

Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра міжнародних економічних відносин

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА (ПРОЕКТ)

На тему:

"Управління міжнародним маркетингом підприємства"
(на матеріалах підприємства ПрАТ "Оболонь" м. Київ)

Студентки 1 курсу, 4м групи
Спеціальність 073 “Менеджмент”
Спеціалізація “Менеджмент
зовнішньоекономічної діяльності”

Муренець
Ілони
Вадимівни

Науковий керівник
доктор економічних наук

Федун
Ігор
Леонідович

Гарант освітньої програми
доктор економічних наук,
доцент кафедри міжнародних
економічних відносин

Студінська
Галина
Яківна

Київ 2018

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1	8
ТЕОРЕТИКО - МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНИМ МАРКЕТИНГОМ ПІДПРИЄМСТВА	8
1.1 Сутність та особливості управління міжнародним маркетингом підприємства	8
1.2. Фактори, що впливають на процес та етапи маркетингового міжнародного управління	15
1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності управління міжнародним маркетингом підприємства.....	22
РОЗДІЛ 2	35
ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНИМ МАРКЕТИНГОМ	35
2.1 Аналіз фінансово-господарської діяльності ПрАТ "Оболонь"	35
2.2 Особливості управління маркетингом ПрАТ "Оболонь" при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності	47
2.3 Оцінка ефективності управління міжнародним маркетингом на ПрАТ "Оболонь"	59
РОЗДІЛ 3	72
ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНИМ МАРКЕТИНГОМ НА ПРАТ "ОБОЛОНЬ"	72
3.1 Обґрунтування комплексу заходів щодо підвищення ефективності управління міжнародним маркетингом на ПрАТ "Оболонь"	72
3.2. Розробка комплексу заходів по вдосконаленню управління міжнародним маркетингом на ПрАТ "Оболонь"	78
3.3 Прогнозна оцінка ефективності запропонованих заходів ПрАТ "Оболонь"	89
ВИСНОВКИ	93
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	97
Додатки.....	101

Муренець І.В. "Управління міжнародним маркетингом підприємства" (на матеріалах підприємства ПрАТ "Оболонь" м. Київ).

У роботі досліджуються актуальні проблеми організації та управління комплексом маркетингу на прикладі підприємства ПрАТ «Оболонь», дуже детально аналізується проблема стратегічного успіху підприємства, створення та утримання конкурентних переваг. Під час дослідження було проаналізовано та запропоновано декілька моделей стратегій, які направлені на те, щоб утримати лідируючі позиції підприємства ПрАТ "Оболонь" м. Київ на ринку, постійне вдосконалення системи управління підприємства, яка відповідає вимогам міжнародних стандартів, та правильне передбачення тенденцій розвитку ринку. Був проведений детальний аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства, виходячи з цього, можна зробити висновок, що корпоративною стратегією ПрАТ «Оболонь» є саме стратегія розвитку. В процесі дослідження виробництва та розвитку корпорації чітко видно, що підприємство працює ефективно, постійно вдосконалюється та розвивається.

Ключові слова: управління міжнародним маркетингом, актуальні проблеми, прогностична оцінка ефективності, стратегічні перспективи, методичні підходи.

Ilona Murenets "Management of International Marketing of the Enterprise"
(based on the materials of the enterprise "Obolon", Kyiv).

The paper investigates the actual problems of organization and management of the marketing complex on the example of the enterprise "Obolon", analyzes the problem of strategic success, creation and maintenance of competitive advantages. During the study, several models of strategies, aimed at maintaining the leading positions of the Obolon on the market, continuous improvement of the enterprise management system that satisfies the requirements of international standards and the correct prediction of market development trends were analyzed and proposed.

The financial and economic activity of the enterprise was also analysed in detail. On the ground of this it can be concluded that the corporate strategy of the "Obolon" is the development strategy. During the researching process the production and development of the corporation was seen that the company operates effectively, constantly improves and develops.

Key words: management of international marketing, actual problems, forecast estimation of efficiency, strategic perspectives, methodical approaches.

ВСТУП

Розвиток ринкових відносин в Україні, необхідність її входження в світовий інтеграційний процес, лібералізація зовнішньоекономічної діяльності, надання підприємствам і організаціям, що випускають конкурентоздатну продукцію, права виходу на світовий ринок вимагають нових підходів до управління ЗЕД. Тому вивчення різних аспектів управління зовнішньоекономічною діяльністю, особливо на рівні підприємства як основної і першочергової ланки зовнішньоекономічного комплексу країни, викликає сьогодні велику практичну цікавість.

Тому актуальність обраної теми полягає в тому, що в умовах прискорення і ускладнення процесів, що відбуваються на ринку, підприємству необхідно виробляти якісно нові прийоми вирішення виникаючих проблем управлінського та іншого характеру. У підприємницькій діяльності фірми постійно виникають проблеми, зумовлені доцільністю більш повного задоволення потреб існуючих і потенційних покупців у необхідних товарах. Проблема стратегічного успіху підприємства, створення та утримання конкурентних переваг - одна з найбільш актуальних. Вирішенню таких проблем і покликаний сприяти маркетинг, як основа підвищення ефективності діяльності торгового підприємства.

Практична значимість цієї роботи виявляється в перспективі конкретного використання запропонованих рекомендацій в реальному житті й одержання прямих результатів від їхнього запровадження.

У науковій літературі особливостям управління міжнародним маркетингом підприємства, факторам, що впливають на процес та етапи маркетингового міжнародного управління, методичним підходам до оцінки ефективності управління міжнародним маркетингом підприємства та можливим шляхам вдосконалення управління маркетингом підприємства присвячені роботи зарубіжних та вітчизняних авторів: Пурська І. [5], Т.І. Прітиченко [6], Циганкова Т.М. [9].

Метою є дослідження актуальних проблем організації та управління комплексом маркетингу на підприємстві ПАТ «Оболонь».

Для реалізації мети дослідження визначимо наступні завдання :

- встановити сутність та особливості управління міжнародним маркетингом підприємства;
- проаналізувати фактори, що впливають на процес та етапи маркетингового міжнародного управління;
- визначити методичні підходи до оцінки ефективності управління міжнародним маркетингом підприємства;
- зробити аналіз фінансово-господарської діяльності ПрАТ "Оболонь";
- охарактеризувати особливості управління маркетингом підприємства при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності;
- оцінити ефективність управління міжнародним маркетингом на ПрАТ "Оболонь";
- обґрунтувати комплекс заходів щодо підвищення ефективності управління міжнародним маркетингом на ПрАТ "Оболонь";
- розробити комплекс заходів по вдосконаленню управління міжнародним маркетингом на ПрАТ "Оболонь";
- скласти прогнозну оцінку ефективності запропонованих заходів ПрАТ "Оболонь".

Об'єктом дослідження є процес управління міжнародним маркетингом підприємства.

Предметом дослідження є теоретико - методичні та практичні аспекти управління міжнародним маркетингом підприємства.

Методологічні засади дипломної роботи зумовлені вибором предмета, об'єкта дослідження, метою та поставленими завданнями. У ході написання роботи використовувались такі методи, які базуються на загальнонаукових та емпіричних методичних прийомах економічної науки. Тому в процесі дослідження підходів щодо побудови ефективної системи управління розвитком зовнішньоекономічної діяльності підприємств застосовувалися

економіко- статистичні методи аналізу, методи абстрагування а також опис, вимірювання, порівняння та спостереження, прогнозування. У процесі дослідження також використовувалися загальнотеоретичні методи наукового пізнання: синтезу, дедукції, індукції та інші методичні прийоми. Метод прогнозування дає змогу, оцінивши та проаналізувавши ситуацію на сучасному етапі, зробити коротко- та багатострокові прогнози щодо подальшого розвитку діяльності ПрАТ "Оболонь".

Структура дипломної роботи складається зі вступу, основної частини (три розділи), висновків, додатків та списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО - МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНИМ МАРКЕТИНГОМ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність та особливості управління міжнародним маркетингом підприємства

Формування і вдосконалення комплексу організаційного та економічного забезпечення зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) повинно бути першочерговим управлінським рішенням керівництва, використання якого дасть змогу сформувати й реалізовувати конкретну послідовність заходів, що спрямовані на стабільне функціонування ЗЕД підприємства, її стійкий, перспективний розвиток [26, с. 225].

Метою організаційного забезпечення ЗЕД підприємства є створення, насамперед, організаційної структури, яка буде відповідати загальним цілям підприємства. Це означає, що реалізація процесу організаційного забезпечення ЗЕД не є відокремленою підсистемою зі своїми внутрішньосистемними цілями, вона підпорядкована розв'язанню завдань, які випливають із цілей функціонування підприємства. Організаційне забезпечення значною мірою залежить від взаємодії та координації діяльності підрозділів, функціонально пов'язаних із ЗЕД. Організація взаємодії функціонально пов'язаних із зовнішньоекономічною діяльністю підприємства підрозділів є частиною організаційного забезпечення ЗЕД підприємства. Ця взаємодія повинна здійснюватися на основі формально встановлених (регламентованих) і неформальних організаційних зв'язків між елементами організаційної системи підприємства [40, с. 7].

Організаційно-функціональна структура зовнішньоекономічної діяльності підприємства залежить від багатьох факторів, серед яких: масштаби ЗЕД; витрати, які пов'язані з виробництвом за кордоном або з продажем продукції на зовнішніх ринках; складність продукції; досвід роботи підприємства на міжнародних ринках; контроль над гнучкістю бізнесу, прибутками і поведінням у конкурентному середовищі; економічна свобода; конкуренція на

зовнішніх ринках; присутність у країні; ризики, пов'язані з роботою на міжнародних ринках [20, с. 65-73].

Під економічним забезпеченням, як правило, розуміють систему економічних відносин, які виникають у процесі виробництва й реалізації благ (товарів, робіт, послуг) між окремими (самостійними) суб'єктами ринку, між суб'єктами ринку і державою (регіоном), між самою структурою та її трудовим колективом, між власниками капіталу і найманими працівниками з приводу порівняння витрат із доходами, виявлення, розподілу та використання прибутку [28, с. 25]. Мету економічного забезпечення зовнішньоекономічної діяльності підприємства можна визначити як формування економічних стимулів до зовнішньоекономічної діяльності підприємства. На основі визначеної мети економічне забезпечення зовнішньоекономічної діяльності підприємства має відповідати таким принципам: пріоритету споживача над виробником; пріоритетності витрат на зовнішньоекономічну діяльність; економічної та соціальної доцільності зовнішньоекономічної діяльності; комплексності та спадкоємності планування зовнішньоекономічної діяльності; стимулювання зовнішньоекономічної діяльності; відповідності рівня матеріально-технічної бази вимогам, що ставляться до якості й конкурентоспроможності продукції на міжнародних ринках; маркетингової спрямованості зовнішньоекономічної діяльності, економічної ефективності зовнішньоекономічної діяльності.

Стратегічний маркетинг є складовою маркетингового менеджменту та стратегічного менеджменту фірми. Його основна мета полягає в розробленні маркетингової стратегії для досягнення маркетингових цілей фірми з урахуванням ринкових вимог та можливостей фірми. Поняття стратегії розвитку підприємства. Сутність і основні складові стратегічного управління. Зміст і основні особливості стратегічного планування. Роль міжнародного маркетингу у системі стратегічного управління.

Особливого значення для підприємств, що здійснюють свою діяльність в умовах посилення міжнародної конкуренції та ускладнення умов ведення бізнесу, набуває процес управління міжнародним маркетингом. Використання

інструментів міжнародного маркетингу дозволяє підприємствам уміло збалансовувати власні цілі та можливості, адаптуватися до умов цільових ринків, максимально задовольняти попит споживачів та, відповідно, покращувати власні фінансові результати. Термін "маркетинг" означає систему внутріфінансового управління, спрямовану на вивчення і облік ринкового попиту, потреб і вимог конкретних споживачів до продукту для більш обґрунтованої орієнтації господарської діяльності фірми. За майже сторічну історію розвитку концепція маркетингу еволюціонувала від переважно внутрішнього, оперативного та промислового до міжнародного. Нині міжнародний маркетинг являє собою форму маркетингу, яка полягає в організації системи управління збутовою діяльністю з урахуванням економічної ситуації у світі, тенденцій інтернаціоналізації світового господарства, стосунків між країнами та особливостей зовнішньоекономічних відносин.

Стабільно високий рівень попиту на товар досягається завдяки раціональному використанню маркетинг-менеджменту. Суб'єкт функціонує на засадах маркетингу лише тоді, коли управління підприємством, усіма його відділами, підрозділами і функціями здійснюється на основі маркетингової концепції. Але існує значна кількість трактувань даного питання, що і є основою використання маркетинг-менеджменту на практиці.

Процес маркетинг-менеджменту на підприємстві має відбуватися поступово, з урахуванням всіх його складових. Формування маркетингового механізму регулювання зовнішньоекономічної діяльності являє собою застосування керівного впливу держави, міських органів влади до товаровиробників експортоспроможної продукції з метою максимізації їх пропозиції на зовнішніх ринках. Механізм регулювання включає послідовні подолання товаровиробниками нижчих рівнів пропозиції товарів із недостатніми якісними характеристиками з метою досягнення пропозиції на високих ієрархічних рівнях за рахунок підвищення якості товару на все більш представницьких виставках і ярмарках.

Зважаючи на це, підприємництва розглядають новітні маркетингові підходи до застосування регулюючих механізмів в інтенсифікації зовнішньоекономічних зв'язків із застосуванням факторів попиту і пропозиції. На сьогодні існує кілька підходів до визначення сутності міжнародного маркетингу. Так, більшість вітчизняних вчених схильні розглядати міжнародний маркетинг як складову маркетингової діяльності підприємства, пов'язану з функціонуванням на зарубіжних ринках. Зокрема, Пурська І. визначає міжнародний маркетинг як «сукупність маркетингових заходів, необхідних для ефективного входження компаній на зовнішній ринок і забезпечення їх довгострокового процвітання на ньому шляхом постійного моніторингу споживчих потреб і тенденцій закордонних ринків з метою впливу і пристосування до них». [29, с. 320] Це визначення акцентує увагу на основних інструментах міжнародного маркетингу та його пріоритетних цілях. На думку Т.І. Прітиченко, «міжнародний маркетинг являє собою підхід до прийняття управлінських рішень з позиції найбільш повного задоволення вимог споживачів на зовнішніх ринках». [27] Подібне тлумачення міжнародного маркетингу пропонує і Циганкова Т.М. , визначаючи його як «маркетинг товарів і послуг за межами країни, де знаходиться організація». [13, с. 848]

Варто зазначити, що провідне місце в системі міжнародного маркетингу займає дослідження іноземних ринків, під яким, як правило, розуміють процес пошуку, збору, обробки й аналізу даних про проблеми, пов'язані з маркетингом товарів і послуг. За таких умов головною метою маркетингових досліджень є зменшення невизначеності і ризику в ході прийняття комерційних рішень.

Маркетингові дослідження, що проводяться на зарубіжних ринках, як правило, містять в собі два великих блока: дослідження ринків, дослідження потенціальних можливостей підприємства. Існують відмінності між маркетинговими дослідженнями іноземних та внутрішнього ринків і насамперед це:

-складність одержання первинної інформації;

-нестача (чи відсутність) вторинної інформації;
-значні витрати на проведення польових досліджень;
-необхідність координації досліджень на ринках різних країн.

Маркетингові дослідження можуть проводитись підприємством самостійно, або на його замовлення спеціалізованими маркетинговими фірмами. Ефективність таких досліджень залежить від системності та кількості джерел інформації.

Особливого значення міжнародний маркетинг набуває для торговельних підприємств, оскільки реалізації якісної продукції на сьогодні не є достатньою умовою успіху підприємства на ринку. Для здійснення ефективної зовнішньоекономічної діяльності, компанії необхідно мати уявлення про потреби споживачів, про їх споживчу психологію, специфіку використання тих чи інших товарів тощо. З огляду на це, міжнародний маркетинг на торговельному підприємстві можна визначити як систему організації діяльності, що сприяє оптимізації функціонального з'єднання цілей підприємства і поточних потреб споживачів, стикуванню приватних інтересів у всіх сферах економічного життя [25, с. 519].

Міжнародний маркетинг на підприємстві можна розглядати у трьох аспектах: як економічний процес, як господарську функцію і як господарську концепцію. Міжнародний маркетинг як економічний процес розглядається як будь-яка діяльність, спрямована на просування товарів від того, хто їх виробляє, до того, хто їх потребує, тобто маркетинг виконує функцію контакту продавця зі споживачем, сприяє підвищенню процесів обміну між ними.

Розуміння концептуальних засад сучасного стану міжнародного маркетингу передбачає врахування таких важливих аспектів: 1) варіантність, яка виявляється через можливість комбінування інструментів і заходів міжнародної маркетингової діяльності відповідно до умов ведення бізнесу і

зрілості економічних систем; міжнародний маркетинг є динамічною категорією, такою, що, незважаючи на узагальненість підходів і механізмів, набуває своєрідних особливостей, залежно від умов застосування; 2) етичність, що передбачає вирішення проблем міжнародного бізнесу у форматі лояльності, терпимості й задоволення інтересів усіх зацікавлених учасників міжнародних операцій; 3) конкурентна адекватність, яка передбачає досягнення не найліпших у світі, а тих параметрів, що максимально запитують.

Завдяки застосуванню інструментів міжнародного маркетингу можливе досягнення оптимальних показників підприємницької діяльності — прибутку, рентабельності, технічного й ресурсного забезпечення, заробітної плати тощо. Іншими словами, міжнародний маркетинг являє собою важливу умову встановлення діючого зворотного зв'язку між попитом та пропозицією в міжнародному масштабі, є своєрідним гарантом того, що виготовлена продукція, пройшовши всі етапи виробничого процесу, знайде свій шлях до кінцевого споживача за кордоном.

Фактично в кожному окремому випадку, як показує досвід, обирається свій оригінальний набір маркетингових дій, які становлять більш або менш цілісну систему міжнародного маркетингу. Узгодженість, власне системність заходів залежить від підприємницьких традицій та ринкових спрямувань компанії, конкурентної напруженості ринку, рівня і інтернаціоналізації діяльності, міжнародного іміджу тощо.

Компанія на основі існуючої більш-менш глибокої інформації приймає рішення щодо можливостей міжнародної експансії будує так званий ціннісний ланцюг, що відображає суть її зовнішньоекономічних планів та пріоритетів і відповідних "системних засобів вираження і категоризації видів діяльності"[45]. Застосування ідеї ціннісного ланцюга до зовнішньоекономічної діяльності сприяє створенню механізму маркетингового забезпечення міжнародної діяльності.

Дієвість цього механізму залежить від достовірності маркетингової інформації, правильності оцінки ринкових перспектив та адекватності рівня

інтернаціоналізації маркетингових методик до інтернаціоналізованого ринкового середовища через:

- збільшення кількості факторів, що впливають на діяльність фірми й імовірність непередбаченої взаємодії між ними (мити, податки, портові збори, зміни курсу іноземної валюти, інші способи транспортування, документація тощо);
- незнайоме оточення і відсутність інтуїтивного розуміння відмінностей у споживчих мотиваціях і перевагах в іншій країні (інша культура, політична система, мова, стратифікація суспільства, особливості місцевого законодавства, технологічний рівень, стан економіки країни), різномінітні соціальні і культурні перешкоди;
- фізичні чи механічні обмеження в отриманні інформації й організаційні можливості оцінки іноземного маркетингового оточення; неможливість використання місцевих чи міжнародних баз даних (наприклад, унаслідок незнання мови або високої ціни послуг).

Загальновизнано, що міжнародна маркетингова діяльність є складнішою, ніж маркетингова активність на внутрішньому ринку. Певна автономність міжнародного маркетингу у системі сучасної маркетингової парадигми обумовлена тим, що він має принципові відмінності від внутрішнього, власні технології прийняття рішень, важливі для практики особливості розробки маркетингових програм тощо. Водночас міжнародний маркетинг є субконцепцією маркетингу в цілому, тому особливості становлення і еволюції останнього, а також сучасні проблеми і тенденції його розвитку безпосередньо впливали і впливають на формування теорії та практики міжнародної маркетингової діяльності.

Таким чином, необхідність використання інструментарію міжнародного маркетингу зростає з поширенням глобалізаційних процесів і загостренням конкурентної боротьби, яка запроваджує свої правила гри на світових ринках, змушуючи підприємства швидше реагувати на несподівані зміни в ринковому середовищі та пристосовуватись до них.

В останні десятиріччя серед функціональних сфер на підприємстві маркетинг посів особливе місце. Його претензії на пріоритет зумовлені значимістю ринку збуту як вирішального чинника успіху. В одних фірмах маркетинг розглядається як одна з функцій управління, а завдання управління маркетингом полягає у створенні системи впливу на рівень, час і характер попиту таким чином, щоб це сприяло досягненню фірмою визначених цілей. При цьому маркетинг розуміється у функціональному контексті, а не як основна орієнтація стратегічного управління.

Інші дослідники розглядають маркетинг не як одну з функціональних сфер, а як управлінську концепцію підприємства в цілому. При такому підході маркетинг впливає вже не тільки на попит, а й на виробництво, персонал, фінанси, дослідження та розробки з метою стимулювання або створення попиту.

1.2. Фактори, що впливають на процес та етапи маркетингового міжнародного управління

Виходячи на міжнародний ринок, підприємство має визначити ступінь стандартизації своїх планів. У випадку чисто стандартизованого або глобального підходу компанія використовує єдиний план маркетингу для всіх країн, де вона діє. Це дозволяє зменшити витрати, подати єдиний образ, але така система краще за все працює при обмеженій кількості іноземних ринків, схожих на національний.

Часто не стандартизований підхід потребує окремого маркетингового плану для кожного з ринків. Ця стратегія дозволяє враховувати місцеві вимоги і є найкращою, коли ринки суттєво різняться, а номенклатура продукції - велика.

В останні часи все більша кількість міжнародних підприємств використовує комбінований підхід до планування маркетингу, в межах якого поєднання стандартизованої та не стандартизованої стратегії дає змогу

максимізувати ефективність дій, дотримувати стабільний образ, здійснювати контроль і одночасно оперативно реагувати на зміну місцевих вимог.

Міжнародне планування продукції може базуватися на стратегіях звичайного розширення, адаптації, зворотного винаходу і нових винаходів.

За стратегії звичайного розширення підприємство виробляє однаковий товар як для внутрішнього, так і для зовнішнього ринків без будь-яких змін в технології, якості продукції, торгових марках тощо. В межах стратегії адаптації продукція модифікується з урахуванням смаків, мови, інших умов її споживання. Це - найбільш поширена стратегія.

У випадках зворотного винаходу підприємство орієнтується на ринки країн, що розвиваються, спрощуючи свою продукцію до потреб ринку. За нових винаходів підприємство спеціально розробляє новий товар для зовнішніх ринків. Цей варіант найбільш ризикований і потребує істотних витрат часу та ресурсів.

Планування реалізації в міжнародному масштабі включає вибір та використання найбільш ефектніших каналів збуту і планування міжнародних транспортних операцій, що є досить складною проблемою, яка потребує спеціального вирішення.

Планування просування підприємства на зовнішній ринок здійснюється згідно зі стандартизованими або комбінованими планами. Стандартизований підхід використовується переважно на тих ринках, що мають багато спільного з національними (звички, мова, значення кольорів та символів). Якщо розбіжність суттєва - використовується не стандартизована стратегія, яка дає порівняно більший ефект, але пов'язана з додатковими витратами.

Міжнародний маркетинг у сфері ціноутворення має вирішити такі питання: чи буде рівень цін однаковий, який встановити рівень цін і в якій валюті, яку специфіку мають умови збуту, і як вони впливають на ціну.

Визначаючи рівень цін, потрібно враховувати такі додаткові витрати, як митний тариф, податки, зміни валютних курсів. Крім того, необхідно врахувати

місцеві економічні умови, як: державне регулювання цін, рівень доходів населення, структуру цін та інші.

Таким чином, міжнародний маркетинг - це дуже складна діяльність, яка може ефективно виконуватися тільки тими підприємствами, які засвоїли маркетингову концепцію і розвиваються згідно з нею на своїх національних ринках. Маркетинг-менеджмент зовнішньоекономічної діяльності слід визначити як теорію та практику прийняття управлінських рішень на основі аналізу факторів міжнародного ринкового середовища.

Прийняття рішення щодо процесу виходу та стратегії комерційної діяльності на зарубіжному ринку має відбуватись на основі постійного й регулярного моніторингу внутрішньо-корпоративних спрямувань компанії та кон'юнктури обраного ринку, а також послідовної реалізації певних маркетингових заходів з урахуванням результатів та наслідків попередніх етапів стратегічного маркетингового планування.

На процес стратегічного маркетингового планування впливає певна група факторів, що визначає політику фірми на тому чи іншому ринку. Дані фактори не лише визначають доцільність виходу на ринок з точки зору присутності на ньому вільних ніш, структури попиту на товар чи послугу та ступеня впливу на бізнес різноманітних інститутів, але й дозволяють зробити висновки про адаптаційні можливості фірми в умовах ринкової волатильності.



Рис. 1. Основні групи факторів, що впливають на формування стратегії маркетингової діяльності міжнародних фірм

Джерело: [1,с.87]

Маркетингова поведінка компанії залежить від інтенсивності проникнення та складності здійснюваних операцій. Більшість українських компаній, не маючи досвіду організації інтенсивних форм присутності на зарубіжних ринках, здійснюють, як правило, експортні операції на засадах непрямого експорту. За цих умов основні функції міжнародного маркетингу перекладаються на посередників, залучених до експортної угоди. Проблема полягає в неможливості розвитку засад міжнародного маркетингу, адекватного сучасним умовам організації виробничо-комерційної і маркетингової діяльності в інтернаціоналізованому і конкурентно напруженому економічному просторі. Як показує досвід, зовнішньоекономічні зв'язки здійснюються не системно і планово, а спонтанно і персоніфіковано, тобто завдяки особистому ентузіазму окремих керівників, що прямо не пов'язано зі створенням та використанням сталих конкурентних переваг і міцного міжнародного іміджу. Це супроводжується формуванням пасивної бізнес-позиції.

