

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра маркетингу

## **ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему:

### **«Маркетинг у системі розвитку стратегічних партнерських відносин ТОВ «Алкоресурс»»**

Студентки 2м курсу 3 групи,

спеціальності 075

«Маркетинг»,

спеціалізації «Маркетинг»

Федотової

Аліни Миколаївни

Науковий керівник

Доктор наук з держ. управління,

Професор

Ромат

Євгеній Вікторович

Гарант освітньої програми

Доктор економічних наук,

професор кафедри маркетингу

Лабурцева

Олена Іванівна

Київ 2019

## АНОТАЦІЯ

Федотова А.М. «Партнерські відносини маркетингової діяльності ТОВ «Алкоресурс»». – Рукопис.

Випускна кваліфікаційна робота за спеціальністю 075 «Маркетинг» спеціалізацією «Маркетинг». – Київський національний торговельно-економічний університет. – Київ, 2019.

Випускна кваліфікаційну роботу присвячено теоретичним, методичним і практичним засадам у системі розвитку стратегічних партнерських відносин. Представлена робота дозволяє дослідити причини виникнення проблем з побудовою та налагодженням партнерських відносин, оцінити найбільш ефективні шляхи подолання маркетингових проблем, а також визначити найкращі способи побудування довготривалих партнерських відносин для підприємства.

**Ключові слова:** стратегічні партнерські відносини, компанія-виробник, дистрибутор, кінцевий споживач, стейкхолдер.

## ABSTRACT

Fedotova A.M. «Marketing Partnerships of LLC «Alcoresurs». - Manuscript.

Graduate qualification work in the specialty 075 "Marketing" with the specialization "Marketing". - Kyiv National University of Trade and Economics. - Kiev, 2019.

The final qualification work is devoted to theoretical, methodological and practical principles in the system of strategic partnership development. The presented work allows to investigate the causes of problems with building and establishing partnerships, to evaluate the most effective ways to overcome marketing problems, as well as to determine the best ways to build long-term partnerships for the company.

**Keywords:** strategic partnerships, manufacturer, distributor, end consumer, stakeholder.

**ЗМІСТ**

<b>ВСТУП.....</b>	<b>4</b>
<b>РОЗДІЛ 1. Теоретичні аспекти розвитку стратегічних партнерських відносин з підприємством ТОВ "Алкоресурс".....</b>	<b>6</b>
<b>РОЗДІЛ 2. Аналіз стратегічних партнерських відносин з підприємством ТОВ «Алкоресурс»</b>	
2.1. Партнери підприємства ТОВ "Алкоресурс" та їх взаємовідносини.....	14
2.2. Аналіз роботи відділу маркетингу на підприємстві ТОВ "Алкоресурс".....	24
<b>РОЗДІЛ 3. Пропозиції щодо вдосконалення стратегічних партнерських відносин з підприємством ТОВ "Алкоресурс".....</b>	<b>31</b>
<b>ВИСНОВКИ.....</b>	<b>41</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....</b>	<b>44</b>



## ВСТУП

**Актуальність** обраної теми випускної кваліфікаційної роботи полягає у важливій ролі партнерських відносин підприємства в ефективності його функціонування в умовах глобалізації. Сьогодні існує тенденція того, що високих успіхів у розвитку, охопленні ринку, створенні попиту на власну продукцію, росту продажів та збільшенні вартості бренду досягають підприємства, що цілеспрямовано розвивають відносини зі споживачами, постачальниками, партнерами загалом.

Тематиці партнерських відносин присвячено праці вітчизняних та зарубіжних науковців. Так, маркетингом партнерських відносин та оцінкою їх ефективності займалися: А. Загородній, З. Коваль, Н. Чухрай, Я. Криворучко, Л. Мороз, Д. Корчунов, Я. Гордон. Особливостям формування партнерських відносин приділено праці М. Ус. Однак у більшості наукових видань недостатньо уваги приділено такій стратегії, як «партнерство». В сучасних умовах партнерська взаємодія набуває все більшої актуальності для підприємств, що розвиваючись прагнуть зберегти свою самостійність. Усе це свідчить про актуальність теми, а відтак зумовило вибір наряду дослідження в науковому і практичному аспектах.

**Метою** даної роботи є розробка пропозицій щодо налагодження шляхів побудови відносин з партнерами підприємства ТОВ «Алкоресурс» та удосконалення вже існуючих.

**Завданням** цієї роботи є:

- охарактеризувати сутність стратегічного маркетингу та його складові;
- розглянути особливості маркетингових стратегій побудовання партнерських відносин для підприємства;
- провести аналіз маркетингової діяльності у системі розвитку стратегічних партнерських відносин;
- провести дослідження основних партнерів-виробників продукції для підприємства виходячи з сильних та слабких сторін;

- вибрати найкращий спосіб побудування партнерських відносин зі споживачами та виробниками-постачальниками і розробити нову стратегію розвитку відносин з ними;
- розробити альтернативну стратегію побудування стратегічних партнерських відносин з постачальниками, виробниками, споживачами та іншими партнерами;

**Об'єктом** дослідження є процес налагодження ефективних та довготривалих стратегічних партнерських відносин підприємства з постачальниками та споживачами.

**Предметом** є поняття «маркетингу» у системі стратегічних партнерських відносин підприємства.

**Методи дослідження** базуються на загальних економічних положеннях щодо суті та вимог до проведення маркетингових досліджень. В процесі дослідження використовувалися загальноприйняті в економічній науці методи вивчення: абстрактно-логічний, групування, порівняння, аналіз і графічне представлення результатів, а також математичні методи. Крім того прогнозування, конкурентний аналіз, метод експертної оцінки, SWOT-аналіз.

## РОЗДІЛ 1. Теоретичні аспекти розвитку стратегічних партнерських відносин з підприємством ТОВ "Алкоресурс"

Актуальність активного розвитку відносин між партнерами підкреслюється науковцями у багатьох працях [1–8], і перш за все через можливість досягнення конкурентних переваг підприємства, що ґрунтується не лише на власних можливостях, але й на можливостях бізнес-партнерів, які разом формують ланцюг чи мережу, у яких функціонує це підприємство. Потреба у виході за межі підприємства та формуванні довготривалих відносин з іншими підприємствами виникає через необхідність підвищення ефективності функціонування, укладення партнерства дає можливість використовувати вміння та навички, ресурси інших підприємств. Такі зміни у сучасній економіці сприяють впровадженню у практику та розвиток теорії маркетингу відносин [2]. У сучасних умовах ринкових перетворень актуальним стає розвиток взаємодії підприємства зі своїми контрагентами, перш за все, споживачами й постачальниками, що визначають і формують системний базис нової, клієнтоорієнтованої економіки.

Більшість авторів стверджує, що партнерство – це форма відносин або спільна діяльність між підприємствами. Н. Чухрай та Я. Криворучко наголошували на тому, що партнерські відносини створюють переваги незалежно від галузевої належності, тому як партнерів можливо розглядати всі існуючі підприємства за всіма напрямками відносин з оглядом на стан та цілі, яких необхідно досягти. Причому партнерами можуть бути посередники, споживачі, клієнти, постачальники, надавачі послуг, впливові інституції [5]. Д. Корчунов розглядає партнерські відносини як процес співробітництва між компанією-споживачем та компанією-постачальником, і результатом такої співпраці вважає отримання економічної вигоди.

Узагальнююче поняття “партнерство”, наведене М. Ус, визначають як форму відносин між підприємствами, що ґрунтуються на основі добровільної співпраці, взаємної довіри та підтримки, розподілі прав, зобов’язань і відповідальності сторін з метою отримання додаткових конкурентних переваг.



Взагалі термін «партнерство» – це юридична форма організації спільної економічної діяльності декількох фізичних або юридичних осіб; термін «взаємодія» – це взаємний зв'язок між предметами в дії, а також погоджена дія між ким-, чим-небудь [9]. Узагальнення визначень сукупності понять, що аналізуються в рамках поставленої мети, наведені на Рис. 1.1. Термін «взаємодія» використовують у різних галузях науки, і його тлумачення залежить від предмета й напрямку дослідження. Так, словник [10] визначає «взаємодію» як «філософську категорію, яка відображає процеси впливу різних об'єктів один щодо одного, їх взаємну обумовленість, зміну стану, взаємоперехід, а також виникнення одного об'єкта через інший». Дослідник А. Авер'янов зазначає, що взаємодія з філософського погляду – це динамічний зв'язок, у процесі якого змінюються один або всі пов'язані елементи [11]. Отже, для поняття «взаємодія» характерна наявність фактичних, дієвих і відносно стійких зв'язків, які дозволяють об'єктам впливати один на одного, а також наявність самого впливу, результатом якого є взаємна зміна об'єктів. Водночас паралельно використовують терміни «співробітництво» і «співпраця». У словнику української мови співробітництво трактується як спільна діяльність, спільні дії, а співпраця – як спільна з ким-небудь діяльність [10]. «Співробітництво» можна трактувати як процес взаємодії двох або кількох учасників, у якому виключається застосування «примушеності» і домінують спільні пошуки реалізації загальних інтересів. У цьому контексті необхідно проаналізувати термін «партнерство», як один із видів взаємодії, що ґрунтується на очікуванні того, що партнер під час взаємодії поводитиметься відповідно до умов співробітництва.

