізм управління маркетингово-логістичною діяльністю підприємства

Етапи	Завдання	Суб'єкти	Інструментарій
Проведення досліджень	Аналіз ринків	Відділ маркетингу	Експертний, регресійно-кореляційний, матричний та індикативний аналізи
	Аналіз продукції чи послуг		
	Аналіз потенційних споживачів		
	Аналіз конкурентів		
Планування випуску продукції	Планування обсягів сировини, матеріалів, полуфабрикатів, запасних частин, комплектуючих	Відділ логістики	Методи компетенцій, прийняття управлінських рішень
	Закупівлі		
Визначення джерел матеріальних ресурсів	Пошук джерел ресурсів	Відділ логістики	Економіко-технологічний аналіз, методи аналізу, прийняття рішень
	Аналіз інформації про постачальників		
	Оцінка постачальників		
	Вибір постачальників		
Доставка ресурсів	Визначення способу транспортування	Відділ логістики	Методи прийняття рішень, дослідження операцій, прогностичні методи
	Вибір транспортних засобів		
	Розрахунок маршрутів руху		
Виробничий процес	Розроблення нової продукції	Відділ маркетингу	Економіко-технологічний аналіз, економіко-математичне моделювання, системний аналіз
	Планування процесу постачання	Відділ логістики	
	Розподіл матеріальних ресурсів		
	Рух матеріальних ресурсів		
Реалізація продукції	Пошук ринків збуту продукції	Відділ маркетингу	Економіко-математичне та імітаційне моделювання, методи прийняття рішень
	Пошук каналів розподілу		
	Оцінка та вибір ринків		
	Оцінка та вибір каналів розподілу		
Доставка готової продукції	Визначення способу транспортування	Відділ логістики	Методи прийняття рішень, дослідження операцій, прогностичні методи
	Вибір транспортних засобів		
	Розрахунок маршрутів руху		

Таким чином, у якості основних результатів впровадження ефективної маркетингово-логістичної діяльності підприємства доцільно виділити такі [70]: завдяки ефективнішому розміщенню запасів і контролю досягається збільшення обсягу продажів і забезпечення вищого рівня обслуговування споживачів; адаптована до змін ринкової ситуації і вимог споживачів; забезпечує скорочення

логістичного циклу; сприяє зміцненню зв'язків зі споживачами; розробка ефективніших методів розподілу продукції дозволяє суттєву економію витрат, яку можна поширити на споживачів у формі стимулювання збуту (знижок, акцій тощо); створює успішність конкуренції на віддалених ринках збуту.

1.3. Побудова організаційної моделі системи управління маркетингово-логістичною діяльністю пивоварних підприємств

У виявленні впливу факторів на маркетингово-логістичну діяльність пивоварних підприємств необхідно дослідити питання оцінювання споживчих уподобань відносно частоти споживання пива і алкогольного пива як в Україні, так і в зарубіжних країнах.

При цьому, важливого значення мають фактори мікросередовища, а саме: споживачі, конкуренти, ринок досліджуваного товару. Ці чинники, на нашу думку, є основою визначення пріоритетів розвитку виробників у контексті удосконалення інформаційного та аналітичного забезпечення маркетингово-логістичної діяльності. Вони також об'єктивно каталізують перспективні структурні зміни загалом у пивоварній промисловості.

Оцінка споживчих уподобань за рівнем споживання пива на одну людину в рік дозволяє визначити, що в Україні цей показник значно поступається зарубіжним країнам. Так в Польщі – у 2,1 рази; Великобританії – у 2,7 рази; Австрії – у 3,3 рази; Ірландії – у 3,7 разів [44; 49; 62]. Це дозволяє обґрунтувати можливості збільшення реалізації пива в нашій країні при підвищенні купівельної спроможності населення і подальшому розвитку культури споживання напою.

Вже сьогодні в Україні спостерігається світова тенденція тяжіння споживачів від національних традицій до інтернаціональних, де пиво є основним алкогольним напоєм. Цей факт аргументовано проведеним аналізом тенденцій розвитку ринку пива за наступними параметрами (табл. 1.3).

Таблиця 1.3 – Обсяги споживання пива на одну особу, за 2019 р.

Показники	Країни			
	Україна	Чехія	Франція	Німеччина
Середньорічне споживання пива, л/особу	60	157	64	146
Середньорічне споживання алкоголю пивного, л/особу	2,3	2,7	1,8	2,0

Аналізуючи показники табл. 1.3, варто відмітити, що середньорічне споживання пива на одну особу в Україні менше в 2,6 рази ніж в Чехії; на 4 л менше, ніж у Франції та у 2,4 рази менше, ніж у Німеччині. Із аналізу наступного показника – середньорічного споживання алкоголю пивного виявлено, що в Україні на кожні 3,2 л алкоголю припадає лише 2,3 л пива, або 60 % загального споживання алкогольних напоїв. Натомість, у інших європейських країнах це співвідношення суттєво різниться. Так, у Чехії частка пива в середньорічному споживанні алкоголю складає 79 %, у Франції – 52 %, у Німеччині – аж 83 %.

За способом просування пиво, яке представлено на вітчизняному ринку, поділяється на три цінові категорії (у роздрібних цінах за пляшку місткістю 1 літр) [49]:

низька (економічний сегмент) – пиво, вироблене регіональних торговельних марок та економічні пропозиції відомих пивних компаній (до 7 грн/літр);

середня – найбільш масштабна за пропозицією, виробляється великими пивоварними заводами та деякими регіональними торговельними марками. У літній сезон практично всі марки даної категорії присутні в кожному регіоні країни (7–10 грн/літр);

вища (преміум-сегмент) – містить усі імпортні марки та марки преміум - класу великих виробників пива (більше 10 грн/літр).

Інформація про ставлення споживачів до того, якому саме виду пива вони надають перевагу, коли оцінюють його споживчу корисність, є надзвичайно важливою для невеликих пивовиробників. Але, не дивлячись на це, що результати якісного опитування членів фокус-груп дозволили зробити висновок про високу оцінку непастеризованого «живого» пива, кількісні заміри респондентів виявили таке співвідношення споживачів:

74,5 % є прихильниками пастеризованого пива;

25,5 % віддали перевагу «живому» пиву.

Учасники фокус-груп самостійно визначили позитивні й негативні фактори споживчих характеристик цієї категорії напою. Переважна частина опитуваних найважливішими недоліками «живого» пива визнала малий термін його реалізації та, як правило, недотримання умов зберігання у роздрібній торгівлі. І, як наслідок, недовіра до свіжості непастеризованого пива часто впливає на вибір потенційних споживачів. Особливо цей фактор важливий при купівлі напою в літній період.

Основними позитивними якостями не пастеризованого пива було визнано:

корисність для здоров'я, вміст вітамінів;

відсутність консервантів;

насичений та м'який смак;

привабливий жовтий колір;

низька ціна.

Вивчення особливостей споживання алкогольних напоїв засвідчує, що 36 % опитаних респондентів перевагу надають пиву. Другу групу репрезентують 25 % опитаних, які серед інших альтернативних напоїв найчастіше споживають вино і шампанське. До цього кластеру віднесли себе 15% опитаних чоловіків та 41% жінок із вищою освітою та високим рівнем доходу (в межах від 3000 грн.). У прихильників міцних алкогольних напоїв – третя позиція.

Існує, сформований експертами перелік факторів, а в дужках мотиви, які якісно аналізують перевагу кожного з них [39; 66]:

культура споживання алкогольних напоїв (пиво є заміником міцних алкогольних напоїв; пиво спонукає людей до розвитку культури споживання напоїв);

доступність за ціною і різноманітність асортименту (пиво – найбільш доступне для масового споживача і має різноманітну цінову і асортиментну гаму);

мода і популярність (пиво пити престижно, молодь вибирає пиво і пивні коктейлі);

здоров'я (пиво менше шкодить організму, аніж інші алкогольні напої, немає підробок, знімає стрес і покращує настрій).

В табл. 1.4 представлено результати кількісного опитування.

Таблиця 1.4 – Фактори, які найбільше впливають на вибір пива (згідно опитування споживачів), 2020 р.

Фактори	Всі респонденти		Чоловіки		Жінки	
	осіб	%	осіб	%	осіб	%
Культура споживання напоїв (пива)	84	34	59	23	28	11
Доступність за ціною	48	19	35	15	13	5
Мода і популярність	32	13	11	4	19	8
Здоров'я	86	34	47	19	38	15
Всього	250	100	152	61	98	39

Таким чином, результати табл. 1.4 підтверджують, що в Україні підвищується культура споживання пива, орієнтуючись все більше на європейські пивні традиції [39; 66]. Культура споживання пива формується в основному серед людей у віці до 35 років, найактивніше – серед молоді. До того ж у свідомості людей пиво поступово асоціюється із типом «соціального напою» – сприймається як напій для спілкування і підняття настрою.

Всупереч поширеній думці відносно того, що для вітчизняних споживачів ціна товару є основним фактором при його купівлі, лише п'ята частина опитаних визнали цей показник найважливішим [55]. Такий фактор, як «культура споживання», є вагомішим у чоловіків, а «здоров'я» при виборі пива найвище оцінила половина опитаних жінок.

Цікавою виявився результат оцінки із запропонованих факторів, що присвоєно впливу моди і популярності напою на вибір покупця. При аналізі цього фактору виявлено, що 8 % опитаних жінок і лише 11 % чоловіків обирають пиво, тому, що його споживати модно і популярно [39; 66].

Отже, загалом, економічне оцінювання впливу факторів на збутову діяльність підприємств виявило необхідність детального вивчення та аналізування системи управління збутовою діяльністю пивоварних підприємств Західного регіону України [39; 66]. Результати проведених маркетингових досліджень створюють також можливості для вироблення стратегії розвитку збутової діяльності виробників пива, вони є вагомим чинником при формуванні інформаційного та аналітичного забезпечення збуту. При формуванні системи управління збутовою діяльністю підприємств необхідним є вивчення тенденцій розвитку і регіонального розміщення пивоварної промисловості в Україні.

Аналіз збутового потенціалу українських виробників пива та оцінка їх загальної здатності забезпечити стабільний економічний розвиток свідчить про те, що тільки деякі підприємства галузі використовують в своїй діяльності маркетингову стратегію для підвищення ефективності виробництва і збуту продукції.

Проте саме період становлення ринкових відносин доводить, що маркетинг стає необхідним для подальшої успішної діяльності у виготовленні слабоалкогольних напоїв. Система управління збутовою діяльністю характерно доводить, що збільшення обсягів реалізації можна досягти завдяки застосуванню маркетингово-логістичної діяльності.

Виробники, що орієнтовані на виробництво пива і слабоалкогольних напоїв застосовують масовий маркетинг асортименту, при якому виготовляють і просувають пиво одночасно на весь ринок, а не на споживчі сегменти. Не дивлячись на те, що пиво досить відоме серед споживачів, окремі сорти цих виробників взагалі не позиціоновані.

Успіх деяких виробників пивоварної продукції є наслідком чіткого і правильного розподілу функцій менеджменту (організування, мотивування і контролювання) на початку встановлення ринкових реформ в Україні.

Факторами успіху є орієнтація на розширення виробництва, вчасна реконструкція підприємств без залучення іноземних інвестицій, відсутність конкурентів, наприклад, виробників продукції схожої якості і, на кінець,

інтенсивне зростання ринку пива. Спочатку така стратегія була досить правильною. Використовуючи потужні нецінові фактори конкурентної боротьби (перш за все, якість пива), велика кількість акціонерних товариств вимагало від інших учасників ринку вести цінову конкурентну боротьбу за свої місцеві ринки.

Конкурентні стратегії виробників пиварної галузі полягали в «слідуванні за лідером». Таким чином, до недавнього часу, поява нових сортів напою стимулювали інтерес до марки і дозволяли охоплювати нові сегменти на ринку області та в інших областях країни [39; 66]. Більш того, через нерозвиненість ринку пива у 90-х роках минулого століття товариствам вдалося розширити сегмент хмільних напоїв шляхом впровадження новинки – пива з різноманітними домішками, наприклад, меду.

Проте, за нинішнього розвитку ринку, виробничо-орієнтована стратегія масового просування пива досягла поставленої мети і вичерпала себе. На наш погляд, така орієнтація керівництва підприємств може перетворитися в «слабке місце» на середньо- і довгострокову перспективу.

Також починаючи з 2018 року сегмент регіонального ринку «живого» пива знижується. Отже, на нашу думку, період масового сегментування, коли можна було з успіхом просувати пиво відразу на весь ринок, завершився.

Все більше споживачів віддають перевагу «своїм» улюбленим маркам пива.

Отже, виробникам пивоваріння необхідно переглянути пріоритети і роль маркетингу як конкретної функції управління, що забезпечує збут, у своїй діяльності.

Продовження політики просування всього асортименту для всіх споживачів вже не буде давати попереднього ефекту. Конкуренти отримуватимуть лідируючі позиції в кожному сегменті окремо, застосовуючи концентрований підхід до позиціонування своїх марок пива [68].

Попри все вище викладене, залишається ще один шлях подальшого збільшення обсягів збуту – використанню маркетингово-логістичної діяльності. На наш погляд, якщо підприємства будуть оберати таку тактику розвитку, вони можуть зберегти свої позиції на протязі тривалого періоду часу.

Тобто повна орієнтація підприємств на прийняття концепції маркетингу і логістики, яка встановлює перевагу ринкових вимог споживача над виробничими. В цьому випадку маркетинг визначається як сукупність напрямків діяльності підприємства, що стосуються формування, оцінки стимулювання і задоволення попиту на продукцію.

Впровадження цієї концепції на підприємствах дозволить проводити чітке позиціонування кожного виду пива і просування його як у масовий сегмент ринку, так і у «premium» – сегмент сортів покращеної якості для вибагливих споживачів.

Однак, важливо враховувати і той факт, що жодне підприємство не зможе досягнути переваг над конкурентами за всіма характеристиками товару і шляхами доведення його до споживачів [50]. Необхідно зробити вибір пріоритетів і, відповідно, використовуючи сильні сторони підприємства, розробити таку маркетингову стратегію, яка б у найбільшій мірі відповідала тенденціям розвитку ринкової ситуації [69].

Економічний ефект від використання концепції маркетингу і логістики полягає в прискоренні віддачі виробничих фондів підприємства через підвищення рівня конкурентоспроможності продукції та просування її на сегменти ринку, що можуть дати максимальну віддачу для виробника. Основними задачами пивоварних підприємств за сучасних умов (при все більшому поширенні на місцевих ринках власної продукції та імпортного пива) є підвищення рівня конкурентоспроможності.

Таким чином, політика розподілу на підприємстві, зокрема вибір каналів маркетингу, становить логістика маркетингу, основним завданням якої є вибір засобів та шляхів оптимального обслуговування каналів маркетингу. Разом методи логістики і маркетингу становлять дистрибутивний міх, тобто утворюють структуру розподілу. Логістика, яка впливає на всі ланки технологічного ланцюга підприємства перетворює матеріально-технічні ресурси на продукт, впливає на всі основні підсистеми її господарювання як інструмент маркетингу. В цілому маркетингово-логістична діяльність забезпечує ринковий успіх підприємств,

приймає активну участь у процесі прогнозування ринку, плануванні виробництва і взаємодіє: по-перше, із системою управління; по-друге, з ефективним збутом; по-третє, з усіма іншими сферами підприємницької діяльності. Таким чином, загальним для цих процесів є те, що вони забезпечують ефективний збут готової продукції (фізичний розподіл, вибір каналу розподілу та управління ним), а різниця, як правило, проявляється у виконанні допоміжних функцій у «логістиці маркетингу», таких як дослідження ринку, планування виробництва, прогнозування обсягів збуту тощо.

Висновки до розділу 1

За результатами дослідження теоретичних основ управління маркетингово-логістичною діяльністю підприємства виокремлено висновки.

1. Узагальнення концептуальних підходів до управління маркетингово-логістичною діяльністю підприємства дозволило з'ясувати, що вона є одним з головних важелів забезпечення його конкурентоспроможності, адже саме вона безпосередньо впливає на його економічну ефективність і відіграє ключову роль у стратегічному плануванні. Маркетингово-логістичну діяльність варто розглядати як ключовий елемент конкурентної ринкової стратегії підприємства, враховуючи, що вона, як правило має координаційний характер, а впровадження її принципів передбачає наявність потужної інформаційної системи і розвиненої інфраструктури підприємства. Маркетинг і логістика функціонують як складні самостійні системи, однак стратегію підприємства (цілі і завдання, ситуаційний аналіз, спостереження за результатами) виробляє маркетинг, а стратегію процесу руху товару (розробка раціональних і оптимальних матеріальних потоків) – логістика. Логістика частково бере участь у визначенні стратегії підприємства при оцінці та виборі нових джерел матеріальних ресурсів, ринків і каналів розподілу. Маркетинг, в свою чергу, за цими ж позиціями бере участь в розробці стратегії руху товару.

2. Дослідження організації маркетингово-логістичної діяльності в системі управління конкурентоспроможністю підприємства дозволили з'ясувати, що основними ефективними результатами є: завдяки ефективнішому розміщенню запасів і контролю досягається збільшення обсягу продажів і забезпечення вищого рівня обслуговування споживачів; адаптована до змін ринкової ситуації та вимог споживачів; забезпечує скорочення логістичного циклу; сприяє зміцненню зв'язків зі споживачами; розробка ефективніших методів розподілу продукції дозволяє суттєву економію витрат, яку можна поширити на споживачів у формі стимулювання збуту (знижок, акцій тощо); створює успішність конкуренції на віддалених ринках збуту.

3. Розкриття особливостей побудови організаційної моделі системи управління маркетингово-логістичною діяльністю пивоварних підприємств дозволило з'ясувати, що політика розподілу, зокрема вибір каналів маркетингу, становить логістика маркетингу, основним завданням якої є вибір засобів та шляхів оптимального обслуговування каналів маркетингу. Разом методи логістики і маркетингу становлять дистрибутивний міх, тобто утворюють структуру розподілу. Логістика, яка впливає на всі ланки технологічного ланцюга підприємства перетворює матеріально-технічні ресурси на продукт, впливає на всі основні підсистеми її господарювання як інструмент маркетингу. В цілому маркетингово-логістична діяльність забезпечує ринковий успіх підприємства, приймає активну участь в процесі прогнозування ринку, плануванні виробництва і взаємодіє з системою управління, з ефективним збутом та з усіма іншими сферами підприємницької діяльності. Загальним для цих процесів є те, що вони забезпечують ефективний збут готової продукції (фізичний розподіл, вибір каналу розподілу та управління ним), а різниця, як правило, проявляється у виконанні допоміжних функцій у «логістиці маркетингу», таких як прогнозування ринку, планування виробництва тощо.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВО-ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПРАТ «ФІРМА «ПОЛТАВПИВО»

2.1 Аналіз об'єкта та суб'єкта системи управління ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»

Тенденції світового виробництва пива вказують на те, що інтенсивний розвиток цього ринку сприяє розвитку вітчизняної промисловості. Варто відзначити, що в цілому галузь пивоваріння є перспективною з навною постійно відтворюваною сировинною базою, сприятливими природньо-кліматичними умови, що дозволяють стабільно їй функціонувати в Україні. Також вона є галуззю харчової промисловості, розміщення якої зорієнтовано на райони споживання кінцевої продукції, а товариства галузі належать до переробних підприємств.

За оцінками фахівців місткість вітчизняного ринку пива в 2020 р. склала близько 175 млн. дол. на рік. До недавна цей показник прийнято було вважати на рівні 160 млн. дол. Таке зростання попиту на хмільний напій свідчить про збільшення виробництва на 10 – 15 % у 2021 р. Загалом нарощування обсягів виробництва пива в середньому відбувається на 20 млн. дол. щорічно. При цьому темпи приросту виробництва постійно знижуються у середньому на 3 %. Як результат, можна зробити прогноз, що до 2025 року пивзаводи України вийдуть на максимальні виробничі потужності, повністю задовольнивши потреби внутрішнього ринку. При цьому сукупний обсяг виробництва складе близько 250 млн. дол.

Для дослідження обрано приватне акціонерне товариство «Фірма «Полтавпиво», засновником якого являється фонд комунального майна області Полтавської обласної Ради народних депутатів, правонаступником якого є Регіональне відділення Фонду державного майна України по Полтавській області.

Рішенням загальних зборів акціонерів Товариства від 22 квітня 2011 р., у зв'язку з прийняттям Закону України «Про акціонерні товариства», найменування Закритого акціонерного товариства «Фірма «Полтавпиво» було змінено на публічне акціонерне товариство «Фірма «Полтавпиво» [45].

Рішенням загальних зборів акціонерів товариства від 20 квітня 2017 р., у зв'язку зі зміною типу товариства з публічного на приватне, найменування було змінено на ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» з терміном діяльності необмеженим, за організаційно-правовою формою – акціонерне товариство, а за типом – приватне.