Згідно з результатами опитувань компаній, що працюють в умовах інтернаціоналізованого українського ринку, рівень використання активних інструментів міжнародного маркетингу серед вітчизняних компаній дуже низький і відповідає потребам формування активної бізнес-поведінки і високої конкурентоспроможності. Це підтверджують і попередні дослідження українських маркетингологів, які доводять, що приблизно третина вітчизняних компаній намагаються реалізувати існуючі товари не стимулюючи їх за допомогою маркетингових заходів, і лише приблизно 20% прагнуть працювати на ринках і сегментах з урахуванням довгострокових цілей фірми, пов'язаних з розширенням її міжнародної діяльності [28, с. 23].

Стратегічні перспективи і оперативні рішення – має багато аспектів і особливостей, що впливають на міжнародну маркетингову поведінку. Проте однією з найважливіших умов є успішне поєднання економічних інтересів

учасників ринку, зокрема суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, і держави. Це складне питання вирішується шляхом узгодження – теоретичного, а іноді й документального – зацікавленості держави в тій чи іншій міжнародній спеціалізації і можливостями інтернаціоналізації діяльності окремих суб'єктів. Тому для багатьох країн принциповим питанням є визначення товарних, галузево-кластерних, територіальних пріоритетів міжнародного співробітництва, а для компаній – орієнтація професійних інтересів на сферу визначених пріоритетів. Можна зазначити, що успішна міжнародна діяльність українських суб'єктів господарської діяльності певною мірою залежить від обґрунтованої зовнішньоекономічної політики держави в усіх її проявах.

Важливою обставиною формування механізму маркетингової поведінки компанії в міжнародному бізнес-середовищі є ступінь активності виходу на зарубіжні ринки, в основі якої лежить або нестримне прагнення до міжнародної експансії, або пасивне слідування певним обставинам. Використання міжнародного маркетингу в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю насамперед вимагає його планування, розробки стратегічної маркетингової програми. Важливо відзначити, що стратегічна маркетингова програма складає основу загального стратегічного плану фірми в галузі зовнішньоекономічної діяльності. Важливим елементом маркетингового забезпечення зовнішньоекономічної діяльності українських суб'єктів виступає їх так звана ділова позиція у формі активної ініціації бізнесу. Але це стає можливим лише за умов використання сучасних підходів до вирішення питань управління, що має сприяти формуванню позитивного іміджу окремих видів бізнесу, зокрема продуктів та компаній, а також країни в цілому, і реалізації агресивної комплексної стратегії міжнародного маркетингу.

У цих умовах важливим завершальним компонентом міжнародної маркетингової діяльності є ускладнення функцій контролю за результатами управлінських впливів, зокрема розробка показників і системи їх обчислення щодо типів та кількості ринків, ріння інтернаціоналізації маркетингових зусиль,

територіального охоплення, ініціативності компанії в процесі залучення до світогосподарських зв'язків, досвіду і підготовки персоналу.

Підприємства, що виходять на світовий ринок, опиняються в умовах жорстокої конкурентної боротьби. Щоб вижити в цій боротьбі і досягти успіху, необхідно використовувати можливості маркетингу. Саме на основі маркетингової діяльності проводиться більшість комерційних операцій на світовому ринку. Проведенні дослідження показали, що більше 75% комерційних невдач відбувається через помилки в маркетинговій діяльності [40,с.26]. Міжнародний маркетинг ґрунтується на принципах внутрішнього (національного) маркетингу, тому використані в ньому стратегії, принципи і методики являються характерними і для міжнародного маркетингу.

На думку деяких науковців, особливої різниці між маркетингом «внутрішнім» (під час діяльності на національному ринку) і експортним немає [20,с.78]. Принципи маркетингової діяльності в обох випадках ідентичні. Але існує певна специфіка експортного маркетингу, що зумовлена особливостями функціонування закордонних ринків.

По-перше, зовнішні ринки висувають значно вищі вимоги до пропонованих товарів, їх сервісу, реклами і т. ін.

По-друге, вивчення зовнішніх ринків, їхніх можливостей, що є вихідним моментом експортної маркетингової діяльності є ще більш складним і трудомістким процесом, ніж вивчення внутрішнього ринку. Звідси існує необхідність створення підприємствами-експортерами дослідних підрозділів, або отримання від спеціалізованих фірм-консультантів, що існують в країні, де пропонується експорт платної інформації про товарний ринок.

По-третє, ефективна діяльність на зовнішньому ринку вимагає творчого використання маркетингових методів.

По-четверте, відповідати вимогам світового ринку, пропонувати такі експортні товари, які навіть через певний період після виходу на ринок відрізнятимуться високою конкурентоздатністю.

Отже, маркетинг, орієнтований на національні споживацькі цінності, зумовлює необхідність адаптації також і функцій менеджменту до національних культурних особливостей, що загалом відповідає концепції інтегрованого маркетингу.

Таким чином, можна зробити висновок, що масштабність глобального процесу, з одного боку, сприяє зростанню обсягів діяльності транс національних корпорацій з їхньою стандартизованою продукцією, що відповідає концепції масового маркетингу; з іншого боку, поступовий розвиток національних підприємств, які досягли потенціалу міжнародної діяльності, дає змогу формувати більш гнучкі й адаптовані до національних культурних особливостей.

А також дослідження особливостей управління маркетингом на підприємстві, що здійснює зовнішньоекономічну діяльність, показало, що при виході на зовнішній ринок виникає принципово нова ситуація, більш різноманітнішим стає зовнішнє середовище, збільшується число факторів, що впливають на прийняття рішень. Це призводить до того, що:

- підвищується ступінь невизначеності в діяльності підприємства;
- зростає ступінь ризику, з'являється додатковий ризик його діяльності;
- збільшується потреба в інформаційному забезпеченні підприємства;
- підвищуються вимоги до координації різних напрямків і сфер їх діяльності.

Все це і визначає специфіку міжнародного маркетингу, робить необхідним його використання в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю. Він входить до складу функцій, які здійснює підприємство в рамках зовнішньоекономічної діяльності. А також являє собою самостійну галузь діяльності підприємства при виході на зовнішні ринки.

Використання системи маркетингу в управлінні зовнішньоекономічної діяльності підприємства в неповній мірі має негативні наслідки для його розвитку та процвітання. Очевидно, що більш активна позиція українських суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності у впровадженні системи управління

маркетингом дала б змогу значно покращити якісний рівень роботи, зміцнити імідж та конкурентоспроможність на світових ринках.

1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності управління міжнародним маркетингом підприємства

Базисом формування системи міжнародного маркетингу на підприємстві є формування стратегії, що являє елемент маркетингової концепції прогнозування, організації й керування всіма аспектами й напрямками міжнародної підприємницької діяльності у сфері виробництва, обороту й споживання готової продукції, задоволення при цьому потреби кожної сторони, котра бере участь у цьому процесі, для максимізації власного прибутку в довгостроковій перспективі (зменшення видатків, зростання продуктивності праці й якості виготовлюваної продукції), постійний пошук нових технологічних підходів та ефективне використання ринкових інструментів із забезпеченням при цьому індивідуального підходу з урахуванням специфіки кожної національної економіки окремо й відстеженням всіх процесів й змін у світогосподарській системі загалом (Додаток Й).

Необхідно зазначити, що процес формування стратегії міжнародного маркетингу підприємства повинен характеризуватися комплексністю та завершеністю. На першому етапі підприємству суб'єкту ЗЕД доцільно здійснити моніторинг організаційного оточення підприємства, що ідентифікується з поточними і майбутніми погрозами та сприятливими можливостями, які можуть впливати на досягнення його мети на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Стратегія ПрАТ "Оболонь" націлена на задоволення вимог та очікувань замовників і за рахунок цього на утримання позиції лідера на ринку пива та безалкогольних напоїв за постійної уваги до збереження навколишнього середовища та врахування інтересів зацікавлених сторін.

Невід'ємною складовою даної стратегії є постійне вдосконалення системи управління, яка відповідає вимогам стандартів, та правильне передбачення тенденцій розвитку ринку.

Компанія "Оболонь" використовує концепцію соціально-етичного маркетингу. Місія ПрАТ "Оболонь" - забезпечення споживачів натуральними, якісними та доступними напоями. Головна мета діяльності ПрАТ "Оболонь" - розширення ринків продажу, збільшення прибутків, найповніше задоволення потреб споживачів. Метою маркетингу ПрАТ "Оболонь" для себе формулює таким чином: дізнатися зрозуміти споживача настільки, щоб товар чи послуга відповідали його реальним вимогам потребам.

Насамперед важливим напрямком підвищення ефективності управління товару ПрАТ "Оболонь" є вдосконалення корпоративної стратегії, що передбачає вдосконалення стратегії відносно кожного виду продукції підприємства.

Після того, як визначена загальна ідея розвитку підприємства, доцільно побудувати функціональні стратегії реалізації загальної ідеї. Для цього потрібно переписати всі проблеми та переваги, які є у ПрАТ "Оболонь" та вказати найбільш загальні рішення для них. Потім ці рішення деталізуються за функціональними напрямками: виробництво, фінанси, маркетинг, кадри, організаційна культура та доводяться до кожного функціонального керівника (табл. 1.1). Наприклад, ряд учених – В. В. Живетін, В. Л. Самохвалов, Н. П. Чернов – вважають, що ефективність маркетингової політики відносно конкретного підприємства повинна містити такі основні напрями оцінки: оптимальне використання потенціалу ринку; знаходження сегмента ринку певного товару; підвищення точності аналізу збалансованості ринку тощо [30]. Проте, на нашу думку, комплексна кількісна оцінка ефективності маркетингу за вказаними напрямками є складною для практичного втілення.

Таблиця 1.1

Набір функціональних стратегій розвитку ПрАТ "Оболонь"

Сегмент	Характеристика
1	2
У кадрах	Забезпечення збереження раціонально підбраного та розставленого персоналу, випередження темпів приросту продуктивності праці над рівнем заробітної плати, налагодження більш досконалої системи стимулювання праці.
В організаційній культурі	Проводити роботу зі створення та застосування норм організаційної поведінки; підвищити готовність колективу до змін; переконати трудовий колектив працювати як єдина команда, що має спільні цілі, досягнення яких призведе до задоволення потреб кожного працівника.
1	2
У виробництві	Забезпечення дотримання технічних стандартів виготовлення продукції, високої якості проведення подальшого удосконалення, модернізації, модифікації технічного оснащення та підвищення загального рівня фондоозброєності праці.
У маркетингу	Подальше удосконалення та посилення маркетингової політики, збільшення потужності маркетингової збутової політики, розширення каналів розподілу продукції та ринків збуту; вихід на нові сегменти ринку та на нові ринки; вдосконалення маркетингових комунікацій.
У фінансах	Дотримання курсу стабільності основних фінансових показників та поступове збільшення прибутку та рентабельності.

Продовження таблиці 1.1

Джерело: розроблено автором на основі звіту про сталий розвиток корпорації

Процес формування системи міжнародного маркетингу на підприємстві має бути якісним і спрямованим на те, щоб визначені керівництвом цілі та розроблені заходи з їх досягнення були зрозумілі усім виконавцям. Зрозумілість завдань є запорукою уникнення імпровізації в маркетинговій діяльності, умовою запобігання конфліктам між керівництвом та виконавцями. Для підвищення ефективності міжнародного маркетингу, процес його організування на підприємстві має бути цілісним та неперервним, тобто на фірмі має бути забезпечено не лише постійне виконання маркетингових функцій, а також контроль за виконанням управлінських рішень, діагностика відхилень результатів від прогнозованих, виявлення причин даних відхилень. Усі

завдання, що надаються керівництвом, мають визначатися максимально конкретно і поділені на логічні функціональні блоки та етапи, оскільки організація міжнародного маркетингу має полягати у створенні своєрідних інструкцій, що визначають дії маркетологів і персоналу фірми в цілому. На наш погляд, залучення у процес організації міжнародного маркетингу на підприємстві працівників різних функціональних підрозділів є передумовою його успішності, оскільки на думку науковців, у нинішніх умовах, ефективність процесу управління міжнародним маркетингом на підприємстві підвищується пропорційно посиленню взаємодії маркетингового відділу із іншими субструктурами організації. Це також може вказувати на те, що на пізніх етапах розвитку підприємства управління міжнародним маркетингом поступово перетворюється на маркетингове управління ЗЕД, що свідчить про єдність даного процесу у часі. Розглянемо дерево цілей ПрАТ «Оболонь» (табл.1.2):

Таблиця 1.2

Дерево цілей ПрАТ «Оболонь»

Головні цілі	Цілі 1-го рівня	Цілі 2-го рівня
1	2	3
1. Економічні	1.1. Збільшення річного приросту прибутку	1.1.1. Оптимізація структури капіталу 1.1.2. Розробка ефективної системи фінансового планування
	1.2. Збільшення рівня рентабельності	1.2.1. Оптимізація структури капіталу 1.2.2. Розробка ефективної системи фінансового планування
2. Матеріально-технічні	2.1. Збільшення рівня готовності обладнання	2.1.1. Збільшення виробничого потенціалу 2.1.2. Розробка ефективної системи відбору постачальників
	2.2. Підвищення рівня якості виробництва	2.2.1. Розробка ефективної системи відбору постачальників 2.2.2. Розробка системи управління якістю продукції
3. Соціальні	3.1. Досягнення оптимального рівня	3.1.1. Розробка ефективної системи

	чисельності та структури персоналу	мотивації та оплати праці персоналу 3.1.2. Розробка ефективної системи добору, відбору та навчання персоналу
	3.2. Підвищення рівня продуктивності праці	3.2.1. Розробка ефективної системи мотивації та оплати праці персоналу 3.2.2. Вдосконалення існуючої системи охорони праці персоналу.

Джерело: розроблено автором на основі звіту про сталий розвиток корпорації

Усі сучасні методичні підходи можна об'єднати у дві групи за критерієм способу оцінювання: на основі експертних оцінок, на основі економічної оцінки. Надамо коротку характеристику зазначеним підходам. Перший підхід базується на експертній оцінці виконання на підприємстві таких функцій, як сегментування ринку і вибір цільових сегментів, позиціонування товару, розробка ефективних товарних асортиментів, виведення на ринок нових товарів, здійснення гнучкої цінової політики, вибір ефективних каналів збуту й організація збутової діяльності, здійснення ефективної комунікаційної діяльності. Другий підхід добре викладений у працях В. П. Савчука [41], який стверджує, що в сучасних умовах універсальним показником ефективності діяльності компанії повинна виступати вартість бізнесу як результуючий вимірник багатства власника.

Побудуємо сітку розвитку товару і ринку для ПрАТ "Оболонь" (табл.1.3), підберемо для неї відповідні заходи.

Таблиця 1.3

Матриця розвитку товару ринку (Ансоффа)

Товар	Ринок	
1	2	3
	Наявний	Новий
Наявний	Стратегія глибокого проникнення на ринок (збільшення обсягів збуту та ринкової частки підприємства без зміни його товарних-ринкових позицій за рахунок існуючих товарів на існуючих	Стратегія розвитку ринку

	ринках)	(розвиток продажу наявних товарів на нових ринках)
Новий (Лайм, Кола, IceLife)	Стратегія розвитку товару (розвиток продажу нових товарів для наявних клієнтів)	Стратегія диверсифікація (вихід підприємства в нові для нього сфери бізнесу)

Джерело: розроблено автором на основі звіту про сталий розвиток корпорації

Заходи для стратегії глибокого проникнення на ринок:

- зниження витрат виробництва та збуту;
- активізація рекламної діяльності та засобів стимулювання збуту;
- переконування споживачів збільшити обсяг споживання товару;
- переконування споживачів частіше використовувати товар;
- залучення до споживання товару нових споживачів;
- визначення нових можливостей використання товару;
- підвищення рівня сервісного обслуговування;
- розвиток збутової мережі;
- зміна позиціонування торгової марки;
- створення професійних об'єднань (для збирання інформації про ринок).

Заходи для стратегії розвитку ринку:

- виявлення нових сфер використання товару;
- вихід на нові сегменти ринку через репозиціонування товару;
- вихід на нові територіальні ринки збуту;
- пропонування товару через нові канали збуту.

Заходи для стратегії розвитку товару:

- підвищення якості товару;
- розробка нових моделей товару;
- розробка нових товарів;
- розширення асортименту.

Заходи для стратегії диверсифікації:

- виготовлення нових товарів, які технологічно пов'язані з наявними товарами.

Підприємство може домогтися кращих результатів. Для цього необхідно вчасно виявляти й усувати недоліки у фінансовій діяльності і знаходити резерви поліпшення фінансового стану підприємства і його платоспроможності. При цьому необхідно вирішити наступні задачі:

1. На основі вивчення причинно-наслідкового взаємозв'язку між різними показниками виробничої, комерційної і фінансової діяльності дати оцінку виконання плану по надходженню фінансових ресурсів і їх використанню з позиції поліпшення фінансового стану підприємства.

2. Прогнозування можливих фінансових результатів, економічної рентабельності, виходячи з реальних умов господарської діяльності і наявності власних і позикових ресурсів, розробка моделей фінансового стану при різноманітних варіантах використання ресурсів.

3. Розробка конкретних заходів, спрямованих найбільш ефективно використання фінансових ресурсів (подальше зниження адміністративних витрат) і зміцнення фінансового стану підприємства.

Розробимо напрямки підвищення ефективності управління товару ПрАТ "Оболонь" на зовнішньому ринку. Для цього розглянемо наступні альтернативи.

Зазначимо, що в сучасних умовах високо конкурентних ринків ПрАТ "Оболонь" задля того, щоб вести успішну господарську діяльність і отримувати позитивний фінансовий результат - чистий прибуток, необхідно постійно здійснювати пошук можливостей отримання додаткових конкурентних переваг та посилення своїх позицій.

На даний момент для ПрАТ "Оболонь" одним із напрямків отримання додаткових конкурентних переваг та посилення своїх позицій на ринку є посилення контролю за каналом "постачання сировини - виробництво - збут продукції".

В такому разі ми можемо сформулювати 2 основні стратегії підвищення ефективності управління конкурентоспроможністю товару ПрАТ "Оболонь", з яких потрібно буде обрати ту, яка є пріоритетною для розвитку і яка забезпечить більшу ефективність системи управління:

1. Альтернатива перша - посилення контролю над постачаннями вихідної сировини для виробництва за рахунок придбання у власність ПрАТ "Оболонь" підприємства, яке виробляє необхідну продукцію.

2. Альтернатива друга - створення спільного підприємства з російською групою "Петросоюз" для організації експортного збуту продукції ПрАТ "Оболонь" на ринки країн СНД.

Заслуговує на увагу підхід, запропонований ученими Ф. Котлером та К. Л. Келлером, який передбачає виділення показників ефективності маркетингової діяльності щодо зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства [19, с.816]. Однак такий підхід має теоретичний характер. Далі наведено Pest-аналіз в таблиці 1.4

Таблиця 1.4

PEST- аналіз

Елементи макросередовища	Фактори впливу на підприємство	Можливі наслідки
1	2	3
1.Стан економіки країни	1.1 Зростання ВВП і НД	- зростання попиту на продукцію
	1.2. Фаза життєвого циклу економіки -«пожвавлення»	- зростання витрат на ресурси
	1.3 Зростання зайнятості населення	- зростання витрат на фонд оплати праці
	1.4. Передчасна інфляція	- знецінення активів
	1.5.Пожвавлення ЗЕД	- можливість виходу на нові ринки
	1.6.Висока частка тіньової частини економіки	- загроза поразки в ціновій конкурентній боротьбі з дрібними виробниками, що працюють в тіні

	1.7. Зростання величини сукупного попиту в країні	- сприяння зростанню обсягів виробництва і реалізації
2. Політико-правові відносини	2.1. Зміцнення змішаної економічної системи	- самостійність вибору - посилення конкурентної боротьби
	2.2. Вдосконалення законодавства про форми власності, та податкового законодавства	- зниження податкового тиску на підприємців різних форм власності і збільшення прибутковості

Продовження таблиці 1.4

1	2	3
	2.3. Вдосконалення та стабілізація політичної системи	- приплив інвестицій
	2.5. Лібералізація економічного життя	- залежність фінансових результатів господарювання від управління підприємством
3. Ефективність державного регулювання економіки	3.1. Низька ефективність фіскальної політики	- відсутність держзамовлення, повільне стимулювання попиту
	3.2. Недостатній рівень грошово-кредитної політики	- високі процентні ставки на кредитні ресурси - відсутність протидії передчасній інфляції
	3.3. Зовнішньоекономічна політика держави	- низький рівень протекціоністської політики, значна зовнішня конкуренція, труднощі з виходом на іноземні ринки
	3.4. Низький контроль за дотриманням законів	- правовий нігілізм, труднощі менеджменту
	3.5. Зловживання адміністративними	- високий рівень державних заборон і обмежень

	регуляторами	
4. Розвиток НТП	4.1. Комерціалізація освіти і науки	- низька якість кадрів і їх віддача, неприйняття нового
	4.2. Повільне зростання вітчизняних інновацій	- дефіцит вітчизняних наукових розробок
5. Соціальний розвиток	5.1. Висока поляризація доходів населення	- недостатні темпи росту попиту, а отже і виробництва
	5.2. Зростання соціальних вимог населення	- зростання соціальних витрат за рахунок інвестиційно-інноваційних

Продовження таблиці 1.4

1	2	3
6. Культура, ціннісні орієнтації	6.1. Звуження ціннісних орієнтацій у суспільстві	- погіршення якісних характеристик персоналу внаслідок зниження творчості та ініціативи
7. Природні умови, екологія	7.1. Сприятливі природні умови	- зростання потужності сировинної зони
	7.2. Посилення екологічних вимог	- зростання витрат на екологію
8. Демографія	8.1. Погіршення демографічної ситуації	- погіршення якісних параметрів пропозиції робочої сили
9. Дієвість профспілок	9.1 Угодовська поведінка, низькі вимоги до роботодавців	- низькі темпи зростання соціальних вимог, отже і витрат
10. Міжнародне становище	10.1 Міжнародні конфлікти, пов'язані з переділом сфер впливу	- зростання цін на енергоресурси
11. Форс-мажорні обставини	11.1. Можливість аварії через застаріле обладнання	- відрахування коштів на ліквідацію аварійних ситуацій
	11.2. Можливість пожежі і підтоплення	- зростання витрат на страхування та запобіжні заходи

Джерело: розроблено автором на основі звіту про сталий розвиток корпорації

За результатами PEST- аналізу можна зробити висновки щодо реалізації стратегії діяльності підприємства.

Не всі фактори макрооточення однаково впливають на діяльність різних підприємств. Так для державних підприємств зростання витрат на екологію стає додатковим доходом, а для ПрАТ «Оболонь» зайвими витратами.

Що стосується політико-правової сторони аналізу макрооточення, то поліпшення цього фактора позитивно впливає на діяльність підприємства, але часткова нестабільність політичної системи України знижує темпи розвитку підприємства та підвищує ризикованість вкладання коштів у довгостроковому періоді.

Ефективність державного регулювання економіки в цілому негативно впливає на підприємство, оскільки низька ефективність фіскальної політики та недостатній контроль за дотриманням законів перешкоджають повноцінній ефективній роботі підприємства, проте держава вже намагається робити певні кроки для покращення такої ситуації. Одним з позитивних факторів є прийняття державою нового податкового кодексу.

Більш повну оцінку ефективності маркетингу можна здійснити за допомогою визначення та аналізу специфічних показників ефективності управлінських заходів, серед яких, наприклад, ефективність поточних витрат на впровадження комплексу маркетингу, ефективність маркетингових процесів, ефективність використання управлінських ресурсів.

Аналіз опублікованих результатів досліджень щодо проблем визначення ефективності маркетингової діяльності підприємств показав, що у маркетологів немає єдності щодо цього питання. Оцінка ефективності маркетингу повинна бути якомога більш конкретною, результати аналізу – точно визначеними, оскільки вони слугуватимуть інформаційною основою для прийняття рішень керівниками підприємства. Кількість та перелік показників є індивідуальними для кожного підприємства і залежать від виду бізнесу, етапу розвитку фірми, стану ринку тощо. Крім того, ефективність маркетингу потрібно оцінювати за тривалий період часу, а не за результатами поточної діяльності, високі результати якої можуть бути зумовлені сприятливими обставинами, а не ефективною роботою маркетингової служби.

Таким чином, кожен із розглянутих підходів має свої переваги й недоліки, виявляється більш придатним для досягнення різних цілей оцінки – від надання кількісних оцінок ефектів маркетингових заходів до інтегральної оцінки маркетингової діяльності.

Висновок до першого розділу

Мета економічного забезпечення зовнішньоекономічної діяльності підприємства можна визначити як формування економічних стимулів до

зовнішньоекономічної діяльності підприємства. На основі визначеної мети економічне забезпечення зовнішньоекономічної діяльності підприємства має відповідати таким принципам: пріоритету споживача над виробником; пріоритетності витрат на зовнішньоекономічну діяльність; економічної та соціальної доцільності зовнішньоекономічної діяльності; комплексності та спадкоємності планування зовнішньоекономічної діяльності; стимулювання зовнішньоекономічної діяльності; відповідності рівня матеріально-технічної бази вимогам, що ставляться до якості й конкурентоспроможності продукції на міжнародних ринках; маркетингової спрямованості зовнішньоекономічної діяльності, економічної ефективності зовнішньоекономічної діяльності.

Отже, на основі проведених досліджень можемо стверджувати, що спроможність підприємства забезпечити існування в динамічному середовищі значною мірою залежить від результативності організаційно-економічного забезпечення зовнішньоекономічної діяльності, яке є своєрідним підґрунтям, основою організації процесів, пов'язаних із зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. Тут організаційна складова відповідає за створення необхідних структур та взаємозв'язків, які забезпечують функціонування системи, а економічна – за налагодження взаємовигідних відносин та пошук ресурсів, необхідних для роботи системи, та їх ефективне використання. Це сукупність забезпечувальних процесів організаційного та економічного впливу, які сприяють реалізації функцій зовнішньоекономічної діяльності підприємства, а також відповідають за створення необхідних умов для розвитку ЗЕД. Подальші дослідження доцільно спрямувати на удосконалення процесів забезпечення зовнішньоекономічної діяльності підприємств.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНИМ МАРКЕТИНГОМ

2.1 Аналіз фінансово-господарської діяльності ПрАТ "Оболонь"

Взагалі, щодо підприємства, "Оболонь" позиціонує себе як національна компанія, яка гідно представляє Україну в світі. Цим обумовлене відповідальне ставлення до свого продукту, споживачів, персоналу і партнерів.