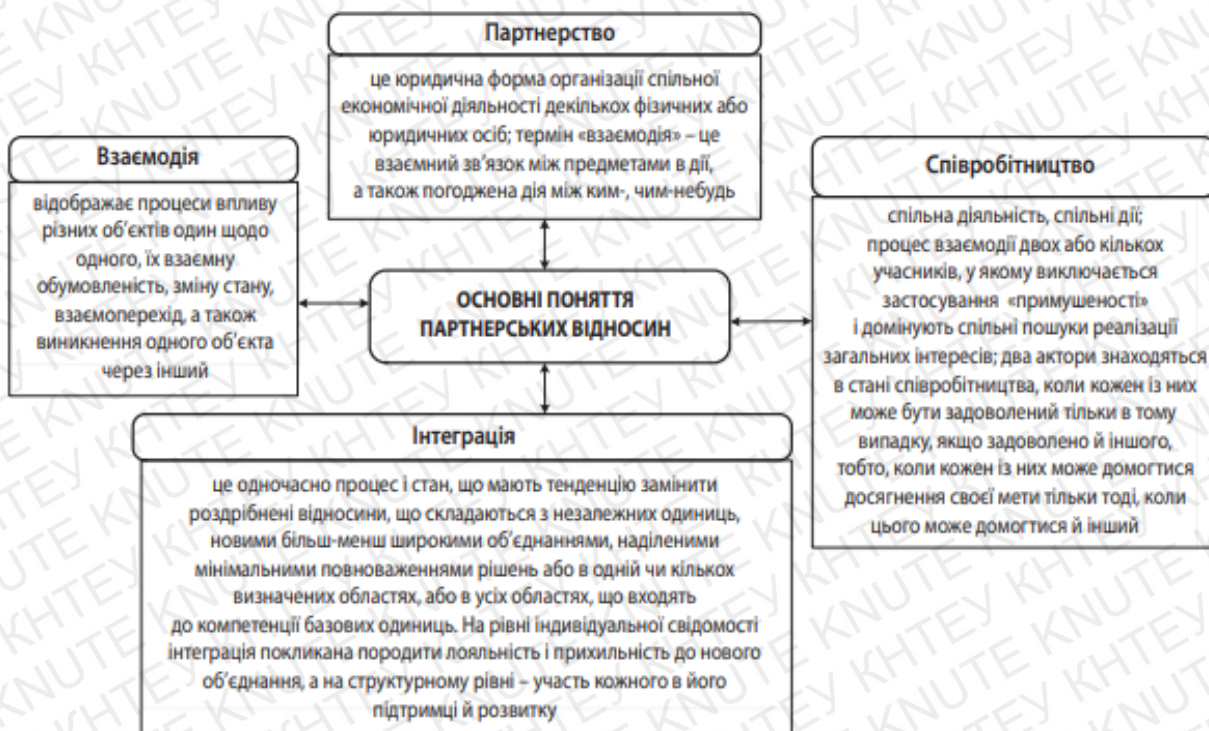


Рис. 1.1. Основні поняття партнерських відносин

Розглядаючи теорію маркетингу відносин у контексті організації партнерських відносин на стратегічних засадах, надамо найвідповідніше трактування цього терміна [3]: маркетинг відносин спрямований на визначення та встановлення, підтримання та розвиток, а також на припинення в разі потреби взаємин зі споживачами та іншими контрагентами, що дає змогу отримати прибуток і досягти цілей для усіх сторін за рахунок взаємного обміну і виконання обіцянок. Детальніше ситуацію з узгодження інтересів між бізнес-партнерами окреслено у [4]. Ключовими ідеями концепції маркетингу відносин, які дають можливість піднімати питання про стратегічні аспекти організації управління відносинами між бізнес-партнерами, є [4]:

- акцент на довгострокову співпрацю: формування відносин відбувається з огляду на довгострокову перспективу, а не на короткострокову вигоду – як свідчить практика здійснення одноразових трансакцій;
- взаємовигідний підхід: з огляду на орієнтацію на тривалий термін, співпраця ґрунтується на пошуку оптимальних варіантів для кожного із партнерів з метою забезпечення виграшу у довгостроковій перспективі;



- створення цінності для кожної зі сторін: формування взаємовідносин між бізнес-партнерами неможливе без їх чіткого усвідомлення тієї цінності, яку можна отримати в результаті взаємодії із партнером;
- активність кожної зі сторін відносин для підтримання та розвитку співпраці: обидві сторони займають активну позицію у налагодженні оптимального варіанту співпраці; якість взаємовідносин та їх довгостроковість залежать від того, наскільки якісно кожна зі сторін управляє процесом взаємовідносин у минулому та теперішньому, що в результаті відображається у показниках довіри партнера;
- багатомірність взаємовпливу: з огляду на довготривалість взаємовідносин значно зростає роль технологічної, соціальної та економічної складових відносин між бізнес-партнерами, на відміну від разових трансакцій.

Існує розмежована класифікація видів партнерських відносин. Таке розгалуження пов'язано з тим, що їх формування залежить від умов, на яких вони створюються, учасників та цілей, що вони перед собою ставлять. Види партнерських відносин можуть залежати від терміну, на які укладаються, ступеня охоплення ринку та галузі виробництва, типу ринкових структур, резидентності та кількості учасників, цілей та головної мети партнерства.

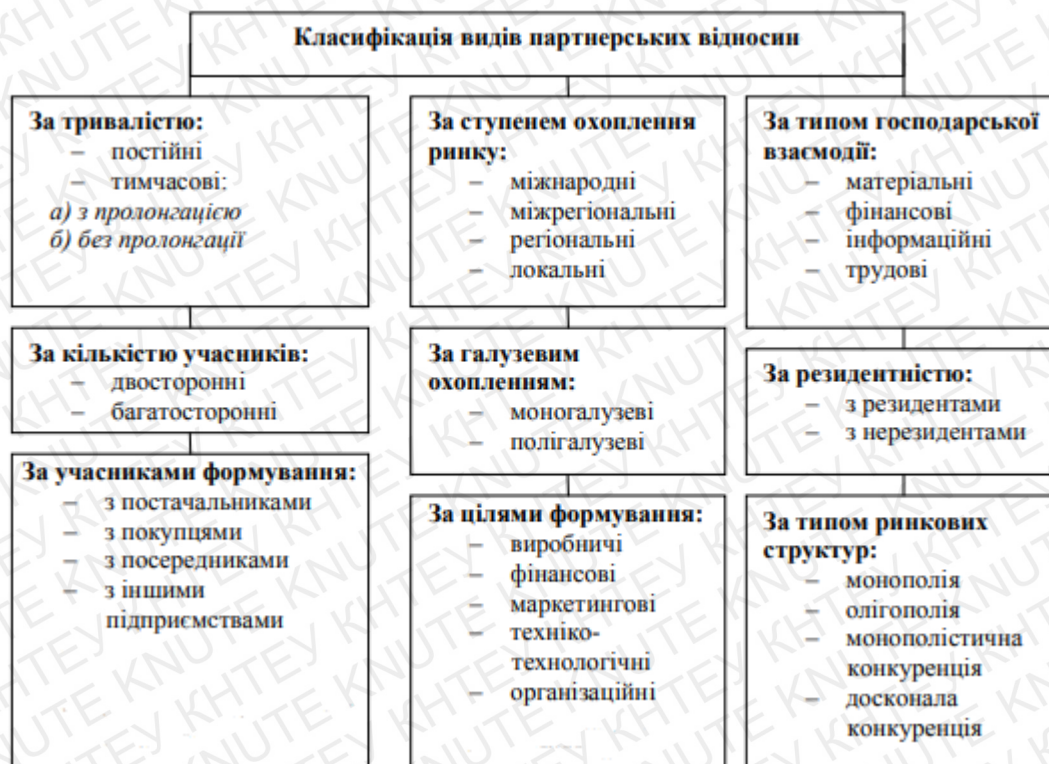


Рис.1.2. Класифікація видів партнерських відносин

Як відомо, відносини підприємства з іншими учасниками ринку здійснюються не в статичному просторі ділового партнерства, а в динамічному полі взаємодії, яке слід розглядати як комплексну категорію, структура якої визначається якісним рівнем розвитку цілого ряду факторів, як макро- так і мікрорівня. Виступаючи зовнішнім компонентом, поле взаємодії поєднує, з одного боку, ресурси потенціалу взаємодії всіх учасників, а з іншого боку – забезпечує доступ до інформації про соціальні, психологічні, комунікативні характеристики суб'єктів взаємодії. У праці [6] А. В. Балабаниць пропонує аналізувати відносини між бізнес-партнерами на основі цілей налагодження взаємовідносин між підприємствами, до яких автором включено:

- забезпечення ефективності діяльності (сприятливі умови співпраці, підвищення ефективності використання ресурсів і можливостей, зниження ризиків, підвищення прибутковості);
- забезпечення стійкого зростання (забезпечення підвищення ринкової частки, зміцнення конкурентної позиції підприємства);



- досягнення стратегічних конкурентних переваг (досягнення цінової переваги, спільне використання переваг брендингу та позиціонування, спільна розробка інновацій);
- підвищення лояльності споживачів (підвищення рівня задоволеності попиту споживачів, підвищення маркетингової компетенції, підвищення рівня обслуговування споживачів).