Товариство стало правонаступником усіх прав та обов'язків колективної виробничо-торгівельної фірми «Полтавпиво». Повне найменування товариства: українською мовою: Приватне акціонерне товариство «Фірма «Полтавпиво»; англійською мовою: private joint-stock company «Firma «Poltavpivo»; скорочене найменування: українською мовою: ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»; англійською мовою: PRJSC «Firma «Poltavpivo».

ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» є юридичною особою і володіє, користується та розпоряджається належним йому на праві власності майном, може від свого імені набувати майнові та особисті немайнові права, нести обов'язки, бути позивачем і відповідачем у суді, господарському або третейському суді.

ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» є самостійним господарюючим суб'єктом і має самостійний баланс, поточний та інші рахунки в банках, печатки, штампи і бланки зі своїм найменуванням, зареєстрований згідно з чинним законодавством України знак для товарів та послуг та інші реквізити.

ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» здійснює діяльність на комерційній основі на території України та за її межами. В своїй діяльності керується чинним законодавством України, цим Статутом, внутрішніми документами ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» і відповідає за своїми зобов'язаннями тільки належним йому на праві власності майном.

ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» не несе відповідальності за зобов'язаннями держави, а держава не несе відповідальності за зобов'язаннями товариства і не несе відповідальність за зобов'язаннями своїх акціонерів. Акціонери не

відповідають за зобов'язаннями ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» і несуть ризик збитків, пов'язаних з діяльністю товариства, в межах номінальної вартості акцій, що їм належать.

Метою діяльності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» є отримання прибутку на основі здійснення виробничої, комерційної, посередницької та інших діяльностей в порядку та за умов, визначених чинним законодавством і цим Статутом.

Також ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» здійснює діяльність, для якої передбачено чинним законодавством України обов'язкове одержання спеціальних дозволів (ліцензій), після їх отримання у порядку, встановленому чинним законодавством України.

Основні види діяльності з зазначенням найменування виду діяльності та коду за КВЕД [45]:

11.05 – виробництво пива;

11.07 – виробництво безалкогольних напоїв;

11.03 – виробництво сидру та інших плодово-ягідних вин.

Отже, основним предметом діяльності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» є виробництво і реалізація пива, безалкогольних напоїв, сидру та інших плодово-ягідних вин, а також солоду.

Полтавське пиво «Ай–Нікола» отримало золоту медаль на Другому міжнародному професійному конкурсі пивоварів (1998 р.) і знак «Вища проба на Третньому міжнародному конкурсі (1999 р.).

Пиво «Диканські вечори» нагороджено медаллю «Краще пиво року» на Другому міжнародному професійному конкурсі пивоварів (1998 р.).

ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» нагороджена золотою медаллю за збереження стійкості й уміння виживання в умовах фінансової кризи (2000 р. в Парижі).

Пиво торгової марки «Дніпро» отримало нагороди ALCO + SOFT, зайнявши перше місце на міжнародних виставках.

Асортимент продукції ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» має свій особливий, оригінальний, гармонічний смак і аромат, щорічно оновлюється і на разі пропонується [45]:

екологічно чисте пиво (36 найменувань):
безалкогольні напої (15 найменувань);
квас (2 види).

Отже, сезонні зміни досить помітно впливають на роботу товариства. Виробництво пива і безалкогольних напоїв влітку зростає в декілька разів в порівнянні з зимовими місяцями. Квас виготовляється лише в літній період.

Основними ринками збуту ПрАТ «Фірма «Полтавпиво є центральний, східний і південний регіони України. Продукція реалізується в 22 областях України, а також відправляється на експорт.

До основних ризиків в діяльності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво відносяться зміни у законодавстві стосовно акцизного збору та інших податків, а також нестабільна політична ситуація в Україні. Заходами ПрАТ «Фірма «Полтавпиво, щодо зменшення ризиків, захисту діяльності та розширення виробництва і ринків збуту є збільшення термінів придатності напоїв і збільшення термінів їх реалізації, розробка нових видів продукції та розширення ринків збуту.

Для ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» досить важливе значення має аналіз системи управління, бо дозволяє виявити рівень конкурентоздатність товариства, а також виявити ті частини системи, які вимагають екстреного втручання для подальшого функціонування на ринку. Для того, щоб зрозуміти і оцінити діяльність ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» потрібно розглянути його організаційну структуру управління (склад відділів, служб і підрозділів в апараті управління, системна їх організація, характер підпорядкованості та підзвітності один одному і вищому органу управління). Отже, досліджуване товариство має лінійно-функціональну організаційну структуру управління (рис. 2.1), яка включає засоби розподілу різних видів діяльності між складовими структурами і координації діяльності цих складових, що використовуються для досягнення цілей.

У межах організаційної структури ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» відбуваються усі управлінські процеси і функції, що забезпечують випуск продукції, в яких приймають участь менеджери всіх рівнів, категорій і професійної спеціалізації, та робітники.

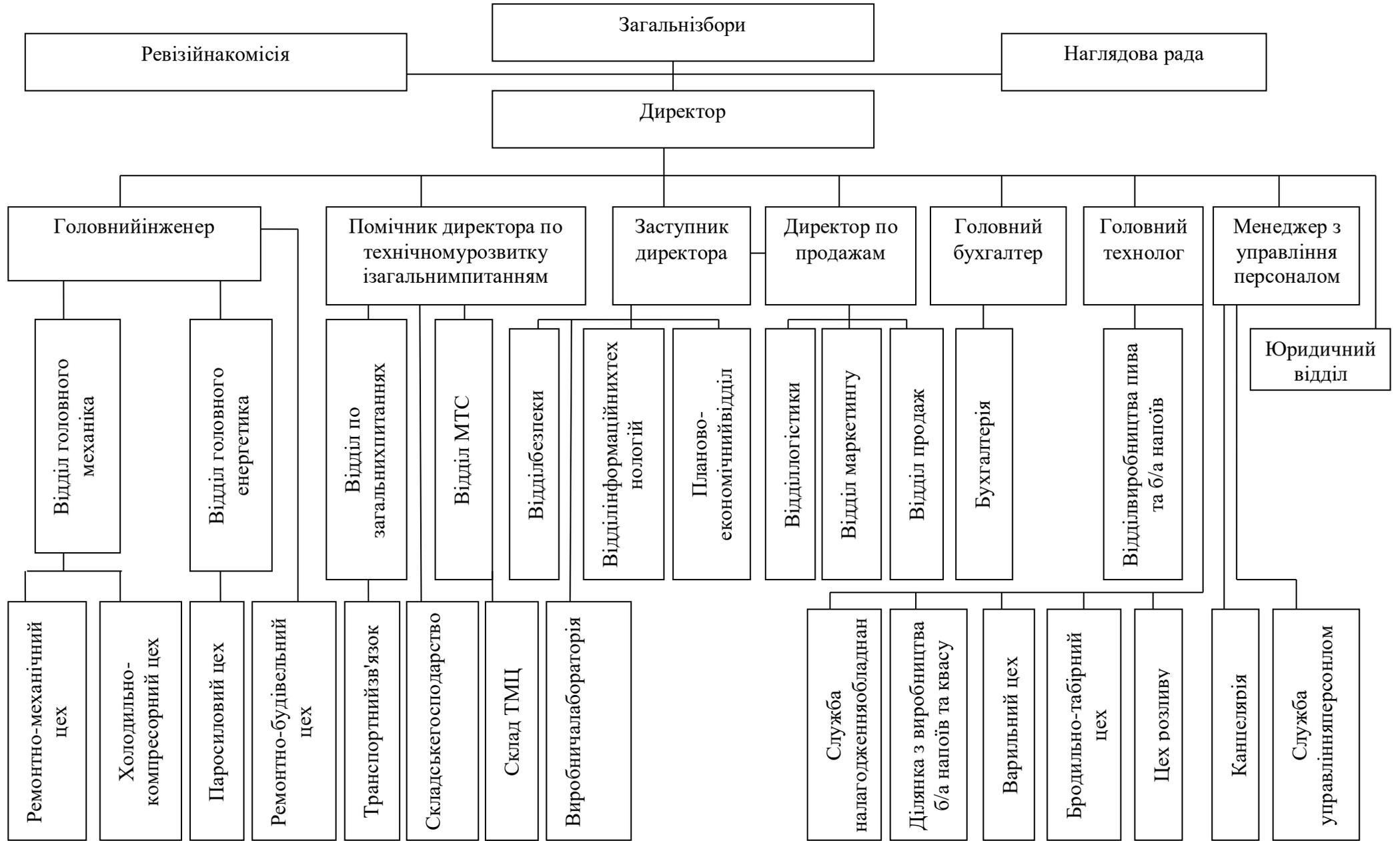


Рисунок 2.1 – Організаційна структура управління ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»».

Керуванням ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» в цілому займається директор. Він вирішує питання стратегічного характеру і контролює діяльність усіх відділів. Директор ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»:

визначає, координує, формулює, планує і здійснює всі види діяльності товариства;

визначає напрями розвитку товариства у діяльності;

направляє діяльність персоналу на досягнення результатів;

вживає заходів щодо забезпечення товариства висококваліфікованими кадрами;

забезпечує розроблення, укладання і виконання договору;

вирішує питання в межах наданих йому прав, доручає виконання окремих функцій заступникам керівника;

забезпечує додержання законності, активне використання правових засобів та удосконалення управління;

здійснює заходи щодо соціального захисту колективу товариства і представляє його в органах влади і у взаємовідносинах з партнерами.

Фінансовий директор підпорядковується безпосередньо директору і фактично керує діяльністю ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» на оперативному рівні, який вирішує питання стосовно руху фінансових потоків. На одній шабліні з фінансовим директором знаходяться заступник директора з господарських питань, заступник директора по основним питанням і головний бухгалтер.

Заступнику директора з господарських питань підпорядковується завідувач складом. Заступник директора з основних питань підпорядковується безпосередньо директору. Він контролює відділ збуту, відділ з закупівлі і відділ по роботі з корпоративними клієнтами.

Головний бухгалтер забезпечує організацію бухгалтерського обліку на ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» і контроль за ощадливим і раціональним використанням матеріальних, трудових і фінансових ресурсів. Відносини між елементами структури управління підтримуються завдяки зв'язкам, що прийнято поділяти на горизонтальні і вертикальні. Перші носять характер погодження і є

однорівневими. Другі – це відносини підпорядкування. Необхідність в них виникає при ієрархічності побудови системи управління, тобто при наявності різних рівнів управління, на кожному з яких переслідується своя мета.

Вагоме значення для ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» має чисельність персоналу, що визначається характером, масштабами, складністю, трудомісткістю виробничих процесів, ступенем їхньої механізації, автоматизації та комп'ютеризації.

У табл. 2.1 і на рис. 2.2 викладені результати проведених розрахунків динаміки загальної структури персоналу ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» за категоріями зайнятих.

Таблиця 2.1 – Характеристика та динаміка загальної структури персоналу ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» за категоріями зайнятих за 2018-2020 рр.

Категорія зайнятих	2018 р.		2019 р.		2020 р.		Зміна(+; -) питомої ваги 2020 р. від:	
	осіб	%	осіб	%	осіб	%	2018 р.	2019 р.
Управлінський персонал	26	9,49	27	9,64	27	9,61	0,12	(0,03)
у тому числі:								
керівники	9	3,28	9	3,21	9	3,20	(0,08)	(0,01)
спеціалісти	16	5,84	17	6,07	17	6,05	0,21	(0, 02)
технічні працівники	1	0,37	1	0,36	1	0,36	(0,01)	0
Виробничий персонал	247	90,51	253	90,36	257	90,39	(0,09)	0,03
Разом	273	100	280	100	281	100	x	x

Результати проведених розрахунків (табл. 2.1) показали, що кількість персоналу ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» у 2020 році дорівнювала 281 особі, що більше на 8 осіб або на 2,93 % ніж у 2018 році та на 1 особу або 0,36 % ніж у 2019 р.

Вцілому кількість управлінського персоналу є оптимальною для ефективного функціонування товариства. 1-й особі адміністративно-управлінського персоналу підпорядковується 9 осіб.

Таким чином, ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» проводить раціональну, а отже, успішну кадрову політику.

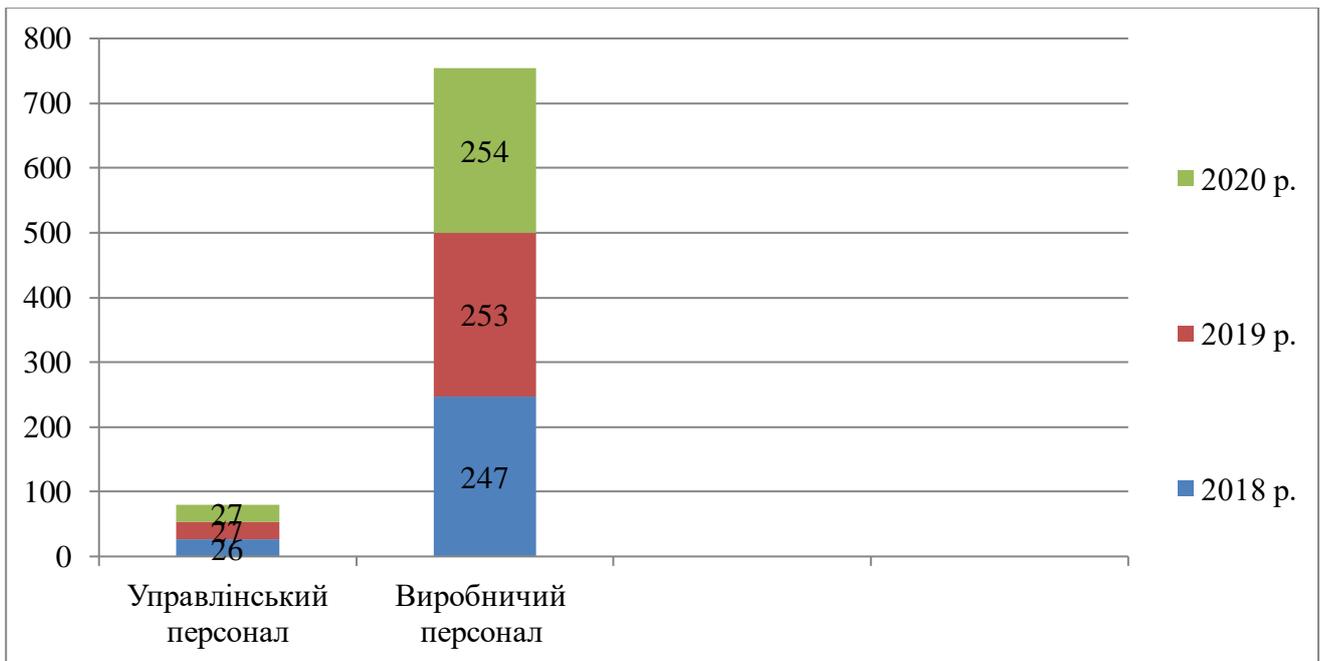


Рисунок 2.2 – Динаміка загальної структури персоналу ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» за категоріями зайнятих за 2018-2020 рр., осіб

У табл. 2.2 викладені результати проведених розрахунків динаміки вікової структури персоналу ПрАТ «Фірма «Полтавпиво».

Таблиця 2.2 – Характеристика та динаміка вікової структури персоналу ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» за 2018-2020 рр.

Вікові категорії (років)	2018 р.		2019 р.		2020 р.		Відхилення питомої ваги (п.п.) 2020 р. від:	
	кількість, осіб	питома вага, %	кількість, осіб	питома вага, %	кількість, осіб	питома вага, %	2018 р.	2019 р.
15-24	23	8,42	22	7,86	23	8,18	(0,24)	0,32
25-49	144	52,75	147	52,5	147	52,31	(0,44)	(0,19)
50-59	57	20,88	61	21,79	60	21,35	0,47	(0,44)
60-65	31	11,35	33	11,79	34	12,1	0,75	0,31
66-74	18	6,59	17	6,07	17	6,05	(0,54)	(0,02)
Разом	273	100	280	100	281	100	x	x

Результати проведених розрахунків (табл. 2.2) показали, що у 2020 р. працівники у віці 30 – 50 років склали найбільшу кількість, відповідно – 147 осіб або

52,31 % у загальній структурі персоналу товариства. На другому місці знаходиться група працівників за віком 50 – 59 років, відповідно 60 осіб або 21,35 % у загальній структурі персоналу товариства. На третьому місці працівники вікової категорії 60 – 65 років – 34 особи або 12,1 %. Вікова категорія 15 – 24 років, відповідно налічує 23 особи або 8,18 % у загальній структурі персоналу товариства. Вважається, що молоді люди віком до 25 років найбільш схильні до частоті зміни роботи. У категорії працівників 66 – 74 ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» налічується 17 працівників або 6,05 % у загальній структурі.

У табл. 2.3 викладені результати проведених розрахунків динаміки освітньої структури персоналу ПрАТ «Фірма «Полтавпиво».

Таблиця 2.3 – Характеристики та динаміки освітньої структури персоналу ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» за 2018-2020 рр.

Рівень освіти	2018 р.		2019 р.		2020 р.		Відхилення питомої ваги (п.п.) 2020 р. від:	
	кіль- кість, осіб	пито- ма вага, %	кіль- кість, осіб	пито- ма вага, %	кіль- кість, осіб	пито- ма вага, %	2018 р.	2019 р.
Середня освіта	28	10,26	31	11,07	31	11,03	0,77	(0,04)
Спеціальна професійна підготовка робітників (ПТУ)	154	56,41	156	55,71	157	55,87	(0,54)	0,16
Вища освіта (вищі навчальні заклади I-IV рівня акредитації – ОС «бакалавр»)	66	24,18	67	23,93	67	23,84	(0,34)	(0,09)
Повна вища освіта (вищі навчальні заклади I-IV рівня акредитації – ОС «спеціаліст», «магістр»)	25	9,16	26	6,29	26	9,25	0,09	(0,04)
Разом	273	100	280	100	281	100	х	х
Перекваліфікація персоналу	26	9,52	18	6,43	21	7,47	(2,05)	1,04
Навчання за кордоном	1	0,36	0	0	1	0,36	0	0,36

Результати проведених розрахунків (табл. 2.3) показали, що у 2020 році кількість працівників: найбільшою часткою припадає на працівників має спеціальну професійну підготовку робітників (ПТУ) – 157 осіб або 55,87 %, що менше на 0,54 п.п. проти 2018 р., однак більше на 0,16 п.п. проти 2019 р.; із вищою світою ОС

«бакалавр» в товаристві в 2020 р. працювало 67 осіб або 23,84 %, що менше на 0,34 п.п. проти 2018 р. і на 0,09 п.п. проти 2019 р.; із вищою освітою ОС «спеціаліст» і «магістр» відповідно – 26 осіб або 9,25 %, що більше на 0,09 п.п. проти 2018 р., але менше на 0,04 п.п. проти 2019 р.

У табл. 2.4 викладені результати проведених розрахунків динаміки показників плинності персоналу ПрАТ «Фірма «Полтавпиво».

Таблиця 2.4 – Характеристика та динаміка показників плинності персоналу ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» за 2018-2020 рр.

Показники	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Відхилення 2020 р. від:	
				2018 р.	2019 р.
Коефіцієнт поновлення персоналу	0,022	0,032	0,021	(0,001)	(0,011)
Коефіцієнт вибуття персоналу	0,09	0,007	0,021	(0,008)	0,014
Коефіцієнт плинності кадрів	0,026	0,007	0,018	(0,008)	0,011
Коефіцієнт внутрішньої мобільності	0,011	0,007	0,004	(0,007)	(0,003)

Результати проведених розрахунків (табл. 2.4) показали, що на ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» у 2020 р. коефіцієнти:

поновлення персоналу склав 0,021, що менше на 0,001 проти 2018 р. і на 0,011 проти 2019 р.;

вибуття персоналу склав 0,021, що менше на 0,008 проти 2018 р., але більше на 0,014 проти 2019 р.;

плинності персоналу склав 0,018, що менше на 0,008 проти 2018 р., але більше на 0,011 проти 2019 р.;

внутрішньої мобільності склав 0,004, що менше на 0,007 проти 2018 р. і на 0,003 проти 2019 р.

У табл. 2.5 викладені результати проведених розрахунків структури та складу фонду заробітної плати ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» показали, що у 2020 р.: фонд заробітної плати склав 39632,8 грн., що менше на 7478,6 тис. грн. проти 2018 р. і на 134 тис. грн. проти 2018 р.; фонд основної заробітної плати склав 24756,3 грн., що менше на 6812,9 тис. грн. проти 2018 р., але менше на 146,1 тис. грн. проти 2019 р.;

фонд додаткової заробітної плати склав 14632,2 тис. грн., що більше на 845,6 тис. грн. проти 2018 р. і на 269,4 тис. грн. проти 2019 р.

Таблиця 2.5 – Структура та склад фонду заробітної плати ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» за 2018-2020 рр.