У 2009 році підприємства ПрАТ «Оболонь» випустили 96,1 млн дал пива, 14,8 млн дал безалкогольних напоїв, 2,4 млн дал слабоалкогольних напоїв і 8,3 млн дал мінеральної води. Такі обсяги виробництва дозволяють «Оболоні» бути одним із лідерів на всіх ринках, де представлена продукція корпорації.

А беручи до уваги аналіз фінансового стану відповідно до балансу ПрАТ "Оболонь" за п'ять років отримали такі результати у додатку Ж. Там можна прослідкувати динаміку активів за обраний період. Тож нематеріальні активи мали тенденцію зростання до 2015 (а саме 2015 - 33598 тис. грн.), але потім відбувся спад до 9073 тис. грн.

З приводу ціни на незавершені капітальні інвестиції можна сказати, що виросли вдвічі з початком досліджуваного періоду з 15959 тис. грн. (2013 р) до 36409 тис. грн. (2017 р.). Це показує, що витрати пішли на модернізацію чи інші поліпшення, що збільшують первісну вартість, яка здійснюється підприємством.

Різке зниження відбулося в вартості основних засобів в 2015 порівняно з 2014 роком (-2619784 тис. грн) -167,36 % , але з часом показники ставали краще і в 2017 році порівняно з 2016 роком маємо (3071231 тис. грн) 58,15 %.

Інвестиційна нерухомість відсутні для даного підприємства, це може нам говорили лише про одне, що кошти не надаються для оренди, лізингу чи перепродажу.

Також відсутні і довгострокові біологічні активи, бо не відповідає вимогам підприємства.

Вартість фінансових інвестицій, а саме рядок "Інші фінансові інвестиції" більш менш стабільна (2013 - 19484 тис. грн; 2014 - 18291 тис. грн) . В 2015 та 16 році збільшилось до 60828 тис. грн. на 69, 93%. І згодом раптове зниження до -224,83 %.

Що стосується дебіторської заборгованості, то вона теж зазнала спаду до - 168, 75% в 2016 році.

З приводу суми відстрочених податкових активів, то відбулися певні зміни. Зокрема 2015 рік - 1686 тис. грн., а 2016 рік - 9489 тис. грн.

Загальна вартість необоротних активів підприємства спочатку мала гарні показники 2013 році (236549 тис. грн) , але абсолютно змінились наступного року на (-2454639 тис. грн) -137,83 %. Вже більш втішними були роки 2016-17, які зросли в порівнянні з попередніми на: 2016 рік (651619 тис. грн) 26,78% та 2017 рік (2913117 тис. грн) 54, 49 %.

В другому розділі, що стосується запасів, то йде постійне нарощування. Така тенденція може показувати позитивну роботу виробничого процесу. Тож маємо в порівнянні 2014 до 2013 року (6469 тис. грн) 0,88%; в 2015 порівняно до 2014 року (62700 тис. грн) , а це вже 7,89%; а проаналізувавши 2016 рік відносно до 2015 отримали значне підвищення (102210 тис. грн) 11,39%; та зовсім пролежні показники в порівнянні 2017 року до 2016 (-80877 тис. грн) і -9,91%.

Оцінюючи виробничі запаси маємо подібні результати. Спочатку переконливе підвищення у 2015 року до 2014 року (700051 тис. грн), а також 2016 року порівняно до 2015 (88978 тис. грн). Це збільшення оцінюється як зростання виробничого чи торговельного потенціалу підприємства. І раптове зменшення у 2017 році в зв'язку до 2016 (-789029 тис. грн) .

Незавершене виробництво показує часткову готову продукцію, що не пройшла передбачений технологією повний цикл виробництва. І це число зростає в 2015- 2016 році з (28956 тис. грн до 35706 тис. грн), а це на 18, 90 % відбулося збільшення. Цей капітал, який вкладений в оборотні активи, і який повинен перетворитися на гроші, ставши готовою продукцією.

А ось вже готова продукція - це продукція, що повністю закінчена обробкою на даному підприємстві, пройшла всі стадії технічного випробування, відповідає технічним умовам і стандартам, що потребує подальшої обробки на цьому підприємстві і здана на склад. Показники даної статті збільшились на 3760 в 2016 році порівняно з 2015, бо мали такі дані за 2015 (58190 тис. грн), а за 2016 (61940 тис. грн.) і це на 6.05% збільшилось.

Вартість товарів значно зросла, це можна побачити в порівнянні 2016 року з 2015 роком на (7732 тис. грн). Це майже в чотири рази піднялось в ціні у 2015 було (2645 тис. грн), а вже в 2016 відчули цей стрибок до (10377 тис. грн).

Водночас збільшилась вартість дебіторської заборгованості за продукцією, товарами, роботи та послуги, цей продовжувався до 2016 року, але потім підприємство настигло невеликих спад. Більш конкретніше можна побачить саме у відсотковому плані. В порівнянні 2014 до 2013 ми отримали (15420 тис. грн) і 10, 01%; надалі різке збільшення між 2015 та 2014 роком (170621 тис. грн) і 523,81% ; відносно року 2016 до 2015 маємо (66977 тис. грн) і 17,10%. Але різкий спад призводить до невтішних показників між 2017 та 2016 роками (-157860 тис. грн) і -67,52%. Отже таке різке збільшення дебіторської заборгованості свідчить про необачну кредитну політику підприємства стосовно покупців або про збільшення обсягу продажів.

Щоб розглянути детальніше показники дебіторської заборгованості по іншим показникам, що характеризує стан розрахункової дисципліни і серйозно впливає на стійкість фінансового стану підприємства, додаю (рис.2.1).

Тож почнемо по черзі з дебіторської заборгованості за виданими авансами в 2013 році (65421 тис. грн) відповідно 16,2%; в 2014 році (78071 тис. грн). Надалі відсутні дані щодо наступний двох років і вже в 2017 році ми маємо (43471 тис. грн). А якщо порівнюючи 2014 рік вартості дебіторської заборгованості з розрахунками з бюджету й у тому числі з податку на прибуток зменшилась на (6423 тис. грн) і 13% та на (6034 тис. грн) і 14,54%. Беручи 2015 рік бачимо як знатно підлетів показник по внутрішнім розрахункам до (47654 тис. грн) порівняно з бюджетом (-29358 тис. грн) і -146,46%, а також з податку

на прибуток (-22939 тис. грн) і -123,58%. Слідом не відстає і 2016 рік з 12531 тис. грн. зріс до 101409 тис. грн по показникам з бюджету, з податку на прибуток і внутрішніми розрахунками. Якщо порівняти їх з попередніми роками, то отримаємо наступні дані (-7514 тис. грн) і -59,96% ; далі (-11562 тис. грн) і -165,17%; останній показник із внутрішніх розрахунків отримали (53755 тис. грн) і 53%. Завершальний рік 2017 одержує наступні дані з певних показників, таких як дебіторська заборгованість з бюджетом, з податку на прибуток і внутрішніми розрахунками в порівнянні з попередніми роками (42843 тис. грн) і 77,37% ; (22340 тис. грн) і 24,16% та (-101409 тис. грн), розглянуто в (рис.2.1)

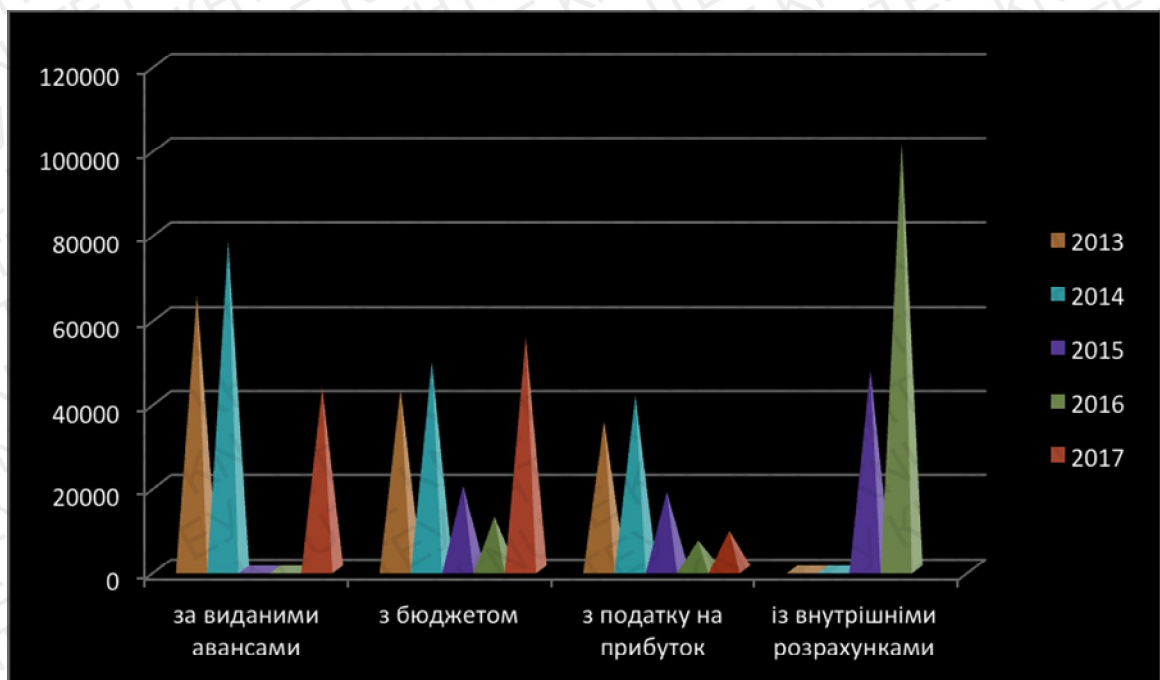


Рис. 2.1 Вартість дебіторської заборгованості 2013-2017 р.

Джерело: розроблено автором [Додаток А]

Сума іншої поточної дебіторської заборгованості стрімко зростає, хоча присутнє деяке зниження в 2016 році, але потім знову відбувається значне збільшення. Тож що ми маємо порівнюючи роки з попередніми за 2014 від 2013 (2802 тис. грн) і 16,19%; 2015 від 2014 (81262 тис. грн) і 82,44% ; 2016 від 2015 (-26623 тис. грн) і -37% та 2017 від 2016 (148334 тис. грн) і 67,34%.

Що стосується рядку гроші та їх еквіваленти, то дані не стабільні. Перші два роки 2013-2014 наявне підвищення від (220234 тис. грн) до (233054 тис. грн), за ним йде зниження наступних двох років 2015-2016 (112680 тис. грн) та

(26487 тис. грн) і це якщо порівняти отримаємо -317,86%. А 2017 рік порадував збільшенням до (47283 тис. грн) і в порівнянні 43,98%.

Щодо інших оборотних активів, то майже рівні показники, але з невеликим випередженням в 2016 році (11684 тис. грн) і в порівнянні 39,13%. Але є й зменшення в 2015 (7112 тис. грн) та 2017 роках (11081 тис. грн).

З приводу загальної вартості оборотних активів має дуже позитивну тенденцію до зростання протягом чотирьох років : у 2014 у порівнянні з 2013 (226049 тис. грн) і 17,74%; у 2015 у порівнянні з 2014 роком (135105 тис. грн) і 9,58%; у 2016 у порівнянні з 2015 (106525 тис. грн) і 7,02%. І лише в 2017 році здійснився невеликий спад у порівнянні з 2016 роком на (-88395 тис. грн) і -6,19%.

Аналізуючи пасиви за горизонтальним аналізом, де прослідковується динаміка пасивів в додатку І, дійшли до таких висновків. Пайовий капітал залишився незмінним протягом трьох років, а саме: 2013, 2015-2016 (32513 тис. грн). І в 2014 та 2017 році зробили значний крок вгору і досягли (73144 тис. грн).

Що можна сказати про суму капіталу у дооцінках, так те що перші два досліджуваних роки були досить привабливі і мали зріс в порівнянні 2014 до 2013 (117113 тис. грн) і 8,46%. Але відбувся дуже помітний спад в 2015 році до (30089 тис. грн), а вже в наступні два роки ми не тільки вирівнялись, але й збільшилися до (3037308 тис. грн). Тож якщо порівнюючи 2016 рік з 2015 маємо (742106 тис. грн) і 96%, а також 2017 рік з 2016 (2265113 тис. грн) і 41,65%.

У статті «Додатковий капітал» відображається емісійний дохід, вартість безкоштовно отриманих необоротних активів, сума капіталу. І вона дорівнює (8353 тис. грн) і є однаковою.

Підприємство за необхідністю може створювати резервний капітал, який буде використовуватися на покриття збитків від господарської діяльності, на збільшення статутного капіталу, на покриття різниці між номінальною і продажною вартістю акцій. Інакше кажучи він відсутній протягом перших

двох років, але згодом він з'явився і протягом наступних двох років залишається без змін (8128 тис. грн). Невдовзі відбувається зниження в 2017 році до (215 тис. грн).

Значне зниження ми бачимо в нерозподіленому прибутку з суми, яка була в 2013 році (1132165 тис. грн) ми дійшли до (-698579 тис. грн) в 2017 році. З цього слідує непрофесійність роботи менеджера.

Сума вилученого капіталу є стабільною (13580 тис. грн), проте є відсутньою в двох роках 2015-2016.

Стосовно загальної картини власного капіталу, то відбувся впливовий спад в середні досліджуваного періоду, який призвів до таких показників : в порівнянні до попередніх років маємо 2014 (285617 тис. грн) і 5,81% ; в 2015 році (-4664244 тис. грн) і -1857,35% ; в 2016 році (-182219 тис. грн) і 26,52% ; і нарешті 2017 збільшився (1719956 тис. грн) і 71,46%. Такі стрибки негативно впливають на процвітання підприємства.

Переходячи до наступного розділу зупинимось на довгострокових кредитах банку, які відображають суми одержаних довгострокових позик, а також переведення у довгострокові зобов'язання короткострокових позик у разі їх відстрочення. І ми бачимо зменшення протягом чотирьох років, починаючи з 2013 року (790452 тис. грн), в 2014 було (763516 тис. грн), в 2015 стало ще менше (444450 тис. грн) і під кінець впало до (215841 тис. грн) в 2016 році. Але не стоїть забувати, що в нас є ще один рік 2017 в якому вони трошки піднялися до (318228 тис. грн).

Вартість інших довгострокових зобов'язань присутня лише в двох роках в 2014 та 2017. І дивлячись на дані бачимо гігантський прорив в 2017 році до (283171 тис. грн).

Вартість довгострокових зобов'язань спочатку йде приблизно рівно в перші роки з невеликим відхиленням (1179 тис. грн), але потім відбувається значний спад в 2015 році в порівнянні з попереднім (-6524 тис. грн) і -305,43%; наступного року трохи виріс в порівнянні з попереднім (1006 тис. грн) і 32,02%; далі відсутній.

Отже, ми можемо зазначити з цього розділу, що в 2014 році у порівнянні з 2013 відбулось збільшення на (111211 тис. грн) і 9,84%; в 2015 році у порівнянні з 2014 роком зменшення на (-683189 тис. грн) і -152,98%; в 2016 році ще більше впало у порівнянні з 2015 на (-227603 тис. грн) і -103,93%; в 2017 році у порівнянні стрімко збільшилось на (1792530 тис. грн) і 89,11%. Тож якщо узагальнити, то знатно збільшилось, майже вдвічі в 2017 році з початком нашого досліджуваного періоду.

Щодо подальшого розділу, то короткострокові кредити банків спочатку мають тенденцію до зростання, потім неочікуване скорочення і поступове збільшення. Більш детально, якщо порівнювати 2014 і 2013 рік є зростання на (26341 тис. грн) і 2,46%; з приводу зниження 2015 року відбулося на (-542609 тис. грн) і -103,08%; а помітний ривок вже в 2016 та 2017 році на (598484 тис. грн) і 53,20% й другий на (80763 тис. грн) і 6,69%.

Стосовно поточної кредиторської заборгованості за довгостроковими зобов'язаннями можна побачити, що беручи по уваги 2015-2016 роки є певне зменшення і порівнюючи їх вийшло (-171866 тис. грн) і -19,4%.

Якщо зіставити досліджувані роки з поточної кредиторської заборгованості за товари, роботи та послуги, то маємо динаміку постійно зростаючу: у 2014 в порівнянні з 2013 роком на (28197 тис. грн) і 5,49%; у 2015 році порівняно з 2014 роком на (127320 тис. грн) і 19,85%; у 2016 в порівнянні з 2015 роком на (38297 тис. грн) і 5,62%; останній рік стабільно збільшився також в порівнянні з попереднім на (87599 тис. грн) і 11,42%.

Зважаючи на заборгованість за розрахунками з бюджету спостерігаємо точку піку в 2015 році, до якого було зростання. Але в 2016 році непередбачене падіння до (94274 тис. грн) і знову помітне збільшення. Оцінюючи вартість в порівнянні з попередніми роками маємо наступні дані: 2014 рік (10647 тис. грн) і 14,08%; 2015 рік (6701008 тис. грн) і 98,88%; 2016 рік (-6682324 тис. грн) і -7088,19%; та 2017 (40625 тис. грн) і 0,030%.

Обсяг заборгованості з податку на прибуток є лише в двох роках і це 2014 (889 тис. грн) та 2017 (311 тис. грн).

Обираючи статтю поточної кредитної заборгованості за розрахунками зі страхування видно неозброєним оком відчутне скорочення, хоча й останнього року вже ж таки є невелике збільшення. Розберемо детальніше за 2014 рік було збільшення на (2631 тис. грн) і 16,02%; стовно 2015 року бачимо скорочення на (-12286 тис. грн) і 296,83%; в 2016 році також зменшення на (-1220 тис. грн) і -41,79%; в 2017 знову збільшення на (2259 тис. грн) і 43,62%.

Стосовно розрахунків з оплати праці спостерігається тенденція збільшення протягом двох років, а в середині досліджуваного періоду суттєве зменшення і під кінець знову зростання. У відсотках це виглядає наступним чином: 2014 році 8,11%; 2015 році -859,15%; 2016 році 4,75%; 2017 78,41%.

Заборгованість підприємства за одержаними авансами має наступні суми в 2013 році (89231 тис. грн); 2014 році (96052 тис. грн); подальший відсутній; 2016 (59834 тис. грн) і 2017 (64585 тис. грн).

Заборгованість за розрахунками з учасниками відповідає наступним показникам: 2014 в порівнянні з 2013 (2540 тис. грн) і 9,49%; 2015 в порівнянні з 2014 (18320 тис. грн) і 40,64%; 2016 в порівнянні з 2015 (-16232 тис. грн) і -56,27%; та 2017 в порівнянні з 2016 (-26970 тис. грн) і -1437,63%. Наведено в (рис.2.2)

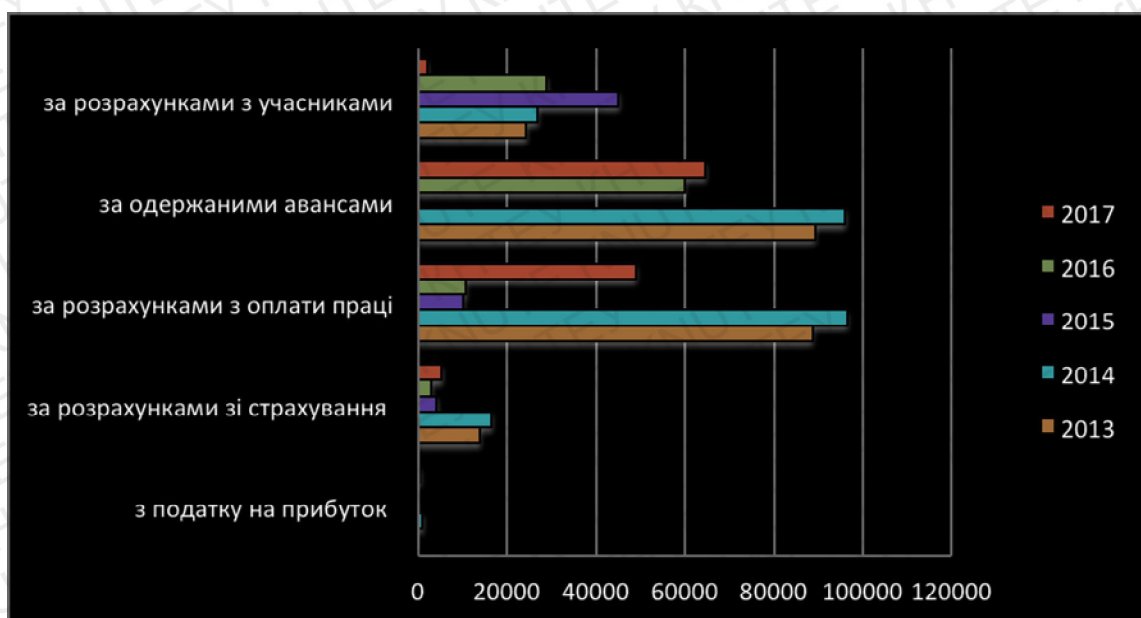


Рис 2.2. Динаміка поточної кредитної заборгованості, не включаючи перших трьох показників 2013-2017

Джерело: розроблено автором [Додаток А]

Що стосується поточних зобов'язань, то загальна картина виглядає наступним чином, динаміка зростаюча присутня лише в чотирьох роках і в одному останньому спадна. Тому маємо за 2014 рік в порівнянні з 2013 (2742 тис. грн) і 9,77%; за 2015 в порівнянні з 2014 (102690 тис. грн) і 78,53%; за 2016 в порівнянні з 2015 (30734 тис. грн) і 19,03%; за 2017 в порівнянні з 2016 (-44591 тис. грн) і -38,14%.

Вартість загальних поточних зобов'язань та забезпечень підприємства неймовірно зросла, тож обсяг в порівнянні збільшувався і це підтверджує показники 2014 (58028 тис. грн) і 3,01%; 2015 підлетів на (570214 тис. грн) і 22,87%; 2016 рік на (549965 тис. грн) і 18,07%; а останній рік досліджуваного періоду знизився на (-687764 тис. грн) і -29,20%.

Зважаючи на проаналізовані дані активів та пасивів підприємства ПрАТ "Оболонь" можна прослідити як спочатку присутня тенденція до збільшення, після чого відбувається різке зменшення в 2015 році, а потім розвиваючими темпами ми досягаємо найвищого показника в 2017 році.

З огляду на попередні дослідження збільшення валюти балансу свідчить, як правило, про зростання виробничих можливостей підприємства. А спад в середині досліджуваного періоду на зниження попиту на продукцію, відсутність сировини, матеріалів. В порівнянні об'єм вартості між 2014 та 2013 роком збільшився на (466617 тис. грн) і 8,46%; між 2015 та 14 роком знизився на (-2319535 тис. грн) і -72,70%; між 2016 та 15 роком знову збільшився на (758144 тис. грн) і 19,20%; а між 2017 та 2016 роком на (284722 тис. грн) і 4,20%. Далі наглядно наведено в (рис.2.3)

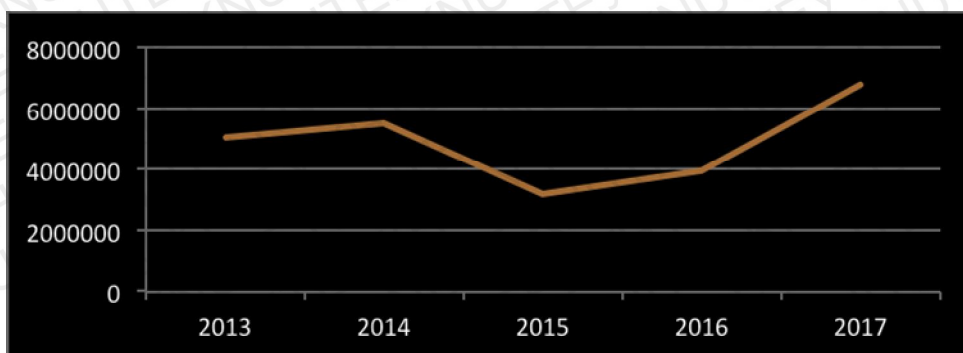


Рис. 2.3 Динаміка балансової вартості ПрАТ "Оболонь, грн

Джерело: розроблено автором [Додаток А]

Таблиця 2.1

Динаміка показників фінансових результатів

Статті	Досліджуванні роки				
	2013	2014	2015	2016	2017
I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ					
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3498796	3758399	3415951	3583470	2403268
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2264821	2351766	2208561	2383665	3427984
Валовий: прибуток	1325628	1406632	1207390	1199805	1208739
Інші операційні доходи	125479	148015	458608	489862	75538
Адміністративні витрати	205634	225677	183855	195822	291074
Витрати на збут	999710	997600	848147	841125	1040074
Інші операційні витрати	58043	60959	375799	384150	45403
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	183467	196404	258197	268570	24741
Дохід від участі в капіталі			10897	9818	
Інші фінансові доходи	24660	25603	59964	65449	53147
Інші доходи	3324	3356	33478	345068	215424
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	238468	85860	0	0	110398
Збиток	0	287525	487576	860609	455026
Витрати (дохід) з податку на прибуток	0	-18912	0	62050	-9704
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	67278	0	0	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	171189	66947	0	0	88290
Збиток	0	287225	487576	789559	442621

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності досліджувального підприємства

Обробляючи фінансові результати за дослідженими роками, які представлені нижче в додатку дійшли до таких висновків. Чистий дохід від реалізації продукції не стабільний: спочатку він зріс на (259603 тис. грн) в 2014 році порівняно з 2013; потім впав порівняно з попереднім роком на -10,02%; згодом знову трохи збільшився в 2016 році порівняно з 2015 на (167519 тис.

грн); і в 2017 році відбулось зниження порівняно з 2016 на (-1180202 тис. грн) і -49,11%.

Собівартість реалізованої продукції показує, в що обходиться підприємству продукція, що випускається їм. В перших роках відображається зростання на (86945 тис. грн) і 3,7%; нажаль потім відбувся спад на -6,48%; але потім поступово вирівнюючись пішли на збільшення обсягів спочатку на 7,34%, а згодом на 30,46%, яке супроводжується збитковістю підприємства.

Сума валового прибутку має збільшення на початку періоду на (171004 тис. грн) і 12,15%, яке свідчить про ефективність виробництва; в 2015 році зниження на -16,5%; в 2016 році на -0,63%; і вже в 2017 році збільшилось на (8934 тис. грн) і 0,73%.