Тобто, у будь-якому випадку, у полі взаємодії відбуваються такі ключові процеси, як: ідентифікація мотиваційних імпульсів учасників взаємодії; забезпечення інформаційної підтримки взаємодії; раціоналізація використання потенціалу взаємодії; забезпечення комунікативної адаптивності учасників взаємодії; балансування інтересів суб'єктів взаємодії тощо. Такі переваги від взаємодії бізнес-партнерів є очевидними та об'єктивно потребують дієвої організації. При цьому основними принципами організації системи партнерської взаємодії повинні стати:

- орієнтація на створення унікальних взаємовідносин зі споживачами і бізнес-партнерами;
- індивідуалізація обслуговування бізнес-партнерів на основі пропозиції адаптованих або спеціально створюваних для кожного бізнес-партнера і споживача товарів і послуг за рахунок глибокого знання їхніх потреб і мотивів;
- концентрація уваги на довічній цінності споживача;
- вільний інформаційний обмін між суб'єктами взаємодії;
- адаптація взаємодії, що забезпечується діями щодо збалансованості, гармонізації інтересів суб'єктів партнерських відносин;
- активне доповнення конкуренції співробітництвом.

Варто зазначити, що організація партнерських відносин, безумовно, повинна мати стратегічну направленість, логіку формування яких представлено на рис. 1.3.



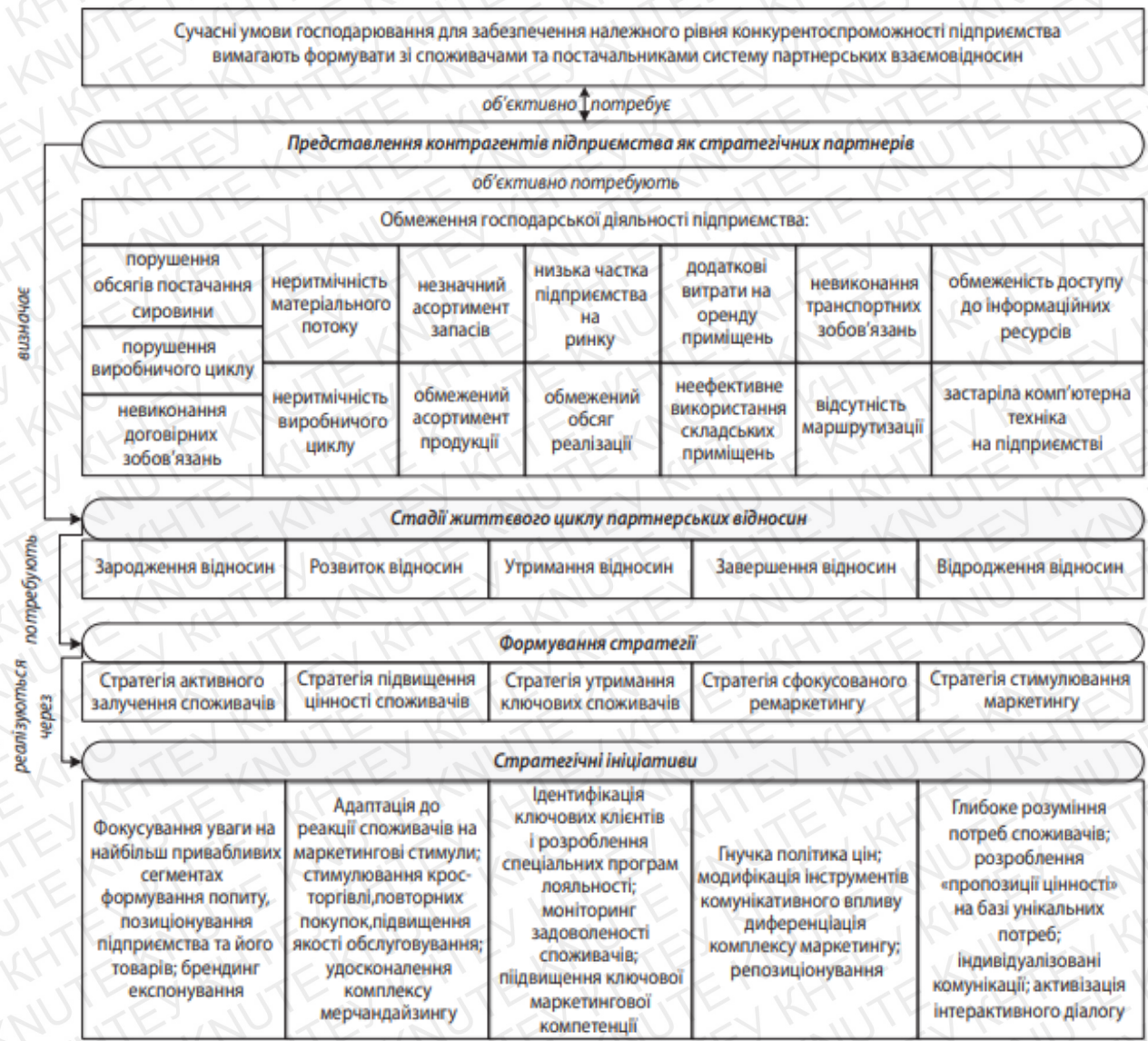


Рис.1.3. Стратегічна направленість організації партнерських відносин

Як можна бачити з рис. 1.3., організація стратегічних партнерських відносин передбачає здійснення ряду першочергових заходів, серед яких:

- 1) проведення бенчмаркінгу постачальників із метою оцінки їх впливу на процеси досягнення ключових конкурентних переваг підприємства;
- 2) залучення фахівців підприємств-постачальників до процесів оцінки рівня задоволеності споживачів і розроблення стратегії підвищення конкурентоспроможності їх товарів;
- 3) розроблення спільної політики управління ризиками партнерської взаємодії;

4) формування спільної робочої групи зі створення активу знань як невід'ємного компонента ключової компетенції.

**Висновок.** Маркетинг партнерських відносин орієнтований на довгостроковий термін. Його мета – надання споживачам довготривалої споживчої цінності, компаніям-виробникам – взаємовигідність спільної співпраці, а міра успіху – довгострокове задоволення споживача та його прихильність до компанії. Окрім пропозиції стабільно високої споживчої цінності та задоволення, маркетологи можуть використовувати специфічні маркетингові засоби: матеріальне, моральне стимулювання та структурні зв'язки, які вдосконалюють процес замовлення, оплати та постачання товарів. Маркетинг партнерських відносин є парадигмою, яка потребує постійного вивчення, вдосконалення, творчих пошуків. Вона охоплює всі сфери діяльності підприємства. Від ефективності її застосування, методів і способів здійснення залежить ефективність функціонування підприємства.



## РОЗДІЛ 2. Аналіз стратегічних партнерських відносин з підприємством ТОВ "Алкоресурс"

### 2.1. Партнери підприємства ТОВ "Алкоресурс" та їх взаємовідносини

Завжди є можливість зробити свою компанію успішною. Але це можливо лише за однієї умови: компанія стане успішною тільки тоді, коли зуміє зробити успішними своїх партнерів. У зв'язці «Виробник-Дистрибутор-Магазин-Покупець» завдання дистрибутора - зробити так, щоб товар був вподобано споживачем. Саме це є основою партнерських відносин підприємства ТОВ «Алкоресурс».

Перевага партнерських програм - їх взаємовигідність. Компанія ставить акцент на основних перевагах при роботі з ними, як з дистрибутором в Херсоні і Херсонській обл. ТОВ «Алкоресурс» прекрасно орієнтується в ситуації на українському ринку. А це означає, що компанія може постійно тримати в курсі виробника: про конкурентів, про стан ринку, про покупців і т.д.

Велика частина клієнтів віддає перевагу працювати з ними через широкий асортимент, який постійно збільшується.

Ексклюзивні умови торгівлі в регіоні дають можливість організувати професійний та активний збут продукції. А постачальнику - бути в курсі роботи торгового відділу.

Крім того при роботі через зовнішнього дистрибутора постачальник отримує велику фінансово-економічну перевагу:

- Звільнення фінансових коштів, які могли б бути витрачені для побудови власного представництва.
- Витрати на заключення однієї угоди в будь-якому каналі прямих продажів істотно дорожчі з т.з. економіки. А це ще один плюс на користь дистрибуції.
- Забезпечення більшого обсягу продажів, ніж при прямому маркетингу виробника.

Стратегія ТОВ «Алкоресурс» - це робота на ексклюзивних умовах в регіоні. Для компанії це можливість стабільної роботи й стабільної економіки



продажів. Для виробника робота з ексклюзивним дистрибутором дозволяє вийти на стратегічну довгостроковість ефективності продажів. Адже, як відомо, агресивна конкуренція між гравцями призводить лише до короткострокового позитивного результату. Але в разі такої конкуренції знижується прибутковість у дистрибуторів, в слідстві чого - падає інтерес до реалізації товару. А це вже не потрібно ні дистрибутору, ні, тим більше, постачальнику.

Для компанії дистрибутора, надзвичайно важливим є побудування 2х напрямків партнерських відносин – з компаніями-виробниками (етап виробник-дистрибутор) та з компаніями-споживачами (етап дистрибуток-клієнт).