Показники	2018 р.		2019 р.		2020 р.		Відхилення 2020 р. від:			
	тис. грн.	пито- ма вага, %	тис. грн.	пито- ма вага, %	тис. грн.	пито- ма вага, %	2018 р.		2019 р.	
							тис. грн.	пито- ма вага, %	тис. грн.	пито- ма вага, %
Фонд заробітної плати всього	32154,2	100	39619,4	100	39632,8	100	7478,6	х	134	х
в тому числі:										
1.1. Фонд основної заробітної плати	17943,4	55,8	24902,4	62,8	24756,3	62,5	6812,9	6,7	(146,1)	(0,3)
1.2. Фонд додаткової заробітної плати	13786,6	42,9	14362,8	36,2	14632,2	36,9	845,6	(6)	269,4	0,7
1.3. Інші заохочувальні та компенсаційні виплати	424,2	1,32	354,2	0,9	244,3	0,6	(3,94)	(3,02)	424,2	3,9

На ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» діють регламентуючі документи про проведення, контроль і управління технологічними процесами. Для кожного рівня виконавців є актуальним опис процесів системи якості з багатьох видів виробничої діяльності. Розроблені й застосовуються операційні та робочі інструкції, які детально відображають порядок проведення операцій та процесів. Також на ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» розроблені інструкції з охорони праці та техніки безпеки. Вони встановлюються відповідно до виконання робіт і поведінки працівників на території товариства, у виробничих приміщеннях, на будівельних майданчиках і робочих місцях.

Згідно ст. 15 Закону «Про охорону праці» на ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» функціонує відділ охорони праці відповідно до Типового положення. Визначена структура такого відділу товариства, чисельність, основні завдання, функції та права її працівників. Так, до обов'язків ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» входить затвердження документів, передбачені ст. 13 Закону «Про охорону праці».

Інструкції та інша документація з охорони праці на ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» розроблена на підставі положень законодавства з охорони праці, типових інструкцій та технологічної документації товариства з урахуванням виду його діяльності та конкретних умов праці на ньому, керівниками структурних підрозділів.

Діяльність відділу охорони праці ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» спрямована безпосередньо на організацію виконання правових, організаційно-технічних, санітарно-гігієнічних, соціально-економічних і лікувально-профілактичних заходів, для запобігання нещасним випадкам, професійним захворюванням і аваріям на виробництві. До переліку основних функцій відділу охорони праці товариства відносяться:

проведення оперативного-методичного керівництва роботою з охорони праці;

розробка положення та інструкції про охорону праці, що діють в межах товариства;

контроль за дотриманням чинного законодавства, виконання працівниками посадових інструкцій з питань охорони праці;

проведення для працівників вступного, первинного та повторних інструктажів з питань охорони праці;

ведення обліку та аналізу нещасних випадків, професійних захворювань і аварій, а також шкоди від цих подій, участь у розслідуванні нещасних випадків та аварій;

розгляд листів, заяв та скарг працівників з питань охорони праці;

перевірка стану безпеки, гігієни праці та виробничого середовища на робочих місцях товариства.

Фінансування заходів з охорони праці на ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» здійснюється на основі положень відповідної статті 19 Закону України «Про охорону праці», згідно угоди, яка прикладається до колективного договору. У цьому договорі відображено перелік конкретних заходів, їхній обсяг, загальну вартість, а також осіб, які призначені відповідальними за виконання робіт.

2.2. Фінансово-економічний аналіз результатів господарської діяльності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»

Фінансово-економічний аналіз дозволяє реалізувати такі завдання:

проаналізувати результати й ефективність діяльності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво», його поточний фінансовий стан;

оцінити динаміку розрахованих показників за певний період часу і фактори, що викликали відповідні зміни;

виявити наявні фінансові обмеження на шляху реалізації організаційних перетворень товариства;

виявити й оцінити можливі джерела фінансування заходів щодо реструктуризації та можливий ефект від їх реалізації;

скласти прогноз розвитку фінансово-економічних показників на найближчу перспективу [54].

Отже, для проведення фінансово-економічного аналізу ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» розраховано показники фінансової звітності: звіту про фінансовий стан (додаток Б), звіту про фінансові результати (додаток В), звіту про рух грошових коштів (додаток Г), звіту про власний капітал (додаток Д).

У табл. 2.6 викладені результати проведених розрахунків фінансово-економічні показники діяльності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» показали, що всі види прибутку товариства у звітному періоді 2020 р. збільшуються порівняно з попередніми періодами, що свідчить про покращення роботи. Показники середньої вартості сукупного капіталу ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» показали, що в 2020 році він збільшився на 81390,5 тис. грн. або на 47,52%, порівняно з 2018 роком і на 70437 тис. грн. або на 38,66 % більше ніж у 2019 році. Рівень середньої вартості власного капіталу ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» протягом досліджуваного періоду 2018 – 2020 рр. поступово збільшувався. Так, у 2020 році він склав 197207,5 тис. грн., що більше на 98163 тис. грн. або 99,11 % порівнюючи з 2018 роком і на 74952,5 тис. грн. або 61,31 %.

Таблиця 2.6 – Фінансово-економічні показники діяльності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» за 2018 - 2020 рр.

Показники	Роки			Відхилення 2020 р. від:			
	2018	2019	2020	2018 р.		2019 р.	
				Абсолютне (+,-)	Темп приросту, %	Абсолютне (+,-)	Темп приросту, %
1. Капітал товариства, тис. грн							
1.1. Середня вартість сукупного капіталу	171256,5	182210	252647	81390,5	47,52	70437	38,66
1.2. Середня вартість власного капіталу	99044,5	122255	197207,5	98163	99,11	74952,5	61,31
2. Ресурси товариства, тис. грн							
2.1. Середньорічна вартість основних засобів	74029	71579,5	125448	51419	69,46	53868,5	75,26
2.2. Середньорічна вартість нематеріальних активів	1209	718,5	1552,5	343,5	28,41	834	116,08
2.3. Середні залишки оборотних засобів	171256,5	109906,5	125396,5	(45860)	(26,78)	15490	1409
2.4. Середньооблікова чисельність працівників, осіб	273	280	281	8	2,93	1	0,36
3. Економічні показники, тис. грн							
3.1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	293278	323013	311784	18506	6,31	(11229)	(3,48)
3.2. Обсяг реалізованої продукції, робіт, послуг	319071,4	318341,9	318156,7	(914,7)	(0,29)	(185,2)	(0,06)
3.3. Операційні витрати	(281513)	(294730)	(281642)	(374444)	14,55	(13217)	4,69
3.4. Фонд оплати праці усіх працівників	32154,2	39619,4	39632,8	7478,6	23,26	134	0,03
3.5. Середньомісячна заробітна плата одного працівника, грн	9998,2	12319,5	11795,5	1797,3	17,98	(524)	(4,25)
4. Фінансові результати, тис. грн							
4.1. Валовий прибуток	78 639	101709	107163	28524	36,27	5454	5,36
4.2. Прибуток від операційної діяльності	24637	40178	44443	19806	80,39	4265	10,62
4.3. Прибуток від звичайної діяльності до оподаткування	20328	37514	42141	21813	107,31	4627	12,33
4.4 Чистий прибуток	16628	29718	31819	15191	91,36	2101	7,07
5. Показники ефективності використання ресурсів та витрат							
5.1. Продуктивність праці працівників, тис.грн./особу	1168,76	1136,93	1132,23	(36,53)	(3,13)	(4,7)	(0,41)
5.2. Коефіцієнт зносу основних засобів на кінець року	0,64	0,67	0,69	0,05	7,81	0,02	2,99
5.3. Коефіцієнт оновлення основних засобів	0,306	0,41	0,41	0,05	13,89	0	0
5.4. Коефіцієнт вибуття основних засобів	0,38	0,46	0,46	0,08	21,05	0	0
5.5. Фондовіддача, грн./грн.	4,31	4,45	2,54	(1,77)	(41,07)	(1,91)	(42,92)
5.6. Коефіцієнт обіговості оборотних засобів, обороти	1,71	2,94	2,49	0,78	45,61	(0,45)	(15,31)
5.7. Середній період обороту оборотних засобів, дні	210,53	122,45	144,58	(65,95)	(31,33)	22,13	18,07
5.8. Коефіцієнт обіговості активів (капіталовіддача), обороти	0,46	0,56	0,42	(0,04)	(8,7)	(0,14)	(25)
5.9. Операційні витрати на 1грн. реалізованої продукції, коп.	(111,06)	(112,098)	(88,52)	22,54	(20,3)	23,57	(21,03)

В динаміці ресурсів ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» за 2018-2020 рр. також спостерігаються зміни, зокрема, показники табл. 2.1 показали, що у 2020 році: рівень середньорічної вартості основних засобів дорівнював 125448 тис. грн, що більше на 51419 тис. грн або на 69,46 % проти 2018 року і на 53868,5 тис. грн або на 75,26 % проти 2019 року; рівень середньорічної вартості нематеріальних активів дорівнював 1552,5 тис. грн, що більше на 343,5 тис. грн або на 28,41 % проти 2018 року і на 834 тис. грн або на 116,08 % проти 2019 року; рівень середніх залишків оборотних засобів дорівнював 125396,5 тис. грн, що менше на 4586 тис. грн або на 26,78 % проти 2018 року, але більше на 15490 тис. грн або на 14,09 % проти 2019 року; рівень середньооблікової чисельності штатних працівників склав 281 особу, що на 8 осіб або на 2,93 % більше проти 2018 року і на 1 особу або на 0,36 % проти 2019 року.

Викладені результати проведених розрахунків групи економічних показників ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» показали (табл. 2.1), що у 2020 році рівень чистого доходу (виручка) від реалізації продукції характеризується рівнем 311784 тис. грн., що більше на 18506 тис. грн. або на 6,31 % проти 2018 року і менше на 11229 тис. грн. або на 3,48 %, у порівнянні з 2019 роком. Обсяг реалізованої продукції, робіт, послуг у 2020 році дещо зменшився на 914,7 тис. грн. або на 0,29 % порівняно з 2018 роком і на 185,2 тис. грн або на 0,06 % проти 2019 року. Як позитивне, варто відзначити збільшення щорічного фонду оплати праці всіх працівників ПрАТ «Фірма «Полтавпиво». Так, у 2020 році рівень його склав 39632,8 тис. грн., що більше на 7478,6 тис. грн. або на 23,26 % проти 2018 року і на 134 тис. грн. або на 0,03 %, у порівнянні з 2019 роком.

Викладені результати проведених розрахунків динаміки як економічних, так і фінансових показників ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» у 2020 році показали позитивне збільшення. Динаміка зміни основних економічних показників діяльності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» інтерпретовано на рис. 2.3.

Результати проведених розрахунків (табл. 2.6) показали, що в 2020 р. збільшився показник валового прибутку на 28524 тис. грн. або на 36,27 %, а порівняно з 2018 роком і на 5454 тис. грн. або на 5,36 % порівняно з 2019 роком.

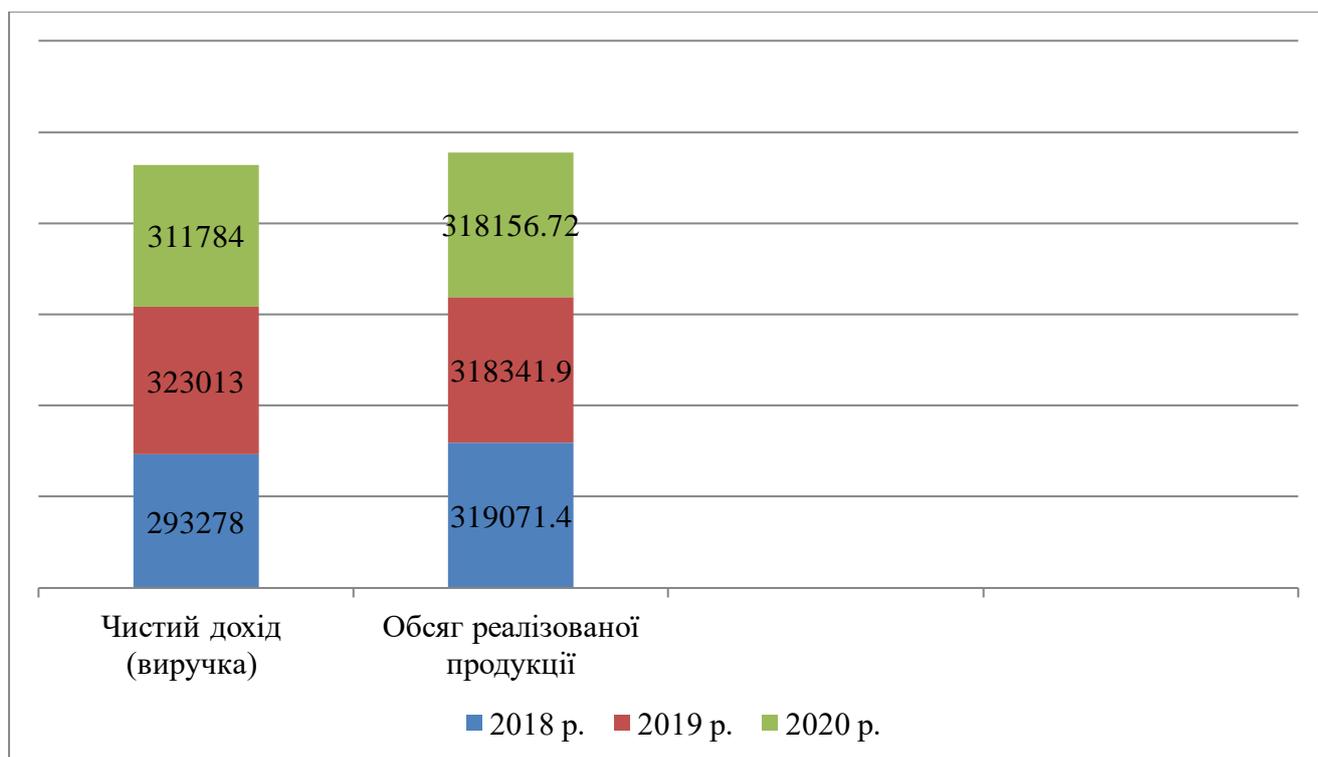


Рисунок 2.3 – Динаміка зміни основних економічних показників діяльності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» за 2018-2020 рр., тис. грн.

Результати проведених розрахунків (табл. 2.6) показали, що прибуток від операційної діяльності, який у 2018 році становив 24637 тис. грн., у 2019 році ми спостерігаємо стрімке зростання до розміру 40178 тис. грн. та у 2020 році до розміру 44443 тис. грн., що більше на 19806 тис. грн. або на 80,39 %, а порівняно з 2018 роком і на 4265 тис. грн. або на 10,62 % порівняно з 2019 роком. Теж саме сталося з прибутком від звичайної діяльності до оподаткування у звітному 2020 році він дорівнював 42141 тис. грн., що більше на 21813 тис. грн. або на 107,31 % проти 2018 року і на 4627 тис. грн. або на 12,33 % проти 2019 року. Рівень чистого доходу в 2020 році дорівнював 31819 тис. грн., що більше на 15191 тис. грн. або на 91,36 % проти 2018 року і на 2101 тис. грн. або на 7,07 % проти 2019 року.

Викладені результати проведених розрахунків показників ефективності використання ресурсів і витрат ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» показали, що в 2020 році спостерігається: зменшення рівня продуктивності праці працівників на 36,53 тис. грн. або на 3,13 % проти 2018 року і на 4,7 тис. грн. або на 0,41 % проти 2019

року; збільшення коефіцієнта оновлення основних засобів на 13,89 % проти 2018 року; збільшення коефіцієнта вибуття основних засобів на 21,05 % проти 2018 року; зменшення рівня фондівіддачі на 41,07 % проти 2018 року і на 42,92 % проти 2019 року.

Динаміка продуктивності праці інтерпретовано на рис. 2.4.

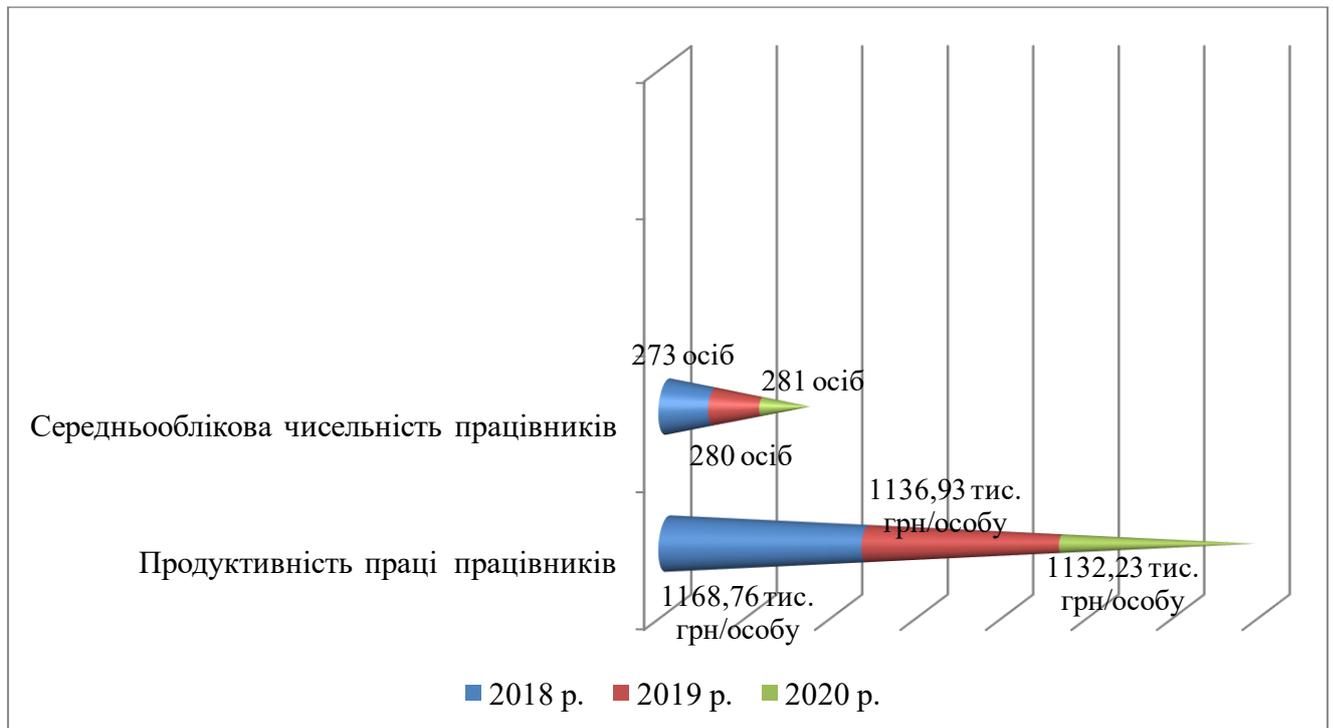


Рисунок 2.4 – Динаміка рівня продуктивності праці та середньооблікової чисельності працівників ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» за 2018-2020 рр.

В табл. 2.7 і на рис. 2.5 викладені результати проведених розрахунків показників рентабельності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво».

Таблиця 2.7 – Показники рентабельності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» за 2018-2020 рр., %

Показники	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Абсолютне відхилення (+,-) 2020 р. від:	
				2018 р.	2019 р.
Рентабельність сукупного капіталу	11,87	20,59	16,68	4,81	(3,91)
Рентабельність власного капіталу	16,798	24,31	16,13	(0,66)	(8,18)
Рентабельність продукції	(8,75)	(13,63)	(15,78)	(7,03)	(2,15)

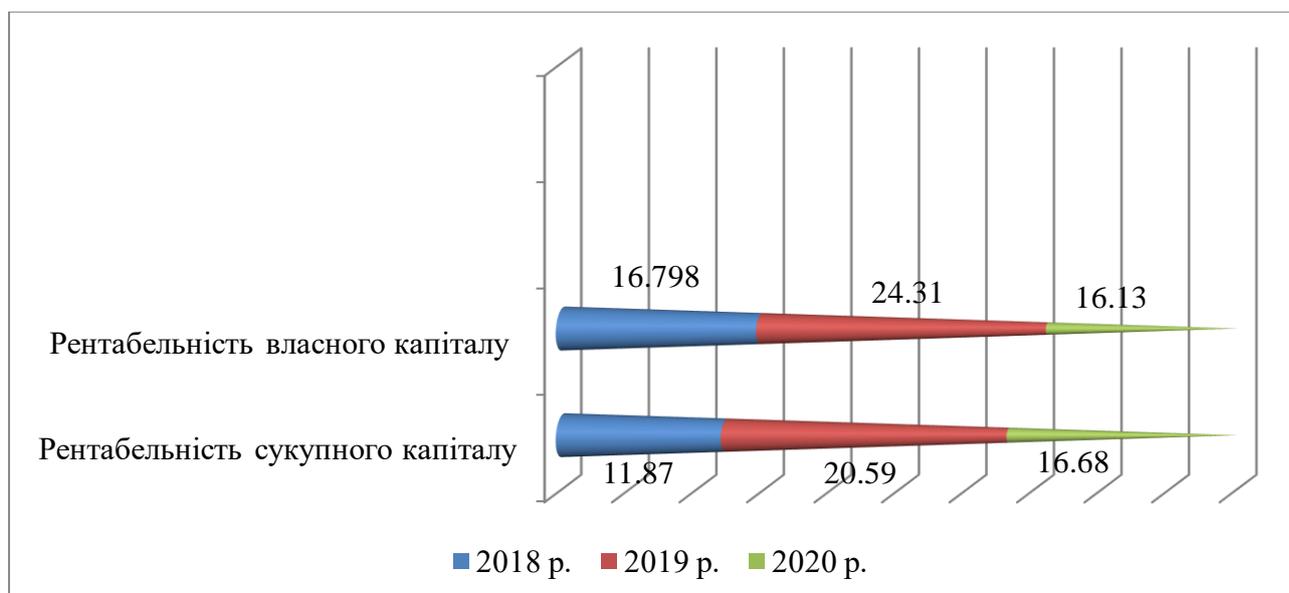


Рисунок 2.5 – Показники рентабельності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» за 2018 – 2020 рр., %

Результати проведених розрахунків (табл. 2.6, рис. 2.4) показали, що рівень рентабельності сукупного капіталу протягом 2018-2020 рр. змінювалися. Так, у 2020 році він збільшився на 4,81 % ніж у 2018 році, але зменшився на 3,91 %, порівняно з попереднім 2019 роком, а також зменшилися показники рентабельності власного капіталу та продукції.