Нарощення обсягів доходу можна побачити у вартості інших операційних доходів від (125479 тис. грн) в 2013 до (489862 тис. грн) в 2016, це майже в чотири рази збільшився. Та все ж таки відбувся значний спад в 2017 році на (-414324 тис. грн).

Що ми можемо сказати стосовно адміністративних витрат даного підприємства, то є мінімальна сума яка була помічена в 2015 році і ставить вона (183855 тис. грн). Щодо інших років, то збережена тенденція зростання в 2014 на 8,88% з попереднім; в 2016 році збільшилась на 6,11% у порівнянні з 2015; а в 2017 на 32,72%.

Витрати на збут містить тенденцію до зменшення з кожним наступним роком і так відбувається доки все не змінилось в 2017 році, коли зросло у відсотковому відношенні на 19,13%. До того ж картина була наступна: 2014 порівняно з 2013 -0,21%; в 2015 порівняно з 2014 -17,62%; і в 2016 порівняно з 2015 роком -0,83%.

А стосовно інших операційних витрат, то все навпаки протягом чотирьох років ми спостерігаємо збільшення спочатку на (2916 тис. грн) в 2014; потім ще зросло на (314840 тис. грн) в 2015; та останнє зростання припадає на 2016 рік на (8351 тис. грн). Після цього витрати зменшилися на -746,09%.

Фінансовий результат від операційної діяльності постійно зростає і це лише вказує на ефективність діяльності нашого підприємства, яке вміє досягти і зберегти прибуток. На це зазначають наші показники: прибуток від операційної діяльності збільшився на (12937 тис. грн); наступного разу він збільшився ще на (61793 тис. грн); а в 2016 зростання відбулося на (10373 тис. грн). Кінець досліджуваного періоду не зовсім втішає, тому що маємо колосальний спад аж до (24741 тис. грн).

Доходи, інших фінансових інвестицій також змінюються на краще з кожним наступним роком. Зросли доходи в 2014 році в порівнянні з 2013 на 3,68%; а вже в 2015 відбувся значне стрибок на 57,3% порівняно з 2014 роком; 2016 рік відзначився збільшення на 8,38% і тільки в 2017 році спостерігаємо зниження на -23,14%. Відносно інших доходів аналогічно все. Доходи збільшуються у відсотковому порівнянні на 0,95% в 2014; на 89,97% в 2015 році; наступне впевнене збільшення припало на 2016 рік на 90,3%; та спад приходить на 2017 рік в розмірі на -60,18%.

Сума фінансового результату до оподаткування спочатку задала гарний тонус на початок періоду, але відбулось перше зниження в 2014 році на (152608 тис. грн). В наступні два роки відсутній даний показник, але з'явившись в 2017 році, то він зріс майже у півтора рази порівняно з 2014 роком.

З приводу збитку, то присутня динаміка зростання з 2015 року на 41,02%; в 2016 сума збитку на оподаткування збільшилась на 43,34%; після чого 2017 рік відзначився зменшенням на -89,13%.

Значення витрат з податку на прибуток має не стабільний характер. В двох роках він зовсім відсутній, в двох з від'ємними показниками і лише одного 2016 року (62050 тис. грн).

Прибуток від припиненої діяльності після оподаткування складає (67278 тис. грн) в 2013 році. Щодо наступних років, то дані відсутні.

Аналізуючи чистий фінансовий результат дане підприємство на 2013 має (171189 тис. грн) прибутку; наступного 2014 року трохи менше вже (66947 тис. грн), але нажалуй присутній збиток (287225 тис. грн). Стосовно 2015 та 2016

ми маємо гарну ситуацію, присутній тільки збиток у розмірі (487576 тис. грн) та (789559 тис. грн). В 2017 потихеньку вирівнюється ситуацію, до збитку який складає (442621 тис. грн) приєднується ще довгоочікуваний прибуток у розмірі (88290 тис. грн).

2.2 Особливості управління маркетингом ПрАТ "Оболонь" при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності

У сучасних складних політичних та економічних умовах підприємствам усе важче забезпечувати стабільне ефективне функціонування. Через високу динамічність і непередбачуваність зовнішнього середовища існує висока ймовірність зазнати невдачі. Важливе місце серед управлінських технологій, що забезпечують ефективну діяльність та розвиток підприємства в умовах мінливості зовнішнього середовища, займають стратегічне управління в цілому та розробка стратегічного набору зокрема.

Питанню стратегічного управління присвячено багато досліджень. У наукових працях розглядаються як загальні положення стратегічної діяльності [11, с.272; 3, с.421], так і виділення особливостей формування стратегій розвитку [4; 39]. Ефективність стратегічного управління визначається розробкою та якісним аналізом усіх можливих варіантів стратегій підприємства на основі сценарного підходу з подальшим вибором оптимальної стратегії підприємства. Оскільки підприємство має багатоплановий характер діяльності, воно розробляє перелік взаємопов'язаних субстратегій, що являють собою так званий стратегічний набір. Стратегічний набір – це система стратегій різного типу, що їх розробляє підприємство на певний відрізок часу, яка відбиває специфіку функціонування та розвитку підприємства, а також рівень його претендування на місце й роль у зовнішньому середовищі [11, с. 287]. Він включає корпоративну стратегію, бізнес-стратегію, конкурентну стратегію, функціональні стратегії.

Корпоративна стратегія підприємства відображає загальний напрям його розвитку і служить для досягнення його місії і загальних цілей. Стратегічні

рішення на цьому рівні найбільш складні, оскільки стосуються підприємства в цілому і є визначальними для прийняття рішень на бізнес-рівні та функціональному рівні. Корпоративна стратегія має концептуальний характер і призначена для створення і підтримки глобальних конкурентних переваг. Вона розробляється вищим керівництвом підприємства. Корпоративні стратегії традиційно об'єднують у три групи: стратегії зростання, стратегії стабілізації і стратегії скорочення.

Бізнес-стратегії розробляються за двома основними напрямками і передбачають відповіді на питання: де конкурувати і як конкурувати. У першому випадку мова йде про продуктово-ринкові стратегії, стратегії управління стратегічними зонами господарювання (для диверсифікованих підприємств), стратегії функціонування на міжнародному ринку, а в другому – про вибір конкурентної стратегії підприємства. Бізнес-стратегії підприємства розробляються з урахуванням корпоративної стратегії керівниками окремих напрямів бізнесу і, своєю чергою, служать основою для розробки функціональних стратегій підприємства. Функціональні стратегії служать для вирішення завдань, визначених на корпоративному і бізнес-рівнях і відрізняються внутрішньофірмовою спрямованістю. Вони розробляються на коротший термін, є гнучкими і повинні швидко реагувати на зміни в оточуючому середовищі. За своєю сутністю функціональні стратегії є заходами для реалізації стратегій більш високого рівня. Якщо стратегії корпоративного і бізнес-рівнів розробляються вищим керівництвом, то функціональні стратегії – керівниками та провідними спеціалістами відповідних підрозділів підприємства: підрозділом маркетингу, фінансів, відділу персоналу тощо.

Сьогодні пивоварна галузь є одним з інвестиційно привабливих секторів економіки. Незважаючи на складну економічну ситуацію в Україні, пивний ринок перебуває на стадії динамічного розвитку. Вкладати кошти в пивоварну галузь перспективно, оскільки пиво користується значним попитом серед споживачів та є рентабельним продуктом.

Проведемо аналіз стратегічних наборів ПрАТ "Оболонь".

"Оболонь" – єдина українська пивоварна корпорація, яка входить у сорок найбільших пивоварних концернів світу і є одним із лідерів пивного ринку України. До складу корпорації "Оболонь" входять: головний завод у Києві – ПрАТ "Оболонь", який є найбільшим пивзаводом в Україні, два дочірніх підприємства – ДП ПАТ "Пивоварня Зіберта" та ДП ПАТ "Красилівське", шість підприємств із корпоративними правами – ПАТ "Охтирський пивоварний завод", ПрАТ "Бершадський комбінат", ПрАТ "Дяtkівці", ТОВ "Оболонь Агро", ПрАТ "Рокитнівський скляний завод" і два відокремлених цехи – завод в Олександрії Кіровоградської області і солодовий завод у смт Чемерівці в Хмельницькій області. У цілому в корпорації працює близько 7,5 тис. осіб [33].

ПрАТ "Оболонь" не конкретизує виробництво пива, а наголошує на тому, що основним видом даної компанії є напої. На своєму офіційному сайті ПрАТ "Оболонь" визначає головну мету діяльності: розширення ринків продажу, збільшення прибутків, найповніше задоволення потреб споживачів. Стратегія ПрАТ "Оболонь" націлена на задоволення вимог та очікувань замовників і за рахунок цього на утримання лідируючої позиції на ринку пива та безалкогольних напоїв за постійної уваги до запобігання забрудненню і збереження навколишнього середовища та врахування інтересів зацікавлених сторін. Невід'ємною частиною стратегії є постійне вдосконалення системи управління, яка відповідає вимогам міжнародних стандартів, та правильне передбачення тенденцій розвитку ринку. Виходячи з цього, зробимо висновок, що корпоративною стратегією ПАТ «Оболонь» є саме стратегія розвитку.

Місією даного підприємства виступає "Щодня ми працюємо, щоб бути першими і не залишити спраглих на планеті".

Аналіз бізнес-стратегій (табл. 2.2) указує на те, що виробництво пива є основним видом діяльності ПрАТ «Оболонь». Кожного року пивоварня нарощує обсяги виробництва та реалізації пива. Керівництво спрямовує в дану галузь найбільше ресурсів. Із кожним роком удосконалюється технологія виготовлення пива та мінімізуються виробничі витрати за рахунок купівлі нового обладнання, навчання та розвитку персоналу, що дає змогу утримувати

задовільну ціну на продукцію. Виходячи з цього, стратегію в даній бізнес-одиниці можна сформулювати як стратегію глибокого проникнення на ринок.

Таблиця 2.2

Аналіз бізнес-стратегій ПрАТ "Оболонь"

Бізнес-одиниця	Стратегія
1	2
Виробництво пива	Стратегія глибокого проникнення на ринок
Виробництво безалкогольних напоїв	Стратегія розширення ринку
Виробництво слабоалкогольних напоїв	Стратегія скорочення
Виробництво мінеральних вод	Стратегія інтенсивного зростання
Виробництво промислових товарів	Стратегія концентричної диверсифікації

Джерело: розроблено автором

Виробництво безалкогольних напоїв представлене переважно брендом "Живчик" та напоями "Оболонь Ситро", "Оболонь Лайм", "Кола Нова", квас. Слід зазначити, що напій "Живчик" знаходиться на стадії зрілості, користується стабільним попитом і приносить стабільний прибуток. Проте після стадії зрілості слідує стадія занепаду, на що вже реагує керівництво "Оболоні" шляхом розширення асортименту "Живчика" з новими смаками (апельсин, груша). Також у рамках бренду запустили виробництво нового напою "Унік" – першого в Україні безалкогольного напою, який замість цукру містить елітну фруктозу, яка легко засвоюється організмом і сприяє відновленню втраченого водного балансу. Ще однією новинкою у цій стратегічній зоні господарювання (СЗГ) є квас "Старокиївський білий". Отже, у цьому напрямі діяльності "Оболонь" використовує стратегію розширення ринку.

Виробництво слабоалкогольних напоїв в "Оболоні" за останній період скорочується. Бренди "Оболоні" в цій галузі є менш відомими та впізнаваними серед споживачів, компанія ставить нижчі цілі у цій СЗГ, що вказує на застосування стратегії скорочення. На ринку мінеральної води корпорація

"Оболонь", маючи у портфелі два флагманські бренди – "Оболонську" і "Прозору", – входить до першої п'ятірки виробників із часткою ринку 4,3%. У 2006 р. проведено значну реконструкцію, в яку інвестовано більше 12 млн. євро. Уведено в експлуатацію дві лінії розливу напоїв потужністю по 20 тис. пл./год., нове сучасне купажне відділення, котельню, водопідготовку, службово-побутовий корпус, склад сировини та матеріалів. Отже, "Оболонь" прагне розвивати даний підрозділ, це – стратегія інтенсивного зростання.

До промислових товарів, що виробляються на ПрАТ "Оболонь", належать: солод, пивна дробина, бандажна стрічка, ПЕТф - преформа. Такий перелік продукції свідчить, що компанія використовує стратегію концентричної диверсифікації, оскільки дані товари частково пов'язані з продукцією "Оболонь" і реалізуються на інших ринках.

Експортна стратегія ПрАТ "Оболонь" направлена на розбудову довготривалих партнерських відносин із дистриб'юторами. Підприємство не прагне будь-якою ціною здійснити разову поставку і поставити ще одну точку на карті світу. Стратегічна мета компанії сьогодні – стабільні поставки і міцне партнерство. "Оболонь" ставить перед собою стратегічні цілі збільшити обсяг поставок на 10%. Також планується збільшити обсяг експортних поставок із дочірніх підприємств компанії, а саме ДП "Пивоварня Зіберта" (пиво) та ДП "Красилівське" (безалкогольні напої та мінеральна вода).

На солодовому заводі ПрАТ "Оболонь" у Хмельницькій області здійснюється виробництво солоду для всієї компанії. За рахунок цього досягається економія на сировині, а також на логістичних витратах. До того ж компанія переробляє пивну дробину і реалізує її як корм для тварин, що також дає змогу знизити собівартість продукції. Реалізуючи стратегію диференціації, компанія розширює лінійку своїх брендів, посилює позиції брендів "Зіберт", "Десант", упроваджує новітні методи маркетингу в контролюванні продажів продукції. Також для підсилення іміджу компанія вдосконалює соціальну відповідальність, займається благодійністю, розвиваючи культуру, спорт, приймає участь у діяльності міжнародних асоціацій з якості, захисту

навколишнього середовища та ін. У рамках стратегії фокусування компанія під час розвитку бренду Nike концентрує зусилля на молодіжному сегменті. Таким чином, ПрАТ "Оболонь" найбільшу увагу приділяє стратегіям лідирування у витратах і диференціації [1].

Аналіз складових частин функціональних стратегій ПрАТ "Оболонь" представлено в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Аналіз складових частин функціональних стратегій ПрАТ "Оболонь"

Функціональні сфери	
1	2
Виробнича	• Управління якістю • Технології • Енергозберігаючі проекти
Маркетингова	• Репутація • Стандарти ведення бізнесу • Зацікавлені сторони
Управління персоналом	• Комфорт робочого середовища • Забезпечення життя і здоров'я кожного працівника • Етика і рівність прав • Розвиток персоналу

Джерело: розроблено автором

Виробнича стратегія ПрАТ "Оболонь" включає:

- Управління якістю: проведення зовнішнього аудиту інтегрованої системи якості корпорації "Оболонь".
- Технології: впровадження системи Re Con із рекуперації (повернення) енергії під час газифікації скрапленої вуглекислоти; установка адіабатичних панелей для попереднього охолодження повітря перед холодильною установкою у цеху № 8 пивоварні "Оболонь".

Стратегія у сфері маркетингу передбачає реалізацію таких заходів: розширення співпраці компанії з українськими представництвами у Польщі, Ізраїлі, Грузії в частині популяризації української культури та успішних практик корпорації "Оболонь"; розробка окремої антикорупційної політики, комунікація програми "Споживай відповідально" у рамках екскурсійних програм на пивоварню "Оболонь".

У рамках маркетингової стратегії передбачається налагодження співпраці зі стейкхолдерами в таких напрямках: розширення екскурсійного проекту "Відкрита Оболонь"; підсилення комунікації програми; вдосконалення механізму подання скарг заінтересованих сторін через гарячу лінію корпорації "Оболонь"; розробка пілотної політики співпраці з постачальниками.

Стратегія управління персоналом на ПрАТ "Оболонь" забезпечується: реалізацією програми тренінгів для персоналу "Досягай навчаючись" із залученням внутрішніх фахівців керівного складу компанії; організацією мовних курсів для співробітників; пілотним упровадженням проекту "Обмін досвідом" між фахівцями різних підприємств корпорації "Оболонь".

Останні п'ять років кон'юнктура українського ринку пивоварної промисловості демонструє негативну динаміку, що пов'язано зі спаданням споживчого попиту. Проте, у світових масштабах прогнозується стійке зростання споживання. Це дає підстави для виходу ПрАТ "Оболонь" на нові закордонні ринки, або розширення присутності на вже існуючих задля збереження об'ємів виробництва продукції.

Основними видами продукції, яку випускає корпорація "Оболонь", є пиво, безалкогольні напої, питна вода, слабоалкогольні напої, пивоварний солод. Структура виробництва продукції за обсягом завантажених виробничих потужностей відображена на рис. Разом з тим, крім звичної для себе діяльності, компанія працює над можливістю представити себе в інших сегментах споживчого ринку.

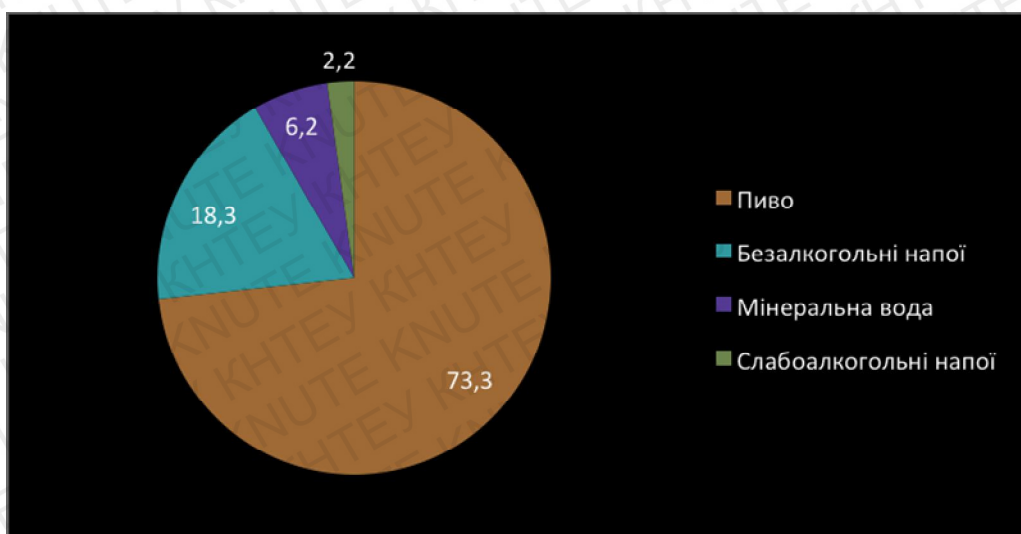


Рис 2.4 Співвідношення випуску напоїв корпорації "Оболонь"

ПрАТ "Оболонь" є найбільшим експортером пива в Україні. Найбільше пива експортується в країни СНД - Російську Федерацію, Білорусь та Молдову, сукупна частка яких в загальному експорті становить 92,6%. Динаміка обсягів експортованої продукції ПрАТ "Оболонь" в період 2013-2017рр. зображена на рис.2.5

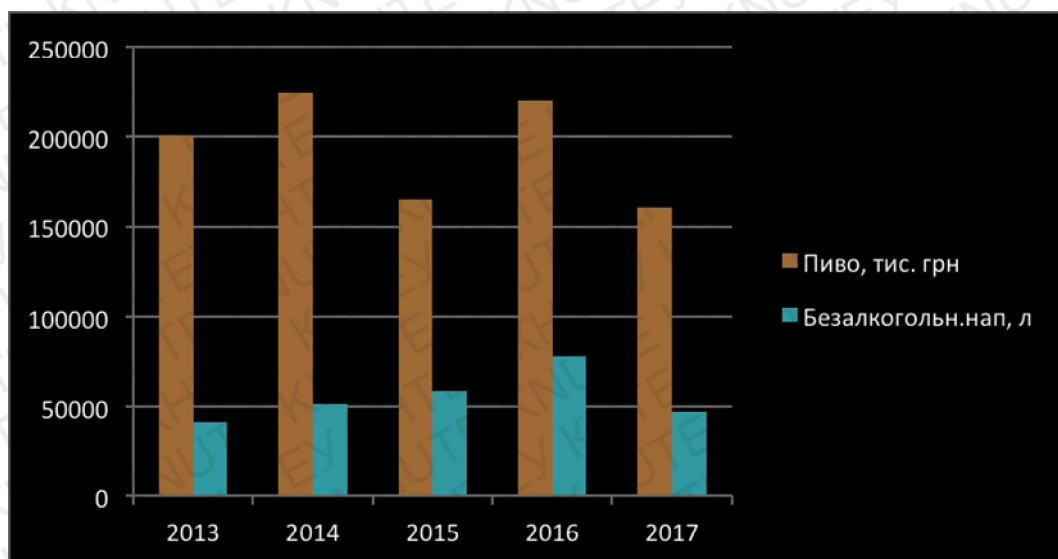


Рис.2.5 Динаміка обсягів експортованої продукції ПрАТ "Оболонь" в період 2013-2017рр.

Стосовно зовнішньоекономічної діяльності корпорації "Оболонь", то її продукція експортується до 58 країн світу, в тому числі до країн Азії (Японія, Китай) та Балтії. Білоруський ринок є другим після ринку РФ у структурі експорту напоїв корпорації "Оболонь" (рис.2.6). Продукція компанії уже близько 20 років присутня на полицях білоруських торгових мереж і користується попитом у місцевого населення. Протягом цього часу "Оболонь" сформувала ефективне партнерство з білоруськими компаніями.

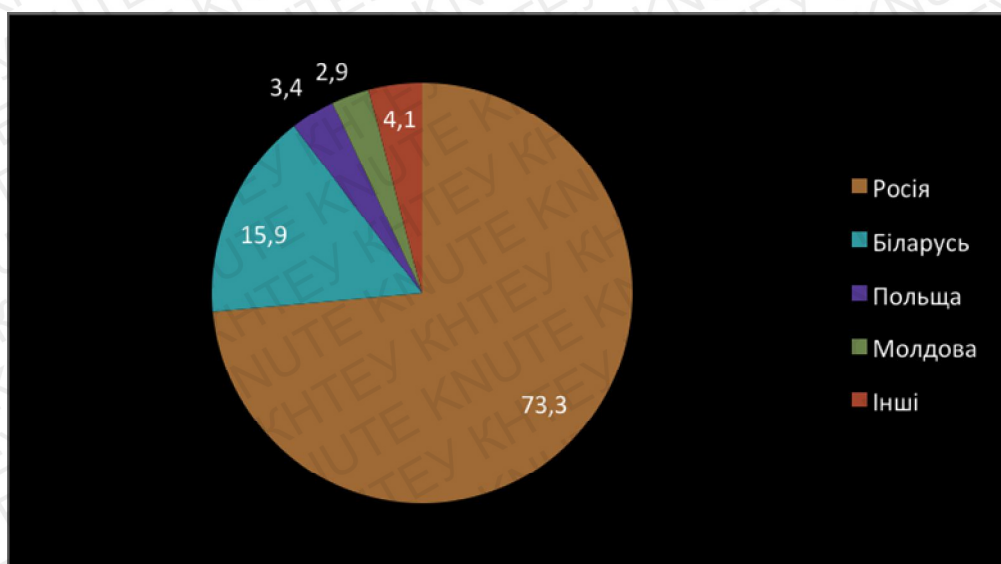


Рис.2.6 Географічна структура зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ «Оболонь» за вартістю реалізованої продукції, %

Однак, білоруський уряд запровадив ліцензування поставок пива з України, що негативно відобразилося на обсягах реалізованої продукції в цій країні (рис.2.7). Створені бар'єри роблять неефективною модель експорту на пивоварний ринок Білорусі, тому виникає необхідність посилити присутність компанії шляхом більш глибокого проникнення.

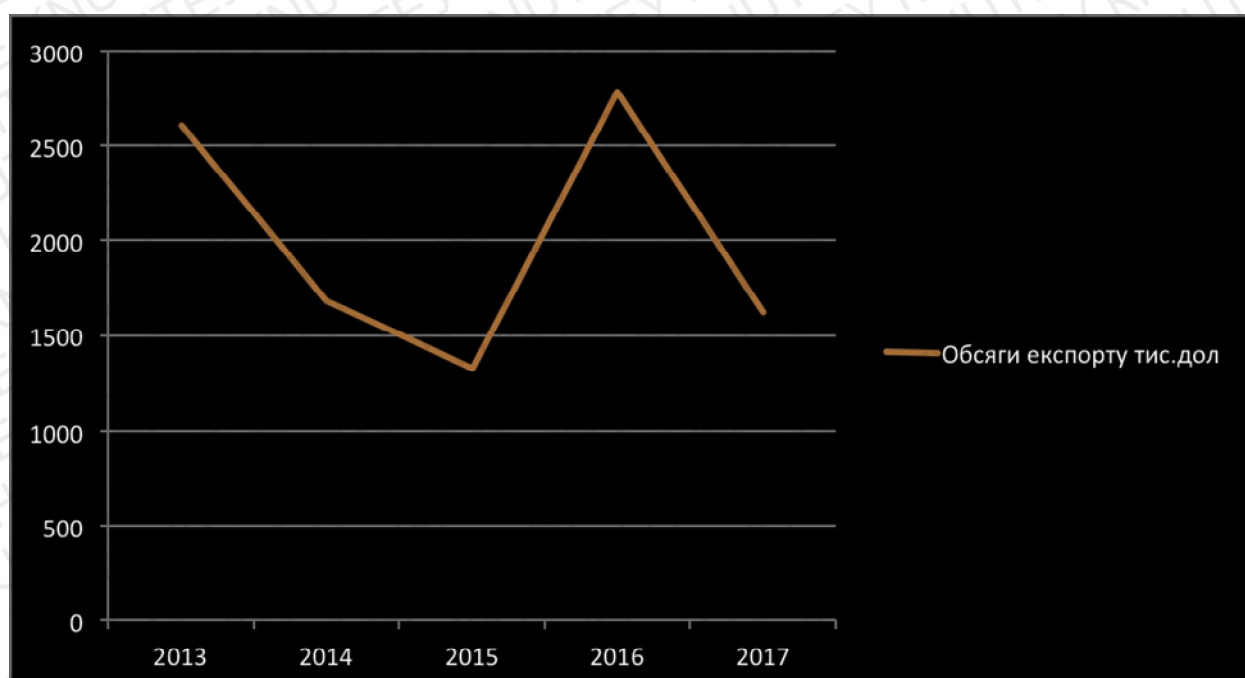


Рис.2.7 Динаміка обсягів експортованої продукції ПрАТ "Оболонь" в Білорусь в період 2013-2017рр., тис. дол

Передумовами для виникнення проекту є наявність повноцінного виробництва, свердловини з водою та відповідних сертифікатів якості, а також державних дозволів на ведення даного виду діяльності. Створення на території Білорусі є вигідним, у кількох аспектах: — ПрАТ "Оболонь" вже має досвід роботи з партнерами цієї країни, тому відпадає необхідність у проведенні "зондування" ринку наосліп; — налагоджені канали збуту і просування продукції; — споживачі вже знайомі з продукцією компанії; — мінімальний культурний розрив між країнами; — ПрАТ "Оболонь" знайома з "портретом покупця" на ринку Білорусі.