При побудуванні відносин з компаніями виробниками, ТОВ «Алкоресурс» бере курс на довго строковість та ексклюзивність цих відносин. Так на даний момент компанія має ексклюзивне право на дистрибуцію з такими компаніями, як:

Компанія	Відомості	Бренди
«Pernod Ricard Ukraine»	Компанія Pernod Ricard Ukraine («Перно Рікар Україна») була створена в 2001 році як офіційне українське представництво французької групи Pernod Ricard. Діяльність компанії спрямована на здійснення імпорту й дистрибуції в Україні преміальних алкогольних напоїв групи Pernod Ricard, а також на просування в країні культури відповідального споживання спиртних напоїв. Сьогодні «Перно Рікар Україна» постачає в Україну понад 25 брендів	Chivas, Martell, Absolut, ArArAt, Jameson, Ballantines, Olmeca, Malibu, Becherovka, Rickard, Beefeater, Kahlua, Lillet, Cafe De Paris, Perrier-Jouët, G.H.Mumm, Olmeca Altos, Monkey 47, Айк, Havana Club, Seagram's, Strathisla, Aberlour, The Glenlivet, Royal

	найпопулярніших спиртних напоїв, багато з яких є визнаними світовими іконами свого сегменту.	Salute, Passport Scotch.
«Nemiroff»	Nemiroff — бренд із півторастолітньою історією, представлений на 5-ти континентах. Виробництво бере початок у 1872 році в місті Немирів, де було відкрито після реконструкції найбільшу на Поділлі винокурню. Саме півтора століття тому сформовано принципи, якими компанія успішно керується й донині: високі вимоги до якості, дотримання старовинних рецептур, постійне удосконалення виробництва та пошук нових граней смаків.	Продукція представлена під єдиним брендом Nemiroff.
«Wine bureau» import & distribution company	Українська компанія - прямий імпортер 4 000 вин і 1000 міцного алкоголю з 40 країн, аксесуарів і здорових продуктів	Прямий імпортер великої кількості напоїв світових брендів.
«Алеф-Виналь»	«Алеф-Виналь» є однією з провідних алкогольних компаній України з найбільшим портфелем алкогольних напоїв. За 18 років своєї роботи на алкогольному ринку компанія накопичила багатий та унікальний досвід у створенні цілого ряду	Adjari, Green Day, Hankey Bannister, Helsinki, Kosher, Mac Arthur's Select, Marlin, Pilgrim, Sierra, Solod, Trino, Verso, Villa Krim,

	<p>видатних алкогольних брендів. Продукція «Алеф-Виналь» – одна з найвідоміших у країні, а бренди Villa Krim, Green Day та Klinkov – найпопулярніші серед споживачів.</p>	<p>Графин, Жан-Жак, Золотая Амфора, Клинков, Соната, Українка.</p>
«Artwinery»	<p>ПРАТ “АРТВАЙНЕРІ” - одне з найбільших підприємств у Східній Європі з виробництва ігристих вин Класичним Пляшковим методом, знаходиться в місті Бахмуті, (Раніше Артемівськ), Донецької області, Україна. Раніше підприємство було відомо, як Артемівський завод шампанських вин і ЗАТ "Артемівськ Вайнері".</p>	<p>Charte, Krimart, Artwinery, Артемівське, Крим.</p>
«Перша Приватна Броварня»	<p>«Перша приватна броварня» — українське підприємство створене в 2004 році для виробництва та реалізації напоїв натурального бродіння. До портфелю брендів компанії "Перша приватна броварня" належать понад 20 успішних брендів, які поділяються на власні бреди ППБ та ті, що виробляються за ліцензійним договором. Серед таких брендів - всесвітньо відомий HEINEKEN, чеське пиво KRUSOVICE та американський PABST BLUE</p>	<p>Бочкове, Перша Варка, Закарпатське, Перша Приватна Броварня, Авторське, Тетерів, Галицька Корона, Stare Misto, Львівський квас. Ліцензійне виробництво: Heineken, Amstel, Pabst Blue Ribbon, Krušovice, Жигули, Oettinger.</p>



	RIBBON.	
«Уманьпиво»	ТОВ «Уманьпиво» — засноване в 1878 році підприємство харчової промисловості України, зайняте у галузі виробництва та реалізації пива, безалкогольних напоїв та солоду. Розташоване в Умані в Черкаській області.	Waissburg, Свое, Уманьпиво.
«Wine Man»	Wine Man Ltd (ТОВ "Вайнмен") - грузинська сімейна виноробна компанія. Олександр Джорджадзе заснував фірму в 1998 році. Головний винороб компанії - Реваз Лашхі. Вина Wine Man експортуються в Росію, Україну, Казахстан, США, Китай, Гонконг, Чехію, Польщу, Литву, Японію, Канаду, Австралію, Таджикистан, Туркменістан.	Wine Man, Santeli.
«Bacardi»	Bacardi Limited - компанія-виробник спиртних напоїв. Bacardi Limited належить до групи компаній Bacardi, включаючи Bacardi International Limited. Найбільш відома, як виробник ромів, таких як Bacardi Superior і Bacardi. У сучасному вигляді компанія заснована в 1992 році після об'єднання п'яти компаній	Bacardi, Martini, Noilly Prat, Laurent-Perrier, Dewar's, William Lawson's, Aberfeldy, Aultmore, Craigellachie, The Deveron, Royal Brackla, Baron Otard, Bombay Sapphire,

	<p>- Bacardi y Compañía S.A. de C.V., Bacardi Corporation, Bacardi Imports, Inc., Bacardi &amp; Company Limited, Bacardi International Limited. Відразу ж після об'єднання була придбана італійська компанія Martini &amp; Rossi.</p>	<p>Cazadores, Camino Real, Grey Goose, Eristoff.</p>
<p>«Кახетинское Традиционное Виноделие» (Ktw)</p>	<p>«Кახетинське традиційне виноробство» є одним з найбільших виробників вина та спиртних напоїв в Грузії і на Кавказі. Заснована в 2001 році, КТВ виробляє вино, бренді, ігристе вино і чачу по традиційними грузинськими технологіям, об'єднаним з сучасними технологіями. Це дозволяє компанії зберегти старий, унікальний смак вина і створити свій власний стиль в світовому масштабі.</p>	<p>Iveria Wine, Guramishvili Wines, Qvevri Wines, Old Kakheti.</p>
<p>«Опілля»</p>	<p>Тернопільська пивоварня «Опілля» — засноване в 1851 році підприємство харчової промисловості України, зайняте у галузі виробництва та реалізації пива та квасу. Розташоване у місті Тернополі.</p>	<p>Опілля.</p>

«Полтавпиво»	<p>Прат «Фірма „Полтавпиво“» — підприємство харчової промисловості України, зайняте у галузі виробництва та реалізації пива та безалкогольних напоїв. Розташоване у місті Полтаві.</p> <p>Підприємство створене на базі Полтавського пивоварного заводу, побудованого у 1965 році. У радянський період пивзавод входив до складу Полтавського пивоб'єднання «Укрхарчопрому».</p>	Лимонадово, Полтава, Діжка.
«Brandbar»	Компанія «Брендбар» є одним з провідних виробників елітного алкоголю в Україні. Історія компанії налічує вже понад 10 років.	Brandbar.
«Князя Трубецького»	Кампанія започаткована у 19 столітті, пройшла через велику реконструкцію в 2011-2013.	Виноробне господарство князя П.М. Трубецького
«S.Group»	Група компаній S.Group — об'єднання українських підприємств, які виробляють харчові продукти та товари для дому. Група є одним із провідних в Україні виробників	Semki, Козацька розвага, Мачо.



<p>снекової продукції (арахіс, фісташка, фасоване соняшникове і гарбузове насіння, картопляні та лавашні чипси, екструзія), а також крупним експортером у країни Середньої Азії та Близького Сходу.</p> <p>Підприємства S.Group працюють на ринку із 1995 року у структурі S.I.Group, які заснували підприємці Сергій Рибалка та Іван Омельченко. Однак після розділення компанії S.I.Group, нова структура вийшла на ринок 1 серпня 2014 року. До S.Group частина виробничих потужностей, структурних підрозділів, торгових марок «об'єднаної» компанії.</p>
---

Табл. 2.1.1. Компанії партнери з ексклюзивною дистрибуцією

Кожній компанії-виробнику надзвичайно важливо, щоб саме її продукція виставлялася у найбільшому обсязі, адже від цього будуть залежати подальші продажі, а отже і прибуток. З точки зору стратегічних партнерських відносин, наразі найкращі відносини компанія налагодила з компаніями «Nemiroff», «Artwinery» (колиш. АЗШВ), «Алеф-Виналь», «Pernod Ricard Ukraine».