Показники структури капіталу або фінансової стійкості ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» характеризують ступінь захищеності інтересів кредиторів й інвесторів, що мають довгострокові вкладення в товариство.

В табл. 2.8 викладені результати проведених показників ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» за 2018-2020 рр. показали позитивний фінансовий стан. Так, у 2020 р.: коефіцієнт автономії склав 0,82, що більше на 0,1 проти 2019 р. і на 0,2 проти 2018 р.; коефіцієнт концентрації залученого капіталу склав 0,3, що менше на 0,02 проти 2019 р. і на 0,08 проти 2018 р.; коефіцієнт фінансової залежності дорівнював 4,75, що менше на 0,17 проти 2019 р. і на 0,39 проти 2018 р.; коефіцієнт фінансування дорівнював 4,75, що більше на 2,67 проти 2019 р. і на 3,12 проти 2018 р.; коефіцієнт заборгованості склав 0,14, що менше на 0,25 проти 2019 р. і на 0,47 проти 2018 р.; коефіцієнт довгострокового залучення позикових

коштів склав 0,07, що більше на 0,8 проти 2019 р. і на 0,7 проти 2018 р.; коефіцієнт забезпеченості запасів склав 2,06, що більше на 0,6 проти 2019 р. і на 1,38 проти 2018 р.; коефіцієнт забезпеченості обігових засобів склав 0,57, що більше на 0,02 проти 2019 р. і на 0,22 проти 2018 р.

Таблиця 2.8 – Аналіз показників фінансової стійкості ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» за 2018- 2020 рр.

Показники	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Відхилення (+,-) 2020 р. від:	
				2018 р.	2019 р.
Коефіцієнт автономії ($\geq 0,5$)	0,62	0,72	0,82	0,20	0,10
Коефіцієнт концентрації залученого капіталу ($< 0,5$)	0,38	0,31	0,30	(0,08)	(0,02)
Коефіцієнт фінансової залежності (< 2)	1,61	1,39	1,22	(0,39)	(0,17)
Коефіцієнт фінансування (> 1)	1,63	2,08	4,75	3,12	2,67
Коефіцієнт заборгованості (< 1)	0,61	0,39	0,14	(0,47)	(0,25)
Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	0,00	0,01	0,08	0,08	0,07
Коефіцієнт забезпеченості запасів ($> 0,8$)	0,68	1,46	2,06	1,38	0,60
Коефіцієнт забезпеченості обігових засобів ($\geq 0,5$)	0,35	0,55	0,57	0,22	0,02
Коефіцієнт маневреності ($> 0,5$)	0,32	0,48	0,29	(0,03)	(0,18)
Коефіцієнт короткострокової заборгованості	0,99	0,98	0,63	(0,36)	(0,35)

Для ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» ключовими орієнтирами при плануванні діяльності та впровадженні інноваційних технологій є його фінансовий стан. Тому виконаємо оцінку показників платоспроможності (ліквідності) товариства. В залежності від ступеня ліквідності, тобто швидкості перетворення в кошти, активи підприємства поділяються на такі групи: найбільш ліквідні активи (А1); активи, що швидко реалізуються (А2); активи, що повільно реалізуються (А3); активи, що важко реалізуються (А4).

В табл. 2.9 викладені результати проведених показників платоспроможності (ліквідності) ПрАТ «Фірма «Полтавпиво».

Таблиця 2.9 – Аналіз показників платоспроможності (ліквідності) ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» за 2018- 2020 рр.

Показники	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Відхилення (+,-) 2020 р. від:	
				2018 р.	2019 р.
Коефіцієнт покриття	1,54	2,21	3,65	2,11	1,43
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,74	1,38	2,64	1,90	1,26
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,29	0,69	1,51	1,22	0,82

Результати проведених розрахунків (табл. 2.9) показали, що у 2020 р.: коефіцієнт покриття склав 3,65, більше що на 2,11 проти 2018 р. і на 1,43 проти 2019 р.; коефіцієнт швидкої ліквідності склав 2,64, більше що на 1,9 проти 2018 р. і на 1,26 проти 2019 р.; коефіцієнт абсолютної ліквідності склав 1,51, більше що на 1,22 проти 2018 р. і на 0,82 проти 2019 р.

Остаточні висновки про фінансовий стан ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» можна сформулювати на підставі розрахунку узагальнюючих показників фінансової стійкості, що представлені в табл. 2.10.

Таблиця 2.10 – Аналіз узагальнюючих показників фінансової стійкості ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» за 2018- 2020 рр.

Показники	2018 р.	2019 р.	2020 р.
Наявність власних обігових коштів для формування запасів (Н1)	34749	65154	74760
Наявність власних обігових та довгострокових позикових коштів для формування запасів (Н2)	35240	66068	95747
Наявність власних обігових, довгострокових і короткостро -кових позикових коштів для формування запасів (Н3)	54437	84461	103312
Запаси (Н4)	50889	44504	36281
Надлишок (+) нестача (-) власних обігових коштів для формування запасів (Е1)	-16140	20650	38479
Надлишок (+) нестача (-) власних обігових та довгострокових позикових коштів для формування запасів (Е2)	-15649	21564	59466
Надлишок (+) нестача (-) власних обігових, довгострокових і короткострокових позикових коштів для формування запасів (Е3)	3548	39957	67031

Отже, у період 2019-2020 рр. витримується значення $E1, E2, E3 > 0$, що свідчить про абсолютну фінансову стійкість ПрАТ «Фірма «Полтавпиво».

2.3 Оцінка існуючої системи управління маркетингово-логістичною діяльністю ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»

Промислово-організаційна структура галузі пивоваріння, а також тенденції розвитку ринку пива як в Україні, так і за кордоном визначають зміст системи управління маркетингово-логістичною діяльністю ПрАТ «Фірма «Полтавпиво».

Результатом поєднання виявлених залежностей маркетингу та логістики ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» є так зване управління маркетингово-логістичною діяльністю. Воно охоплює процедури, пов'язані з переміщенням товарів та інформації, що безпосередньо впливають на ринковоорієнтовані інструменти маркетингу.

Управління маркетингово-логістичною діяльністю ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» проявляється під час:

- мінімізації витрат;

- процесу фізичної дистрибуції продукції пивоваріння під час визначення можливостей напрямів обігу продукції товариства на ринку;

- здійснення вибору найкорисніших каналів дистрибуції;

- розробленні програми взаємодії виробників з підприємствами роздрібною та оптовою торгівлі;

- встановленні ефективних процедур пропонування, замовлення і поставки продукції;

- забезпечення поставки продукції в обумовлений час і відповідно до локалізації покупців.

Логістична діяльність ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» регулюється за допомогою укладання товарно-транспортних накладних, платіжного доручення та видаткових накладних. Забезпечення ефективної логістичної діяльності є обов'язковим елементом стратегічного планування та управління товариством. Тому доцільно провести аналіз ефективності здійснення логістичної діяльності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво».

Варто відзначити, що логістична стратегія ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» розроблялась на основі загальної стратегії маркетингу з урахуванням всіх інших її компонентів (продукт, ціна, комунікації). У своїй діяльності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» керується дворівневими каналами збуту. Поряд із традиційними каналами розподілу у логістичній політиці ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» набули популярності вертикальні маркетингові системи, які складаються, безпосередньо, із ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» і оптових фірм.

ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» здійснює збут продукції через дистрибуторські компанії, які в свою чергу реалізують продукцію через національні та локальні мережі, лінійний роздріб – це фасована продукція. Продукція в кеґтаріреалізується через кафе, бари та ресторани.

Продукція ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» продається в гіпермаркетах, мінімаркетах, павільйонах, кіосках, лотках і т.д. До особливостей стану розвитку галузі виробництва, в якій здійснює діяльність емітент відноситься перенасичення ринку виробниками та товарами.

Лідери ринку втрачають свої позиції, а локальні виробники нарощують виробництво. Конкуренція з боку таких міцних товаровиробників, як «САН ІнБев Україна», «Carlsberg Ukraine», «Оболонь» стимулює до роботи в нових сегментах ринку, впровадження нових технологій та нових товарів.

Основними конкурентами ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» є «САН ІнБев Україна», «Carlsberg Ukraine», корпорація «Оболонь», «Перша Приватна Броварня» [45].

Перспективні плани розвитку ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» охоплюють питання розширення ринку збуту, розробку нових видів продукції, укріплення маркетингової політики та покриття всіх цінових сегментів.

На ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» виконується комплекс принципів реалізації логістичного управління за допомогою:

- системи тотальних витрат;
- процесу глобальної оптимізації;
- логістичної координації та інтеграції;

використання економічних компромісів для перерозподілу витрат;
 моделювання та інформаційно-комп'ютерної підтримки;
 розробки необхідного комплексу підсистем;
 TQM (total quality management) – загального управління якістю продукції;
 гуманізації всіх функцій і технологічних рішень в логістичній системі;
 стійкості та адаптивності.

В табл. 2.11 викладені результати проведених показників оцінки логістичної діяльності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво».

Таблиця 2.11 – Показники оцінки логістичної діяльності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» за 2018 – 2020 рр., тис. грн.

Показники	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Відхилення 2020 р. до:			
				2018 р.		2019 р.	
				Абсолютне (+,-)	Відносне, %	Абсолютне (+,-)	Відносне, %
Запаси	50889	44504	36281	(14608)	(28,71)	(8223)	(18,48)
Виробничі запаси	37548	30155	22624	(14924)	(39,75)	(7531)	(24,97)
Незавершене виробництво	8801	9009	5730	(3071)	(34,89)	(3279)	(36,40)
Готова продукція	4518	5318	7920	3402	75,30	2602	48,93
Товари	22	22	7	(15)	(68,18)	(15)	(68,18)
Гроші та їх еквіваленти	19035	37423	54 493	35458	186,28	17070	45,61
Витрати на збут	(43252)	(46485)	(47710)	(4458)	10,31	(1225)	2,64
Коефіцієнт накопичення (оцінка структури запасів товарно-матеріальних цінностей)	10,209	7,334	3,577	(6,632)	(64,96)	(3,757)	(51,23)

Результати проведених розрахунків (табл. 2.9) показали, що на кінець 2020 року зменшився рівень: запасів на 8223 тис. грн. (18,48 %) проти 2019 р. і на 14608 тис. грн. (28,71 %) проти 2018 р. і склав 36281 тис. грн.; виробничих запасів на 7531 тис. грн. (24,97 %) проти 2019 р. і на 14924 тис. грн. (39,75 %) проти 2018 р. і склав 22624 тис. грн.; незавершеного виробництва на 3279 тис. грн. (36,4 %) проти 2019 р. і на 3071 тис. грн. (34,89 %) проти 2018 р. і склав 5730 тис. грн.; коефіцієнта накопичення на 3,757 проти 2019 р. і на 6,632 проти

2018 р. і склав 3,577. Також у 2020 р. рівень готової продукції збільшився на 2602 тис. грн (48,93 %) проти 2019 р. і на 3402 тис. грн. (75,3 %) проти 2018 р. і склав 7920 тис. грн. Гроші та їх еквіваленти також збільшились на 45,61 % проти 2019 р. (17070 тис. грн.) і в 2 рази проти 2018 р.

На ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» до основних принципів для підприємницької логістики відносяться:

- погодження логістики з корпоративною стратегією;
- забезпечення надходження необхідної інформації;
- використання сучасних технологій та обробки;
- удосконалення організації руху матеріальних потоків;
- прагнення до ефективного управління людськими ресурсами;
- підтримка тісного зв'язку з іншими підприємствами у виробленні стратегії;
- сприйняття логістики як унікальної сфери творчості для стратегічної орієнтації товариства;
- ретельна розробка логістичних операцій товариства;
- прагнення до укрупнення партій товарів;
- оцінення ефективності діяльності відділу логістики.

Основними видами продукції, що випускає ПрАТ «Фірма «Полтавпиво», є декілька марок пива та безалкогольних напоїв. Так, в 2020 році було реалізовано 2 641,6 тис. дал пива, що менше на 7,6 % ніж у 2019 році.

ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» безалкогольних напоїв у 2020 році продало 724,1 тис. дал, що більше на 13,9 % проти 2019 року (635,7 тис. дал.). Продаж квасу в 2020 році – 112,7 тис. дал, в 2019 році – 82,7 тис. дал (ріст 36,2 %). З цих об'ємів в 2020 році на експорт було реалізовано 59,9 тис. дал пива (2,3 % від загального об'єму продаж); 32,3 тис. дал безалкогольних напоїв (4,5 %); 19,7 тис. дал квасу (17,5 %).

З методичної та практичної точки зору, для аргументованої оцінки якісних факторів продукції ПрАТ «Фірма «Полтавпиво», розглянено порівняння конкурентних переваг з «еталоном,» тобто уявним товаром, що повинен

задовольняти всі вимоги споживачів. Кожному параметру «еталону» присвоєно найвищий бал на рівні 5 одиниць.

До якісних показників відносяться параметри, котрі характеризують властивості пива, завдяки яким воно задовольняє конкретні потреби покупців. Напій для споживачів повинен бути перш за все якісним (в контексті відношення до смакових властивостей: піностійкість, висота піни, смак, аромат, колір, гіркота), в зручній пляшці, престижним і представленим у повному асортименті в різноманітних місцях продажу (табл. 2.12).

Таблиця 2.12 – Характеристики параметрів марок пива на ринку України, 2020 р.

Параметри	Еталон	Львівське	Оболонь	Рогань	Чернігівське	Славутич	Олілля	Ячмінний колос	Rigas	Іноземні виробники
	Загальна оцінка									
Смакові властивості, бали	5	5	5	4	4	4	2	5	5	5
Реклама, бали	5	5	4	4	5	5	2	3	3	2
Асортимент, бали	5	5	4	4	4	5	1	4	4	3
Імідж марки, бали	5	5	5	4	4	4	1	4	4	5
Дизайн тари, бали	5	4	5	4	4	4	3	4	5	4
Канали розповсюдження, бали	5	4	4	4	4	4	2	3	3	2
Ціна (0,5 л), грн	17	17,2	18	18,6	17	22	23,3	23,5	19,5	20,8

Кількісні параметри включають сумарні затрати споживача на задоволення його потреби через споживання, тобто для пива це буде середня ціна в місцях роздрібної торгівлі на території досліджуваних областей.

Визначимо ваговий індекс для кожного якісного показника, що коливається в межах від 0,1 до 0,9 за принципом ієрархії важливості для покупця. Розраховуємо одиничні параметричні індекси за наступною формулою:

$$Q_i = K_i \times I_i, \quad (2.1)$$

де Q_i – загальна оцінка і-того параметричного індексу досліджуваного товару;

K_i – ваговий індекс i -того показника конкурентоспроможності;

I_i - значення оцінки i -того показника конкурентоспроможності.

Показник конкурентоспроможності товару за якісними параметрами (ЯП) розраховується як відношення суми одиничних параметричних індексів досліджуваного товару до суми одиничних параметричних індексів товару-еталону (Q_{etal}):

$$ЯП = \sum_{i=1}^n Q_i / \sum_{i=1}^n Q_{i\,etal}, \quad (2.2)$$

де n – кількість показників загальної оцінки i -тих параметричних індексів.

Показник конкурентоспроможності товару за кількісними параметрами щодо товару-еталону визначимо через співвідношення роздрібних цін:

$$E = C_{tov} / C_{etal} \quad (2.3)$$

де E – показник конкурентоспроможності товару за кількісними параметрами;

C_{tov} – ціна досліджуваного товару; C_{etal} – ціна еталону.

Чим більше значення інтегрального показника конкурентоспроможності, розрахованого за формулою (2.4), тим товар вважається конкурентоспроможнішим. Обчислений показник для кожної марки пива показує відмінність між отриманими споживчими ефектами, що припадає на одиницю затрат покупця.

$$K_{int} = ЯП/E. \quad (2.4)$$

Показники конкурентоспроможності товару за якісними та кількісними параметрами дають можливість визначити інтегральний показник конкурентоспроможності (K_{int}) кожної марки пива на ринку західного регіону України (табл. 2.13). Вважається, що чим більше значення інтегрального

показника конкурентоспроможності, розрахованого за формулою (2.4), тим продукція є конкурентоспроможнішою.

Таблиця 2.13 – Розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності пива, 2020 р.

Параметри	Ваговий індекс	Еталон	Львівське	Оболонь	Рогань	Чернігівське	Славутич	Опілля	Ячмінний колос	Rigas	Іноземні виробники
	Якісні параметри										
Смакові властивості	0,3	1,5	1,5	1,5	1,2	1,2	1,2	0,6	1,5	1,5	1,5
Реклама	0,1	0,5	0,5	0,4	0,4	0,5	0,5	0,2	0,3	0,3	0,2
Асортимент	0,1	0,5	0,5	0,4	0,4	0,4	0,5	0,1	0,4	0,4	0,3
Імідж марки	0,2	1	1	1	0,8	0,8	0,8	0,2	0,8	0,8	1
Дизайн тари	0,1	0,5	0,4	0,5	0,4	0,4	0,4	0,3	0,4	0,5	0,4
Канали розповсюдження	0,2	1	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,4	0,8	0,8	0,4
Сума одиничного параметра	1	5	4,7	4,6	4,3	4,1	4,2	1,8	3,8	3,8	3,8
За якісним параметром (ЯП)		1	0,94	0,92	0,83	0,82	0,84	0,36	0,80	0,81	0,76
Кількісні параметри											
За кількісними параметрами (Е)		1	1,13	1,33	1,2	1,6	1,66	0,83	0,83	1,2	2,3
K_{int}		1	0,83	0,69	0,72	0,51	0,5	0,43	0,96	0,68	0,33

Отже, обчислені показники для кожної марки пива показали відмінність між отриманими споживчими ефектами, що припадає на одиницю витра споживачів. Так, рівень конкурентоспроможності марки пива «Ячмінний колос» за співвідношенням «ціна-якість» складає 0,96, а «Rigas» – 0,68. Більшість відомих вітчизняних та імпорتنих виробників реалізують свою продукцію на ринку за ціною, що дещо перевищує бажану для споживачів. Найбільш не вигідну для себе конкурентну позицію займає Тернопільський пивоварний завод «Опілля», рівень конкурентоспроможності такої марки пива за співвідношенням «ціна-якість» на ринку складає лише 43% від еталону.

Таким чином, пріоритетними напрямками корекції збутової діяльності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» варто вважати такі, що спрямовані на зростання обсягів збуту як на регіональному, так і на вітчизняному ринку пива.

Згідно організаційної структури управління ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» директору по продажам підпорядковуються три відділи: логістики, маркетингу, продажів. Для ефективної роботи досліджуваного товариства досить важливим є наявність у структурі відділів маркетингу і логістики, а також ефективне виконання завдань та функцій їхніми працівниками.

За результатами дослідження проаналізовані функції, які виконують відділи маркетингу і логістики ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» (табл. 2.14).

Таблиця 2.14 – Функції, які виконують відділи маркетингу і логістики ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»

Функції, які виконують відділи:		
маркетингу	логістики	продажів
розроблення рекламних та PR-заходів	обслуговування автоматизованої управлінської системи	організація та контроль збутової діяльності
організація та контроль збутової діяльності	оперативно-календарне планування	
формування та коригування цін на продукцію	планування логістичної діяльності	формування та коригування цін на продукцію
планування та формування асортименту	управління запасами матеріалів	
планування і проведення маркетингових досліджень ринку	організація та контроль збутової діяльності	планування товарного асортименту
планування маркетингової діяльності	сервісне обслуговування споживачів	
розроблення маркетингової стратегії товариства	транспортування вантажів	

Отже, можна зробити висновок про те, що функціуючий відділ маркетингу ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» розробляє рекламні та PR-заходи, організовує та контролює збутову діяльність, здійснює планування маркетингових досліджень ринку та їх же і проводить, виконує планування та формує асортимент продукції,

розробляє маркетингову стратегію товариства, займається питаннями формування та коригування цін на продукцію.