Аналізуючи тенденції у системі просування продукції підприємствами пиво безалкогольної галузі, слід відзначити, що ринок безалкогольних напоїв має яскраво вираженою тенденцією сезонності попиту — з підвищенням температури в літній період зростає і споживання продукту. В інший час завантаження виробничих ліній становить не більше 50 % від максимальної потужності. Пік виробництва безалкогольних напоїв припадає на період з квітня по липень, коли виробники випускають більше 50% загального річного обсягу продукції.

Слід також відзначити, що провідні виробники пиво безалкогольного ринку поступово нарощують обсяги продажу лише за рахунок збільшення промислових потужностей, майже без інновацій у галузі реклами та маркетингу, що свідчить про визнання цих брендів на ринку. Серед новітніх тенденцій ринку, спостерігається поступовий відхід українських брендів від виробництва тільки мінеральних і лікувально-мінеральних вод та переведення основних виробничих потужностей на питну столову воду.

Ринок безалкогольних напоїв є надто насиченим, характеризується незначним темпом зростання та сезонністю виробництва із достатньо високими вхідними бар'єрами.

У 2015 році українські виробники безалкогольних напоїв зазнали наслідків кризового 2014 р., які призвели до значного скорочення обсягів випуску

продукції. Виробництво безалкогольних напоїв склало 110 млн дол, що на 6% менше, ніж у попередньому періоді.

У 2016 р. спостерігалася позитивна динаміка у виробництві мінеральної води. Випуск не газованої води в січні — червні 2016 року зріс на 20%, до 20,4 млн дол, а газованої — на 6%, до 34,6 млн дол. Також було відмічено зростання обсягу виробництва безалкогольних напоїв в першому півріччі 2016 р. на 2,7% у порівнянні з аналогічним періодом 2015 р. і склав 56,6 млн дол.

Не зважаючи на те, що ринок напоїв є одним із найбільш гнучких по відношенню до попиту, виробники зіткнулися зі значним зниженням купівельної спроможності населення, спричиненим зростанням комунальних тарифів та девальвацією національної валюти.

У 2015 р. виробництво напоїв скорочувалося за рахунок нестабільної політичної ситуації. Крім того у 2015 р. зросли ціни на безалкогольні напої на 58%. За шість місяців 2016 року ціни зросли в середньому на 3%, завдяки стабілізації економічної ситуації в країні. Основним інструментом, що дозволив виробникам уникнути значних фінансових втрат в такій ситуації стала реалізація стратегії сегментної концентрації на нішевих продуктах, зокрема, дитячій воді та соках, а також на "здорових" напоях.

Щодо експорту, то поставки за кордон вод без додавання цукру у 2015 р. зросли на 26%, до 6,1 млн дол, але виручка при цьому знизилася на 13% і склала \$ 1,99 млн. Експорт солодких напоїв скоротився в натуральному — на 28%, до 8,2 млн дол, в грошовому — на 40%, до \$ 40,2 млн. При цьому слід відзначити, що на зовнішні ринки відправляється більш якісна, преміальна продукція. Ключовою подією для українського ринку БАН в останні роки стала так звана "експорт на блокада", ініційована Російською Федерацією. Ця заборона на ввезення товарів призвела до економічних втрат від ЗЕД українських підприємств. Це можна побачити аналізуючи показники ПрАТ "Оболонь" — одного з головних гравців на ринку безалкогольних напоїв України (табл. 2.8).

Товарна структура експорту ПАТ "Оболонь" за 2013—2015 роки наведена на рисунку 2.8

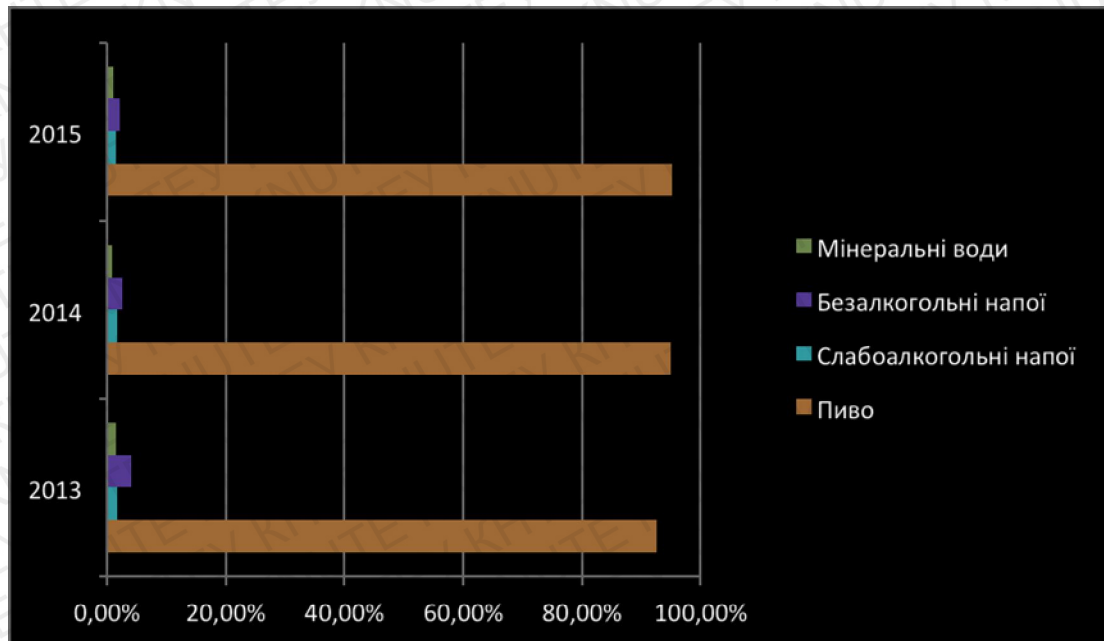


Рис. 2.8 Товарна структура експорту ПрАТ "Оболонь" у 2013—2015 рр.

Джерело: складено автором за даними внутрішньої звітності ПрАТ "Оболонь"

Як видно із таблиці 1, основними причинами зниження обсягів експорту в 2015 році були зменшення продажу таких видів продукції ПрАТ "Оболонь", як пиво (на 155697 тис. грн. або 31,7%) та слабоалкогольні напої (на 1957 тис. грн. або 23%). Проте відзначаємо зростання продажів безалкогольних напоїв (на 3441 тис. грн. або 30,7%), зокрема за рахунок зростання продажів напою "Живчик" у Молдову та Білорусь, а також мінеральних вод (на 480 тис. грн. або 9,2%).

Другим за значимістю експортним продуктом є безалкогольні напої, стосовно яких спостерігається зростання частки в загальній структурі протягом 2013—2015 років на 1,8%. У 2015 р. на безалкогольні напої припадає 4% експорту. Таким чином, у ПАТ "Оболонь" спостерігається потенціал до розширення експорту безалкогольних напоїв за рахунок виходу на нові ринки.

2.3 Оцінка ефективності управління міжнародним маркетингом на ПрАТ "Оболонь"

Питання про показники, що характеризують ефективність діяльності компанії, так і управління нею, залишається дискусійним. В останні роки в рамках теорії ціннісно-орієнтованого менеджменту розвивалися нові системи і показники, що характеризують ефективність. Хоча рентабельність власного капіталу (ROE) як показник, заснований на прибутку, має істотні недоліки, він може розглядатися як міра ефективності, оскільки характеризує прибутковість вкладень в компанію для її власників. Даний показник відзначився значним ривком в 2016 році, який вже з 2015 року набирав позитивних обертів.

Взагалі рентабельність - це властивість приносити прибуток. Прибуток є важливим показником ефективної діяльності і результативності роботи суб'єктів господарювання за напрямом формування чистого прибутку і фінансових результатів. Проте абсолютний розмір прибутку не показує рівень ефективності, якість роботи суб'єкта підприємства. Тому нижче проаналізуємо коефіцієнти господарської діяльності підприємства.

Якщо розглянути більш детально, то показники рентабельності сукупного капіталу (характеризують величину віддачі сукупного капіталу підприємства) мають невеликий спад, а вже в 2015-2016 зріст і на 2017 рік припадає знову спад. (Наведені результати присутні в додатку Е)

Що стосується системи управління, то в 2008 році ПрАТ "Оболонь" першим серед підприємств харчової промисловості сертифікувала чотири системи управління одразу. Під час аудиту, який здійснювали представники німецької фірми «DEKRA-ITS», компанія «Оболонь» підтвердила відповідність вимогам ДСТУ ISO 9001:2001 (Системи управління якістю), ДСТУ ISO 22 000:2007 (Системи управління безпечністю харчових продуктів), ДСТУ ISO 14 001:2006 (Системи екологічного керування), ДСТУ-П OHSAS 18 001:2006 (Системи управління безпекою та гігієною праці). Впровадження цих систем управління підтверджує той факт, що «Оболонь» піклується про споживачів, суспільство, стан навколишнього середовища та власний персонал. Саме

завдяки дотриманню всіх вимог споживач може бути впевненим в якості і безпеці продукції компанії. Разом із головним заводом сертифікацію пройшли два дочірніх підприємства: ДП ЗАТ “Оболонь” «Красилівське» отримало сертифікат згідно вимог ДСТУ ISO 9001:2001 і ДСТУ ISO 22 000:2007, а ДП ЗАТ “Оболонь” «Пивоварня Зіберта» у м. Фастів - ДСТУ ISO 9001:2001. [34]

Системи управління, які діють в компанії "Оболонь":

- Система управління якістю (ДСТУ ISO 9001:2001) - система взаємопов'язаних, орієнтованих на задоволення споживачів процесів, які постійно поліпшуються завдяки лідерству керівництва і залучення персоналу, діючих на підставі фактів, а також взаємовигідних стосунків з постачальниками.
- Система управління безпечністю харчових продуктів (ДСТУ ISO 22 000:2007) - попереджувальна система для забезпечення безпечності харчових продуктів (постійний аналіз небезпечних чинників та перевірка критичних контрольних точок на всіх етапах виробництва).
- Система екологічного керування (ДСТУ ISO 14 001:2006) - розробка та запровадження екологічної політики компанії, керування її екологічними аспектами.
- Система управління безпекою та гігієною праці (ДСТУ-П OHSAS 18 001:2006) - дає можливість організації управляти ризиками в області безпеки і гігієни праці і покращувати свої показники в цій області.

Основи екологічного керування ЗАТ "Оболонь" :

- Вплив корпорації на навколишнє середовище постійно контролюється, документується і аналізується. Можливі вдосконалення реалізуються з використанням найбільш досконалих технологій, беручи до уваги екологічні аспекти.
- Використання найсучаснішого обладнання дозволяє мінімізувати шкідливі викиди в навколишнє середовище.
- Впливу на навколишнє середовище, спричинені впровадженням нових видів діяльності, продуктів та процесів, завжди оцінюється оцінюється наперед та зводиться до мінімуму.

- Планування використання тари та упаковки ґрунтується на принципі зменшення утворення відходів. Програма корпорації передбачає впровадження пакувальних матеріалів, які піддаються переробці.
- Ми усвідомлюємо, що ефективна корпоративна охорона навколишнього середовища може здійснюватися лише за умови активної участі від працівників підприємства. Тому ми виховуємо їх екологічну свідомість шляхом забезпечення довідковою інформацією, інструкцією та навчальними матеріалами.
- Ми очікуємо, що наші постачальники та замовники також будемо затримуватися екологічних стандартів, аналогічних тим, які прийняті в нашій корпорації. [35]

SWOT- аналіз - це аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища організації. Аналізу підлягають сильні сторони (Strength), слабкі сторони (Weakness) внутрішнього середовища. Проведений аналіз факторів внутрішнього й зовнішнього середовища та ранжування їх по рівню впливу на діяльність організації дозволяє сформулювати конкретний перелік слабких і сильних сторін організації, наведено в (табл. 2.4)

Таблиця 2.4

Характеристика сильних та слабких сторін ЗАТ "Оболонь"

Сфера діяльності	Сильні сторони загроз (S)	Слабкі сторони загроз (W)
1	2	3
Маркетинг, Продукція, бренди.	Сильні ринкові позиції; постійне вивчення та аналіз стану ринку, своєї позиції, позиції конкурентів, потреб споживачів; диференціація виробів; підтримка та розвиток іміджу.	Постійні атаки з боку ключових конкурентів; інколи просліджується необґрунтована, невдала диверсифікація.

Продовження таблиці 2.4

1	2	3
Виробництво, інновації	Значні виробничі потужності (нова 110-тисячна лінія розливу пива, нові ЦКТ); можливість економити на масштабах виробництва.	Розміри виробництва над то великі, може виникнути "хвороба великої компанії", не розроблена ресурсозберігаюча стратегія
Фінанси	Висока рентабельність прибутковості; достатні фінансові ресурси; фінансова стабільність; можливість зниження витрат.	
Організація, управління	Чітко сформовані стратегії; високий рівень управління, ефективні засоби контролю творчий підхід у менеджменті; здатність реалізовувати навички персоналу.	
Кадри	Високий рівень кваліфікації та підготовки персоналу; досвід діяльності.	Інколи проявляється неефективна система стимулювання праці.

Джерело: розроблено автором

PEST - це аббревіатура чотирьох англійських слів: P -Policy - політика, E - Economy - економіка, S - Society - суспільство (соціум), T - Technology - технологія. За допомогою цього методу проводиться аналіз чотирьох указаних груп факторів.

Політичне середовище. Це один з найважливіших факторів, що необхідно вивчати у першу чергу для того, щоб мати чітке уявлення про наміри федеральних (муніципальних, місцевих) органів влади щодо розвитку суспільства, регулювання механізму обігу грошей у державі, створення умов ресурсного забезпечення для кожної організації, зміни в законодавстві, правовому регулюванні й оподатковуванні, а також про те, за допомогою яких засобів владні структури будуть проводити в життя свою

політику.

Для керівництва організацій велике значення мають такі аспекти політичного фактора, як стабільність уряду, можливості і сила опозиційних політичних структур, можливі зміни щодо бізнесу після виборів у законодавчі органи. Політична стабільність держави - ключовий фактор, що дозволяє знизити економічну невизначеність діяльності організації в напрямках, визначених обраною стратегією. Фактор політичної стабільності дуже важливий для організацій, що функціонують на ринках різноманітних країн.

Серед інших аспектів політичного середовища необхідно відслідковувати такі, як кредитна політика й обмеження на одержання позичок, угода з тарифів і торгівля між країнами, митна політика, субсидії, податкові пільги, розміщення сил провідних політичних партій і спілок, структура великих фінансово-промислових груп, структура і сили впливу професійних спілок і асоціацій на суспільні рухи на захист професійних інтересів трудящих та ін.

До джерел інформації для аналізу політичного середовища відносять: дані опитувань громадської думки, проведені різними інститутами і громадськими організаціями; доповіді і виступи політичних лідерів і урядових діячів; порядки денні засідань Верховної Ради (парламенту); приватні інтерв'ю державних діячів; програми зустрічей і візитів закордонних політиків і представників державної влади провідних країн світу та ін.

Отримана інформація дозволяє фірмі скласти загальну картину політичної обстановки в країні, розробити прогноз її розвитку на перспективу і створити власні механізми пристосування до навколишнього середовища. До останнього можна віднести формування системи зовнішніх економічних зв'язків, страхування ризиків при укладанні угод, розробку адекватних змінам середовища соціальних програм підтримки працівників фірми та ін.

Економічне середовище. Зміни стану економіки - один із найважливіших факторів, що визначають нормальне функціонування будь-якої організації. Так, стан світової економіки може сильно впливати на вартість імпортованих ресурсів і, відповідно, на спроможність організацій купувати певні товари. По суті, аналіз економічної складової макросередовища спрямований на розуміння того факту, як формуються і розподіляються ресурси. Слабка економіка держави різко зменшує можливості організацій на одержання кредиту й інших ресурсів, необхідних для нормального функціонування. Серед основних показників, що аналізуються при вивченні економіки, можна назвати такі: величина валового національного продукту, темпи інфляції, рівень зайнятості, платіжний баланс, темп економічного зростання, рівень безробіття, процентні ставки, продуктивність праці, рівні оподаткування, норми нагромадження тощо.

У процесі аналізу економічного фактора слід приділяти також увагу таким показникам, як рівень економічного розвитку, добувні природні ресурси, рівень розвиненості конкуренції, структура населення, рівень освіченості робочої сили, розмір заробітної плати та ін. Аналіз економічного фактора повинен проводитися системно і бути спрямованим на його комплексну оцінку з метою встановлення існування можливостей для ефективної діяльності організації.

Соціальне середовище. Організація зацікавлена також в інформації, що стосується таких факторів, як: демографічні, соціальна захищеність населення, охорона праці і здоров'я трудящих, традиції, домінуючі життєві цінності й установки людей та ін. Одним із важливих аспектів є демографічний, оскільки ринки складаються з людей, і потенціал їх зростання залежить від динаміки демографічних показників.

У світлі стратегічної поведінки фірми інтерес становить інформація про: динаміку народжуваності; структуру сім'ї; тривалість життя; статевовіковий склад населення; освітній рівень; міграцію населення.

Прогнозування змін указаних факторів дозволяє організації передбачати зміни очікувань у суспільстві в цілому чи окремих його верств або груп і почати дії щодо покращання їх обслуговування порівняно з конкурентами.

Технологічне середовище. Технологічний фактор макросередовища займає одне з важливих місць серед факторів розвитку суспільної кон'юнктури. Технологія є одночасно внутрішньою змінною і зовнішнім фактором великого значення. Швидкість зміни технології постійно збільшується. При цьому аналіз дозволяє вчасно побачити можливості науково-технічного прогресу (НТП) для виробництва нової продукції й удосконалювання тієї, що випускається, а також технології виготовлення продукції і застосування засобів маркетингу при збуті продукції. При цьому слід пам'ятати про два протилежних впливи НТП:

1. Поява нових технологій і видів продукції стимулює створення нових бізнесів, появу нових галузей, що в остаточному підсумку веде до зростання кількості робочих місць і підвищення платоспроможності попиту.
2. Упровадження нових технологій приводить до зростання продуктивності праці, вивільнення працюючих і до збільшення рівня безробіття.

НТП є джерелом саморозвитку фірми, що виявляється в необхідності забезпечення постійних інновацій на рівні окремих товарів, технологій і методів управління. Таким чином, основне призначення аналізу технологічного середовища - це забезпечення організації інформацією, що дозволить їй вчасно реагувати на новинки науки і техніки. Все це нижче наведено в таблиці 2.5

Таблиця 2.5

PEST - аналіз ПрАТ «Оболонь»

Фактори	Оцінка
1	2
Політичні	
Поточне законодавство на ринку	+
Антимонопольне законодавство.	—
Політична стабільність	+
Громадське невдоволення політикою уряду	—
Посилення державного контролю за діяльністю суб'єктів бізнес-та штрафні санкції	—
Недосконалість законодавчої бази	—
Вибори на всіх рівнях влади	—
Економічні	
Рівень економічного розвитку країни й умови функціонування підприємницьких структур	—
Рівень інфляції	—
Інвестиційний клімат в галузі	+
Підвищення мінімального рівня зарплати	—
Загальні проблеми оподаткування	—
Підвищення рівня попиту на дані види послуг	+
Посилення державного контролю за ціноутворенням	—
Корупція	—
Обмінні курси валют	—
Транспорт і комунікації	+
Соціокультурні	
Демографія	—
Структура доходів і витрат	—
Базові цінності	+

Продовження таблиці 2.5

1	2
Тенденції способу життя	+
Бренд, репутація компанії	+
Уявлення ЗМІ	+
Реклама і зв'язки з громадськістю	+
Технічні (технологічні)	
Прискорення темпів науково-технічного процесу	+
Необхідність вкладання власних коштів в НДПКР	–
Розвиток електронної комерції;	+
Вплив мережі Інтернет	+

Джерело: розроблено автором за результатами дослідження

На основі проведеного аналізу можна стверджувати, що корпорація більшою мірою зазнає негативного впливу, зокрема з боку економічних та політичних факторів. Соціокультурні та технічні фактори навпаки позитивно впливають на підприємство.

Зокрема, з числа політичних факторів позитивний вплив має тільки фактор зовнішньої стабілізації політичної ситуації в країні та наявність діючого законодавства, решта ж справляють виключно негативний вплив на розвиток аналізованого підприємства.

Щодо економічних факторів, то низький розвиток економічних структур, висока інфляція та тенденції до її зростання мають негативні наслідки для підприємства. Проте, попит на продукцію має зростаючий характер, що в комплексі з іншими факторами, такими як розвиток транспортних мереж, інвестиційна привабливість підприємства, призводить до благотворного впливу.

Соціокультурні фактори мають переважно позитивний вплив, так як життєвий рівень населення поступово зростає, а також у світлі масового впливу ЗМІ популярність товарів, що виробляються на «Оболоні» тільки зростає.

Технологічні фактори, зокрема прискорення і технологізація процесів виробництва, наукові новинки справляють позитивний вплив.

Отже, основна мета управління маркетингової діяльності - забезпечення її максимальної ефективності, а через неї і ефективності функціонування всього підприємства. Якщо організація управління, в тому числі управління маркетингом ефективна, то в процесі діяльності підприємства поліпшуються такі показники, як прибуток, обсяг продажів, частка ринку.

Управління маркетинговою діяльністю, спрямована на вирішення проблем підприємства і організацію планомірного, доцільного функціонування всієї виробничої системи - це складним циклічний процес.

Розглянемо основні завдання відділу маркетингу на підприємстві ЗАТ "Оболонь".

Основні завдання відділу маркетингу:

- Розробка короткострокової, середньострокової та довгострокової стратегії маркетингу;
- Дослідження факторів, що визначають структуру і динаміку споживчого попиту на продукцію виробництва;
- Дослідження споживчих властивостей виробленої продукції і висунутих до неї вимог з боку споживачів;
- Орієнтація розробників і виробництва на виконання вимог споживачів до продукції, що випускається;
- Дослідження споживчих властивостей виробленої продукції і збір інформації про задоволення ними покупців. Аналіз відповідності продукції, що випускається потребам покупців;
- Підготовка пропозицій щодо залучення сторонніх організацій за рішенням проблем маркетингу, вивчення попиту на продукцію;
- Виявлення системи взаємозв'язку між різними факторами, що впливають на стан ринку й обсяг продажів на збір, систематизація та аналіз усієї комерційно-економічної інформації про потенційних ринках збуту

продукції підприємства;

- Розробка стратегії реклами по кожному товару і плану проведення рекламної кампанії;
- Організація реклами за допомогою ЗМІ;
- Забезпечення зовнішньої реклами;
- Організація участі підприємства у виставках;
- Розробка пропозицій по формуванню фірмового стилю.

Заслугою маркетингового відділу є основний бренд: ТМ "Оболонь". Щорічно в Україні виробляється 300 000 000 декалітрів пива. Більшість основних сортів пива мають загальний термін придатності 180 діб. Проте, вивчивши ринок, фахівці "Оболоні" встановили, що все більше людей до основних переваг пива відносять свіжість продукту і особливо те, скільки часу пройшло з моменту розливу напою. Адже чим свіже пиво, тим краще смак. Тому оболонські пивовари освіжили смак пива "Оболонь Світле". Зокрема, скоротили термін придатності з 180 до 60 діб. Це саме той термін, коли смак і аромат пива залишаються без змін. За результатами фахівці встановили, що пиво "Оболонь", якому більше 60 діб, не змінюється за фізико-хімічними показниками. Однак, через те, що при виготовленні продукту не використовуються консерванти, пиво змінює свій смак і аромат. "Рішення про зміну дизайну далось нелегко. Бренд "Оболонь" з'явився в 1992 році, і за цей час споживачі звикли до нього. Ми ніколи не зраджували смак пива і лише одного разу в 2007 році - оновили дизайн етикетки.

Дизайн "Оболоні" вважається класикою українського пивного дизайну. При проведенні досліджень більшість опитуваних вказували, що дизайн марки є консервативним. При цьому споживачі стверджували, що вони хочуть бути прогресивними, сучасними і споживати тільки якісний продукт. Таке сприйняття є підтвердженням необхідності змін. ТМ "Оболонь" визнана добре відомою в Україні. Це не тільки підвищує комерційну вартість ТМ "Оболонь", а й забезпечує їй безстрокову охорону на

всі класи міжнародну патентну класифікацію товарів і послуг. Так само, не мало важливий аспект. Компанія "Оболонь" займається соціальними інвестиціями, також понад півтора десятиліть активно займається благодійністю. Крім того, стратегія корпорації "Оболонь" завжди націлена на задоволення вимог і очікувань замовників і, за рахунок цього, на утримання лідируючої позиції на ринку пива та безалкогольних напоїв, при постійній увазі до збереження навколишнього середовища та врахування інтересів всіх зацікавлених сторін.

Висновок во другого розділу

Основна мета управління маркетингової діяльності - забезпечення її максимальної ефективності, а через неї і ефективності функціонування всього підприємництва. Якщо організація управління, в тому числі управління маркетингом ефективна, то в процесі діяльності підприємства поліпшуються такі показники, як прибуток, обсяг продажів, частка ринку.

Управління маркетинговою діяльністю, спрямована на вирішення проблем підприємства і організацію планомірного, доцільного функціонування всієї виробничої системи. Стратегія ПрАТ "Оболонь" націлена на задоволення вимог та очікувань замовників і за рахунок цього на утримання лідируючої позиції на ринку пива та безалкогольних напоїв за постійної уваги до запобігання забрудненню і збереження навколишнього середовища та врахування інтересів зацікавлених сторін. Невід'ємною частиною стратегії є постійне вдосконалення системи управління, яка відповідає вимогам міжнародних стандартів, та правильне передбачення тенденцій розвитку ринку. Виходячи з цього, зробимо висновок, що корпоративною стратегією ПАТ «Оболонь» є саме стратегія розвитку.