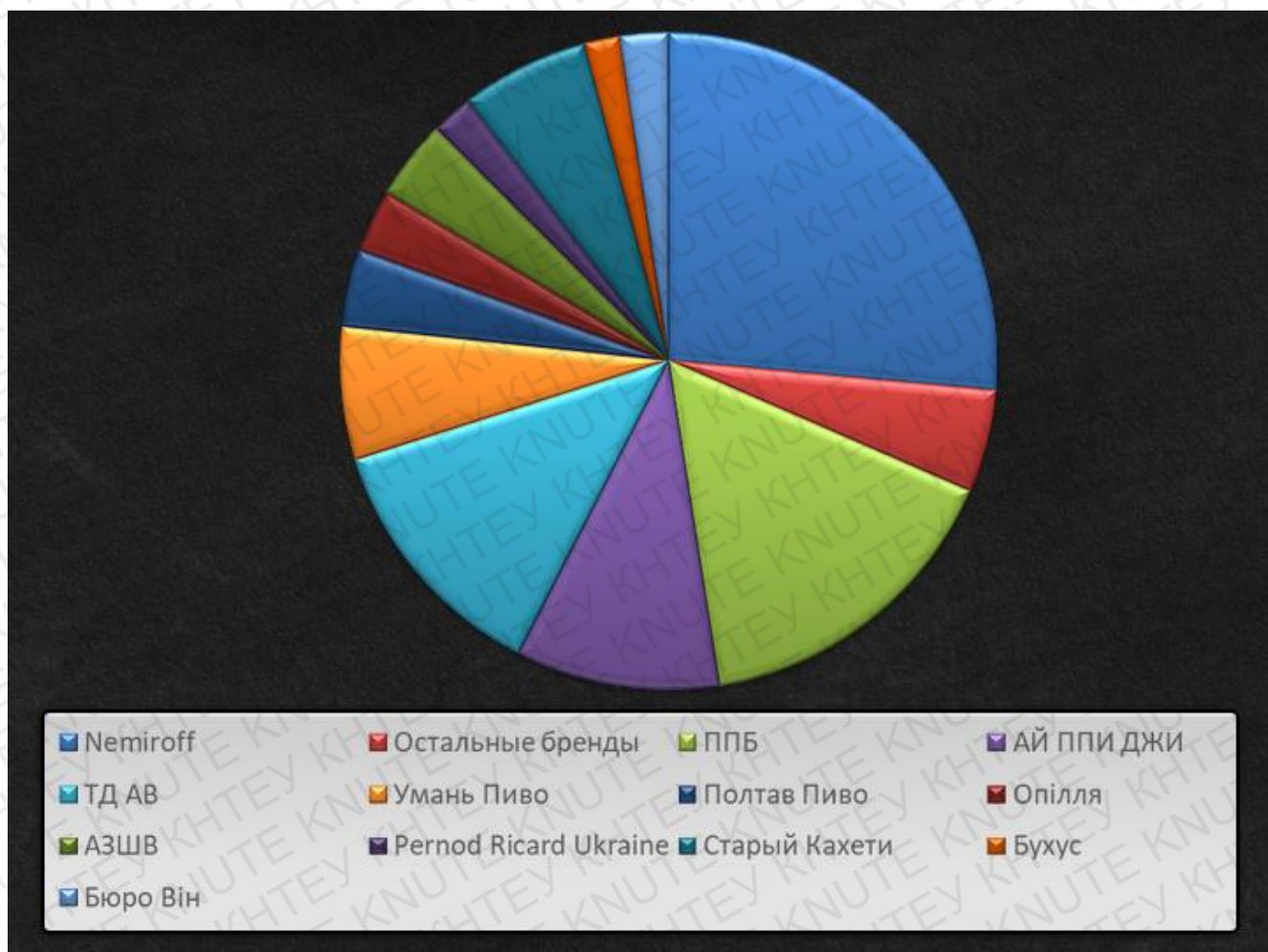


Рис. 2.1.1. Обсяг кожного партнера-виробника серед усієї продукції ТОВ «Алкорресурс»



Компанії партнери ідуть також із іншого каналу – а саме збуту. Тут велику роль відіграє відділ маркетингу підприємства, який повинен прикласти максимум зусиль для заключення договірних відносин з максимальною кількістю клієнтів. Це можуть бути магазини, заклади харчування, ринки, готелі, бази, АЗС тощо. Такі партнери дуже відрізняються своєю структурою одне від одного, а отже потребують різного підходу для побудування ефективних і довготривалих відносин.

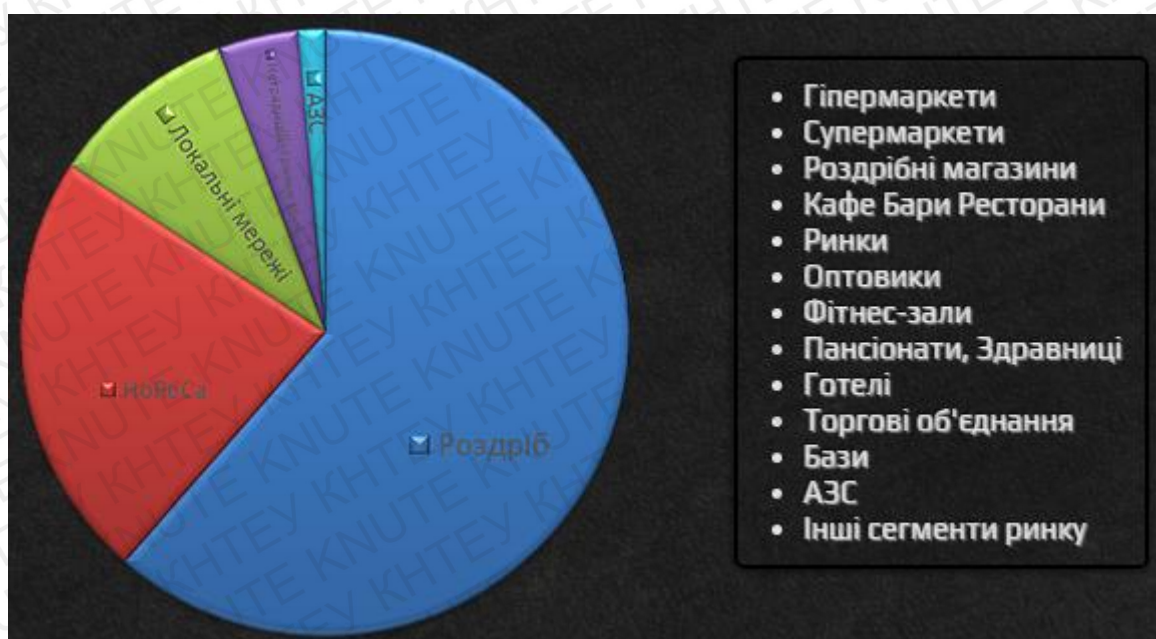


Рис. 2.1.2. Загальна діаграма розподілу стратегічних партнерських відносин по каналам збуту



## 2.2. Аналіз роботи відділу маркетингу на підприємстві ТОВ "Алкоресурс"

Питання про оцінку ефективності діяльності служби маркетингу через відсутність єдиної методики на кожному підприємстві вирішується самостійно. У більшості випадків головним критерієм оцінки роботи служби вважається фактичне надходження грошових коштів на рахунок підприємства в конкретний період. Така оцінка не повною мірою відображає цілі та завдання, що стоять перед службою маркетингу. Нижче розглянуто один з підходів до вирішення цього завдання.

Щоб оцінити маркетингову діяльність у фінансових термінах кількома авторами були розроблені нові підходи.

Відповідно до теорії Дойля, фінансові фактори пов'язані з ростом збуту, нормою поточного прибутку, інвестиціями; маркетингові фактори пов'язані з сильними торговими марками, лояльністю покупців, стратегічним партнерством, вибором ринків і відмітним перевагою. [14]

Бест стверджує, що єдиним джерелом позитивного руху грошових коштів є споживач і внаслідок цього споживач повинен бути «центром» управління, орієнтованого на ринок. [14]

Компанії - прихильники теорії Амблер повинні віддавати перевагу вимірюванню і фіксуванню результатів маркетингової діяльності, або «маркетингових показників». Амблер вважає, що оцінюються результати слід ділити на дві групи:

- 1) короткострокові результати
- 2) зміни марочного капіталу

Короткострокові результати відображають стан справ допомогою прибутків і збитків, про них можна судити по торговельному обороту, біржової вартості акцій або комбінації цих двох показників.

До оцінки капіталу торгової марки ставляться рівень поінформованості, частка ринку, відносна ціна, кількість реклаमाцій, поширеність / доступність, загальна кількість клієнтів, сприймається якість і лояльність покупців. Амблер також рекомендує розробити аналогічні критерії і показники відносно співробітників компанії, пояснюючи це таким чином: «споживачі - ваші кінцеві клієнти, але ваші власні співробітники - це ваші перші клієнти; вам необхідно також оцінювати й здоров'я внутрішнього ринку». [14]

Відділ маркетингу на підприємстві відсутній, тому його функції виконуються різними відділами. Інноваційна діяльність здійснюється підприємством лише стосовно збільшення кількості партнерів-виробників. Ціноутворенням в компанії займається фінансовий відділ. Маркетингова діяльність в аспекті просування підприємством практично не ведеться. Маркетинговий бюджет, не прораховується, а отже часто компанія залишається без маркетингових заходів. Маркетингові плани не складаються. Тільки план обсягу продажу на рік та помісячно в кількості товарів, що потрібно поставити на збут до компаній-клієнтів.

На мою думку, є певна кількість заходів, яку потрібно вжити, для подальшого ефективного функціонування підприємства ТОВ «Алкоресурс».

Найперше, що потрібно зробити – це започаткувати відділ маркетингу на підприємстві, та розділити посадові обов'язки між працівниками.

Одним з ключових питань у повсякденній діяльності служби маркетингу є організація горизонтального взаємодії її співробітників зі службою збуту в частині ведення переговорів з клієнтами. Питання нерідко носить принциповий характер. Так, саме кількість знову залучених компаній, що купують товар у

дистрибутора і кількість відвантаженої їм продукції вважають найголовнішим з точки зору керівника підприємства показником ефективності їх діяльності, яку потрібно прораховувати саме відділу маркетингу.

Інформаційна взаємодія між структурними підрозділами підприємства - слабе місце для більшості з них. І навіть висока ступінь комп'ютеризації на підприємстві не може принципово змінити картину в кращу сторону. Тому всі горизонтальні зв'язки можна і потрібно прописати в посадових інструкціях. Всі функції організації повинні бути узгоджені, щоб сприяти досягненню її цілей.

Розв'язати проблему можна шляхом навчання співробітників фінансового відділу маркетингу, а маркетологів - управлінню фінансами. Керівникам фінансового відділу слід адаптувати свої теорії і методи роботи до цілей стратегічного маркетингу.

Коло ведення служби маркетингу також залежить від кваліфікації, освіти, схильностей його співробітників і т.д. Наприклад, на деяких фірмах, маркетолог крім власне маркетингу, займається рекламою і PR. На підприємстві «Алкоресурс» повинно бути чітке розмежування маркетингу та реклами і PR.