Таким чином, у результаті проведеного дослідження маркетингово-логістичної діяльності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» виявлено такі недоліки:

відсутність процесу планування маркетингово-логістичної діяльності товариства;

недостатній рівень маркетингового забезпечення;

недостатній рівень логістичного забезпечення;

відсутня взаємоузгодженість маркетингових і логістичних рішень;

На основі виявлених проблем можна сформулювати такі рекомендації для ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»:

звернути увагу керівника на необхідність користуватися послугами аутсорсингових маркетингових і логістичних компаній;

створити такий тип організаційної структури відділів маркетингу та логістики, який би забезпечував виконання усіх маркетингових та логістичних функцій з найбільшим економічним ефектом.

Висновки до розділу 2

Результати проведеного аналізу управління маркетингово-логістичною діяльністю ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» дозволили зробити висновки.

1. Проаналізувавши об'єкт та суб'єкт системи управління ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» можна зробити висновки про те, що воно здійснює діяльність на комерційній основі на території України та за її межами. Основні види діяльності зі зазначенням найменування виду діяльності: виробництво пива; виробництво безалкогольних напоїв; виробництво сидру та інших плодово-ягідних вин. Результати проведених розрахунків показали, що кількість персоналу ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» у 2020 році дорівнювала 281 особі, що більше на 8 осіб або на 2,93 % ніж у 2018 році та на 1 особу або 0,36 % ніж у 2019 р. Вцілому кількість управлінського персоналу є оптимальною для ефективного

функціонування товариства. 1-й особі адміністративно-управлінського персоналу підпорядковується 9 осіб.

2. Здійснивши фінансово-економічний аналіз результатів господарської діяльності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» можна зробити висновки про те, що в 2020 році рівень чистого доходу (виручка) від реалізації продукції характеризується рівнем 311784 тис. грн., що більше на 18506 тис. грн. або на 6,31 % проти 2018 року і менше на 11229 тис. грн. або на 3,48 %, у порівнянні з 2019 роком. Обсяг реалізованої продукції, робіт, послуг у 2020 році дещо зменшився на 914,7 тис. грн. або на 0,29 % порівняно з 2018 роком і на 185,2 тис. грн. або на 0,06 % проти 2019 року. Як позитивне, варто відзначити збільшення щорічного фонду оплати праці всіх працівників ПрАТ «Фірма «Полтавпиво». Так, у 2020 році рівень його склав 39632,8 тис. грн., що більше на 7478,6 тис. грн. або на 23,26 % проти 2018 року і на 134 тис. грн. або на 0,03 %, у порівнянні з 2019 роком.

Результати проведених розрахунків показали, що у 2020 р.: коефіцієнт покриття склав 3,65, більше що на 2,11 проти 2018 р. і на 1,43 проти 2019 р.; коефіцієнт швидкої ліквідності склав 2,64, більше що на 1,9 проти 2018 р. і на 1,26 проти 2019 р.; коефіцієнт абсолютної ліквідності склав 1,51, більше що на 1,22 проти 2018 р. і на 0,82 проти 2019 р. Вцілому ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» має абсолютну фінансову стійкість.

3. Оцінка елементів існуючої системи управління маркетингово-логістичною діяльністю ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» показала, що на кінець 2020 року зменшився рівень: запасів на 8223 тис. грн. (18,48 %) проти 2019 р. і на 14608 тис. грн. (28,71 %) проти 2018 р. і склав 36281 тис. грн.; виробничих запасів на 7531 тис. грн. (24,97 %) проти 2019 р. і на 14924 тис. грн. (39,75 %) проти 2018 р. і склав 22624 тис. грн.; незавершеного виробництва на 3279 тис. грн. (36,4 %) проти 2019 р. і на 3071 тис. грн. (34,89 %) проти 2018 р. і склав 5730 тис. грн.; коефіцієнта накопичення на 3,757 проти 2019 р. і на 6,632 проти 2018 р. і склав 3,577. Також у 2020 р. рівень готової продукції збільшився на 2602 тис. грн. (48,93 %) проти 2019 р. і на 3402 тис. грн. (75,3 %) проти 2018 р. і склав 7920 тис. грн. Гроші та їх еквіваленти також збільшились на 45,61 % проти

2019 р. (17070 тис. грн.) і в 2 рази проти 2018 р. У 2020 році було реалізовано 2 641,6 тис. дал пива, що менше на 7,6 % ніж у 2019 році. ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» безалкогольних напоїв у 2020 році продало 724,1 тис. дал, що більше на 13,9 % проти 2019 року (635,7 тис. дал.). Продаж квасу в 2020 році – 112,7 тис. дал, в 2019 році – 82,7 тис. дал (ріст 36,2 %). З цих об'ємів в 2020 році на експорт було реалізовано 59,9 тис. дал пива (2,3 % від загального об'єму продаж); 32,3 тис. дал безалкогольних напоїв (4,5 %); 19,7 тис. дал квасу (17,5 %).

У результаті проведеного дослідження маркетингово-логістичної діяльності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» виявлено такі недоліки: відсутність процесу планування маркетингово-логістичної діяльності товариства; недостатній рівень маркетингового забезпечення; недостатній рівень логістичного забезпечення; відсутня взаємоузгодженість маркетингових і логістичних рішень;

На основі виявлених проблем можна сформулювати такі рекомендації для ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»: звернути увагу керівника на необхідність користуватися послугами аутсорсингових маркетингових і логістичних компаній; створити такий тип організаційної структури відділів маркетингу та логістики, який би забезпечував виконання усіх маркетингових та логістичних функцій з найбільшим економічним ефектом.

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВО-ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПРАТ «ФІРМА «ПОЛТАВПИВО»

3.1 Удосконалення інформаційного забезпечення системи управління маркетингово-логістичною діяльністю ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»

Результати практичної діяльності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» показують наступні недоліки при вирішенні питань ефективності маркетингово-логістичної діяльності:

низький рівень використання результатів маркетингових досліджень при плануванні обсягів збуту і розповсюдженні продукції пивоваріння;

не розроблено напрямків функціонування і стратегічного розвитку системи управління збутовою діяльністю;

не використовується комплексний підхід до забезпечення маркетингово-логістичної діяльності з використанням прийомів логістики та маркетингу.

На ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» поза увагою залишаються такі проблеми, як проведення і використання результатів маркетингових досліджень, позиціонування товару та сегментація ринку пива, що є засадами вироблення ефективної системи управління маркетингово-логістичною діяльністю.

Вважаємо, що важливим напрямком покращення управління маркетингово-логістичної діяльності для ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» є систематизоване проведення маркетингових досліджень з метою ефективного формування інструментарію конкурентних переваг виробників, вивчення споживчих уподобань і обсягів споживання у досліджуваному регіоні, а також визначення стратегії розвитку ринку пива в Україні.

Для ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» запропоновано такі етапи проведення дослідження рівня забезпечення маркетингово-логістичної діяльності (рис. 3.1).

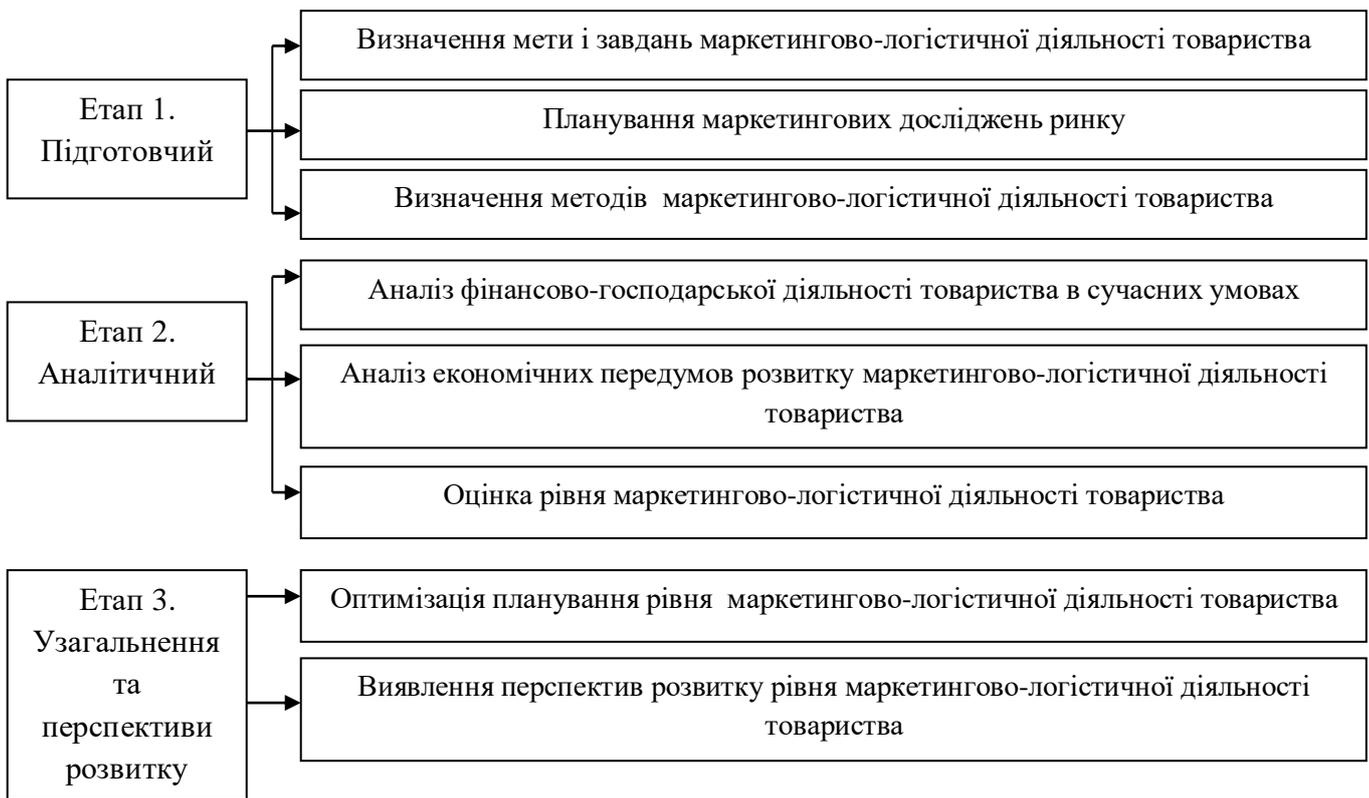


Рисунок 3.1 – Етапи проведення дослідження маркетингово-логістичної діяльності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»

Система маркетингово-логістичної діяльності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» повинна включати процес прийняття управлінських рішень, що зорієнтовані на задоволення потреб споживачів з метою досягнення стійких конкурентних переваг за рахунок підвищення ефективності діяльності товариства за рахунок оптимізації та раціоналізації економічних потоків. Вона повинна базуватися на засадах системного підходу щодо реалізації процесів, зокрема маркетингу і логістики у виробничій діяльності товариства [39; 66].

Формування системи інформаційного забезпечення підвищення ефективності управління ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» повинно стати ключовим вектором його розвитку, як правило, саме такий процес є циклічним і потребує постійного оновлення та вдосконалення.

При вирішенні важливого питання щодо вибору платформи запропонованої системи, для ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» дієвими стане використання критерію єдності компанії-розробника платформи і команди для впровадження платформи,

що дає суттєві стратегічні переваги для довгострокового розвитку та підтримки обраної системи. Тому з метою удосконалення управління маркетингово-логістичною діяльністю ПрАТ «Фірма «Полтавпиво», пропонуємо, взяти за основу розроблену модель інформаційного забезпечення процесів управління (рис. 3.2).



Рисунок 3.2 – Модель інформаційного забезпечення процесів управління маркетингово-логістичною діяльністю ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»

Проект автоматизації, насамперед, спрямований на підвищення ефективності діяльності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» в цілому.

Варто зазначити, низку джерел ефективності:

управління закупівлями і запасами; зниження рівня запасів на 10 – 20%, така можливість планування потреби матеріалів і оперативний облік залишків на складах дозволить товариству за 2 – 3 місяця визначити ABC-групи, встановити методики управління запасами, усунути необґрунтовані закупівлі і надалі оперативно контролювати рівень запасів. Через 5 – 6 місяців на підставі набраної статистики з'являється можливість контролювати неліквідні запаси;

усунення неврахованих недостач – оперативне зіставлення реальних складських залишків і даних обліку дозволить товариству виявити необліковані нестачі, які могли виникнути в тому числі завдяки втраті документів. Вони можуть становити 2 – 3 % від рівня запасів;

контроль цін закупівель матеріалів – порівняння цін закупівель одних і тих же матеріалів за певний період дозволить товариству виявити суттєві відхилення і тенденції;

планування потреб матеріалів і оперативне лімітування – перерахунок лімітно-забірних карт для цехів при змінах планів виробництва і перехід до оперативних лімітів (планам завезення матеріалів) дозволить товариству знизити необґрунтовану видачу матеріалів в цеху;

аналіз використання обмеження і контроль фактичної видачі матеріалів у цехах і порівняння її з величиною обмеження дозволить товариству виявити і практично виключити необґрунтовані перевитрати матеріалів;

управління заявочної потребою допоміжних матеріалів і контроль бюджетів підрозділів – дозволить товариству різко знизити неконтрольоване списання допоміжних матеріалів на 20 – 30 %;

управління закупівлями на базі ABC класифікації запасів – дозволить товариству вибудувати логістику закупівель за різними методиками, мінімізувати складські запаси;

управління виробництвом чере скорочення на 10 – 20 % часу проходження замовлення у виробництві за рахунок застосування APS планування і відповідне зниження на 10 – 20 % втрат від простоїв обладнання за рахунок календарного планування завантаження виробничих потужностей, що призводить до зменшення переналагодження, обґрунтованої серійності випуску і своєчасному завезенню матеріалів в цехи;

зниження обсягу незавершеного виробництва в цехах за рахунок загального і своєчасного оперативно-виробничого планування й обліку та використання стандартів MRP II і MES;

зниження частки понаднормових робіт, ліквідація авралів за рахунок подетально – поопераційного календарного планування трудових і матеріальних ресурсів до рівня виробничих ділянок;

скорочення запасів готової продукції на складах на 10 – 15 % за рахунок позаказного планування та обліку виробництва;

підвищення на 10 – 15 % коефіцієнтів готовності обладнання і відповідно зниження аварійності обладнання за рахунок управління технічним обслуговуванням і ремонтами;

планування та облік витрат в підрозділах за напрямками і джерелами – дозволяє рівномірно знизити собівартість продукції на 3 – 5% за рахунок скорочення цехових і загальногосподарських витрат;

оптимізація рецептур за критерієм мінімізації собівартості входять компонент – дозволяє на 1 – 5 % знизити суму матеріальних витрат за рахунок оптимального підбору компонентів;

бюджет руху грошових коштів дозволить товариству реально контролювати фінансові потоки, забезпечувати поточну платоспроможність;

бюджет доходів і витрат – дозволить товариству ефективно контролювати витрати і фінансові результати за центрами фінансової відповідальності (цехам, службам, напрямками) в реальному масштабі часу;

варіантне калькулювання нормативної та фактичної собівартості продукції – дозволить товариству оцінити рентабельність одиниці продукції за різними методиками і спрогнозувати економічний результат;

планування собівартості і визначення точки беззбитковості товариства – дозволить спрогнозувати рентабельність діяльності на період за методиками «що буде , якщо...» і вибрати оптимальний план виробництва;

планування і контроль витрат на всіх етапах ланцюжків поставок – забезпечення ефективності угод, скорочення неконтрольованих витрат;

оптимізація структури реалізації за критерієм максимізації прибутку – дозволить товариству сформувати максимально рентабельний асортимент товарної продукції з урахуванням обмежень виробництва, параметрів ринку, обмежень за договірними зобов'язаннями з постачання та закупівлі;

фінансовий аналіз діяльності товариства – дозволить отримати об'єктивну точну картину фінансового стану підприємства, його прибутків і збитків, змін у структурі активів і пасивів, у розрахунках з дебіторами і кредиторами;

постійне відстеження зміни цін на продукцію товариства – система дозволить швидко проводити розрахунок цін на продукцію на підставі інформації про ціни матеріалів – планових, фактичних на складах, фактичних списання у виробництво;

облік і диспетчеризація замовлень покупців – дозволить товариству жорстко формалізувати основну ланцюжок діяльності товариства: прийом, оформлення, оплату, виробництво і відвантаження продукції покупцеві. Наскрізне планування й облік дозволяють значно скоротити час від прийому замовлення до його відвантаження і, як наслідок, повною мірою виконати умови договору на поставку продукції. Як результат – зменшення штрафних санкцій за договорами, підвищення якості роботи з покупцями, мінімізація незавершеного виробництва і зменшення запасів готової продукції;

можливість використання гнучкої системи знижок для цін на продукцію – залучення додаткових покупців;

оформлення споживачами замовлень на поставку продукції товариства через Інтернет (рішення B2B), що істотно дозволяє прискорити процес оформлення замовлень;

зведений аналіз структури і динаміки відвантаження – дозволить товариству прогнозувати ринкові тенденції і своєчасно вживати заходів до зміни структури випуску;

управління ланцюжками постачання (SCM) включає стратегічне й оперативне планування ланцюжків постачань і схем реалізації. Дозволить товариству синхронізувати діяльність виробничих підрозділів, логістичних центрів і транспортних компаній, скоротити витрати та терміни виконання замовлень споживачів;

контроль цін відвантаження і порівняння фактичних цін відвантаження з базовими затвердженими цінами дозволить товариству виключити навмисне заниження цін при відвантаженні і, як наслідок, втрату прибутку товариством;

контроль видачі матеріалів зі складів у цехи – при визначенні величини страхових запасів матеріалів часто наводиться аргументація, що запас на місяць недостатній. При встановленому нормативному запасі в 1 – 1,5 місяця на складі не залишається запасів, що призводить до термінових додатковим закупівель. Контроль ритмічності дозволить товариству щотижня або щодавно контролювати видачу матеріалів і не перевищувати зазначену величину складського запасу.

Все перераховане вище можливо реалізувати тільки лише за умови, що вище керівництво підприємства буде реально брати участь у процесі впровадження комплексної автоматизованої системи. У такому випадку обов'язковим є щоденне використання системи керівником у своїй безпосередній діяльності.

Створення нових комплексів зазвичай виконується в терміновому порядку. Через необхідність постійного вирішення поточних проблем у фахівців відділу ІТ ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» відсутні можливості для перегляду загальної концепції системи, зміни технології обробки інформації, впровадження

комплексного підходу. Наступне, створення потужної команди розробників для розроблення ефективної системи.

На ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» метою відділу ІТ є організація та підтримку працездатності всього комплексу інформаційних технологій, адміністрування бази даних, надання допомоги в освоєнні комп'ютерів фахівцями товариства, підбір і впровадження готових технологій.

Також поширений підхід покупки різних програмних систем для вирішення питань автоматизації окремих служб. Такий підхід дозволяє короткочасно вирішити питання автоматизації окремих підрозділів ПрАТ «Фірма «Полтавпиво».

Всі зусилля відділу ІТ ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» необхідно спрямувати на побудову інтерфейсів для обміну інформацією між різними системами, підтримку систем перекодування ключової інформації в різних системах, пошук помилок через децентралізоване коригування однієї і тієї ж інформацією в різних системах.

ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» являє собою організм з безліччю інформаційних потоків, конкретним розподілом функцій між персоналом управління, особливостями виробничого процесу, своїми методиками планування та обліку витрат, схемами заводського обліку.

Тому для ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» необхідно не тільки і не стільки впровадження сучасних концепцій виробничого і фінансового менеджментів, а переведення його зі стану «неефективного управлінського спокою» до використання в щоденній діяльності сучасних ефективних концепцій і стандартів.

Для впровадження системи управління необхідна галузева ERP система, яка може бути швидко впроваджена, забезпечивши перехід ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» на нові управлінські стандарти з мінімальними витратами. При цьому впровадження повинно бути комплексним і охоплювати всі сторони діяльності підприємства. Використання тільки частини «відповідних» функцій з комплексної системи призводить до розриву функціональних ланцюжків і втрати функціональності всієї системи.

Оптимальним підходом для ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» є вибір відповідної галузевої версії комплексної автоматизованої системи управління та залучення кваліфікованої команди для:

обстеження товариства;

моделювання і вдосконалення бізнес-процесів;

конфігурації та поглибленого налаштування системи згідно специфіки товариства;

введення системи в експлуатацію;

добробка, при необхідності, окремих функцій конкретно для ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» відповідно до його індивідуальної специфіки.

Для ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» запропоновано впровадити найпопулярнішу ERP-платформу, що включає кваліфікаційні інтегратори Dynamics 365 for Finance and Operations (Dynamics AX).

Microsoft Dynamics 365 є багатограним, так як включає низку додатків, що вирішують найважливіші завдання бізнес-процесів: ERP, CRM, HR, BI та багато ін. Всі програмні продукти, що входять у Dynamics 365 доступні для ПрАТ «Фірма «Полтавпиво», як у хмарі, так і локально:

хмарне розгортання (SaaS);

локальне розгортання (On-Premise).