Підприємство не прагне будь-якою ціною здійснити разову поставку і поставити ще одну точку на карті світу. Стратегічна мета компанії сьогодні – стабільні поставки і міцне партнерство. "Оболонь" ставить перед собою стратегічні цілі збільшити обсяг поставок на 10%. Із кожним роком

удосконалюється технологія виготовлення пива та мінімізуються виробничі витрати за рахунок купівлі нового обладнання, навчання та розвитку персоналу, що дає змогу утримувати задовільну ціну на продукцію. Реалізуючи стратегію диференціації, компанія розширює лінійку своїх брендів, упроваджує новітні методи маркетингу в контролюванні продажів продукції. Також для підсилення іміджу компанія вдосконалює соціальну відповідальність, займається благодійністю, розвиваючи культуру, спорт, приймає участь у діяльності міжнародних асоціацій з якості, захисту навколишнього середовища та ін. У рамках стратегії фокусування компанія під час розвитку бренду Nike концентрує зусилля на молодіжному сегменті. Таким чином, ПрАТ "Оболонь" найбільшу увагу приділяє стратегіям лідирування у витратах і диференціації.

Сьогодні пивоварна галузь є одним з інвестиційно привабливих секторів економіки. Незважаючи на складну економічну ситуацію в Україні, пивний ринок перебуває на стадії динамічного розвитку. Вкладати кошти в пивоварну галузь перспективно, оскільки пиво користується значним попитом серед споживачів та є рентабельним продуктом.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНИМ МАРКЕТИНГОМ НА ПРАТ "ОБОЛОНЬ"

3.1 Обґрунтування комплексу заходів щодо підвищення ефективності управління міжнародним маркетингом на ПрАТ "Оболонь"

Маркетингова діяльність підприємства взагалі спрямована на те, щоб досить обґрунтовано, враховуючи попит ринку, встановлювати поточні і, головне, довгострокові (стратегічні) цілі, шляхи їх досягнення та реальні джерела ресурсів господарської діяльності, визначати асортимент і якість продукції, її пріоритети, оптимальну структуру виробництва і бажаний прибуток [37, с. 35].

Управління маркетинговою діяльністю на підприємстві здійснюється у трьох напрямках: формування маркетинг-міксу, управління службою маркетингу, внутрішній маркетинг. Отже, модель управління маркетинговою діяльністю підприємства – це сукупність визначених суб'єктів, об'єктів, інструментів та методів управління, що у процесі взаємодії між собою спрямовані на ефективне управління маркетинговою діяльністю підприємства (рис. 3.1). Основне завдання управління маркетингом полягає у тому, щоб синхронізувати процес управління елементами комплексу маркетингу так, щоб кожен із них, виконуючи своє функціональне призначення, одночасно сприяв підвищенню ефективності решти елементів і тим самим підвищував синергічний ефект [17, с. 384].

Маркетинг як базова функція управління підприємством (фірмою) в умовах ринку пропонує керівнику-підприємцю деякі перевірені практикою рецепти досягнення позитивних результатів господарської діяльності в ринкових сегментах із мінімальним ризиком. Це насамперед певна послідовність здійснення аналітичної роботи; вихід на найсприятливіші цільові ринки-сегменти; формування в інтересах підприємства змінних факторів зовнішнього середовища, у тому числі поведінки споживачів; утруднення

дозволеними методами діяльності конкурентів; створення для громадськості сприятливого образу підприємства й усієї його діяльності тощо.



Рис. 3.1 Модель управління маркетинговою діяльністю підприємства

Джерело: [14; 22; 42]

Нині термін «управління маркетингом» визначається як «аналіз, планування, реалізація і контроль над виконанням програм, розрахованих на встановлення, зміцнення й підтримку вигідних обмінів із цільовими покупцями заради досягнення певних завдань організації, таких як одержання прибутку, ріст обсягу збуту, збільшення частки ринку і т. п.» [15, с.528-559].

Цілісне уявлення про управління маркетингом, поєднавши в собі переваги різних сучасних наукових концепцій і відповідної практики, виходить із того,

що управління діяльністю суб'єкта на ринку будується, по-перше, на принципах стратегічного планування; по-друге, на принципах управління інвестиційним портфелем, в якому кожний напрям діяльності суб'єкта або його бізнес-одиниця, має свій потенціал одержання прибутку, прийнятим за основу розподілу ресурсів суб'єкта; і, по-третє, на принципах властивого маркетингу, що дає змогу оцінити перспективи реалізації рішень, прийнятих на основі перших двох принципів, і безпосередньо планувати, організовувати та контролювати їх виконання, використовуючи системний маркетинговий інструментарій.

У концепціях управління маркетингом домінує процес, що включає:

- 1) аналіз маркетингових можливостей;
- 2) розроблення маркетингових стратегій;
- 3) планування маркетингових програм (розроблення системних інструментів);
- 4) організацію виконання;
- 5) контроль маркетингової роботи, найтіснішим образом взаємозалежний зі стратегічним корпоративним плануванням.

Отже, складна аналітична, планова, організаційна робота на всіх наявних рівнях суб'єкта (корпорація, бізнес-одиниця, структурний підрозділ) у процесі маркетингового управління в остаточному підсумку підлегла формуванню й управлінню системними маркетинговими інструментами, що безпосередньо створюють цінність, і здобуває благо не тільки для споживача й суб'єкта, що досягають своїх цілей на ринку, а й для усіх учасників обміну.

Однак знання філософії маркетингу, вміння керувати бізнес-ідеями не можуть бути достатніми для організації ефективного підприємництва. Необхідний ще й інструментарій, тобто сукупність способів, методів, за допомогою яких можна було б впливати на покупців та інших суб'єктів системи маркетингу для досягнення поставлених цілей. Таким інструментарієм є маркетингмікс – комплекс маркетингу, що вперше ввів у теорію маркетингу професор Н. Борден із Гарвардської школи бізнесу [38, с. 327].

Зараз уже сформувалися різні підходи до управління маркетинговою діяльністю, але використання великої кількості ринкової та внутрішньої інформації потребує розроблення нових підходів до управління маркетинговою діяльністю, що базуються на узгодженні завдань управління маркетинговою діяльністю із запитами споживачів.

Результати аналізу застосовуваних підходів до управління маркетинговою діяльністю дали змогу виявити найдоцільніші з них.

1. Системний. Реалізація системного підходу передбачає створення абстрактно-концептуальної моделі управління маркетинговою діяльністю на підприємстві, що є певною структурно-логічною конструкцією, мета якої полягає у тому, щоб слугувати інструментом для розуміння, опису та оптимізації управління маркетинговою діяльністю, зв'язків і співвідношення її елементів.
2. Процесний. Управління маркетингом орієнтовано на оптимізацію внутрішніх інформаційних потоків, що пов'язані зі збором, обробкою, зберіганням та використанням маркетингової інформації, що здійснюється за допомогою інформаційних технологій.
3. Комплексний. Діяльність із виявлення цільових ринків, вивчення потреб споживачів на цих ринках, розроблення товарів, установлення ціни на них, вибору способів просування і розподілу продукції для здійснення обміну зацікавлених груп.
4. Організаційний. Система управління маркетинговою діяльністю підприємств, яка заснована на принципах соціально-етичного маркетингу і спрямована на своєчасну адаптацію до умов мінливого маркетингового середовища, на задоволення потреб споживачів і забезпечення на цій основі довгострокового комерційного успіху [10, с.136)].

Отже, аналіз різних підходів дає змогу запропонувати комунікаційний підхід, який передбачає формування інформаційного потоку, орієнтованого на встановлення постійного зворотного зв'язку з ринком у режимі реального часу, що сприятиме виокремленню та узгодженню завдань і бізнес-процесів управління маркетинговою діяльністю, а також реалізації пріоритетних завдань з урахуванням особливостей діяльності конкретних підприємств.

Під удосконаленням маркетингу розуміється підвищення його якості та ефективності. Під час вибору тих чи інших напрямів перетворень визначають їх вплив на виконання цільових програм; на економічність, оперативність і надійність системи маркетингу; на підвищення її конкурентоспроможності; на стійке позиціонування підприємства та його товарів (послуг) на ринку; на становище підприємства в конкретному середовищі і т. д.

- Створення цілісної, діалектичної, гнучкої системи маркетингу, яка була б адаптивною і сприйнятливою до попиту споживачів, ринкових змін (кон'юнктура і т. п.), маркетингових інновацій, інтелектуального сервісу, міжнародного бізнесу. Система передбачає гармонійну єдність і високий науково-технічний рівень функціональних підсистем, що утворюють її цілісність.
- Удосконалення організаційного механізму маркетингу за рахунок розширення кооперування й інтефірування маркетингових функцій у рамках об'єднання або в масштабі різних підприємств. Одна зі складових частин даного напрямку – раціоналізація структури управління, оскільки вона створює організаційні можливості для ефективного використання маркетингу. Найбільш професійними структурами управління на сучасному етапі є програмно-цільові, орендно-кооперативні та галузеві.
- Механізація, комп'ютеризація та автоматизація маркетингової діяльності, що передбачає широке застосування технічних засобів у роботі маркетингових інформаційних систем,

систем управління маркетингом, інфраструктурного забезпечення, організаційно-технічного оснащення.

- Упровадження науково обґрунтованих технологій маркетингу. Цьому фактору підвищення ефективності, на жаль, приділяють незначну увагу. За матеріалами анкетування з'ясовано, що керівники і фахівці слабо володіють наукою і мистецтвом маркетингової діяльності, хоча цей напрям є чи не найбільш перспективним.
- Удосконалення управління маркетингом – створення системи управління маркетингом, наукове обґрунтування її підсистем (функціональних і тих, що забезпечують) та організація раціонального їх функціонування. Маркетинг може виконувати свою роль за умови, якщо створена, налагоджена на підприємстві й ефективно функціонує система маркетингу. Для її створення доцільно організувати тимчасовий творчий колектив, до якого поряд із фахівцями підприємства бажано включити вчених. Колектив проектує, організовує та налагоджує функціонування системи. Спочатку проводиться аналіз складу кадрів. Потім розробляються функції, визначаються функціональний розподіл і регламентація їх у маркетинговій матриці. Після створення функціональних підсистем і підсистем, що забезпечують, проводяться організація та налагодження функціонування системи, яка була б сприйнятливою й адаптованою до ринкових відносин (кон'юнктури, комерції, конкуренції тощо), виконувала цільові програми і працювала оптимально.

Підсумовуючи наведені аргументи, можна запропонувати таке визначення поняття «управління маркетинговою діяльністю»: це діяльність усередині підприємства, спрямована на ринкове середовище, яке базується на застосуванні інформаційних технологій, встановлення постійної комунікації зі споживачем, що дають можливість підвищувати адаптивність маркетингових

інструментів відповідно до потреб ринку, а також сприятиме досягненню цілей маркетингової діяльності підприємства. Управління маркетинговою діяльністю визначає якісний склад комплексу маркетингу, через який підприємство здійснює маркетинговий вплив на споживача, створює сприятливе внутрішнє середовище, має на меті доведення до керівництва і персоналу цінностей підприємства і його маркетингових цілей, найкращого задоволення потреб споживачів і збільшення клієнтської бази підприємства. Підприємство повинне мати таку маркетингову систему, яка б давала йому змогу максимально точно планувати свою маркетингову діяльність, правильно організовувати роботу відділу маркетингу та контролювати ці процеси.

3.2. Розробка комплексу заходів по вдосконаленню управління міжнародним маркетингом на ПрАТ "Оболонь"

Управлінські рішення, пов'язані з маркетингом, стають сьогодні одним із складних завдань управлінської діяльності, які суттєво впливають на інші функціональні сфери підприємства. Все більшу актуальність мають питання глибокої орієнтації на споживача, збільшується необхідність взаємозв'язку розрізнених елементів управлінської діяльності, з впливом на обсяг та структуру попиту. У зв'язку з цим, загострюється проблема формування на підприємстві системи управління маркетингом, яка забезпечила б необхідний рівень маркетингового менеджменту.

Аналіз застосування інформаційних технологій в управлінні виробництвом показує, що основною тенденцією є все більше повне охоплення стадій виробничого процесу. На деяких промислових підприємствах коло завдань включає в себе всі етапи життєвого циклу виробу. Безперервна система інформаційна підтримка життєвого циклу продукції передбачає управління виробничим ланцюжком створення виробу. В сучасних умовах підприємство повинно забезпечувати автоматизацію всіх бізнес - процесів створення виробу (маркетинг, проектування, підготовка виробництва, виробництво, експлуатація)

без значної зміни в перехідний період термінів підготовки до виробництва продукції та її собівартості.

Сучасна автоматизована інтегрована інформаційна система управління підприємством (ПС) повинна забезпечувати комплексне виконання всіх завдань управління промисловим підприємством: від управління підприємством до управління технологічними процесами за рахунок інформаційної інтеграції процесів.

Також варто підкреслити, що останнім часом в Україні спостерігається створення великої кількості підприємств, що супроводжуються посиленням конкуренції між суб'єктами господарювання та виникненням проблем забезпечення їхньої конкурентоспроможності, що є головною передумовою підтримки стійких позицій підприємств на ринку. Не випадково основоположник концепції маркетингу Ф. Котлер відзначає: "Управління маркетингом - це предмет зростаючого інтересу різноманітних компаній-виробників і некомерційних організацій по всьому світі" [23, с. 22]

Сьогодні термін "управління маркетингом" визначається як аналіз, планування, реалізація і контроль за виконання програм, спрямованих на створення, підтримку і розширення вигідних відносин з цільовими покупцями для досягнення цілей організації. Таким чином, управління маркетингом пов'язано з регулюванням попиту, що, у свою чергу, пов'язаний з регулюванням відносин з споживачами [9, с. 38].

Управління маркетингом - це цілеспрямована діяльність підприємства з регулювання своєї позиції на ринку за допомогою планування, організації, обліку, контролю виконання кожної фази поведінки підприємства з урахуванням впливу закономірностей розвитку ринкового простору, конкурентного середовища для досягнення прибутковості і ефективності діяльності суб'єкта на ринку [10, с. 52].

Управління маркетингом передбачає побудову системи збирання інформації, досліджень ринку, реклами, збутових операцій і обслуговування,

яка була б здатна забезпечити максимум ефекту при раціональному мінімумі витрат на маркетинг [23, с. 33].

Реалізація даного підходу можлива на основі системної інформаційної підтримки виробничих процесів у межах єдиного інформаційного простору їх функціонування. Формуючи модель інтегрованої інформаційної системи промислового підприємства, що дозволяє ефективно працювати в єдиному інформаційному просторі, що об'єднує всі існуючі інформаційні ресурси, процеси й дані, надає доступ до них усім учасникам, що забезпечує виконання виробничих процесів [9, с.712]. Створення єдиного інформаційного простору підприємства, інтеграції інформації є стратегічним завданням, яке необхідно ретельно планувати і послідовно здійснювати. Інтегрована система дозволить фахівцям і керівникам бачити всі ключові ресурси, залучені в процес виробництва, і оптимально організовувати спільну роботу колективну підприємства та суміжників. У межах загального інформаційного середовища всі підрозділи отримують можливість працювати з єдиними довідниками; використання електронного документообігу дозволить економити ресурси й уникнути дублювання і взаємної невідповідності даних. У результаті підвищуються оперативність і якість підготовки виробництва, достовірність даних про його потреби [10, с.136].

Інтегрована інформаційна системи підприємства являє собою інформаційне сховище відомостей, створюваних і використовуваних усіма підрозділами та службами підприємства для підтримки виробничої діяльності.

Основними елементами запропонованої системи є інформаційна база даних про товари й інформаційна база даних про технологічне середовище підприємства.

Використання ІС ПрАТ "Оболонь" створить інформаційну структуру, що забезпечить підтримку виробничої діяльності. ІС забезпечить колективну роботу всього підприємства, сконцентровану на досягненні поставлених цілей. Інформацію, яка циркулює в запропонованій ПрАТ "Оболонь" ІС, можна умовно поділити на три класи: дані про продукцію; дані про виконувані

процеси; дані про ресурси, необхідні для виконання процесів створення виробів.

Основою ІС ПрАТ "Оболонь" стануть інтегровані бази даних про виріб і виробниче середовище підприємства. Структура інтегрованої бази даних про виріб може бути класифікована за трьома ознаками:

- довідники - нормативні документи, що регламентують дані про товари;
- архів - дані про технологічні рішення, які використовувалися раніше на підприємствах і не є актуальними в конкретний момент;
- розробки - дані про товари, які перебувають наразі у моменті розробки, на одній зі стадій виробничого процесу.

Інтегрована інформаційна система підприємства охоплює всі бізнес-процеси, що протікають у межах створення продукції, відповідно до потреби споживача. Процес інтеграції різних підсистем складний і вимагає всеосяжного охоплення виробничих процесів на всіх стадіях (рис. 3.2).

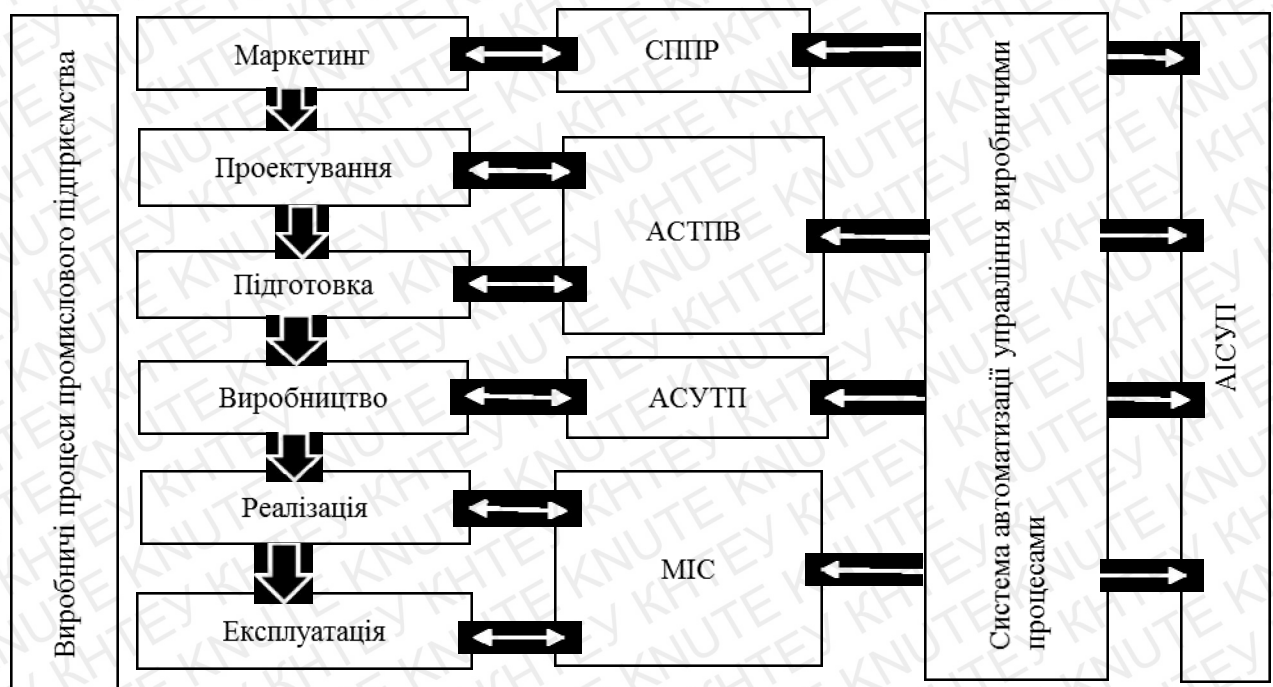


Рис. 3.2 Структура інтегрованої системи ПАТ «Оболонь»

Джерело: розроблено автором за результатами дослідження

Системи підтримки прийняття рішень (СППР) забезпечать розробку стратегії підприємства з урахуванням потреб ринку технічного рівня розвитку виробництва, наукових розробок; системи технічної підготовки виробництва (АСТПВ); забезпечать проектування виробів і технологічних процесів відповідно до вимогам споживача; управління технологічними процесами (АСУТП) буде забезпечено необхідною інформацією для виробництва конкурентоспроможної продукції, маркетингові інформаційні системи (МІС) забезпечать реалізацію продукції та обслуговування споживача. Функції вищезазначених автоматизованих систем часто перекриваються. Усі перераховані вище системи можуть працювати автономно, що на практиці й відбувається.

Реалізація інтегрованої інформаційної системи для ПрАТ "Оболонь" можлива на підставі єдиного стандарту обміну даними між підсистемами, що забезпечують виробничі процеси на підприємстві. Єдина, стандартизована і зрозуміла для різних комп'ютерних підсистем модель виробу дозволяє забезпечити інформаційний обмін між виробничими підсистемами підприємства. Це призводить до істотного скорочення різних конвертерів форматів між додатками.

Система повинна мати відкриту модульну структуру. Це, по-перше, дозволить максимально ефективно виконувати весь спектр завдань, що стоять перед співробітниками ПрАТ "Оболонь", забезпечить гнучку настройку створеної системи залежно від умов та виду діяльності (переробка, транспортування і реалізація продукції).

По-друге, оптимізуються витрати на впровадження цього рішення за рахунок поетапної реалізації проекту та максимального використання вже існуючих інформаційних додатків і її компонентів.

Коло конкретних завдань, що будуть вирішені в результаті створення сучасної інформаційної системи на ПрАТ "Оболонь", включає: 1) об'єднання в єдиний інформаційний простір великої кількості територіально віддалених

один від одного об'єктів і підрозділів підприємства; 2) високошвидкісну передачу по каналах зв'язку будь-яких видів інформаційних потоків; 3) автоматизацію всіх технологічних і бізнес-процесів на "Оболонь", оперативний контроль і управління процесами виробництва, транспортування і збуту, взаєморозрахунків із споживачами та постачальниками, управління персоналом тощо; 4) підтримку діяльності всіх підрозділів і об'єктів "Оболонь"; 5) потужні засоби обробки й аналізу одержуваної інформації, розрахунок планової і фактичної собівартості продукції; 6) забезпечення необхідного рівня безпеки і захисту інформаційних ресурсів ПрАТ "Оболонь".

Головним результатом упровадження інтегрованої інформаційної системи для ПрАТ "Оболонь" має з'явитися створення ефективного та дієвого механізму управління, що охоплює бізнес-процеси - фінансово-виробничі, технологічні, маркетинг, продажі, тощо.

У результаті цього ПрАТ "Оболонь" вийде на якісно новий рівень планування своєї діяльності та розвитку управління інформаційним потенціалом. Для того, щоб порахувати ефект, який буде проведений після вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві та маркетингових заходів, які надалі будуть реалізовані, розрахуємо витрати на формування інтегрованої інформаційної системи.

1. Потрібно прийняти на роботу відповідний персонал: фахівця комп'ютерних технологіях, який міг би створити її та регулярно вдосконалювати цю програму, а також виступати в якості технічного персоналу для обслуговування комп'ютера.

2. Необхідно придбати нові комплектуючі для персональних комп'ютерів. (удосконалене обладнання)

3. Розраховуємо підсумкові витрати на впровадження інтегрованої інформаційної системи.

4. Дослідження переваг споживача : створимо флаєра (формат А5) за цінами рекламного агентства. Де Spot. - витрати на перевагу споживача; Sf-

витрати на друкування флаєрів. - 3000 екз. 3 мер. - зарплата мерчендайзерів (200грн/день) - для розміщення флаєрів найняти 10 студентів.

5.Сторимо web- сторінку в інтернеті для полегшення пошуку інформації про товари підприємства для оптових і роздрібних покупців, тим самим заощаджуючи свій час. Для створення web- сторінки нам потрібно web - дизайнер, який розробить і створить цю сторінку.

6.Налогодження зв'язку зі споживачем (цільовий ринок). (Ск.к. - витрати на створення кишенькового календаря -3000 екз.; Sб- витрати на створення буклету (формату А4), що описує асортимент нашого підприємства -2000 екз.; Se - витрати на створення етикетки (формату 7x10) -2000 екз. з фірмовим логотипом підприємства, з метою підтримки популярності, впізнаності і запам'ятовування товарів ПрАТ "Оболонь". Ці етикетки будуть давати всім хто придбав продукцію фірми "Оболонь"; Ск-д- витрати на створення календаря- будиночок - 1000 екз.