Також потрібно приділити увагу внутрішньому маркетингу. Завдання внутрішнього маркетингу полягає в тому, щоб зробити кожного співробітника «ходячою рекламою» фірми і кривно зацікавленим у максимальному задоволенні потреб клієнтів. Інше завдання внутрішнього маркетингу - створення усередині фірми середовища, максимально орієнтованого на клієнта.

### **SWOT-аналіз**

Для систематизації даних отриманих за час проведення маркетингового аудиту зовнішнього і внутрішнього маркетингового середовища компанії «Майбел» необхідно скласти SWOT-аналіз (табл. 2.1).



	<b>Можливості</b>	<b>Загрози</b>
<b>Зовнішні фактори</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ринок споживання алкогольних напоїв постійно зростає.</li> <li>2. Існує можливість роботи на міжнародних ринках.</li> <li>3. Можна розширювати власну дистрибуційну мережу по всій Україні.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. При виході на збут в інші регіони – отримуємо велику конкуренцію.</li> <li>2. Постійне ускладнення можливостей ведення бізнесу, збільшення аналогів та акцизів – що негативно сказується на продажах.</li> </ol>
	<b>Сильні сторони</b>	<b>Слабкі сторони</b>
<b>Внутрішні чинники</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. У підприємства великий досвід роботи на вітчизняному ринку.</li> <li>2. Компанія має добре розвинену логістику.</li> <li>3. Є ексклюзивне право на дистрибуцію багатьох відомих брендів.</li> <li>4. Компанія має можливість надати своїм партнерам довгострокові товарні кредити.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Недостатньо коштів для роботи з великими національними мережами.</li> <li>2. Відсутність на підприємстві відділу маркетингу, що тягне за собою відсутність та безсистемність маркетингових дій.</li> <li>3. Відсутність можливості розширення своїх поставок на інші</li> </ol>

		регіони.
--	--	----------

Таблиця 2.2.1. Матриця результатів маркетингового аудиту

На основі проведеного маркетингового аудиту та складеного SWOT-аналізу необхідно визначити основні цілі компанії і способи досягнення цих цілей.

Основні цілі ТОВ «Алкоресурс» - збільшення частки ринку, обсягу продажів і, як наслідок, збільшення обороту капіталу і прибутку.

Для подальшого успішного розвитку компанії необхідний постійний аналіз - комплексні дослідження ринків, аналіз внутрішньої і зовнішньої маркетингової середовища. Вивчення зміни макроекономічних факторів - дохід споживачів, демографічна ситуація, інфраструктура рику, темпи науково-технічного прогресу, законодавче регулювання економічної діяльності і т.д. - Дають певні можливості, або навпаки можуть нести загрозу існуванню суб'єктів економічної діяльності.

Кон'юнктурні дослідження - це постійний, цілеспрямований збір, аналіз і обробка інформації про стан економіки; товарного ринку, аналіз і виявлення особливостей та тенденцій розвитку; прогнозування основних параметрів і розробка можливих альтернатив для прийняття рішень. Загальна ж мета аналізу чинників створюють кон'юнктуру - спрогнозувати їх вплив на розвиток конкретного товарного ринку, на якому працює або планує працювати ТОВ «Алкоресурс», і надалі враховувати дані прогнози при прийнятті важливих управлінських рішень.

Далі на основі отриманих даних потрібно визначити місію фірми, її стратегічні і тактичні цілі, розробити маркетингову стратегію, скласти плани товарної, збутової, цінової та комунікаційної політики. Далі на їх основі сформувані маркетингову політику підприємства.

Наступний етап - це реалізація розробленої програми маркетингу і контроль її виконання. Даний етап пов'язаний з прийняттям рішень щодо кожного 4P маркетингу - товар, ціна, просування, розподіл. Ці рішення повинні вказати шляхи реалізації маркетингових стратегій, і в підсумку досягнення маркетингових цілей.

Реалізація маркетингового плану не менш важлива, ніж планування. План може стати реальністю тільки при взаємному співробітництві всіх відділів компанії. Не останню роль в цьому відіграє відповідність організаційної структури підприємства певним цілям і підходам до їх вирішення.

Контроль маркетингу - завершальний етап, який в процесі реалізації маркетингового плану дає можливість проаналізувати чи правильно обрано шлях досягнення цілей і, при необхідності скоригувати його.

Я вважаю, аналіз діяльності компанії ТОВ «Алкоресурс» дає чітке поняття, що дані функції необхідно доручити безпосередньо маркетологам, які чітко уявляють собі порядок їх виконання та подальшої реалізації.

**Висновок.** На основі проведеного аудиту маркетингового середовища і складеного SWOT-аналізу, було виявлено, що відділ маркетингу на підприємстві відсутній. Функції відділу маркетингу частково виконуються різними структурними підрозділами компанії. Отже, першочерговими завданнями для ТОВ «Алкоресурс» є:

- організація відділу маркетингу;
- розробка структури маркетингового підрозділу;
- визначення функціональних обов'язків співробітників;
- створення установчих документів підрозділу.

Введення відділу маркетингу в організаційну структуру підприємства необхідно для досягнення основних цілей компанії «Алкоресурс» - збільшення



частки ринку, обсягу продажів і, як наслідок, збільшення обороту капіталу і прибутку.

### РОЗДІЛ 3. Пропозиції щодо вдосконалення стратегічних партнерських відносин з підприємством ТОВ "Алкоресурс"

В основі маркетингу взаємовідносин лежить формування довгострокових і вигідних обом сторонам відносин. Маркетинг взаємовідносин припускає взаємовигідні відносини як з клієнтами, так і з партнерами. Партнерські відносини ведуть до загальної мети, що гарантує більш тісні відносини, ніж просто співпраця.

Взаємовигідні умови або партнерство настає тоді, коли підприємства співпрацюють постійно протягом тривалого часу, тобто мають перевірені часом контакти. Партнерські відносини, в першу чергу довгострокові, дають їх учасникам такі переваги та можливості:

- виключаються витрати, які виділені на тендери з вибору постачальників та виконавців;
- виключаються витрати, які виділені на торги;
- безперервний контакт з обох боків;
- використання всіх ресурсів підприємства;
- можливість позачергового обслуговування;
- можливість постачання супутніх матеріалів для виготовлення замовлення в будь-який момент часу;
- збільшення прибутку за рахунок збільшення обсягів виконаних замовлень з обох боків;
- лояльне ціноутворення;
- лояльне ставлення до оплати замовлення;
- можливість відстрочення платежів.

В ході виконання роботи, було проведене опитування, згідно якого найвпливовішими стейкхолдерами опитувані вибрали своїх власників і клієнтів (1 місце з загальному рейтингу стейкхолдерів), топ-менеджерів (2 місце), керівників середньої ланки управління (3 місце), працівників підприємства (4 місце) та його

постачальників (5 місце). Серед зазначених груп зацікавлених сторін тільки клієнти та постачальники відносяться до «зовнішніх» стекхолдерів.

Отже, можна робити висновок про переважну зорієнтованість на задоволення запитів «внутрішніх» стейкхолдерів. При оформленні партнерських відносин зі своїми стейкхолдерами, підприємство прагне до їх формалізації; неформальні зв'язки підтримуються переважно з конкурентами, урядовими структурами (міністерствами, комітетами, агентствами тощо), ЗМІ, місцевими громадами та іншими соціально активними групами. У партнерських відносинах найбільшою довірою з боку підприємств користуються групи «внутрішніх» стейкхолдерів (власники та керівники підприємств усіх рівнів), про що заявили понад 50 % опитаних. З недовірою опитані ставляться до партнерських відносин з контролюючими та регулюючими органами (податкова, пожежна, санепідемстанції тощо), органами місцевої влади та урядовими структурами, а також ЗМІ.

Характеризуючи вплив різних груп стейкхолдерів у процесі взаємодії, респонденти відзначають, що власники, клієнти, інвестори, органи місцевої влади та урядові структури переважно диктують підприємству свої умови. На рівноправних засадах найчастіше вибудовуються відносини з постачальниками (про що заявили 50 % опитаних), кредиторами (44 %), іншими бізнес-партнерами (38 %) та професійними об'єднаннями (41 %), а також з місцевими громадами (47 %).

Протягом останніх двох років у сфері управління взаємовідносинами ТОВ «Алкоресурс» найчастіше реалізовув такі заходи: підвищення інформаційної відкритості (створення офіційного сайту, присутність у соціальних мережах, публікації у ЗМІ тощо); проведення та участь у виставках; підвищення відкритості у відносинах підприємства з персоналом, про що заявили понад 50 % респондентів. Логічно припустити, що визначальним принципом партнерської взаємодії підприємства є інформаційна відкритість (прозорість) відносин. Але в



ході опитування виявилось, що принципу інформаційної відкритості у відносинах з партнерами ТОВ «Алкоресурс» не дотримуються

Переважає більшість респондентів (понад 90 %) покладають відповідальність за управління взаємовідносинами зі стейкхолдерами безпосередньо на керівника організації. Майже третина опитаних (28 %) стверджують, що в організації відносинами з різними групами стейкхолдерів управляють окремі працівники на основі особистих зав'язків.

На цій підставі можна констатувати, що на сучасному етапі в компанії відсутнє чітке усвідомлення цінності партнерських відносин як потенціалу зміцнення конкурентоспроможності економічної організації.