Dynamics 365 for Finance and Operations є комплексною ERP-системою від компанії Microsoft та являє собою програмне забезпечення для управління бізнесом, а також зорієнтована на корпоративний масштаб. Включає весь спектр ERP-сервісів, бізнес-аналітики, інфраструктури, обчислень і баз даних у рамках єдиного додатку, який дозволить ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» автоматизувати галузеві та операційні бізнес-процеси, швидко адаптуватися до змін потреб ринку, забезпечувати масштабування і надавати найсучасніші функції цифрової аналітики, здатні стимулювати зростання бізнесу.

Система включає розширені модулі управління фінансами, управління виробництвом, управління запасами, складською і транспортною логістикою, управління проектами, управління персоналом (HR), управління

взаимоотношеннями с клієнтами (CRM), а також повний спектр інструментів для планування ресурсів, інструменти, забезпечуючі можливість масштабування і цифрової аналітики.

ERP-система, охоплює такі області діяльності: бізнес-аналітику, управління фінансами, складську логістику, управління виробництвом (процесне, дискретне, проектне і бережливе), управління запасами, управління проектами, управління сервісним обслуговуванням, управління персоналом, CRM (управління збутом і маркетингом).

Dynamics AX являється частиною пакету Microsoft Dynamics, який містить програмне забезпечення ERP і CRM (так званий «бізнес-додаток»). Пакет Dynamics складається із трьох продуктів: Dynamics NAV, Dynamics AX і Dynamics CRM.

D365FO інтегрована з широким спектром додатків від Microsoft, таких, як: Office і Office 365, SharePoint, і т.д. впровадження Dynamics 365 for Finance and Operations в ПрАТ «Фірма «Полтавпиво дозволить централізувати роботу

Розроблена на базі сучасної, технологічної платформи – Dynamics 365 FO забезпечує гнучку масштабованість, швидке розгортання та простоту адміністрування, тим самим суттєво знижує загальну вартість володіння для замовників та має найвищий у класі коефіцієнт повернення інвестицій (ROI).

З фінансової точки зору Dynamics 365 for Finance and Operations допоможе ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» підвищити прозорість бізнес-процесів, покращити фінансовий контроль, прискорити рух коштів, підвищити точність прогнозування та забезпечити повну відповідність корпоративним вимогам.

Використання D365FO, дозволить ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» оптимізувати процеси, покращити й автоматизувати планування ресурсів, контролювати та управляти проектами, бюджетами та набагато ефективніше співпрацювати з членами проектної групи. Також ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» зможе використовувати можливості платформи для оцінки та оптимізації логістики за допомогою прозорості та автоматизації в реальному часі, що прискорює та спрощує зв'язок з постачальниками та клієнтами, прискорює

доставку та покращує взаємодію протягом усього процесу управління ланцюгами поставок.

На етапі моделювання проекту для ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» треба опрацювати різні варіанти функціонування процесів і системи, що визначають оптимальні управлінські рішення. При вирішенні завдання вибору платформи і команди для впровадження запропоновано важливі критерій єдності команди розробника та команди для впровадження інформаційної системи.

У випадку такої єдності потреби ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» в суттєвих змінах системи інформаційної системи будуть реалізовуватися безпосередньо однією командою. У випадку відсутності такої єдності команда для впровадження може модифікувати інформаційну систему тільки в певних рамках.

Таким чином, окрім програмного аспекту впровадження дуже важливим для надійності системи є апаратний аспект. Сьогодні активно рекламується ідеологія хмарних обчислень завдяки своїй масштабованості. Отже, як факт, варто відмітити, що апаратне забезпечення для ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» має бути високоякісним як із точки зору продуктивності так із точки зору надійності, щодо виключення ймовірності перебоїв у роботі та втрати даних.

3.2 Визначення стратегії розвитку маркетингово-логістичної діяльності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» на основі аналітичних оцінок кон'юнктури ринку пива

Орієнтація ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» на задоволення споживчого попиту вимагає вдосконалення процесів управління маркетингово-логістичною діяльністю з урахуванням сучасних тенденцій ринкового розвитку. Під впливом маркетингу відбувається модифікація завдань внутрішньо-фірмового управління та внутрішньо-корпоративного планування логістичної діяльності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво». Зниження витрат реалізації маркетингово-логістичної стратегії є одним з найдоступніших резервів підвищення рівня конкурентоспроможності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво».

Логістична придатність продукції ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» дозволяє значно скоротити логістичні витрати, зокрема, витрати на придбання, оброблення замовлень, транспортування, складування, логістичне обслуговування, контроль за матеріально-технічними ресурсами, з погляду як окремого підприємства, так і всіх підприємств в логістичному ланцюгу.

Основним інструментом розроблення стратегії розвитку маркетингово-логістичної діяльності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» на основі аналітичних оцінок кон'юнктури ринку пива є аналіз сегментації ринку.

У такому випадку формування стратегії розвитку маркетингово-логістичної діяльності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» повинно коригуватися відповідно до логістичних можливостей товариства та з урахуванням загальних стратегій маркетингу. Так, зокрема, до загальних стратегій маркетингу належать:

стратегія формування й розвитку цільового ринку;

товарна стратегія;

стратегія просування продукції на ринку, а також збут і товаропросування;

стратегія створення і стимулювання попиту.

Якщо, наприклад, ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» планує застосовувати стратегію високих цін, то відповідно споживачів його продукції буде не так багато, і вони вимагатимуть високої якості товару та сервісу.

Для логістики це означатиме контроль за виробництвом продукції без будь-якої можливості браку, її комплектацію за бажанням споживача, вчасну доставку, забезпечення сервісних гарантій ПрАТ «Фірма «Полтавпиво».

У випадку, коли ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» планує застосовувати стратегію низьких цін та буде активно стимулювати попит різноманітними акціями на підтримку нового товару, то логістиці необхідно буде найголовніше забезпечити наявність товару в разі підвищеного попиту, а це означає його виробництво, транспортування, складування у спрогнозованих обсягах, створення певного страхового запасу, швидке обслуговування споживачів.

Однак відомо, що, у випадку, коли змотивований споживач не знаходить товар на полицях супермаркетів, то він легко віддає перевагу товару-аналогу

конкурентів. Тому, щоб за власні кошти не підсилювати конкурентів, ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» потрібно значну увагу приділити логістичному забезпеченню маркетингової стратегії.

Оцінка можливостей і економічної доцільності реалізації ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» цілей, визначених у маркетинговій програмі. На цьому етапі здійснюється оцінка достатності виробничо-збутового потенціалу ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» для реалізації запланованих цілей, пошук джерел і розрахунок розміру інвестицій на інноваційний проект, а також визначається економічна ефективність його реалізації.

Розроблення конструкторсько-технологічної документації нової продукції, виготовлення дослідних зразків і їх випробування. На цьому етапі виготовляється дослідний зразок виробу, який у разі необхідності проходить лабораторні випробування. За їх результатами уточнюється робоча документація. Для розроблення конструкторсько-технологічної документації широко застосовуються засоби систем автоматизованого проектування (САПР), які являють собою програмно-комп'ютерні комплекси.

Випробування інновацій у ринкових умовах виконується методом пробного маркетингу. Його мета – змодельовати на окремих ділянках ринку процеси виведення і просування товару на ринок, результати чого потім будуть використані в масштабах усього цільового ринку.

На основі результатів його застосування виконується уточнення складових маркетингової програми з виведення та просування продукції на ринок і рідше – конструкції виробу. Оскільки пробний маркетинг вимагає від ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» певної суми коштів і бюджету часу, то його проводять переважно стосовно нових (принципово нових) товарів, працюючи на нових ринках тощо. Якщо ж йдеться про розширення асортиментної групи, копіювання товарів конкурентів чи незначні модифікації, то пробний маркетинг не проводиться.

Окрім того, його застосування дозволяє конкурентам вчасно здійснити контрзаходи, тобто воно пов'язане з ризиком втрати часу, однак здебільшого

пробний маркетинг дає змогу економити кошти і сприяє запобіганню «провалу» нового товару від ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» на ринку.

Етап розгортання комерційного виробництва нової продукції в обсягах, визначених у маркетинговій програмі. Це останній етап інноваційного циклу, який збігається з першим етапом життєвого циклу. Звісно не вся продукція проходить таку послідовність етапів, як зазначено вище. Але чим більше ефективних підготовчих етапів проходить інноваційний продукт від виробника ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» перед виходом на ринок, тим менший ризик його провалу.

Процеси виробництва, маркетингу і логістики додають певну корисність до початкових інновацій, утворюючи загальну корисність готової продукції (послуг) для споживачів ПрАТ «Фірма «Полтавпиво».

Для ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» запропоновано впровадження електронної логістики, що включає:

системність дій, що пов'язані з прогнозуванням, плануванням, управлінням, координацією та контролем над електронними інформаційними потоками на всіх етапах їх проходження в логістичній системі (по логістичному ланцюгу поставок), повинні здійснюватися як суцільний процес відповідного рівня, у межах якого кожен з учасників процесу узгоджує свої дії з іншими для досягнення загальної мети електронної логістики;

комплексність забезпечення, пов'язано із формуванням комплексу фінансового, інформаційного, матеріального, інтелектуально-трудоного та іншого забезпечення протікання електронних інформаційних потоків в умовах невизначеності, конфліктності ринку та зумовленого ними ризику за рахунок, зокрема, взаємодії з різними компаніями (наприклад, компаніями, які надають доступ до Інтернету різними способами, послуги розміщення сайту в Інтернеті тощо);

науковість, зокрема використання сучасного наукового інструментарію (зокрема, економіко-математичних методів і моделей) і новітніх технологій в електронній логістиці, а також постійне підвищення кваліфікації персоналу;

конкретність включає електронні інформаційні потоки мають нести тільки необхідну та достатню інформацію для досягнення кінцевої мети електронної логістики з найменшими витратами на використання всіх ресурсів;

конструктивність, зокрема постійний моніторинг електронних інформаційних потоків та оперативна їх зміна у разі потреби;

надійність забезпечення безвідмовної роботи технічних пристроїв, які задіяні в передаванні електронних інформаційних потоків без утрат інформації на високій швидкості;

варіантність, тобто можливість внесення оперативних змін в електронні інформаційні потоки або шляхи їх протікання за потреби без значних утрат (матеріальних, у часі тощо) для досягнення кінцевої мети електронної логістики, враховуючи збурення в соціально-економічному середовищі.

У межах електронної логістики на ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» буде вирішуватися низка завдань, які, зокрема, пов'язані з виникненням, пошуком, аналізом, перетворенням, зберіганням, передачею (розповсюдженням) інформації в електронній формі.

Отже, з проведеного узагальненого аналізу виявлено, що електронна та/або інформаційна логістика й інтерактивний маркетинг мають надзвичайно важливий вплив на систему менеджменту ПрАТ «Фірма «Полтавпиво», який хоча й відрізнятиметься залежно від середовища його функціонування, але зміст інструментів залишатиметься незмінним – оперативне надання повної та достовірної інформації в потрібному місці за мінімальних витрат та її отримання для прийняття відповідних обґрунтованих рішень.

Отже, одним із важливих напрямків удосконалення системи управління маркетингово-логістичною діяльністю ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» є постійне вивчення економічної ситуації, що склалася на ринку та її прогнозування.

Отже, ґрунтуючись на дослідженнях можемо запропонувати стратегію розвитку маркетингово-логістичної діяльності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» на основі аналітичних оцінок кон'юнктури ринку пива (рис. 3.3), яка повинна розпочинатися із вивчення особливостей, які характеризують тип ринку, рівня

його монополізації і економічної концентрації. Це дасть нам можливість визначити стан розвитку вітчизняного ринку пива та порівняти його із світовими тенденціями. Для проведення такої оцінки необхідним є залучення інформації, якою володіє досліджуване товариство і звіти про обсяги реалізації всіх підприємств галузі. У рамках завершального четвертого етапу здійснюється прогноз розвитку ринку пива загалом, визначається місце на ньому досліджуваного ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» та формується стратегія розвитку.

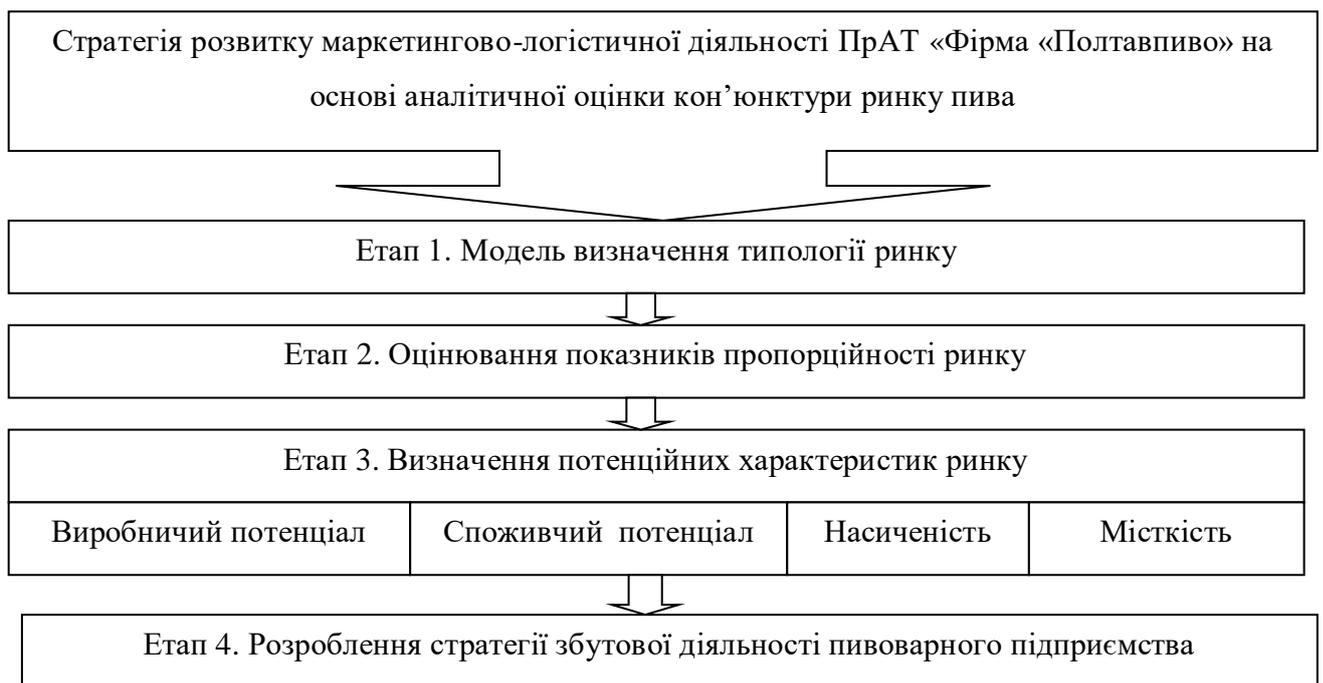


Рисунок 3.3 – Етапи оцінювання кон'юнктури ринку пива та стратегії розвитку маркетингово-логістичної діяльності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»

Також, вкрай важливо дослідити новий вектор розвитку маркетингово-логістичної діяльності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» за рахунок впровадження інформаційної логістики, який стане основою для вирішення проблем транскордонного співробітництва на євро регіональному рівні.

Євро регіональна інформаційно-комунікаційна логістика являє собою організацію бази даних учасників та суб'єктів євро регіону, які формують її внаслідок надання відповідних інформаційних ресурсів інтерактивному транскордонному бізнес-центру, який через спеціальні інтерактивні маркетингові

системи їх акумулює та систематизує у відповідне інформаційне забезпечення про реальний стан ринкового транскордонного середовища, результатом чого є надання його учасникам через їхні потреби і запити відповідні інформаційні продукти.

Основним завданням даної системи є обмін інформацією про всі процеси транскордонного співробітництва на основі віддачі суб'єктом даних та отримання затребуваної цим учасником інформаційного продукту, який формується на основі маркетингових складників досліджень ринку (в інтерактивному середовищі), для встановлення й поглиблення транскордонних економічних відносин. Зокрема, це буде діяльність з управління транскордонними інформаційними потоками, що здійснюється за допомогою сучасних Інтернет-технологій.

Таким чином, інтерактивний транскордонний маркетинг та євро регіональна інформаційно-комунікаційна логістика є взаємопов'язаними та взаємодоповнюючими складниками, які допоможуть ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» під час аналізу внутрішнього та зовнішньо-інформаційного середовища. До цієї концепції слід віднести такі функції:

маркетинг отримання, тобто формування та зберігання всіх вхідних інформаційних ресурсів від суб'єктів – учасників ТКС за допомогою відповідних методів;

логістичний IT-маркетинг, який включатиме класифікацію інформаційних ресурсів за певними групами їх маркетингової обробки;

виробничий IT-маркетинг, мета якого – обробити відповідний масив даних відповідно до продукту його майбутнього призначення;

маркетинговий запит – потреба в наданні певного зведеного інформаційного продукту учаснику ТКС та його відповідний аналіз за критеріями географічного положення і ринкової сфери діяльності;

логістична IT-обробка, яка включає систематизацію запиту відповідно до тих інформаційних продуктів, які створені функцією виробничого IT-маркетингу;

маркетингова ІТ-логістика – процес надання інформаційної послуги за рахунок досліджених й оброблених даних та їх відповідної фільтрації для конкретного учасника ТКС, який є замовником цієї інформації.

Отже, єврорегіональна інформаційно-комунікаційна логістика у взаємозв'язку з інструментами інтерактивного транскордонного маркетингу становитиме схему, яка наочно представлена на рис. 3.5.



Рисунок 3.4 – Модель єврорегіональної інформаційно-комунікаційної логістики

Внутрішнє й зовнішнє середовище процесів маркетингової діагностики ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» становитиме логістичну інформаційну систему на єврорегіональному рівні. Тобто в даній концепції інструменти інтерактивного транскордонного маркетингу знаходяться у взаємодії з інструментами єврорегіональної інформаційно-комунікаційної логістики.

Ключове завдання процесу управління транскордонним інформаційним потоком – забезпечити рух інформаційних ресурсів, даних і продуктів, які необхідні для функціонування євро регіональної інформаційно-комунікаційної логістики.

Система євро регіональної інформаційно-комунікаційної логістики повинна сприяти об'єднанню всіх елементів зовнішнього маркетингового середовища (бізнесу, влади, науки, освіти, громадськості в транскордонних регіонах) для забезпечення активного процесу їх взаємодії через налагодження інформаційного забезпечення в просторі двох і більше країн, які розділені єдиним кордоном.

Інформаційно-комунікаційна логістика дозволить побудувати інтерактивні канали зв'язку для надання євро регіональним утворенням даних, які після обробки направлятимуться їх користувачам для прийняття результативно-ефективних транскордонних управлінських рішень. Оскільки в даному науковому дослідженні відображається дефініція «транскордонні управлінські рішення».

Побудова клієнтурної матриці ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» наведено на рис. 3.5.

		Утримання споживачів	
		Низьке	високе
Залучення споживачів	високе	<p><u>Частковий провал</u> (одні споживачі віддають перевагу конкурентам, а нові залучаються)</p>	<p><u>Успіх</u> (обсяг продажів і прибуток збільшуються з максимальною швидкістю)</p>
	низьке	<p><u>Повний провал</u> (обсяги продажів зменшуються, оскільки старі споживачі йдуть, і нові не з'являються)</p>	<p><u>Частковий успіх</u> (обсяги продажів зростають незначними темпами, оскільки мало споживачів)</p>

Рисунок 3.5 – Побудова клієнтурної матриці ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»

Отже, передумовами економічного розвитку ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» є збільшення обсягів збуту продукції на основі прискорення матеріальних, інформаційних, ресурсних та інших потоків, оптимізації загальних витрат за заданого рівня обслуговування клієнта, активізації базові чинників конкурентоспроможності товару на ринку.

3.3 Економічний ефект від запропонованих заходів

ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» використовує комбінований метод збуту, тобто продаж відбувається через торгових представників по місту і району, а також за допомогою дистриб'юторських компаній в інших регіонах. Їхня ефективність виражається через показники:

- обсяги збуту (у натуральному та грошовому вираженні);
- прибутковості;
- рівня товарних запасів;
- якості демонстрації товарів споживачам;
- успіху в завоюванні нових клієнтів;
- якості обслуговування клієнтів.

ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» основна частка обсягу продажу покладається на торговельну команду, представлену 3 агентами, з обов'язками мерчендайзера та бригадою товарознавців-експедиторів, в обов'язки яких входить доставка замовлення по місту, а також у віддалених районах міста, області та інших регіонах.

Проблема полягає в тому, що торгові агенти, зокрема, що працюють лише на території міста неповністю справляються зі своїми обов'язками, оскільки паралельно змушені працювати й за мерчендайзера, що зменшує їх продуктивність праці.

З усіх засобів збільшення попиту на продукцію мерчендайзинг виділяється своєю відносно дешевою ціною для фірми та дієвістю відносно потреб споживача. В Україні 97 % покупок здійснюється через підприємства роздрібною торгівлі. На місці продажу споживчий імпульс формується безпосередньо під впливом таких факторів: доступності товару, його розташування, наявності достатньої інформації, ціни.