7.Для створення іміджу фірми створимо вивіску(на метоло каркасі) :1 кв метр коштує 1100грн, обсяг вивіски складе 4x1 (Sc- витрати на вартість самої вивіски); (Sy - витрати на монтаж і установку вивіски)

8.Дослідження конкурентів - ми нічого не втратимо, тому що наші помічники будуть самі здобувати інформацію про конкурентів (тобто ходити на виставки, брати прайси, листівки тощо.) Підрахуємо сумарні витрати на вдосконалення маркетингової діяльності виходячи із запропонованих заходів.(табл. 1.5)

Розрахунок сумарних витрат на вдосконалення маркетингової діяльності

Таблиця 3.1

Показники	Формули	Вартість, грн
1	2	3
Заробітна плата за місяць	$S_{з/п} = 3с * 1 \text{ чол.}$	4000
Витрати на техніку	$S_{об} = S_{компл.} * 3_{ком}$	15000

Підсумкові витрати	$S_{\Pi} = S_{З/П} + S_{Об}$	19000
Витрати на перевагу споживача	$S_{Пот.} = S_{\Phi} + 3_{мер.}$	$S_{\Phi} = 3000 * 2,1 = 6300$ $3_{мер.} = 200 * 10 = 2000$ $S_{Пот.} = 8300$
Заробітна плата web-дизайнеру		7000

Продовження таблиці 3.1

1	2	2
Витрати на наладження зв'язку з споживачем	$S_{Св} = S_{К.к} + S_{\Phi} + S_e + S_{К-д}$	$S_{Св} = 3000 * 1,7 = 5100$ $S_{\Phi} = 2000 * 4,1 = 8200$ $S_e = 2000 * 0,5 = 10000$ $S_{К-д} = 1000 * 6,2 = 6200$ $S_{Св.} = 29500$
Витрати на створення вивіски	$S_v = S_c + S_y$	$S_c = 4 * 1100 = 4400$ $S_y = 4400 * 30\% = 1320$ $S_v = 5720$
Сумарні витрати	$S_{Общ.} = S_{\Pi} + S_{Пот.} + S_{З/П} + S_{Св.} + S_v$	69520

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності досліджувального підприємства

Система управління маркетингом включає організаційні структури, розподіл відповідальності за посадами, процедури планування і контролю маркетингової діяльності. Тож що розподілимо на групи і з'ясуємо напрями вдосконалення більш детальноше:

Корпорація



Репутація



Розширення співпраці компанії з українськими представництвами у Польщі, Ізраїлі, Грузії в частині популяризації української культури та успішних практик корпорації "Оболонь";

- Популяризація проектів з удосконалення трудових практик корпорації "Оболонь" у серії ГО "Ліга соціальних працівників" та у рамках програми "Права людини у бізнес-середовищі" Українського Католицького Університету (м. Львів).
- Стандарти ведення бізнесу
- Розробка окремої Антикорупційної політики;
- Комунікація програми "споживай відповідально" у рамках екскурсійних програм на пивоварню "Оболонь" (лекції, роздатковий матеріал).
- Корпоративне управління
- Проведення регулярних зустрічей Директорів з персоналом у рамках проекту "Пряма мова".
- Заінтересовані сторони
- Розширення екскурсійного проекту "Відкрита Оболонь". Підсилення комунікацій програми;
- Удосконалення механізму подачі скарг заінтересованих сторін через Гарячу Лінію корпорації "Оболонь";
- Розробка пілотної Політики співпраці з постачальниками.
- Люди
- Комфорт робочого середовища
- Опитування співробітників з питань організації робочого простору, комфорту та гігієни робочих місць;
- Встановлення велопарковок з метою вдосконалення транспортних комунікацій і розширення комфорту робочого середовища у структурах корпорації "Оболонь".
- Життя і здоров'я
- Проведення регулярних тренінгів з охорони праці серед співробітників з метою попередження виробничого травматизму ;

- Інформаційні програми з попередження туберкульозу у співпраці з Проектом Агентства США з міжнародного розвитку USAID для співробітників регіональних підприємств "Оболоні";
- Реалізація проекту "Дні здоров'я" для персоналу "Оболоні" з залученням фахівців спеціалізованих медичних закладів та установ.
- Етика та рівність прав
 - Апробація механізмів з покращення трудових практик співробітників із сімейними обов'язками у рамках проекту "Знову до роботи":
 - пілотне впровадження на ПрАТ "Оболонь"
 - інформаційний супровід реалізації кожного механізму
 - внесення змін до колективного договору та інших нормативних документів корпорації.
 - Проведення тренінгів для персоналу у рамках інформаційно-просвітницької програми з поширення етичної політики серед співробітників корпорації "Оболонь";
 - Інформаційні сесії для персоналу щодо прав людини. Передбачає залучення сторонніх правозахисних організацій.
- Розвиток персоналу
 - Реалізація програми тренінгів для персоналу "Досягай, навчаючись" із залученням внутрішніх фахівців керівного складу компанії;
 - Організація мовних курсів для співробітників;
 - Пілотне впровадження проекту "Обмін досвідом" між фахівцями різних підприємств корпорації "Оболонь".

Суспільство

- Розвиток регіонів

- Реалізація стратегії розвитку аграрного напрямку: монтаж додаткового обладнання для зберігання ячменю і солоду на ТОВ "Оболонь Арго";
- Розширення екскурсійної програми на регіональні підприємства корпорації "Оболонь";
- Організація сесій з комунікації між керівництвом регіональних підприємств корпорації "Оболонь" та представниками місцевих громад.
- Розвиток спорту
- Організація навчальних тренувань вихованців спортивної дитячо-юнацької школи "Зміна" гравцями футбольної команди "Оболонь Бровар" на регулярних основах.
- Спонсорство і благодійність
- Організація регулярних поїздок співробітників-волонтерів у підопічну спеціалізовану Мостищенську школу-інтернат у Київській області.

Виробництво

- Управління якістю
- Проведення зовнішнього аудиту інтегрованої системи якості корпорації "Оболонь".
- Технології
- Впровадження системи Re Con з рекуперації (повернення) енергії при газифікації скрапленої вуглекислоти;
- Установка адіабатичних панелей для попереднього охолодження повітря перед холодильною установкою у цеху № 8 пивоварні "Оболонь".

Екологія

- Безвідходність

- Запуск у виробництво пластикових ящиків з переробкою ПЕТ-тари на спеціальному підприємстві корпорації "Оболонь" в м. Олександрія на Кіровоградщині.

3.3 Прогнозна оцінка ефективності запропонованих заходів ПрАТ "Оболонь"

Прогнозування фінансового стану підприємства є невід'ємним елементом його управління і однією з основних умов ефективного планування. Перш за все необхідно зазначити, що під прогнозуванням фінансового стану розуміють передбачення обсягу та розміщення фінансових ресурсів підприємства на певний термін наперед шляхом вивчення динаміки розвитку підприємства як суб'єкта господарської діяльності на фоні реалій економічного життя суспільства та держави.

Без прогнозу показників фінансового стану підприємство не має змоги планувати розвиток своєї матеріально-технічної бази, робити витрати, віддача від яких віддалена в часі від їх проведення (наприклад на науково-дослідницькі і дослідно-конструкторські роботи, на вдосконалення технології виробництва, на купівлю цінних паперів, капітальні витрати в соціальну сферу тощо), розумно будувати свої господарські відносини з покупцями й постачальниками, банками, іншими партнерами. Так, жоден комерційний банк не надасть позичку підприємству, яке не може дати чіткого прогнозу свого фінансового стану на період до повернення заборгованості. Прогноз цих показників є основою для отримання позичкових коштів, залучення нових інвесторів та інноваційного розвитку підприємства.

Об'єктом прогнозування в першу чергу є обсяг фінансових ресурсів, які надійдуть у розпорядження підприємства за період, стосовно якого складається прогноз.

Для керівництва організацій велике значення мають такі аспекти політичного фактора, як стабільність уряду, можливості і сила опозиційних політичних структур, можливі зміни щодо бізнесу після виборів у законодавчі

органи. Політична стабільність держави - ключовий фактор, що дозволяє знизити економічну невизначеність діяльності організації в напрямках, визначених обраною стратегією. Фактор політичної стабільності дуже важливий для організацій, що функціонують на ринках різноманітних країн.

Під впливом багатьох факторів (світова економічна криза, зменшення купівельної спроможності населення, збільшення ставок акцизів і податків) були часи труднощів у історії "Оболоні".

Крім цього, корпорація "Оболонь" у 2010 році сплатила 991 млн грн. податків, акцизів та зборів, що на 50% більше, ніж за 2009 рік. Чесна і прозора сплата податків завжди була принципом діяльності "Оболоні" у фінансовій сфері.

Позиція на внутрішньому ринку. Середньоєвропейський рівень споживання пива становить близько 70 літрів в рік на душу населення, при цьому в ряді високорозвинених країн споживання сягає 100-150 літрів на рік. Як свідчать численні дослідження, рівень доходів споживачів пива істотно впливає на прихильність до цього напою. Саме тому середнє споживання пива в Україні складає близько 63 літрів в рік на кожного мешканця. Попри це, пивний ринок є висококонкурентним. Корпорація "Оболонь" залишається єдиним великим гравцем пивного ринку із виключно українським капіталом і штаб-квартирою у Києві.

На інших ринках основними брендами компанії є в категорії безалкогольні напої - ТМ "Живчик", питна вода -ТМ "Прозора" і ТМ "Оболонська", слабоалкогольні напої - ТМ "Джин-тонік", "Бренді-кола", "Ром-кола".

Крім цього, "Оболонь" є єдиною великою пивоварнею, що забезпечує себе солодом власного виробництва. З 2010 року на повну потужність запрацював найсучасніший солодовий завод Європи вартістю 500 млн. грн., що розташований у смт. Чемерівці Хмельницької області. Він працює на сировині місцевих фермерів.

Корпорація "Оболонь", як роботодавець, розглядає основну заробітну плату в якості винагороди за виконану роботу відповідно до встановлених норм

праці (норми часу, норми виробітку, обслуговування, посадові обов'язки). Така винагорода встановлюється у вигляді тарифних ставок (окладів) і відрядних розцінок для робітників і посадових окладів для службовців.

Винагорода за працю членів управління компанією складається з посадового окладу і премії (як і у інших співробітників компанії). Коефіцієнт преміювання змінюється відповідно до результатів виконання ключових показників ефективності, зокрема:

- ефективність реалізації проекту з управління витратами
- дохід від реалізації, млрд грн
- відсутність масштабних аварій
- виконання плану введення потужностей

Система матеріальних стимулів у корпорації "Оболонь" включає також отримання працівником додаткової винагороди (премії) за працю понад установлені норми, за трудові успіхи та винахідливість і за особливі умови праці. Премії, пов'язані з виконанням виробничих завдань і функцій, включають безпосередньо премію, квартальний або річний бонус тощо. Крім цього, вони можуть включати також додаткові заохочувальні виплати за спеціальні заслуги, винаходи чи впроваджені інновації.

Система внутрішніх комунікацій на підприємствах корпорації включає щоквартальні зустрічі з вищим керівництвом, корпоративну пресу, щоденну розсилку новин компанії, а також організацію корпоративних заходів.

Конкурентна боротьба на українському пивному ринку посилюється з кожним роком. Лідери галузі нарощують обороти виробництва пінного напою, витісняючи слабких конкурентів. Конкуренція з боку таких потужних виробників, як "Сан Интербрю Україна" і ВВН, створює стимул для роботи вітчизняних броварників у нових сегментах ринку.

Щоб зміцнити свої позиції на ринку, у даний час броварникам приходитьсЯ проводити більш агресивну маркетингову політику.

По-перше, за рахунок виведення на ринок оригінальних, не властивих для ринку, сортів пива - наприклад, нефільтрованого, крижаного, безалкогольного, фруктових пива.

По-друге, за рахунок розвитку окремих сегментів - пива в банках, як це зробили з Taller Ice на "Десні". Ринок завойовують і завдяки активній експансії в регіони. Якщо ще рік-два тому можна було говорити про превалювання в тім чи іншому регіоні пива того чи іншого виробника, то в даний час великі компанії представляють свою продукцію майже у всіх областях України, продовжуючи відвойовувати ринок у дрібних пивзаводів місцевого значення.

Для вдосконалення стратегічного планування, яке покращить розробку і реалізацію конкурентної стратегії на підприємстві, визначені такі напрямки:

- розробка оригінальної стратегії, яку важко скопіювати конкурентам; - вдосконалення організаційної структури підприємства з метою зменшення бюрократизації;
- визначення осіб, відповідальних за розробку системи стратегічного планування, які повинні бути професіоналами в даній сфері, або навчання існуючого топ-менеджменту підприємства стратегічному мисленню;
- впровадження інновацій саме в систему і методи управління, не тільки у виробництво;
- оптимізація корпоративного портфелю брендів у кризових умовах; - розвиток торгового маркетингу;
- використання нових джерел інвестування; - розробка інновацій у системі фінансування;
- вдосконалення систем якості, особливо на підприємствах, які не є лідерами галузі.

Розробляючи прогнозну оцінку фінансових результатів побачили, що чистий дохід від реалізації продукції є досить не стабільним за період дослідження. Але в майбутньому є позитивна тенденція до збільшення на 10%. Можна прослідкувати, що із внесенням змін до данного показника дохідність зростає. Щодо собівартості реалізованої продукції показує в що обходиться

підприємству продукція, що випускається їми. Вона також має позитивний характер, але вже х меншим показником. Сума валового прибутку йде на збільшення і це свідчить про ефективність виробництва. Стосовно адміністративних витрат даного підприємства, то збережена також тенденція зростання. Витрати на збіт мітять тенденцію до зменшення з кожним наступним роком. Але загальна картинка має змінитись в слідуючих роках на краще. А стосовно інших операційних витрат, то все навпаки протягом наших років спостерігаємо збільшення, потім зменшення. Но все ж таки в майбутньому присутня динаміка збільшення. Сума фінансового результату від операційної діяльності спочатку задала гарний тонус на початок період та з наступним роком все більше прибутку надходить до компанії. Оцінка стану пивобезалкогольної галузі вказує на те, що галузь знаходиться на стадії зрілості. В таких умовах найбільш оптимальною стратегією є стратегія оборони та зміцнення. Завданням міцної оборони є втримання існуючої частки ринку, зміцнення досягнутого положення на ринку, захист наявних у фірми конкурентних переваг. Стратегія диверсифікації вказує, що компанія активно використовує стратегії концентричної та вертикальної диверсифікації. У планах компанії мати вертикально інтегровану схему, що дозволить повністю замкнути технологічний цикл та контролювати якість. Провівши аналіз, в загальному можна зробити висновок, що ПрАТ "Оболонь" має необхідну продукцію у привабливих галузях, що приносять прибуток, баланс у видах продукції, що розвиваються та згасають є присутнім, головний напрямок ПрАТ "Оболонь" – виробництво пива, достатньо прибутковий і є перспективним завдяки своїм розмірам та збалансованості продукції ПрАТ "Оболонь".

ПрАТ "Оболонь" дійсно потребує таку кількість продукції продукції, але потрібно скоротити реалізацію мінеральної води і лимонадів та кошти спрямовувати на розвиток безалкогольних, слабоалкогольних напоїв та розширення частки ринку пива.

Головна мета підприємства-підвищення рівня доходів за рахунок збільшення обсягу виробництва пива та напоїв. Збільшення обсягів реалізації

продукції планується за рахунок підвищення якості та стійкості продукції та розширення ринків збуту в результаті вдосконалення діяльності в області управління маркетингу. Для досягнення цієї основної мети підприємству необхідно: заміна існуючих установ новим, більше ефективним обладнанням, збільшення виробничих потужностей; освоєння та просування на ринок нових сортів продукції; перехід до використання нових видів тари; проведення комплексу маркетингових підприємств з дослідження ринку та просування продукції.

Прогнозний аналіз фінансових результатів ПрАТ "Оболонь"

Таблиця 3.1

Статті	Досліджувані роки					Плановий показник 2018 рік, тис. грн		Прогнозний показник, тис. грн		
	2013	2014	2015	2016	2017	Без проведення заходів	Із поправкою на зміни	2019	2020	2021
ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ										
Чистий дохід від реалізації продукції	3498796	3758399	3415951	3583470	2403268	2694958	29644,54	684853,8	12010949	86194044,9
Собівартість реалізованої продукції	2264821	2351766	2208561	2383665	3427984	3365011	16825,06	1401770	67302311	1504149587
Валовий: прибуток	1325628	1406632	1207390	1199805	1208739	1206013	8442,09	408644	13118387	181618492,5
Адміністративні витрати	205634	225677	183855	195822	291074	285238,1	3137,619	122279,8	2706010	28834231,44
Витрати на збут	999710	997600	848147	841125	1040074	1013610	4054,44	389752,7	22974064	603962447,2
Інші операційні витрати	58043	60959	375799	384150	45403	153072,3	765,3614	9685,597	117961,6	531499,681
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	183467	196404	258197	268570	24741	104078,4	114486,2	320767,2	569563,9	766579,7645
Інші фінансові доходи	24660	25603	59964	65449	53147	56648,41	67978,09	65024,02	69359,21	68236,72219
Інші доходи	3324	3356	33478	345068	215424	1082174	11903,91	64828,84	267872,2	550104,3912

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності досліджуваного підприємства

Висновок до третього розділу

Під удосконаленням маркетингу розуміється підвищення його якості та ефективності. Створення цілісної, діалектичної, гнучкої системи маркетингу, яка була б адаптивною і сприйнятливою до попиту споживачів, ринкових змін (кон'юнктура і т. п.), маркетингових інновацій, інтелектуального сервісу, міжнародного бізнесу. Удосконалення організаційного механізму маркетингу за рахунок розширення кооперування й інтефірування маркетингових функцій у рамках об'єднання або в масштабі різних підприємств. Механізація, комп'ютеризація та автоматизація маркетингової діяльності, що передбачає широке застосування технічних засобів у роботі маркетингових інформаційних систем, систем управління маркетингом, інфраоварного забезпечення, організаційно-технічного оснащення. Упровадження науково обґрунтованих технологій маркетингу. створення системи управління маркетингом, наукове обґрунтування її підсистем (функціональних і тих, що забезпечують) та організація раціонального їх функціонування.

Підсумовуючи наведені аргументи, можна підвести підсумки ,що «управління маркетинговою діяльністю»: це діяльність усередині підприємства, спрямована на ринкове середовище, яке базується на застосуванні інформаційних технологій, встановлення постійної комунікації зі споживачем, що дають можливість підвищувати адаптивність маркетингових інструментів відповідно до потреб ринку, а також сприятиме досягненню цілей маркетингової діяльності підприємства.

ВИСНОВКИ

Управління підприємством складний безперервний проце, який вимагає щоденного пошуку компромісів прийняття рішень, від якості яких залежть майбутнє підприємство, його ділова репутація, лояльність його споживачів.

В даний час без системи маркетингової служби, що забезпечує проведення маркетингових досліджень з вивчення перспектив попиту, вимог споживачів до властивостей і якості товару, виробникові важко вижити в конкурентній боротьбі. Тому важливу роль в діяльності підприємства відіграє відділ маркетингу.

Основна мета управління маркетингової діяльності – забезпечення її максимальної ефективності, а через неї і ефективності функціонування всього підприємства. Якщо організація управління в тому числі управління маркетингом ефективна, то в процесі діяльності підприємства поліпшуються такі показники, як прибуток, обсяг продажів, частка ринку.

В роботі пропонується модель стратегії глибокого проникнення підприємства на ринок на прикладі ПрАТ «Оболонь», що входить до числа підприємств, які динамічно розвиваються, на ринку продуктів харчування України.

На сьогоднішній день ПрАТ «Оболонь» зумів стати одним із признаних лідерів по виробництв пива, дистильованих алкогольних напоїв, мінеральних вод та прохолодних напоїв в Україні, виробнича потужність якого складає більше 11 млн. гектолітрів пива на рік.

Стратегія ПрАТ "Оболонь" націлена на задоволення вимог та очікувань замовників і за рахунок цього на утримання лідируючої позиції на ринку пива та безалкогольних напоїв за постійної уваги до запобігання забрудненню і збереження навколишнього середовища та врахування інтересів зацікавлених сторін. Невід'ємною частиною стратегії є постійне вдосконалення системи управління, яка відповідає вимогам міжнародних стандартів, та правильне передбачення тенденцій розвитку ринку. Виходячи з цього, зробимо висновок, що корпоративною стратегією ПАТ «Оболонь» є саме стратегія розвитку.

Місією даного підприємства виступає "Щодня ми працюємо, щоб бути першими і не залишити спраглих на планеті".

Створення нових виробів здійснюється на основі найсучасніших технологій та професійного досвіду спеціалістів компанії. Постійні інновації є основними конкурентними перевагами ТМ «Оболонь».

Сформована економічна ситуація змушує ПрАТ «Оболонь» використовувати маркетингову інформацію при формуванні планів виробництва. Послідовна реалізація методики маркетингового планування задає умови для переходу на маркетингові принципи керування. У конкурентному, швидко мінливому зовнішньому середовищі виробники змушені формувати план виробництва під ринкові умови. Необхідними умовами при цьому стають гнучке виробництво, розвинена інформаційна база маркетингу і його інтегрованість із діяльністю інших підрозділів і служб підприємства.

Вивчивши ринок пива, компанія «Оболонь» прагне до того, щоб їхнє пиво було завжди свіжим. У компанії є і економічний вплив, і екологічна безпека. Умови праці на хорошому рівні, компанія також займається і соціальними інвестиціями. Працює добре складена команда на підприємстві, і з кожним роком вони набирають визнання у споживачів. Думаю, що стратегічною економічним завданням у них залишається прагнення лідерства на всіх ринках присутності корпорації. Крім цього, прагне диверсифікувати бізнес і зробити його менш залежним від кризових явищ. Одним з таких методів є експорт продукції на міжнародні ринки.

Забезпечення конкурентоспроможності продукції ПрАТ «Оболонь», на вітчизняних і світових ринках шляхом реалізації стратегії товарної інновації, передбачає активізацію товарно-інноваційної діяльності.

Застосування інформаційних технологій в управлінні виробництвом показує, що основною тенденцією є все більше повне охоплення стадій виробничого процесу. Інтегрована система дозволить фахівцям і керівникам бачити всі ключові ресурси, залучені в процес виробництва, і оптимально

організовувати спільну роботу колективну підприємства та суміжників. У межах загального інформаційного середовища всі підрозділи отримають можливість працювати з єдиними довідниками; використання електронного документообігу дозволить економити ресурси й уникнути дублювання і взаємної невідповідності даних. У результаті підвищуються оперативність і якість підготовки виробництва, достовірність даних про його потреби. Головним результатом упровадження інтегрованої інформаційної системи для ПрАТ "Оболонь" має з'явитися створення ефективного та дієвого механізму управління, що охоплює бізнес-процеси - фінансово-виробничі, технологічні, маркетинг, продажі, тощо.

У результаті цього ПрАТ "Оболонь" вийде на якісно новий рівень планування своєї діяльності та розвитку управління інформаційним потенціалом.

В процесі дослідження виробництва та розвитку корпорації чітко видно, що підприємство працює ефективно, постійно вдосконалюється, розвивається. Доказом того є активна діяльність ПАТ «Оболонь» як в галузі розширення та модернізації виробництва, так і в соціальній сфері.

Одним із основних заходів по вдосконаленню є сучасна автоматизована інтегрована інформаційна система управління підприємством(ІС), яке забезпечує виконання всіх завдань управління підприємством, включаючи технологічні процеси. Дана модель утворює інформаційний простір, який надає доступ всім учасникам і об'єднує всі існуючі процеси. Програма забезпечить колективну роботу всього підприємства, сконцентровану на досягненні поставлених цілей. Дозволяє високошвидкісну передачу інформаційних потоків, автоматизація процесів, оперативний контроль, транспортування і збут, управління персоналом взаєморозріхунки із споживачами та постачальниками. Виконується потужний аналіз, обробка інформації і розрахунок собівартості продукції. А також забезпечення необхідного рівня захисту і безпеки інформаційних ресурсів. Результатом є ефективність та дієвість механізму

управління, що охоплює бізнес-процеси: фінансово-виробничі, технологічні, маркетинг, продажі, тощо.

У результаті компанія вийде на новий рівень планування своєї діяльності та розвитку управління інформаційним потенціалом.

Є також ряд вдосконалень, які розподіляються за певними групами, а саме: корпорація з такими напрямками як репутація, стандарти ведення бізнесу та корпоративне управління, зацікавлені сторони; робочий персонал з слідуючими напрямками комфорт робочого середовища, життя і здоров'я, етика та рівність прав, розвиток персоналу; суспільство та напрямки розвиток регіонів, розвиток спорту, спонсорство і благодійність; виробництво та наступні розмежування за технологією та управлінням якістю; остання група не менш важлива – екологія.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Агеєва І.М., Мілева М.Д. Стратегія конкуренції як основа досягнення конкурентних переваг харчових підприємств / І.М. Агеєва, М.Д. Мілева [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.nbuv.gov.ua/old_jrn/Soc_Gum/Ekhp/2009_3/st6.pdf.
2. Ананьєв О.М. Інфорційні системи і технології в комерційній діяльності: підручник/ Ананьєв О.М. - Львів: Новий світ - 2000, 2006. - 584 с.
3. Балабанова Л.В. Стратегія і тактика управління підприємством : [навч. посіб.] / Л.В. Балабанова, І.С. Фоломкіна. – Донецьк : ДонНУЕТ, 2009. – 421 с.
4. Бельтюков Є.А., Некрасова Л.А. Конкурентна стратегія підприємства: сутність та формування на основі оцінки рівня конкурентоспроможності / Є.А. Бельтюков, Л.А. Некрасова // Економіка: реалії часу. – 2014. – № 2(12). – С. 6–
5. Богданович О.Г. Аналіз ефективності діяльності підприємства на засадах узгодження інтересів груп економічного впливу / О.Г. Богданович // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2015. – № 1.
6. Бриллюэн Л. Научная неопределенность и информация: [пер. с англ.] / под ред. и послесл. И.В. Кузнецова. - Изд. 2-е, стер. - М.: КомКнига, 2006 - 272 с.
7. Вачевський М.В. Маркетинг для менеджера / Вачевський М.В., Долішний М.І., Скотний В.Г. – Стрий : Просвіта, 2008. – 140 с.
8. Войчак А.В. Маркетинговий менеджмент : підручник / Войчак А.В. – К. : КНЕУ, 2006. – 268 с.
9. Гаркаверко С.С. Маркетинг: Підручник. - К.: Лібра, 2002. - 712 с.
10. Горчарова С.Ю. Маркетинг: Навч. посіб для самост. вивч. дисц. - Х.: ІНЖЕК, 2003. - 136 с.
11. Дикань В.Л. Стратегічне управління : [навч. посіб.] / В.Л. Дикань, В.О. Зубенко, О.В. Маковоз, [та ін.]. – Київ : ЦУЛ, 2013. – 272 с.
12. Дроздова Г.М. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності підприємства : підручник / Дроздова Г.М. – К. : КНЕУ, 2010. – 287 с.
13. Економічна енциклопедія (у трьох томах). Том 2. Відп. редактор С. В. Мочерний . – К.: Видавничий центр "Академія", 2001. – 848 с. 1

14. Іванов Ю.Б. Ефективність маркетингової діяльності підприємств у сучасних умовах підвищеної динамічності та ризикованості підприємництва / Ю.Б. Іванов // Економіка: реалії часу. – 2014. – №. 1 (11).
15. Ілляшенко С.М. Маркетингова діяльність на підприємстві / С.М. Ілляшенко // Економіка підприємства : підручник / за заг. ред. д. е. н., проф. Л.Г. Мельника. – Суми : Університетська книга, 2012. – С. 528–559.
16. Іщенко І.І. Оцінка економічної ефективності виробництва та затрат / І.І.Іщенко, С.П. Терещенко– К.: Вища школа, 2014. – 187 с.
17. Кальницький А.Є., Копусяк Я.Ф. Стимулювання збуту: заходи та засоби, які допомагають при формуванні маркетингової діяльності підприємства / А.Є. Кальницький, Я.Ф. Копусяк // Науковий вісник Ужгородського університету. Економіка. – 2014. – №. 1. – С. 94–97.
18. Каніщенко О. Поведінкові аспекти експансії зарубіжних ринків: системний підхід / О. Каніщенко
19. Келлер К. Л. Маркетинг менеджмент / К. Л. Келлер, Ф. Котлер. – 12-е изд. – СПб. : Питер, 2008. – 816 с.
20. Кириченко О. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності / О. Кириченко, І. Кавас. - К. : Фінансист, 2000. - 653 с.
21. Ковальчук С.В. Проблеми маркетингового менеджменту в сучасних умовах господарювання / С.В. Ковальчук, А.С. Бура // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – Хмельницький, 2014. – № 4. Т. 3. – С. 290–294.
22. Корж М.В., Жуков С.А. Маркетингова діяльність підприємств в умовах глобалізації / М.В. Корж, С.А. Жуков. – Краматорськ : ДДМА. – 2012. – Т. 252.
23. Котлер Ф. Основы маркетинга. Пер. с англ. - 2-е издание -М.: СПб, 2002.
24. Краус К.М. Управління маркетингом малого торговельного бізнесу: концепції, організація, доміанти розвитку : [монографія] / К.М. Краус. – Полтава : Дивосвіт, 2013. – 163 с
25. Крылов Г.Д., Соколова М.И. Маркетинг. Теория и 86 ситуаций: Учеб. Пособие для вузов. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009. - 519 с.