У цьому контексті цікавими виявилися дані про те, які результати партнерських відносин із стейкхолдерами є найважливішими для підприємств: зростання прибутковості (про що зазначили 69 % опитаних), збільшення продажів (63 %), формування позитивної ділової репутації (59 %), скорочення витрат (50 %).

Виявлено, що досягнення зазначених результатів партнерських відносин відбувається переважно завдяки впливу окремих груп стейкхолдерів. На переконання 78 % респондентів позитивна ділова репутація підприємства формується під впливом партнерських відносин з клієнтами та залежить від топ-менеджменту (про що зазначають 75 % респондентів). Ще вагомішою визнається роль клієнтів у набутті певної ринкової позиції, про що зазначають 81 % опитаних.

Щодо перспектив свідомого розвитку взаємодії з різними групами стейкхолдерів протягом наступних 2—3 років маю зазначити, що увага представників досліджуваного підприємства буде зосереджена на активізації партнерських відносин, у першу чергу, з такими групами як:

- власники та клієнти (про що зазначили 78 % опитаних);
- топ-менеджери (75 %);
- керівники середньої ланки та працівники (66 %).

Розглянемо проблеми, що виникають при встановленні партнерських відносин при виконанні будь-яких замовлень. Наприклад, підприємство вирішило у зв'язку з кризовою ситуацією переглянути штатний розклад та провести реорганізацію, зменшивши кількість автомобілів, за рахунок автомобілів, що їздять у іншу область. Це призвело до необхідності залучення зовнішніх ресурсів, тобто аутсорсингу, для виконання замовлень. Встановлення партнерських взаємовідносин з підприємством, що надає послуги у вантажоперевозок, забезпечить виконання замовлень вчасно, в рамках оговорених коштів і відповідно до побажань клієнта. Головна проблема при встановленні партнерських взаємовідносин – проблема з керівництвом: замовником та виконавцем. Замовник та виконавець для створення партнерських відносин повинні довести здатність працювати разом. Підтримка процесу партнерських взаємовідносин керівництвом обох підприємств має бути стовідсотковою і постійною.

Іншою причиною невдачі з партнерськими взаємовідносинами є нездатність співпрацювати один з одним; співпрацювати один з одним в межах партнерства; нерозуміння відмінностей в стилях управління, термінології та процедурах організацій учасників.

Наступною причиною невдач партнерських взаємовідносин є відсутність або недоліки в оцінюванні якості цих відносин. За оцінками експертів, менше ніж 20% підприємств з партнерськими відносинами мають успішну процедуру оцінки процесу партнерства, яка дає можливість постійно моніторити ситуацію з партнером, дізнаючись при цьому про можливі проблеми та погіршення процесу партнерських взаємовідношень. Оцінка процесу партнерських взаємовідношень може відбуватися за допомогою анкет або інтерв'ю. Стейкхолдери – це групи

людей або організації, чий внесок (робота або капітал, ресурси або купівельна спроможність, поширення інформації про підприємство та інше) є основою успіху підприємства. Суть методу, який дозволяє побудувати взаємовідношення із зовнішніми стейкхолдерами, є побудова таких взаємин, щоб для стейкхолдера було набагато вигідніше діяти в інтересах підприємства, оскільки в цьому випадку він досягає і власних інтересів.

Наступний метод, який дозволяє побудувати взаємини із зовнішніми стейкхолдерами, полягає у створенні таких структур в підприємстві, які б відповідали за моніторинг та наступне прогнозування впливів цих взаємин, тобто тих дій, які приведуть до стабілізації взаємовідношень. Наприклад, такими структурами можуть виступати маркетингові відділи (моніторинг та прогнозування впливів взаємин), спеціальні відділення, які б контролювали інтереси важливих стейкхолдерів (наприклад, в сфері законодавства), відділ, що створюватиме умови для взаємовигідних стосунків, наприклад, відділ планування роботи з зовнішніми стейкхолдерами. Головне, що необхідно враховувати при створенні партнерських взаємовідношень зі стейкхолдерами, як клієнтами так і постачальниками, є те, що їх інтереси дуже часто суперечать один одному. Наприклад, бажання підприємства-клієнта мати більшу кількість товару при меншій кількості попереднього замовлення з компанією-виробником. Інший приклад, бажання стейкхолдерів-постачальників мати не тільки велику кількість замовлень від партнерів, але й щоб ці замовлення надходили постійно і за досить низькою ціною. Усі протиріччя, які можуть виникати в процесі співпраці, можна намагатися ефективно вирішити за рахунок довготривалих взаємовідношень, які будуть впливати на результат діяльності обох підприємств.

Усунути перешкоди на шляху гармонізації партнерських відносин пропоную таким чином:

- 1) виявити перешкоди змінам в компанії;



2) оцінити рівні і тривалість інтересів стейкхолдерів;

3) розробити програму мотивації партнерів для перетворення короткострокових інтересів у довгострокові.

Для створення мотиваційних стимулів для постачальників і клієнтів необхідно виявити інтереси кожної групи стейкхолдерів, їх рівень і ступінь довгостроковості, а також демотивуючі фактори і розробити програму мотивації для формування довгострокових інтересів [15].

Можна використовувати для цієї мети факторинг із залученням банку-партнера – комплекс обслуговування, що складається з таких елементів:

фінансування – оплата банком документів, що підтверджують відвантаження товарів покупцю на умовах відстрочення платежу;

сервіс – управління дебіторською заборгованістю (юридичний супровід оформлення документів на поставку товарів / надання послуг;

облік документації, що супроводжує діяльність за контрактом між постачальником і дебітором;

контроль своєчасності оплати дебіторської заборгованості;

робота з дебітором постачальника з питань несплати (без порушення стосунків між ними та з урахуванням інтересів постачальника);

надання звітності постачальнику і дебітору (з урахуванням отриманих побажань);

аналіз платіжної дисципліни дебіторів;

збереження бази даних по дебіторській заборгованості за всю історію партнерства з постачальником).

Факторингове фінансування може бути:

- з регресом, коли ризик несплати боржником зобов'язань за контрактом розподіляється між фактором (банком) і клієнтом, при цьому клієнт виступає поручителем боржника за контрактом у розмірі, визначеному відповідно до умов цього договору (рівень поручительства клієнта);
- без регресу, коли ризик несплати боржником грошових зобов'язань за контрактом повністю переходить до фактора (банку);
- з частковим регресом, де ризик несплати боржником грошових зобов'язань за контрактом повністю покладається на клієнта, і при цьому клієнт виступає поручителем боржника перед фактором (банком) за контрактом у розмірі, обумовленому умовами договору.

Перевагами для замовників-боржників є отримання відстрочки платежу для розрахунку за дистрибуторську продукцію, послуги рекламного характеру, отримання додаткового фінансування засобами товарного кредиту без оплати відсотків.

Переваги для ТОВ «Алкоресурс» полягають у розширенні клієнтської бази за рахунок надання більш привабливих умов продажу; можливості збільшення обсягів продажів; отримання виручки в день звернення в банк без збільшення обсягів кредитного портфеля.

Враховуючи різносторонність та багатовекторність взаємовідносин з партнерами можна стверджувати, що в цілому розвиток взаємодії з ними повинен відбуватися за трьома базовими аспектами: економічний, комунікаційний, соціальний.

Відповідно до кожного із зазначених аспектів підприємство, взаємодіючи з кожним окремим партнером, формує для себе основні цільові орієнтири, досягнення яких забезпечить розвиток його як самостійного незалежного суб'єкта

ринку, так і частини цілісного механізму. Сформовані відносини підприємства з партнерами безпосередньо впливають на процеси формування собівартості і цін продуктів, отримання ними прибутків і вигод. За умов існування налагоджених партнерств рентабельність діяльності дистрибуторського підприємства є вищою, ніж за умов його самостійного функціонування на ринку. [16]

За рахунок вдосконалення підприємства - учасники партнерств ще більше активізують свою діяльність на ринку, залучаючи нових клієнтів для збуту і обслуговуючи їх. Відповідно встановлюється циклічний зв'язок, який є результатом ефекту синергії. За умов спільної роботи суб'єкти ринку створюють новий об'єкт, який створює можливості для подальшого розвитку.

Формування відповідної бази партнерів доцільно здійснювати за сукупністю показників, які характеризують основні сфери їх діяльності:

1. економіка (рентабельність виробництва послуг, продажів, активів, власного капіталу; обсяг надання послуг на одиницю витрат; прибуток на одиницю загальних витрат та ін.);
2. фінанси (коефіцієнти автономії, поточної ліквідності, співвідношення дебіторської і кредиторської заборгованостей, коефіцієнт маневреності власного капіталу);
3. управління (коефіцієнти використання корисного фонду робочого часу, плинності кадрів, темпи зростання продуктивності праці, трудомісткість одиниці послуги та ін.);
4. ділова активність (коефіцієнт стійкого економічного росту, оборотність активів,
5. рентабельність оборотних коштів, рентабельність інвестицій та ін.);
6. виробництво (процес надання послуг)
7. загальна фондівдача та фондівдача активної частини основних фондів, фондівдачність, матеріаломісткість та матеріалівдача послуг;



8. маркетинг (рівень задоволення потреб ринку, коефіцієнт ефективності маркетингу та ін.). [17]

Відповідно до значень показників можливим є здійснення поділу всіх досліджуваних у на певні групи відповідно до цілей збору даних (наприклад, відповідно до рівня доцільності налагодження партнерської взаємодії з ними можливим є визначення партнерів, взаємодія з якими є бажаною, небажаною або перебуває на посередньому рівні). В процесі роботи з партнерами підприємство має прагнути досягнення результату значно більшого, ніж за умов самостійної діяльності. Тільки в цьому разі можна робити висновок про доцільність налагодження відносин партнерства, їх ефективність в майбутньому.