Наявні регіональні менеджери ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» за регіонами України наведено табл. 3.1.

Таблиця 3.1 – Регіональні менеджери ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»

Регіони	Міста
Центральний	Київ, Черкаси, Чернігів
Східний	Краматорськ, Старобільськ, Полтава
Північно-східний	Харків, Суми
Південно-східний	Дніпропетровськ, Запоріжжя
Південний	Кіровоград, Миколаїв, Одеса, Херсон
Західний	Львів, Тернопіль, Івано-Франківськ, Ужгород, Чернівці
Південно-західний	Вінниця, Житомир, Хмельницький

Мерчендайзингові інструменти дозволять донести до споживача максимальну кількість інформації, ознайомити його з новими асортиментними позиціями або з властивими їм якостями. При цьому не виникає потреби в додаткових витратах на навчання та мотивацію персоналу торговельної точки.

У загальній маркетинговій концепції товару найважливіше місце займають такі інструменти мерчендайзингу: стандарти розміщення в торговельному просторі, використання P.O.S.-матеріалів, розробка нових форм фірмового обладнання.

Маркетинговий відділ ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» повинен взяти до уваги, мабуть, головне правило мерчендайзингу: «ефективно працює те, що працює в своєму місці, в свій час та має оптимальний розмір».

Пропозицією щодо покращення роботи торгової команди є залучення у штат працівників мерчендайзера. Зараз в обов'язки торгового агента на товаристві також входить розклеювання плакатів по місту та на торговельних точках, перевірка на наявність правильних цінників та красиве розміщення продукції у холодильниках і на полицях. Проте сучасні компанії, які є конкурентами нашої продукції виділяють достатньо коштів на те, аби їхня продукція займала якнайвигідніші місця і стимулювала споживача на покупку.

На жаль, ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» не приділяє цьому уваги і тому пропонується виділити додаткові кошти на проведення таких операцій, хоча вони й не потребують значних затрат, але економічний ефект від їх впровадження буде вагомим.

Заробітна плата мерчендайзера становить 12000-15000 грн/міс. Також для ефективної його роботи необхідні додаткові кошти на рекламну атрибутику у розмірі 10000 грн. щомісяця.

Впровадження посади мерчендайзера на ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» дозволить майже в 1,5 рази збільшити обсяг продажу пива, оскільки 2/3 всіх рішень про купівлю споживач приймає в торговій точці, 9 з 10 покупців приймають рішення на користь тої чи іншої марки чи упаковки безпосередньо на місці продажу.

Покупці залишають на 13 % більше грошей у тих магазинах, де викладення і оформлення продукції бездоганне, оскільки в них легше знайти і обрати необхідне. Прийоми акцентування за кольором і з врахуванням психології споживачів піднімають дохід у середньому на 20 – 25%.

Також для дослідження переваг споживача: створимо флаєра (форматом А5) за цінами рекламного агентства «Місто А», в яких буде міститися коротка анкета з опитуванням переваг споживача, з коротким описом асортименту товарів і характеристикою ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» і з урахуванням повернення цих флаєрів.

$$S = S_{\text{ф}} + Z_{\text{мер}}, \quad (3.1)$$

де S – основні витрати, грн.;

$S_{\text{ф}}$ – витрати на друкування флаєрів і їх розміщення.

$Z_{\text{мер}}$ – зарплата мерчендайзера.

$$S_{\text{ф}} = B_{\text{друк}} + B_{\text{розм}}, \quad (3.2)$$

де $B_{\text{друк}}$ – витрати пов'язані із друком;

$B_{\text{розм}}$ – витрати пов'язані з розміщенням флаєрів.

Тоді:

$$S_{\text{ф}} = B_{\text{друк}} + B_{\text{розм}} = (3000 \text{ екз.} \times 5 \text{ грн.}) + 1000 \text{ грн.} = 16\,000 \text{ грн./міс.};$$

$$S = 12000 \text{ грн./міс.} + 16\,000 \text{ грн.} = 28000 \text{ грн./міс.};$$

$$S = 28000 \times 12 \text{ міс.} = 336000 \text{ грн./рік.}$$

Налагодження зв'язку зі споживачем (цільовим ринком):

$$S_{\text{св}} = S_{\text{к.к}} + S_{\text{б}} + S_{\text{е}} + S_{\text{к-д}}, \quad (3.3)$$

де $S_{\text{св}}$ – витрати на налагодження зв'язку зі споживачем, грн.;

$S_{\text{к.к}}$ – витрати на створення кишенькового календаря на 2022 рік;

$S_{\text{б}}$ – витрати на створення буклету з двома фаліцями (формату А4), що описує асортимент ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»;

$S_{\text{е}}$ – витрати на створення етикетки (формату 7x10) з фірмовим логотипом ТМ «Полтавпиво», з метою підтримки популярності, впізнаваності і запам'ятовування товарів пивзаводу. Ці етикетки будуть роздаватися всім хто придбав продукцію;

$S_{\text{к-д}}$ – витрати на створення календаря – будиночок на 2022 рік.

Тоді:

$$S_{\text{к.к}} = 3000 \text{ екз.} \times 1 \text{ грн.} = 3000 \text{ грн.};$$

$$S_{\text{б}} = 2000 \text{ екз} \times 3 \text{ грн.} = 6000 \text{ грн.};$$

$$S_{\text{е}} = 20000 \text{ екз} \times 0,8 \text{ грн.} = 16000 \text{ грн.};$$

$$S_{\text{к-д}} = 1000 \text{ екз.} \times 3 \text{ грн.} = 3000 \text{ грн.};$$

$$S_{\text{св}} = 3000 \text{ грн.} + 6000 \text{ грн.} + 16000 \text{ грн.} + 3000 \text{ грн.} = 28000 \text{ грн.}$$

Тким чином, налагодження зв'язку буде проходити 3 рази на рік і в сумі складе 28 тис. грн.

Для створення іміджу фірми створимо 5 вивісок (на метало каркасі): 1 м² коштує 1500 грн. Обсяг вивіски складе 4 × 1 метр.

$$S_{\text{в}} = S_{\text{с}} + S_{\text{у}}, \quad (3.4)$$

де $S_{\text{в}}$ – витрати на створення вивіски, грн.;

$S_{\text{с}}$ – витрати на вартість самої вивіски, грн.;

$S_{\text{у}}$ – витрати на монтаж і установку вивіски, грн.

$$S_{\text{с}} = 4 \text{ м}^2 \times 1500 \text{ грн} = 6000 \text{ грн.};$$

$$S_y = 5000 \text{ грн} + (5000 \text{ грн.} \times 30\%) = 6500 \text{ грн.}$$

$$S_b = 6000 + 6500 = 12500 \text{ грн.}$$

Таким чином, витрати складуть 12500 грн.

Розрахуємо основні витрати на вдосконалення системи управління виробничо-комерційною діяльністю виходячи із запропонованих заходів за формулою 3.5:

$$S_{\text{заг}} = S + S_{\text{св}} + S_b, \quad (3.5)$$

$$S_{\text{заг}} = 336000 \text{ грн.} + 28000 \text{ грн.} + 12500 \text{ грн.} = 376500 \text{ грн./рік}$$

ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» хоча і має власний сайт, але він набагато позицій відстає від конкурентів. Важливість розгляду саме цього заходу полягає у тому, що на дворі вік інформаційних технологій, майже у кожного є інтернет.

Зараз досить бурхливо розвиваються різні соціальні мережі, які постійно завойовують все більшу аудиторію. І тому, в першу чергу необхідно модернізувати сайт за допомогою встановлення нової програми з використанням Flash-технологій, аби зацікавити його відвідувача. Тобто сайт стане більш «живим».

Вартість такого програмного забезпечення становитиме близько 10000 грн.

Важливим елементом на сайті буде можливість замовлення споживачем справжнього живого пива в будь-яку точку України. Тісно співпрацюючи з «ІнТайм» (всеукраїнська транспортна компанія) та «Автолюкс», доставка замовлення буде проходити досить швидкою.

Також, пропонується створення групи любителів полтавського пива на сайті, а також в соціальних мережах «В контакте» та «Facebook». Необхідно буде викласти фото-та відеоматеріали про роботу заводу, виступ директора.

Сайт створюється також з метою підтримки соціальної програми «Тримай вертикально – споживай відповідально!». Завод серйозно ставить до проблем споживання пива в Україні і підтримує світові принципи відповідального

маркетингу, щоб донести до якомога більшого кола людей інформацію про важливість відповідального ставлення до пива.

У рамках програми використовуються різні канали комунікації для того, щоб охопити найширшу аудиторію споживачів. Зокрема, на всіх етикетках пива буде розміщено повідомлення про недопустимість вживання пива особами до 18 років, вагітними жінками та водіями, а також інформація про норми споживання пива.

Всі любителі пива матимуть можливість залишити свій відгук про роботу ПрАТ «Фірма «Полтавпиво», запропонувати шляхи покращення його діяльності. На сайті буде викладено безліч корисної інформації, а також різні акції. Наприклад, всі бажаючі матимуть можливість прийняти участь у розробленні кращої етикетки на пляшку пива. Кожного місяця відділ збуту обиратиме найкращий зразок, який потім протягом місяця буде можливість побачити на пляшках разом з ім'ям розробника. Звичайно, такий захід стимулюватиме інших на прийняття активної участі у всіх конкурсах заводу.

Для підтримки ефективності роботи сайту необхідно найняти спеціаліста, оплата якого складе 15000-20000 грн.

Загальні витрати по програмному забезпеченню становитимуть 16400 грн.

Новизною, а також привабливим засобом збільшення обсягу продажу стане використання кришечки, що відкручується. Таке ставлення до своїх споживачів не залишиться безслідним, і тому пересічний споживач, роблячи свій вибір, зупиниться саме на такому пиві, яке буде простим у використанні. Витрати становитимуть 20000 грн.

Досить часто на заводі утворюються залишки тари, та різних товарно-матеріальних цінностей, таких як: шротина, відходи, металобрухт, каністри, контейнери. Якщо зайнятися поступовою реалізацією цих продуктів, то в середньому це принесе додаткові кошти у розмірі 265 тис. грн. за продаж ТМЦ та 460 тис. грн. за тару. Ці кошти будуть використовуватися при ефективному мерчендайзинзі, дегустаціях, виставках та ін.

Отже, додаткові надходження (ДН) складуть: 265 тис. грн. (за продаж ТМЦ) + 460 тис. грн. (за тару) = 725 тис. грн.

Ринкові умови управління вимагають застосування широкого комплексу комунікацій, які допомагають не тільки стимулювати збут, а й створити сприятливий імідж ПрАТ «Фірма «Полтавпиво», встановити контакти, сформувати лояльність серед споживачів.

Серед елементів просування продукції промислових підприємств важливе місце займає виставкова діяльність, яка з розвитком торговельно-промислових зв'язків, дозволяє відкрити нові ринки збуту, налагодити потрібні зв'язки у діловому світі, збільшити кількість покупців, сформувати та визначити конкурентоспроможність як продукту, так і підприємства в цілому.

Різноманіття пива, яке виготовляється ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» представлене трьома видами: світле, козацьке та преміум.

Полтавське світле є вже загальновідомим серед споживачів, меншою популярністю користується козацьке, яке характеризується більшою міцністю і вмістом сухих речовин, а також нещодавно запустили виробництво преміального пива, яке на сьогоднішній день не зовсім відоме. І тому, з метою збільшити обсяги збуту пива ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» пропонується проведення дегустацій продукції.

Щоб охопити максимальну кількість споживачів запропонуємо 3 різні способи проведення дегустації.

По-перше, так як пиво є живим, має свій унікальний секрет, що передається з покоління в покоління, несе в собі справжню корисність, виготовляється з натуральної сировини з дотриманням високих стандартів якості, добре було б проводити «День відкритих дверей» з періодичністю 1 раз у квартал, на якому буде проведена коротка екскурсія по заводу, відвідувачам розкажуть про історію заводу і можливо також виділити приміщення для музею заводу, де також будуть знаходитися й всі його трофеї та досягнення.

Всі бажаючі матимуть можливість скуштувати всі сорти пива та у книзі відгуків залишити своє побажання та оцінку проведеного заходу. Буде

встановлена певна мінімальна вартість для того, щоб потрапити на свято, а в кінці буде проводитись лотерея з розіграшем продукції заводу, а також інших цінних подарунків з його рекламною атрибутикою.

Таким чином, ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» також завоює прихильність серед цінителів здорового способу життя. Загальні річні витрати становитимуть 12000 грн.

По-друге, почергово в кожній великій торговій точці можливо влаштовувати дегустацію, аби сповістити жителів району про корисність та унікальність саме пива ПрАТ «Фірма «Полтавпиво». Цим заходом буде займатись торговий агент разом з мерчендайзером. Дегустація буде проводитися щоквартально у 5-ти найбільших супермаркетах міста, що становитиме 15000 грн. у рік.

По-третє, за для того, щоб завоювати більшу частку ринку не лише у нашому місті й ближніх районах, а й в інших регіонах та містах, пропонується проведення виїзних ярмарок, виставок, влаштування «Свята пива» на день міста, чи в будь-яке інше свято. Таким способом буде проведена рекламна кампанія з метою популяризації нашої унікальної продукції. Такі витрати складуть суму у розмірі 20000 грн.

Отже, основні витрати на вдосконалення системи управління виробничо-комерційною діяльністю виходячи із запропонованих заходів 376500 грн./рік. Додаткові витрати складуть: 20000 грн.+ 16400 грн.+ 20000 грн.+ 15000+20000 = 91400 грн. Тому загальні витрати: 376500 грн. + 91400 грн = 467900 грн.

Таким чином, дохід (виручка) від реалізації продукції у 2020 р. дорівнював 311784 тис. грн. Запропоновані заходи дозволять збільшити його рівень на 1 %, тобто на 3117,84 тис. грн. Також додаткові надходження (ДН) складуть: 265 тис. грн. (за продаж ТМЦ) + 460 тис. грн. (за тару) = 725 тис. грн. Економічний ефект від запропонованих заходів у 2022 р. складе: 725000 – 467900 + 311784 = 568884 грн.

Висновки до розділу 3

Розроблення шляхи вдосконалення управління маркетингово-логістичною діяльністю ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» дозволили зробити висновки.

1. Обґрунтувати шляхи удосконалення інформаційного забезпечення системи управління маркетингово-логістичною діяльністю ПрАТ «Фірма «Полтавпиво», зокрема формування системи інформаційного забезпечення підвищення ефективності управління ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» повинно стати ключовим вектором його розвитку, як правило, саме такий процес є циклічним і потребує постійного оновлення та вдосконалення. Для ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» запропоновано впровадити найпопулярнішу ERP-платформу, що включає кваліфікаційні інтегратори Dynamics 365 for Finance and Operations (Dynamics AX). Microsoft Dynamics 365 є багатогранним, так як включає низку додатків, що вирішують найважливіші завдання бізнес-процесів: ERP, CRM, HR, BI та багато ін. Всі програмні продукти, що входять у Dynamics 365 доступні для ПрАТ «Фірма «Полтавпиво», як у хмарі, так і локально: хмарне розгортання (SaaS); локальне розгортання (On-Premise).

2. Визначити стратегію розвитку маркетингово-логістичної діяльності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» на основі аналітичних оцінок кон'юнктури ринку пива, яка повинна розпочинатися із вивчення особливостей, які характеризують тип ринку, рівня його монополізації і економічної концентрації. Це дасть нам можливість визначити стан розвитку вітчизняного ринку пива та порівняти його із світовими тенденціями. Для проведення такої оцінки необхідним є залучення інформації, якою володіє досліджуване товариство і звіти про обсяги реалізації всіх підприємств галузі. У рамках завершального четвертого етапу здійснюється прогноз розвитку ринку пива загалом, визначається місце на ньому досліджуваного ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» та формується стратегія розвитку.

Розрахувати економічний ефект від запропонованих заходів: основні витрати на вдосконалення системи управління виробничо-комерційною діяльністю виходячи із запропонованих заходів 376500 грн./рік; додаткові витрати

складуть: 20000 грн.+ 16400 грн.+ 20000 грн.+ 15000+20000 = 91400 грн. Тому загальні витрати: 376500 грн. + 91400 грн = 467900 грн. Дохід (виручка) від реалізації продукції у 2020 р. дорівнював 311784 тис. грн. Запроновані заходи дозволять збільшити його рівень на 1 %, тобто на 3117,84 тис. грн. Також додаткові надходження (ДН) складуть: 265 тис. грн. (за продаж ТМЦ) + 460 тис. грн. (за тару) = 725 тис. грн. Економічний ефект від запропонованих заходів у 2022 р. складе: $725000 - 467900 + 311784 = 568884$ грн.

ВИСНОВКИ

Результати проведеного дослідження на тему «Управління маркетингово-логістичною діяльністю підприємства» дозволяють сформулювати висновки.

1. Узагальнення концептуальних підходів до управління маркетингово-логістичною діяльністю підприємства дозволило з'ясувати, що вона є одним з головних важелів забезпечення його конкурентоспроможності, адже саме вона безпосередньо впливає на його економічну ефективність і відіграє ключову роль у стратегічному плануванні. Маркетингово-логістичну діяльність варто розглядати як ключовий елемент конкурентної ринкової стратегії підприємства, враховуючи, що вона, як правило має координаційний характер, а впровадження її принципів передбачає наявність потужної інформаційної системи і розвиненої інфраструктури підприємства. Маркетинг і логістика функціонують як складні самостійні системи, однак стратегію підприємства (цілі і завдання, ситуаційний аналіз, спостереження за результатами) виробляє маркетинг, а стратегію процесу руху товару (розробка раціональних і оптимальних матеріальних потоків) – логістика. Логістика частково бере участь у визначенні стратегії підприємства при оцінці та виборі нових джерел матеріальних ресурсів, ринків і каналів розподілу. Маркетинг, в свою чергу, за цими ж позиціями бере участь в розробці стратегії руху товару.

2. Дослідження організації маркетингово-логістичної діяльності в системі управління конкурентоспроможністю підприємства дозволили з'ясувати, що основними ефективними результатами є: завдяки ефективнішому розміщенню запасів і контролю досягається збільшення обсягу продажів і забезпечення вищого рівня обслуговування споживачів; адаптована до змін ринкової ситуації та вимог споживачів; забезпечує скорочення логістичного циклу; сприяє зміцненню зв'язків зі споживачами; розробка ефективніших методів розподілу продукції дозволяє суттєву економію витрат, яку можна поширити на споживачів у формі стимулювання збуту (знижок, акцій тощо); створює успішність конкуренції на віддалених ринках збуту.

3. Розкриття особливостей побудови організаційної моделі системи управління маркетингово-логістичною діяльністю пивоварних підприємств дозволило з'ясувати, що політика розподілу, зокрема вибір каналів маркетингу, становить логістика маркетингу, основним завданням якої є вибір засобів та шляхів оптимального обслуговування каналів маркетингу. Разом методи логістики і маркетингу становлять дистрибутивний міх, тобто утворюють структуру розподілу. Логістика, яка впливає на всі ланки технологічного ланцюга підприємства перетворює матеріально-технічні ресурси на продукт, впливає на всі основні підсистеми її господарювання як інструмент маркетингу. В цілому маркетингово-логістична діяльність забезпечує ринковий успіх підприємства, приймає активну участь в процесі прогнозування ринку, плануванні виробництва і взаємодіє з системою управління, з ефективним збутом та з усіма іншими сферами підприємницької діяльності. Загальним для цих процесів є те, що вони забезпечують ефективний збут готової продукції (фізичний розподіл, вибір каналу розподілу та управління ним), а різниця, як правило, проявляється у виконанні допоміжних функцій у «логістиці маркетингу», таких як прогнозування ринку, планування виробництва тощо.

4. Проаналізувавши об'єкт та суб'єкт системи управління ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» можна зробити висновки про те, що воно здійснює діяльність на комерційній основі на території України та за її межами. Основні види діяльності зі зазначенням найменування виду діяльності: виробництво пива; виробництво безалкогольних напоїв; виробництво сидру та інших плодово-ягідних вин. Результати проведених розрахунків показали, що кількість персоналу ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» у 2020 році дорівнювала 281 особі, що більше на 8 осіб або на 2,93 % ніж у 2018 році та на 1 особу або 0,36 % ніж у 2019 р. В цілому кількість управлінського персоналу є оптимальною для ефективного функціонування товариства. 1-й особі адміністративно-управлінського персоналу підпорядковується 9 осіб.

5. Здійснивши фінансово-економічний аналіз результатів господарської діяльності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» можна зробити висновки про те, що в

2020 році рівень чистого доходу (виручка) від реалізації продукції характеризується рівнем 311784 тис. грн., що більше на 18506 тис. грн. або на 6,31 % проти 2018 року і менше на 11229 тис. грн. або на 3,48 %, у порівнянні з 2019 роком. Обсяг реалізованої продукції, робіт, послуг у 2020 році дещо зменшився на 914,7 тис. грн. або на 0,29 % порівняно з 2018 роком і на 185,2 тис. грн або на 0,06 % проти 2019 року. Як позитивне, варто відзначити збільшення щорічного фонду оплати праці всіх працівників ПрАТ «Фірма «Полтавпиво». Так, у 2020 році рівень його склав 39632,8 тис. грн., що більше на 7478,6 тис. грн. або на 23,26 % проти 2018 року і на 134 тис. грн. або на 0,03 %, у порівнянні з 2019 роком.