26. Лакіза В.В. Організаційно-економічне забезпечення функціонування підприємства / В.В. Лакіза, К.Я. Качмар // Науковий вісник НЛТУ України. – 2011. – Вип. 21.8. – С. 224-229.
27. Ламбен Жан-Жак. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива. Пер. с французского.-СПб. : Наука, 1996.- XV+589 с.[електронний ресурс]. - режим доступу до ресурсу: http://www.5port.ru/lamben_jan/;
28. Львовичкін С.В. Фінансовий механізм макроекономічного регулювання / С.В. Львовичкін // Фінанси України. – 2000. – С. 23-28.
29. Мак-Дональд М. Стратегическое планирование маркетинга. – СПб., 2007. – 320 с.;
30. Маркетинг: теория и практические исследования : учеб. пособ. в 3 частях. Ч. 3 / О. М. Ольшанская, Е. М. Лобачева, В. В. Живетин, М. Б. Кузьмичева. – М. : Российский заочный институт текстильной и легкой промышленности, 2008. – 97 с
31. Маркетинг для магістрів : навчальний посібник / за заг ред. С.М. Ілляшенка. – Суми : ВТД „Університетська книга”, 2012. – 928 с.
32. Маркетинговий менеджмент : навч. посіб. / за ред. Л.В. Балабанової. – 3-є вид., перероб. і доп. – К. : Знання, 2009. – 354 с. Новицький В.С. Міжнародна економічна діяльність України : підручник / Новицький В.С. – К. : КНЕУ, 2003.
33. Офіційний сайт ПрАТ «Оболонь» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.obolon.ua>.
34. Офіційний сайт ПрАТ «Оболонь» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.obolon.ua/rus/about/management-systems/>
35. Офіційний сайт ПрАТ «Оболонь» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.obolon.ua/rus/about/management-systems/ecology-system/>
36. Погребняк А.Ю. Сучасні проблеми економіки і підприємства [Текст]/ Погребняк А.Ю., Ліннік І.М. // Методичні підходи щодо оцінки ефективності діяльності підприємства. – 2017. –№ 19.
37. Полторак В.А. Маркетингові дослідження : [навч. посіб.] / В.А. Полторак. – Київ : Центр навчальної літератури, 2003. – 387 с

38. Почепцов Г.Г. Паблік рилейшнз : [навч. посіб.] / Г.Г. Почепцов ; 3-є вид., і доп. – Київ : Знання, КОО, 2009. – 327 с.
39. Прищепа Н.П. Аналіз і класифікація конкурентних стратегій підприємств / Н.П. Прищепа, О.М. Гайдамака // Управління проектами та розвиток виробництва : зб. наук. пр. – Луганськ : СЛУ ім. В.Даля, 2012. – № 4(44). – С.
40. Радіонова Н.Й. Організаційно-економічне забезпечення управління інноваційним розвитком машинобудівного підприємства: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.04 “Економіка та управління підприємствами (підприємства машинобудівної та металургійної галузей)” / Н.Й. Радіонова. – Луганськ, 2010. – 19 с.
41. Савчук В. П. Как измерить эффективность маркетинга, или «финансы маркетинга» // Консалтинговая компания «Стратегический партнер» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://s-p.com.ua>
- 42.Туболец К.Г. Шляхи вдосконалення управління маркетинговою діяльністю аграрних підприємств / К.Г. Туболец // Державне управління. – 2012. – Т. 186. – №. 174.
43. Холенсен С. Глобальный маркетинг / Холенсен С. ; пер. с англ. Е. Носовой, К. Юрашкевича. – Минск : Новое знание, 2009.
44. Циганкова Т.М. Міжнародний маркетинг : навч. посібник / Циганкова Т.М. –К. : КНЕУ, 2010. – 120 с.
45. Цыганкова Т.М. Оцінка розвитку маркетингової діяльності українських експортерів / Т.М. Цыганкова // Маркетинг в Україні. – Травень-червень, 2013. – № 3 (25).

Додатки

Додаток А

Консолідований баланс (звіт про фінансовий стан) ПрАТ "Оболонь"

2013-2017

Актив	Код рядка	2013	2014	2015	2016	2017
I. Необоротні активи						
Нематеріальні активи:	1000	10561	13087	33598	26675	9073
первісна вартість	1001	39841	41447	78802	80491	43186
накопичена амортизація	1002	25364	28359	45204	53816	-34113
Незавершені капітальні інвестиції	1005	15959	19003	38067	39219	36409
Основні засоби:	1010	3034979	4185175	1565391	2210230	5281461
первісна вартість	1011	3646117	7674546	3661764	4465337	11807724
Знос	1012	2204643	3489370	2096372	2255107	-6526263
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0	0	0	0
первісна вартість	1016	0	0	0	0	0
Знос	1017	0	0	0	0	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	0	0	0
первісна вартість	1021	0	0	0	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0	0	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції:						
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0	81334	86108	0
інші фінансові інвестиції	1035	19498	18291	60828	60828	18726
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0	43	16	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0	1686	9489	0
Гудвіл	1050	0	0	0	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	0	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	0	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0	0	0	14
Усього за розділом I	1095	236549	4235587	1780948	2432567	5345684

Продовження додатка А

II. Оборотні активи						
Запаси	1100	725673	732142	794842	897052	816175
Виробничі запаси	1101	0	0	700051	789029	0
Незавершене виробництво	1102	0	0	28956	35706	0
Готова продукція	1103	0	0	58190	61940	0
Товари	1104	0	0	2645	10377	0
Поточні біологічні активи	1110	0	0	0	0	0
Депозити перестрахування	1115	0	0	0	0	0
Векселі одержані	1120	0	0	0	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	138624	154044	324665	391642	233782
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	65421	78071	0	0	43471
з бюджетом	1135	42980	49403	20045	12531	55374
у тому числі з податку на прибуток	1136	35467	41501	18562	7000	9230
з нарахованих доходів	1140	0	0	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0	47654	101409	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	14506	17308	98570	71947	220281
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0	0	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	220234	233054	112680	26487	47283
Готівка	1166	0	0	0	0	0
Рахунки в банках	1167	0	0	0	0	0
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0	3748	3088	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0	0	0	0
у тому числі в:						
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0	0	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0	0	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0	0	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0	0	0	0
Інші оборотні активи	1190	10089	10191	7112	11684	11081
Усього за розділом II	1195	1048164	1274213	1409318	1515843	1427448
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0	0	0	0
Баланс	1300	5207841	5509801	3190266	3948410	6773132
Пасив						
I. Власний капітал						

Продовження додатку А

Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	32513	73144	32513	32513	73144
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0	0	0	0
Капітал у дооцінках	1405	1267454	1384567	30089	772195	3037308
Додатковий капітал	1410	8353	8353	0	0	8353
Емісійний дохід	1411	0	0	0	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0	0	0	0
Резервний капітал	1415	0	0	8128	8128	215
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1132165	1005200	180394	125931	-698579
Неоплачений капітал	1425	0	0	0	0	0
Вилучений капітал	1430	13580	13580	0	0	13580
Інші резерви	1435	0	0	0	0	0
Усього за розділом І	1495	4629751	4915368	251124	686905	2406861
ІІ. Довгострокові зобов'язання і забезпечення						
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0	0	0	493069
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0	0	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	790452	763516	444450	215841	318228
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	52704	0	0	283171
Довгострокові забезпечення	1520	7481	8660	2136	3142	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0	2136	3142	0
Цільове фінансування	1525	0	0	0	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0	0	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0	0	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітного періоду)	1531	0	0	0	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітного періоду)	1532	0	0	0	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду)	1533	0	0	0	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)	1534	0	0	0	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0	0	0	0
Призовий фонд	1540	0	0	0	0	0

Продовження додатку А

Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0	0	0	0
Усього за розділом II	1595	1018564	1129775	446586	218983	2011513
III. Поточні зобов'язання і забезпечення						
Короткострокові кредити банків	1600	1042643	1068984	526375	1124859	1205622
Векселі видані	1605	0	0	0	0	0
Поточна кредиторська заборгованість:						
за довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0	1058243	886377	0
за товари, роботи, послуги	1615	485781	513978	641298	679505	767104
за розрахунками з бюджетом	1620	64943	75590	6776598	94274	134899
за у тому числі з податку на прибуток	1621	0	889	0	0	311
за розрахунками зі страхування	1625	13794	16425	4139	2919	5178
за розрахунками з оплати праці	1630	88651	96481	10059	10561	48922
за одержаними авансами	1635	89231	96052	0	59834	64585
за розрахунками з учасниками	1640	24218	26758	45078	28846	1876
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0	0	47527	0
за страховою діяльністю	1650	0	0	0	0	0
Поточні забезпечення	1660	0	0	0	0	9664
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0	0	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	25331	28073	130763	161497	116906
Усього за розділом III	1695	1864314	1922342	2492556	3042521	2354757
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0	0	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0	0	0	0
Баланс	1900	5043184	5509801	3190266	3948410	6773132

Додаток Б

Консолідований звіт про фінансові результати (звіт про сукупний дохід)

ПрАТ «Оболонь» за 2013-2017 роки

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ		2013	2014	2015	2016	2017
-------------------------	--	------	------	------	------	------

Продовження додатку Б

Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	3498796	3758399	3415951	3583470	2403268
Чисті зароблені страхові премії	2010					
Премії підписані, валова сума	2011					
Премії, передані у перестрахування	2012					
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013					
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014					
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	2264821	2351766	2208561	2383665	3427984
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070					
Валовий: прибуток	2090	1325628	1406632	1207390	1199805	1208739
Валовий: збиток	2095					
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105					
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110					
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111					
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112					
Інші операційні доходи	2120	125479	148015	458608	489862	75538
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121					
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122					
Адміністративні витрати	2130	205634	225677	183855	195822	291074
Витрати на збут	2150	999710	997600	848147	841125	1040074
Інші операційні витрати	2180	58043	60959	375799	384150	45403
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181					
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182					
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	183467	196404	258197	268570	24741
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195					117015
Дохід від участі в капіталі	2200			10897	9818	
Інші фінансові доходи	2220	24660	25603	59964	65449	53147
Інші доходи	2240	3324	3356	33478	345068	215424

Продовження додатку Б

Фінансовий результат до оподаткування:	2290	238468	85860	0	0	110398
прибуток						
Збиток	2295	0	287525	487576	860609	455026
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	0	-18912	0	62050	-9704
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	67278	0	0	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	171189	66947	0	0	88290
Збиток	2355	0	287225	487576	789559	442621

Додаток В

Показники ліквідності ПрАТ "Оболонь"

Коефіцієнти	2013	2014	2015	2016	2017	Нормальне значення
Коефіцієнт загальної ліквідності(покриття)	0,56	0,66	0,56	0,50	0,60	>1
Коефіцієнт поточної ліквідності(швидкої ліквідності)	0,17	0,28	0,24	0,20	0,26	0,6-0,8
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,12	0,12	0,04	0,008	0,02	0,2-0,35
Чистий оборотний капітал	-816150	-648129	-1083238	-1526678	-927309	більше 0

Додаток Г

Коефіцієнти платоспроможності

Коефіцієнти	2013	2014	2015	2016	2017	Нормальне значення
Коефіцієнт фінансової стабільності	1,60	1,61	0,08	0,21	0,55	Більше 1
Коефіцієнт заборгованості	1,09	1,12	12,7	5,75	2,81	Менше 0,5
Коефіцієнт автономії	0,92	0,89	0,08	0,17	0,35	Більше 0,5
Коефіцієнт фінансового левериджу	0,62	0,62	11,7	4,75	1,81	Менше 1

Додаток Д

Показники ділової активності

Коефіцієнти	2013	2014	2015	2016	2017	Нормальне значення
Коефіцієнт оборотності активів	0,79	0,70	0,78	1	0,45	
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості						
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	4,18	4,70	3,82	3,60	4,74	
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	3,16	6,15	2,89	2,82	4	
Коефіцієнт оборотності основних засобів(фондовіддача)	1,17	1,04	1,19	1,9	0,64	
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	1,22	0,79	1,32	7,64	1,55	

Додаток Е

Показники рентабельності

Показники	2013	2014	2015	2016	2017	Нормальне значення
Рентабельність сукупного капіталу	0,06	0,01	0,11	0,22	0,01	
Рентабельність власного капіталу	0,06	0,01	0,19	1,68	0,06	
Рентабельність активів	0,04	0,07	0,11	0,22	0,08	
Рентабельність необоротних активів	0,14	0,03	0,16	0,37	0,02	
Рентабельність основних засобів	0,07	0,02	0,17	0,42	0,02	
Рентабельність оборотних активів	0,13	0,06	0,36	0,54	0,06	
Рівень чистого прибутку	0,06	0,08	0,13	0,22	0,15	

Додаток Є

Показники фінансового стану

Показники	2013	2014	2015	2016	2017	Нормальне значення
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,60	0,45	0,57	0,50	-0,55	
Коефіцієнт маневреності	22,88	0,43	-0,61	-0,63	-0,17	
Коефіцієнт довгострокової фінансової незалежності	1,12	1,09	0,22	0,23	0,65	
Коефіцієнт покриття	0,56	0,66	0,56	0,50	0,61	

Додаток Ж

Статті	Досліджуванні роки					Абсолютні відхилення				Відносні відхилення			
I. Необоротні активи	2013	2014	2015	2016	2017	2014 до 2013	2015 до 2014	2016 до 2015	2017 до 2016	2014 до 2013	2015 до 2014	2016 до 2015	2017 до 2016
Нематеріальні активи:	10561	13087	33598	26675	9073	2526	20511	-6923	-17602	20,05	61,04	-25,95	-194
первісна вартість	39841	41447	78802	80491	43186	1606	37355	1689	-37305	3,87	47,40	2,04	-86,38
накопичена амортизація	25364	28359	45204	53816	-34113	2995	16845	8612	-87929	10,56	37,26	16	257,76
Незавершені капітальні інвестиції	15959	19003	38067	39219	36409	3044	19064	1152	-2810	18,12	50,08	2,94	-7,72
Основні засоби:	3034979	4185175	1565391	2210230	5281461	1150196	-2619784	644839	3071231	27,48	-167,36	29,17	58,15
первісна вартість	3646117	7674546	3661764	4465337	11807724	4028429	-4012782	803573	7342387	52,49	-109,58	17,1	62,18
знос	2204643	3489370	2096372	2255107	-6526263	1284727	-1392998	158735	-8781370	36,81	-66,45	7,04	134,55
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	0	0	81334	86108	0	0	81334	4774	-86108		100	5,54	
інші фінансові інвестиції	19498	18291	60828	60828	18726	-1207	42537	0	-42102	-6,6	69,93		-224,83
Довгострокова дебіторська заборгованість	0	0	43	16	0	0	43	-27	-16		100	-168,75	
Відстрочені податкові активи	0	0	1686	9489	0	0	1686	7803	-9489		100	187,62	
Усього за розділом I	236549	4235587	1780948	2432567	5345684	3999038	-2454639	651619	2913117	94,41	-137,83	26,78	54,49

Статті	Досліджуванні роки					Абсолютні відхилення				
	2013	2014	2015	2016	2017	2014 до 2013	2015 до 2014	2016 до 2015	2017 до 2016	2014 до 2013
II. Оборотні активи										
Запаси	725673	732142	794842	897052	816175	6469	62700	102210	-80877	0,88
Виробничі запаси	0	0	700051	789029	0	0	700051	88978	-789029	0
Незавершене виробництво	0	0	28956	35706	0	0	28956	6750	-35706	
Готова продукція	0	0	58190	61940	0	0	58190	3750	-61940	
Товари	0	0	2645	10377	0	0	2645	7732	-10377	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	138624	154044	324665	391642	233782	15420	170621	66977	-157860	10,01
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	65421	78071	0	0	43471	12650	-78071	0	43471	16,20
з бюджетом	42980	49403	20045	12531	55374	6423	-29358	-7514	42843	13
у тому числі з податку на прибуток	35467	41501	18562	7000	9230	6034	-22939	-11562	2230	14,53

із внутрішніх розрахунків	0	0	47654	101409	0	0	47654	53755	- 101409	
Інша поточна дебіторська заборгованість	14506	17308	98570	71947	220281	2802	81262	-26623	148334	16,19
Гроші та їх еквіваленти	220234	233054	112680	26487	47283	12820	-120374	-86193	20796	5,5
Витрати майбутніх періодів	0	0	3748	3088	0	0	3748	-660	-3088	
Інші оборотні активи	10089	10191	7112	11684	11081	102	-3079	4572	-603	1
Усього за розділом II	1048164	1274213	1409318	1515843	1427448	226049	135105	106525	-88395	17,74
Баланс	5207841	5509801	3190266	3948410	6773132	301960	-2319535	758144	2824722	5,48

Статті	Досліджуванні роки					Абсолютні відхилення				
I. Власний капітал	2013	2014	2015	2016	2017	2014 до 2013	2015 до 2014	2016 до 2015	2017 до 2016	2014 до 2013
Зареєстрований (пайовий) капітал	32513	73144	32513	32513	73144	40631	-40631	0	40631	55,1
Капітал у дооцінках	1267454	1384567	30089	772195	3037308	117113	-1354478	742106	2265113	8,1
Додатковий капітал	8353	8353	0	0	8353		-8353		8353	
Резервний капітал	0	0	8128	8128	215		-8128		-7913	

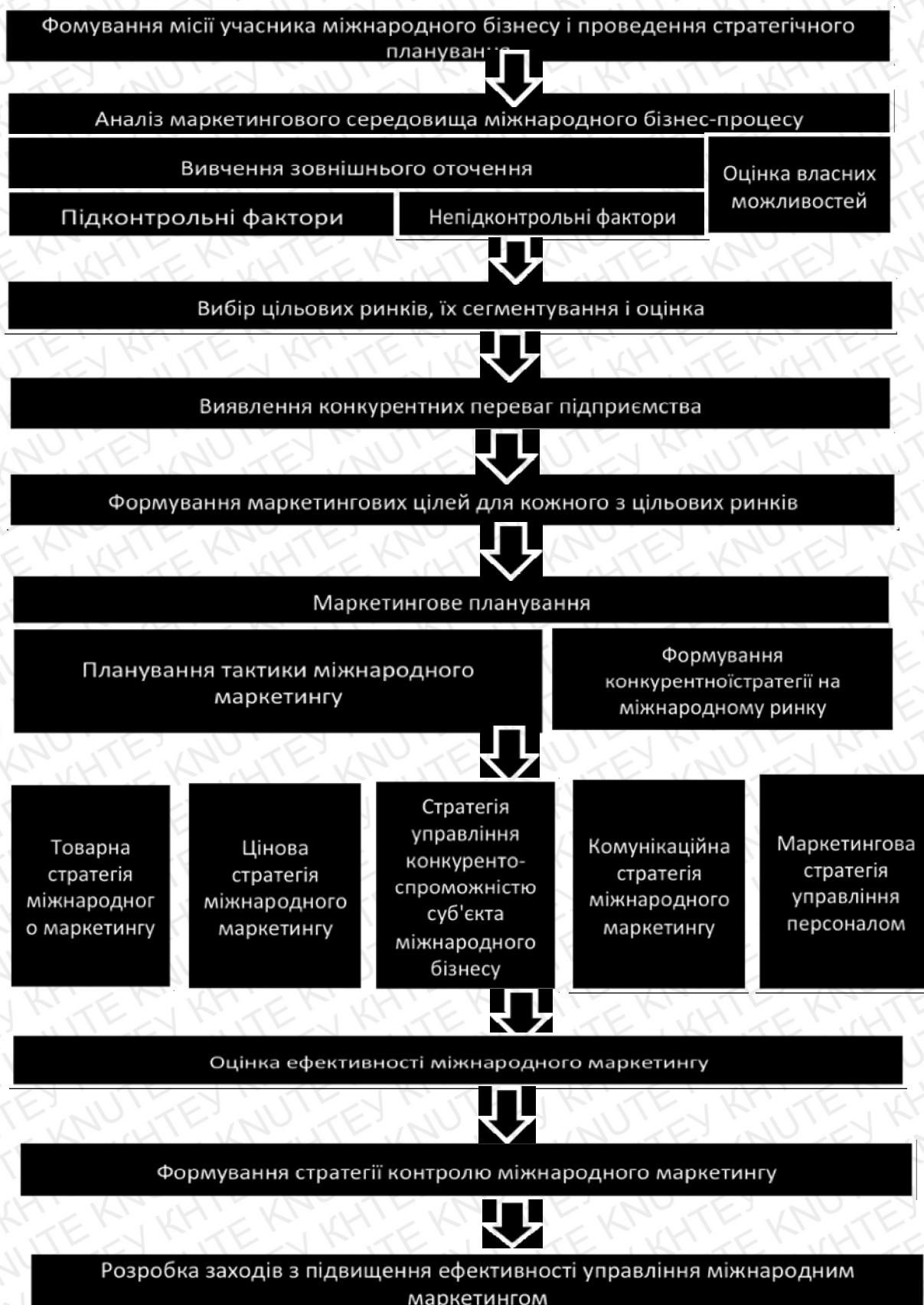
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1132165	1005200	180394	125931	-698579	-126965	-824806	-54463	-824510	-12,
Вилучений капітал	13580	13580	0	0	13580		-13580		13580	
Усього за розділом I	4629751	4915368	251124	686905	2406861	285617	-4664244	-182219	1719956	5,
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	2013	2014	2015	2016	2017	2014 до 2013	2015 до 2014	2016 до 2015	2017 до 2016	2014 до 2013
Довгострокові кредити банків	790452	763516	444450	215841	318228	373064	-13066	-228609	102387	48,
Інші довгострокові зобов'язання	0	52704	0	0	283171	52704	-52704		283171	1,
Довгострокові забезпечення	7481	8660	2136	3142	0	1179	-6524	1006	-3142	13,
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	0	0	2136	3142	0		2136	1006	-3142	
Усього за розділом II	1018564	1129775	446586	218983	2011513	111211	-683189	-227603	1792530	9,

Статті	Досліджуванні роки					Абсолютні відхилення				
III. Поточні зобов'язання і забезпечення	2013	2014	2015	2016	2017	2014 до 2013	2015 до 2014	2016 до 2015	2017 до 2016	2014 до 2013
Короткострокові кредити банків	1042643	1068984	526375	1124859	1205622	26341	-542609	598484	80763	2,

Поточна кредиторська заборгованість:										
за довгостроковими зобов'язаннями	0	0	1058243	886377	0		1058243	-171866	-886377	
за товари, роботи, послуги	485781	513978	641298	679505	767104	28197	127320	38207	87599	5
за розрахунками з бюджетом	64943	75590	6776598	94274	134899	10647	6701008	-6682324	40625	14
за у тому числі з податку на прибуток	0	889	0	0	311	889	-889		311	
за розрахунками зі страхування	13794	16425	4139	2919	5178	2631	-12286	-1220	2259	10
за розрахунками з оплати праці	88651	96481	10059	10561	48922	7830	-86422	502	38361	8
за одержаними авансами	89231	96052	0	59834	64585	6821	-96052	59834	4751	7
за розрахунками з учасниками	24218	26758	45078	28846	1876	2540	18320	-16232	-26970	9
Інші поточні зобов'язання	25331	28073	130763	161497	116906	2742	102690	30734	-44591	9
Усього за розділом III	1864314	1922342	2492556	3042521	2354757	58028	570214	549965	-687764	3
Баланс	5043184	5509801	3190266	3948410	6773132	466617	-2319535	758144	284722	8

Статті	Досліджуванні роки					Абсолютні відхилення				
I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ	2013	2014	2015	2016	2017	2014 до 2013	2015 до 2014	2016 до 2015	2017 до 2016	2017 до 2013
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3498796	3758399	3415951	3583470	2403268	259603	-342448	167519	-1180202	
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2264821	2351766	2208561	2383665	3427984	86945	-143205	175104	1044319	
Валовий: прибуток	1325628	1406632	1207390	1199805	1208739	171004	-199242	-7585	8934	
Інші операційні доходи	125479	148015	458608	489862	75538	22536	310593	31254	-414324	
Адміністративні витрати	205634	225677	183855	195822	291074	20043	-41822	11967	95252	
Витрати на збут	999710	997600	848147	841125	1040074	-2110	-149453	-7022	198949	
Інші операційні витрати	58043	60959	375799	384150	45403	2916	314840	8351	-338747	
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	183467	196404	258197	268570	24741	12937	61793	10373	-243829	
Дохід від участі в капіталі			10897	9818			10897	-1079	-9818	
Інші фінансові доходи	24660	25603	59964	65449	53147	943	34361	5485	-12302	
Інші доходи	3324	3356	33478	345068	215424	32	30122	311590	-129644	
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	238468	85860	0	0	110398	-152608	-85860		110398	-1
Збиток	0	287525	487576	860609	455026	287525	200051	373033	-405583	

Витрати (дохід) з податку на прибуток	0	-18912	0	62050	-9704	-18912	18912	62050	-71754	
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	67278	0	0	0	0	-67278				
Чистий фінансовий результат: прибуток	171189	66947	0	0	88290	-104242	-66947		88290	-1
Збиток	0	287225	487576	789559	442621	287225	200351	301983	-346938	



Загальна система керування міжнародним маркетингом при участі в міжнародному бізнесі