**Висновок.** В основі маркетингу взаємовідносин лежить формування довгострокових і вигідних обом сторонам відносин. Партнерські відносини ведуть до загальної мети, що гарантує більш тісні відносини, ніж просто співпраця.

При оформленні партнерських відносин зі своїми стейкхолдерами підприємство прагне до їх формалізації; неформальні зв'язки підтримуються з конкурентами, урядовими структурами, ЗМІ. У партнерських відносинах найбільшою довірою користуються власники та керівники підприємств усіх рівнів. З недовірою ставляться до партнерських відносин з контролюючими та регулюючими органами, органами місцевої влади та урядовими структурами.

Усунути перешкоди на шляху гармонізації партнерських відносин пропоную таким чином:

- 1) виявити перешкоди змінам в компанії;
- 2) оцінити рівні і тривалість інтересів стейкхолдерів;
- 3) розробити програму мотивації партнерів для перетворення короткострокових інтересів у довгострокові.

Для створення мотиваційних стимулів для постачальників і клієнтів необхідно виявити інтереси кожної групи стейкхолдерів, їх рівень і ступінь довгостроковості, а також демотивуючі фактори і розробити програму мотивації для формування довгострокових інтересів.

За рахунок вдосконалення підприємства - учасники партнерств ще більше активізують свою діяльність на ринку, залучаючи нових клієнтів для збуту і обслуговуючи їх.

## ВИСНОВКИ

Актуальність активного розвитку відносин між партнерами підкреслюється науковцями у багатьох працях перш за все, через можливість досягнення конкурентних переваг підприємства, що ґрунтується не лише на власних можливостях, але й на можливостях бізнес-партнерів, які разом формують ланцюг чи мережу, у яких функціонує це підприємство. Потреба у виході за межі підприємства та формуванні довготривалих відносин з іншими підприємствами виникає через необхідність підвищення ефективності функціонування, укладення партнерства дає можливість використовувати вміння та навички, ресурси інших підприємств. У сучасних умовах ринкових перетворень актуальним стає розвиток взаємодії підприємства зі своїми контрагентами, перш за все, споживачами й постачальниками, що визначають і формують системний базис нової, клієнтоорієнтованої економіки.

Компанія стає успішною тільки тоді, коли може зробити успішними своїх партнерів. У зв'язці «Виробник-Дистрибутор-Магазин-Покупець» завдання дистрибутора - зробити так, щоб товар був вподобаний споживачем. Перевага партнерських програм - їх взаємовигідність. Компанія ставить акцент на основних перевагах при роботі з ними, як з дистрибутором. Саме це є основою партнерських відносин підприємства ТОВ «Алкоресурс».

Основні цілі ТОВ «Алкоресурс» - збільшення частки ринку, обсягу продажів і, як наслідок, збільшення обороту капіталу і прибутку.

Для подальшого успішного розвитку компанії необхідний постійний аналіз - комплексні дослідження ринків, аналіз внутрішньої і зовнішньої маркетингової середовища. Вивчення зміни макроекономічних факторів - дохід споживачів, демографічна ситуація, інфраструктура ринку, темпи науково-технічного прогресу, законодавче регулювання економічної діяльності і т.д.



В ході написання роботи, було проведено аудит маркетингового середовища і складений SWOT-аналіз, виявлено, що відділ маркетингу на підприємстві відсутній. Функції відділу маркетингу частково виконуються різними структурними підрозділами компанії. Отже, першочерговими завданнями для ТОВ «Алкоресурс» є:

- організація відділу маркетингу;
- розробка структури маркетингового підрозділу;
- визначення функціональних обов'язків співробітників;
- створення установчих документів підрозділу.

Введення відділу маркетингу в організаційну структуру підприємства необхідно для досягнення основних цілей компанії «Алкоресурс» - збільшення частки ринку, обсягу продажів і, як наслідок, збільшення обороту капіталу і прибутку.

Через відсутність відділу маркетингу на підприємстві з'являються багато проблем, як у самій компанії, так і у взаємовідносинах з партнерами-клієнтами і партнерами-постачальниками. Усі протиріччя, які можуть виникати в процесі співпраці, можна намагатися ефективно вирішити за рахунок довготривалих взаємовідношень, які будуть впливати на результат діяльності обох підприємств.

Усунути перешкоди на шляху гармонізації партнерських відносин пропоную таким чином:

- 1) виявити перешкоди змінам в компанії;
- 2) оцінити рівні і тривалість інтересів стейкхолдерів;
- 3) розробити програму мотивації партнерів для перетворення короткострокових інтересів у довгострокові.

Для створення мотиваційних стимулів для постачальників і клієнтів необхідно виявити інтереси кожної групи стейкхолдерів, їх рівень і ступінь довгостроковості і розробити програму мотивації для формування довгострокових інтересів. За рахунок вдосконалення підприємства - учасники партнерств ще більше активізують свою діяльність на ринку, залучаючи нових клієнтів для збуту і обслуговуючи їх. Відповідно встановлюється циклічний зв'язок, який є результатом ефекту синергії. За умов спільної роботи суб'єкти ринку створюють новий об'єкт, який створює можливості для подальшого розвитку. В процесі роботи з партнерами підприємство має прагнути досягнення результату значно більшого, ніж за умов самотійної діяльності. Тільки в цьому разі можна робити висновок про доцільність налагодження відносин партнерства, їх ефективність в майбутньому.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Куш С. П. Управление взаимоотношениями в российских компаниях: разработка концептуальной модели исследования / С. П. Куш, М. М. Смирнова // Научные доклады. – 2006. – № 31.
2. Балабанова Л. В. Маркетинг відносин в системі управління підприємством : монографія / Л. В. Балабанова, С. В. Чернишева / МОНУ, ДонНУЕТ ім. М. Туган-Барановського. – Донецьк : ДонНУЕТ, 2009. – 280 с.
3. Grönroos Ch. The relationship marketing process: communication, interaction, dialogue, value / Ch. Grönroos // Journal of Business and Industrial Marketing. – 2004. – Vol. 19. – № 2. – pp. 99 – 113 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.favaneves.org/pdf/groonros.pdf>
4. Бурдак І. Г. Управління стратегічною взаємодією підприємства та суб'єктами зовнішнього середовища / І. Г. Бурдак, Т. А. Клімович, Ю. Л. Рудь // Науковий вісник КУЕІТУ. Нові технології. – 2009. – № 1 (23). – С. 105 – 109.
5. Чухрай Н. І. Оцінювання і розвиток відносин між бізнес-партнерами: монографія / Н. І. Чухрай, Я. Ю. Криворучко ; за наук. ред. Н. Чухрай. – Львів : Растр-7, 2008. – 360 с.
6. Балабаниць А. В. Формування стратегічного набору інтегрованого управління маркетинговою взаємодією підприємств [Електронний ресурс] / А. В. Балабаниць. – Режим доступу : [http://www.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/Vdnuet/econ/2012\\_3/Balaban.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/Vdnuet/econ/2012_3/Balaban.pdf)
7. Ступак І. О. Стратегічні аспекти формування взаємовідносин із постачальниками / І. О. Ступак [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://archive.nbu.gov.ua/portal/natural/Vnulp/Logistyka/2010\\_690/78.pdf](http://archive.nbu.gov.ua/portal/natural/Vnulp/Logistyka/2010_690/78.pdf)
8. Струк Н. Оцінка конкурентоспроможності в системі аналізу перспективності ділового партнерства підприємств / Н. Струк // Вісник Львівського нац. ун-ту. Серія Економічна. – Львів, 2008. – Вип. 37(1). – С. 89 – 93.



9. Паринов С. И. К теории сетевой экономики / С. И. Паринов. – Новосибирск : РАН, 2002. – 168 с.
10. Етимологічний словник української мови: у 7 т. / Ред. кол.: О. С. Мельничук та ін. – К. : Наукова думка, 1983. – Т. 4. – 656 с.; Философский энциклопедический словарь. – М. : Советская энциклопедия, 1983. – 840 с.
11. Аверьянов А. Н. О природе взаимодействия / А. Н. Аверьянов. – М. : Знание, 1984. – 64 с.
12. Германчук А. М. Стратегічне партнерство в системі маркетингової логістики / А. М. Германчук [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Tiru/2011\\_32/German.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Tiru/2011_32/German.pdf)
13. Балабаниць А. В. Управління маркетинговою взаємодією як ключова функція маркетингового менеджменту підприємства / А. В. Балабаниць [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/Ekupr/2010\\_1/a4.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/Ekupr/2010_1/a4.pdf)
14. Маркетинг менеджмент. 11-е вид. / Ф. Котлер. – СПб.: Питер, 2003. – 800 с.: Іл. – (Серія «Теорія і практика менеджменту»).
15. Модернизация экономики: интересы и цели стейкхолдеров компании [Електронний ресурс] / Режим доступу : <http://www.moluch.ru/conf/econ/archive/57/3131//14.01.2015> . – Загл. з екрану.
16. Назарова Г. В. Фінансовий аналіз ринкового партнерства / Г. В. Назарова // Бізнес-інформ. - 1996. - № 3. - С. 44-46.
17. Чевертон Пітер Работа з VIP-клієнтами: практичні прийоми управління ключовими клієнтами / Пітер Чевертон; пер. з англ., під ред. О. Б. Максимової. - Дніпропетровськ: Баланс-Клуб, 2004 - 360 с.