Результати проведених розрахунків показали, що у 2020 р.: коефіцієнт покриття склав 3,65, більше що на 2,11 проти 2018 р. і на 1,43 проти 2019 р.; коефіцієнт швидкої ліквідності склав 2,64, більше що на 1,9 проти 2018 р. і на 1,26 проти 2019 р.; коефіцієнт абсолютної ліквідності склав 1,51, більше що на 1,22 проти 2018 р. і на 0,82 проти 2019 р. Вцілому ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» має абсолютну фінансову стійкість.

6. Оцінка елементів існуючої системи управління маркетингово-логістичною діяльністю ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» показала, що на кінець 2020 року зменшився рівень: запасів на 8223 тис. грн. (18,48 %) проти 2019 р. і на 14608 тис. грн. (28,71 %) проти 2018 р. і склав 36281 тис. грн.; виробничих запасів на 7531 тис. грн. (24,97 %) проти 2019 р. і на 14924 тис. грн. (39,75 %) проти 2018 р. і склав 22624 тис. грн.; незавершеного виробництва на 3279 тис. грн. (36,4 %) проти 2019 р. і на 3071 тис. грн. (34,89 %) проти 2018 р. і склав 5730 тис. грн.; коефіцієнта накопичення на 3,757 проти 2019 р. і на 6,632 проти 2018 р. і склав 3,577. Також у 2020 р. рівень готової продукції збільшився на 2602 тис. грн (48,93 %) проти 2019 р. і на 3402 тис. грн. (75,3 %) проти 2018 р. і склав 7920 тис. грн. Гроші та їх еквіваленти також збільшились на 45,61 % проти 2019 р. (17070 тис. грн.) і в 2 рази проти 2018 р. У 2020 році було реалізовано 2 641,6 тис. дал пива, що менше на 7,6 % ніж у 2019 році. ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» безалкогольних напоїв у 2020 році продало 724,1 тис. дал, що більше на 13,9 % проти 2019 року (635,7 тис. дал.). Продаж квасу в 2020 році –

112,7 тис. дал, в 2019 році – 82,7 тис. дал (ріст 36,2 %). З цих об'ємів в 2020 році на експорт було реалізовано 59,9 тис. дал пива (2,3 % від загального об'єму продаж); 32,3 тис. дал безалкогольних напоїв (4,5 %); 19,7 тис. дал квасу (17,5 %).

У результаті проведеного дослідження маркетингово-логістичної діяльності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» виявлено такі недоліки: відсутність процесу планування маркетингово-логістичної діяльності товариства; недостатній рівень маркетингового забезпечення; недостатній рівень логістичного забезпечення; відсутня взаємоузгодженість маркетингових і логістичних рішень. На основі виявлених проблем можна сформувати такі рекомендації для ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»: звернути увагу керівника на необхідність користуватися послугами аутсорсингових маркетингових і логістичних компаній; створити такий тип організаційної структури відділів маркетингу та логістики, який би забезпечував виконання усіх маркетингових та логістичних функцій з найбільшим економічним ефектом.

7. Обґрунтувати шляхи удосконалення інформаційного забезпечення системи управління маркетингово-логістичною діяльністю ПрАТ «Фірма «Полтавпиво», зокрема формування системи інформаційного забезпечення підвищення ефективності управління ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» повинно стати ключовим вектором його розвитку, як правило, саме такий процес є циклічним і потребує постійного оновлення та вдосконалення. Для ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» запропоновано впровадити найпопулярнішу ERP-платформу, що включає кваліфікаційні інтегратори Dynamics 365 for Finance and Operations (Dynamics AX). Microsoft Dynamics 365 є багатогранним, так як включає низку додатків, що вирішують найважливіші завдання бізнес-процесів: ERP, CRM, HR, BI та багато ін. Всі програмні продукти, що входять у Dynamics 365 доступні для ПрАТ «Фірма «Полтавпиво», як у хмарі, так і локально: хмарне розгортання (SaaS); локальне розгортання (On-Premise).

8. Визначити стратегію розвитку маркетингово-логістичної діяльності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» на основі аналітичних оцінок кон'юнктури ринку пива, яка повинна розпочинатися із вивчення особливостей, які характеризують

тип ринку, рівня його монополізації і економічної концентрації. Це дасть нам можливість визначити стан розвитку вітчизняного ринку пива та порівняти його із світовими тенденціями. Для проведення такої оцінки необхідним є залучення інформації, якою володіє досліджуване товариство і звіти про обсяги реалізації всіх підприємств галузі. У рамках завершального четвертого етапу здійснюється прогноз розвитку ринку пива загалом, визначається місце на ньому досліджуваного ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» та формується стратегія розвитку.

9. Розрахувати економічний ефект від запропонованих заходів: основні витрати на вдосконалення системи управління виробничо-комерційною діяльністю виходячи із запропонованих заходів 376500 грн./рік; додаткові витрати складуть: 20000 грн.+ 16400 грн.+ 20000 грн.+ 15000+20000 = 91400 грн. Тому загальні витрати: 376500 грн. + 91400 грн = 467900 грн. Дохід (виручка) від реалізації продукції у 2020 р. дорівнював 311784 тис. грн. Запроновані заходи дозволять збільшити його рівень на 1 %, тобто на 3117,84 тис. грн. Також додаткові надходження (ДН) складуть: 265 тис. грн. (за продаж ТМЦ) + 460 тис. грн. (за тару) = 725 тис. грн. Економічний ефект від запропонованих заходів у 2022 р. складе: $725000 - 467900 + 311784 = 568884$ грн.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Конституція України: Закон України від 28 червня 1996 р. № 254к/96-ВР / Верховна рада України. *Відомості Верховної Ради України*. 1996. № 30.
2. Господарський кодекс України: Офіційні тексти М-во юстиції України. Київ: Юрінком Інтер, 2004. 304 с.
3. Закон України «Про охорону парці». *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 1992. № 49, ст. 668. Із змінами, внесеними згідно із Законами № 191-VIII від 12.02.2015, ВВР. 2015. № 21, ст. 133. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2694-12>.
4. Алексич К.О. Організація маркетингово-логістичної діяльності в системі управління конкурентоспроможністю підприємства. *Економіка і організація управління*. 2017. № 1 (25). С. 171 – 181.
5. Балабанова Л.В. Комерційна діяльність: маркетинг і логістика. Донецьк: ДонНУЕТ ім. М. Туган-Барановського, 2003. 231 с.
6. Бачинський Г.П. Концепція маркетингової логістики. *Проблеми сучасної економіки*. 2008. №4 (28). С. 289 – 293.
7. Безпека життєдіяльності: навчальний посібник [Березуцький В.В., Васьковець Л.А., Вершиніна Н.П. та ін.]; за ред. В.В. Березуцького. Харків: Факт. 2007. 384 с.
8. Безугла Л.С., Демчук Н.І. Маркетинг закупівель: навчальний посібник. Дніпро: Видавець Біла К. О., 2019. 240 с.
9. Безугла Л.С., Пороходніченко К.Р. Формування маркетингової збутової політики підприємства. Електронний науково-практичний журнал «Інфраструктура ринку». 2018. №24. С. 111 – 116.
10. Безугла Л.С., Рибак І.О. Формування збутової політики аграрного підприємства. Науковий журнал «Причорноморські економічні студії». 2018. Вип. 33. С. 65 – 69.
11. Березуцький В.В. Екологія: навч. посіб. / В.В. Березуцький, Л.А. Васьковець, О.М. Древаль; за ред. В.В. Березуцького. Х.: НТУ «ХП», 2016.

420 с.

12. Березуцький В.В. Небезпечні виробничі ризики та надійність: навч. посібник / В.В. Березуцький, М.І. Адаменко; Харківський політехнічний ін-т, нац. техн. ун-т. Харків: ФОП Панов А.М., 2016. 385 с.

13. Бурдяк О.М. Клієнтоорієнтована логістика в інтернет-торгівлі. *Маркетинг*. Вип. I-II (69 – 70), 2018. С. 222 – 228.

14. Воркут Т.А. Стратегічне управління проектами логістичного аутсорсингу: монографія / Т.А. Воркут, Ю.В. Луцкай, В.С. Харута, А.М. Чечет. Київ: Міленіум, 2021. 156 с.

15. 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.

16. Горбенко О.В. Логістика: навч. посіб. Київ: Знання, 2014. 315 с.

17. Гречук А.Л. Управління інфраструктурою логістичних процесів підприємства. *Тези 72-ої наукової конференції професорів, викладачів, наукових працівників, аспірантів та студентів університету, присвяченої 90-річчю Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»* (м. Полтава, 21 квітня – 15 травня 2020 р.). Т. 2. Полтава: Національний університет імені Юрія Кондратюка, 2020. С. 51 – 53.

18. Гречук А.Л., Іванись О.В. Економічні особливості розвитку логістичної інфраструктури. *Сучасні інноваційно-інвестиційні механізми розвитку національної економіки в умовах євроінтеграції: VIII Міжнародна науково-практичної Інтернет-конференція* (м. Полтава, 28 жовтня 2021 р.). Полтава: Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», 2021.

19. Гречук А.Л., Лега М.В. Вплив транспорту на ефективність комерційної діяльності підприємств. *Сучасні інноваційно-інвестиційні механізми розвитку національної економіки в умовах євроінтеграції: матеріали VII Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції* (29 жовтня 2020 р.).

Полтава: Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», 2020. С. 167 – 169.

20. Гречук А.Л., Мельниченко Є.А. Напрями підвищення ефективності управління логістичними процесами через впровадження технології logistics field audit. *Економічний розвиток держави та її соціальна відповідальність: міжнародна науково-практична конференція молодих учених, студентів та аспірантів* (м. Полтава, 11 червня 2020 р.). Полтава: НУ «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка».

21. Гречук А.Л., Пузир Д.О. Логістичні підходи до управління персоналом підприємства. *Економічний розвиток держави та її соціальна стабільність: V Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції*, м. Полтава, 14 травня 2021 р. Полтава: Національний університет імені Юрія Кондратюка, 2021.

22. Економіка логістичних систем: монографія [М. Васелевський та ін.]; за ред. С. Крикавського, С. Кубіва. Л.: Вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2008. 596 с.

23. Живко З.Б. Логістика: навч. посіб. Львів: ЛьвДУВС, 2015. 191 с.

24. Зеленко О. Удосконалення системи управління заготівельною діяльністю на основі логістичної концепції. *Економіка та управління підприємствами*. 2019. Вип. 2. С. 70 – 82

25. Кальченко А.Г. Функціональна логістика: навч. поабн. К.: КНЕУ, 2008. 180 с.

26. Карп І.М. Використання логістичних систем в управлінні підприємством: автореф.дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.06.01 «Економіка, організація та управління підприємствами» / І.М. Карп. Тернопіль, 2006. 22 с.

27. Ковальчук І.В. Напрямки підвищення ефективності роботи персоналу. *Економіка підприємства*. 2008. URL: <https://westudents.com.ua/glavy/15459-napryamki-pdvishchennya-efektivnost-roboti-personalu.html>.

28. Костюк О.С. Стратегічне управління ланцюгом поставок :

[інформаційні технології в логістиці]. *«Львівська політехніка» національний університет. Вісник. № 552. Логістика. Львів, 2006. С. 46 – 56.*

29. Крикавський Є., Чухрай Н., Чернописька Н. Логістика: компендіум і практикум: навч. посіб. К.: КОНДОР, 2006. 340 с.

30. Крикавський Є. Логістика для економістів: підручник. Л.: Вид. НУ «Львівська політехніка», 2007. 448 с.

31. Крикавський Є. Функціональна логістика. Основи теорії: підручник. Л.: Національний університет «Львівська політехніка», «Інтелект – Захід», 2007. 416 с.

32. Крикавський Є.В. Логістичне управління: підручник. Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2005. 684 с.

33. Крикавський Є.В. Маркетинг і логістика в тренді. Маркетинг і логістика в системі менеджменту: тези доповідей XIII Міжнародної науково-практичної конференції. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2020. С. 7 – 8.

34. Крикавський С.В., Чернописька Н.В. Логістичні системи: навч. посіб. Л.: Вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2009. 264 с.

35. Левковець. Логістика і системний аналіз: навч. посібник. К.: Арістей, 2007. 269 с.

36. Логістика енергоощадної взаємодії матеріальних і енергетичних потоків у пивоварній галузі / А. Соколенко, В. Піддубний, О. Шевченко, М. Якимчук. *Харчова і переробна промисловість*. 2009. № 9-10 (361 – 362). С. 11 – 13.

37. Логістичний менеджмент: навчальний посібник [В.В. Кобзев, В.М. Гончаров, В.О. Левенцов, В.О. Артеменко, О.М. Германенко та ін.]. Луганськ: Вид-во «Ноулідж», 2014. 422 с.

38. Майборода О.В. Управління маркетинговою та логістичною діяльністю підприємств-суб'єктів ринку плодочової продукції: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 – Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності); наук. кер. В. В. Писаренко; Харків, 2019. 23 с.

39. Маркетинг і логістика: концептуальні основи та стратегічні рішення: навч. посібник у схемах і таблицях / С.В. Смерічевська, М.В. Жаболенко, С.В. Чернишева та ін.: за заг. ред. С.В. Смерічевської. Львів: «Магнолія 2006», 2013. 552 с.
40. Марченко В.М. Логістика: підручник / В.М. Марченко, В.В. Шутюк; КПІ ім. Ігоря Сікорського. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2018. 314 с.
41. Окландер М.А., Хромов О.П. Промислова логістика. К.: Центр навчальної літератури, 2014. 222 с.
42. Організація та проектування логістичних систем: підручник / за ред. М.П. Денисенка, П.Р. Лековця, Л.І. Михайлової. К.: Центр учбової літератури, 2010. 336 с.
43. Основи професійної безпеки та здоров'я людини: підручник / В.В. Березуцький [та ін.]; під ред. В.В. Березуцького. Харків: НТУ «ХПІ», 2018. 553 с.
44. Офіційний сайт логістичної компанії «eFulfillment Service». URL: www.efulfillmentservice.com.
45. Офіційний сайт ПрАТ «Фірма «Полтавпиво». Полтава. 2020. URL: <http://poltavpivo.com/ua>.
46. Пашкевич С., Сорока В., Макарічев О. Логістичне управління підприємством – фактор його конкурентоспроможності. Інноваційні технології розвитку машинобудування та ефективного функціонування транспортних систем: матер. І Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. 21.-22 травня 2019 р. Рівне: НУВГП, 2019. С. 130 – 135.
47. Посилкіна О.В., Деренська Я.М., Костюк Г.В. Управління проектами в виробництві: монографія. Х.: Вид-во НФаУ, 2010. 544 с.
48. Потапова Н.А. Логістичне адміністрування підприємств http://confcontact.com/2013_04_04_zhv/16_Potapova.htm.
49. Просверіна А. Півний ринок України: підсумки 2019 року. Брендингове агентство KOLORO. 2019. URL: <http://koloro.ua/blog/.html>.

50. Савін Д.А., Карх Г.В. Вплив процесного підходу на ефективність логістичної системи підприємства. *Наук. вісник Одеського національного університету ім. І.І. Мечнікова. ОНУ ім. І.І. Мечнікова*. Одеса, 2018. Т. 4, вип. 11. С. 28 – 31.

51. Савіна Г.Г. Забезпечення збалансованої результативності господарської діяльності підприємства. Херсон: Херсонський держ. техн. ун-т., 2017. С. 185.

52. Саган В., Василевський В. Аналіз особливостей логістичного забезпечення провідних держав світу. *Військові науки*. 2017. № 1 (71). С. 211 – 225.

53. Седіков Д. В. Управління логістичними ланцюгами підприємств. *Економіка харчової промисловості*. 2019. Том 11. Випуск 3. С. 59 – 64.

54. Скалюк Р.В. Фінансова результативність діяльності промислових підприємств. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2011. №33. С. 227 – 231.

55. Стройко Т.В. Логістична інфраструктура як ефективний інструмент управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2011. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=684>.

56. Стройко Т.В. Логістична інфраструктура: теоретичний аспект. Маркетингове забезпечення продовольчого ринку України. Матеріали міжнародної науково-практичної конференції (м. Полтава, 7-8 квітня 2009 року). Полтава. 2009. С. 105 – 106.

57. Сумець О.М. Логістика: теорія, ситуація, практичні завдання: навчальний посібник [2-е вид., допов.]. К: «Хай-Тек Прес», 2011. 344 с.

58. Сумець О.М. Основи стратегічного менеджменту сучасного підприємства. Харків: ТОВ «Планета-принт», 2016. 288 с.

59. Сумець О.М., Сиромятников П.С. Виробнича логістика: технічні системи і прийоми раціоналізації переміщення матеріальних потоків. Харків: ТОВ «Пром-Арт», 2018. 100 с.

60. Таньков К.М. Виробнича логістика: навч. посібник / К.М. Таньков, О.М. Тридід, Т.О. Колодизєва. Харків: Видавн. дім «ІНЖЕК», 2004. 352 с.

61. Тейлор Д. Управление эффективностью цепочки поставок. *Дистрибуция и логистика*. 2013. № 7. С. 18 – 21.
62. Тренди електронної комерції в 2019 – 2020 роках. URL: <http://lemarbet.com/ua/trendss/trendy-elektronnoj-kommertsii-v-2019-2020-godah/>.
63. Тюріна Т.М. Маркетинг-логістична концепція управління підприємством. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. №2. Т. 1. С. 43 – 46.
64. Управління ланцюгами постачань: логістичний аспект. Навчальний посібник / Т.А. Воркут, О.Є. Білоног, А.М. Дмитриченко, ЮО. Третиниченко. К.: НТУ, 2017. 286 с.
65. Фролова Л.В. Логістичне управління підприємством: теоретико-методологічні аспекти: монографія. Донецьк: ДонДУЕТ ім. М. Туган-Барановського, 2004. 161 с.
66. Хрупович С.Є. Економічне оцінювання та моделювання системи управління збутовою діяльністю підприємств. Тернопіль: Видавництво ТНТУ, 2011. 160 с.
67. Хрутьба Ю.С. Еколого-економічні аспекти оптимізації логістичних товаро-транспортних потоків підприємств: монографія / Хрутьба Ю.С. Купалова Г.І.; К.: ЦП «Компринт», 2019, 147 с.
68. Чичуліна К.В., Кладченко Я.О. Вектори зростання результативності діяльності підприємств пивоварної галузі. *Ефективна економіка*. 2018. №2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>.
69. Чичуліна К.В., Кладченко Я.О. Оцінка фінансової результативності підприємств пивоварної галузі. *Розвиток фінансового ринку в Україні: проблеми та перспективи: матеріали VI Всеукр. наук.-практ. конф.* (м. Полтава, 8 листопада 2018 р.) / ред. кол.: В.О. Онищенко, В.В. Гришко, Л.О. Птащенко [та ін.]. Полтава: ПолтНТУ, 2018. С. 139 – 141.
70. Чичуліна К.В., Кладченко Я.О. Сучасні цінові стратегії на основі психології. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. №23. URL: <http://global-national.in.ua/issue-23-2018/31-vipusk-23-cherven-2018/4119-chichulina->

k-v-kladchenko-ya-o-suchasni-tsinovi-strategiji-na-osnovi-psikhologii.

71. Чухрай Н.І., Довба М.О. Стратегії конкуренції ланцюгів поставок. *Вісник: збірник наук. праць. «Львівська політехніка» національний університет.* № 649. Логістика. Львів, 2009. С. 313 – 320.

72. Швиданенко Г.О., Теплюк М.А. Напрямок підвищення ефективності діяльності забезпечення ресурсами підприємства за рахунок ресурсозбереження. *Економіка та підприємництво.* 2014. № 32. С. 143 – 149.

73. Щербаков В. В. Логістика та управління ланцюгами постачання. *Проблеми логістики.* 2015. Т. 1, вип. 4. С. 12 – 18.

74. Явдак М.Ю. Критерії оцінки результативності діяльності підприємства. *Бізнес Інформ.* 2011. №11. С.70 – 74.

75. Boldyrieva L.M., Grechyk A.L. Development of logistics infrastructure of the enterprise. Тези 73-ї наукової конференції професорів, викладачів, наукових працівників, аспірантів та студентів університету, м. Полтава 21 квітня – 13 травня 2021 року. Полтава: Національний університет імені Юрія Кондратюка, 2021. С. 491 – 492.

76. Boldyreva L.N. Application of Logistics Management in Ukraine by Brewing Companies Vigorous Competitive Environment/ Information Technologies, Management and Society: The 11th International Scientific Conference Information Technologies and Management, 2013 April 18-19, 2013. Theses. Editors Yu.N. Shunin and V.I. Gopeyenko. ISMA University of Applied Sciences. Riga. 2013. P. 139 – 140.