

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**Сумський державний університет**  
**Навчально-науковий інститут фінансів, економіки і менеджменту**  
**імені Олега Балацького**  
**Кафедра управління**

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА МЕНЕДЖМЕНТУ**

**Удосконалення системи управління маркетингом та збутом на прикладі**  
**СФ ТОВ «Горобина»**

---

(назва теми роботи)

студента 4-го курсу гр. М -71 спеціальності 073  
«МЕНЕДЖМЕНТ»

Рубан Денис Анатолійович

---

(прізвище, ім'я, по батькові студента)

**Науковий керівник:**  
кандидат економічних наук,  
доцент  
(науковий ступінь, вчене звання)  
Лук'янихін В.О  
(прізвище, ініціали керівника)

**Нормоконтроль:**

---

(прізвище, ініціали керівника)

## АНОТАЦІЯ

У роботі проведено дослідження теоретичних основ організації системи управління збутом на підприємстві, здійснено огляд основних функцій системи управління збутом.

Досліджено процесу формування ефективної системи управління збутовою діяльністю та визначено основні напрямки ефективності просування та реалізації товару на ринку.

Проведено організаційно – управлінську характеристику підприємства Слобожанська філія ТОВ «Горобина» та розроблено процес управління збутовою діяльністю для даного підприємства, яке функціонує у сфері харчових технологій на основі застосування системи контролінгу.

Розроблено та запропоновано систему стимулювання збуту продукції для ТОВ «Горобина» на основі рекламної діяльності та проведено оцінку рекламної діяльності ТОВ «Горобина».

## РЕФЕРАТ

*Структура та обсяг випускної кваліфікаційної роботи бакалавра.*

Робота складеться із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, якій містить 50 найменувань. Загальний обсяг бакалаврської роботи становить 44 сторінок, 2 рисунки, 11 таблиць, список використаних джерел 4 сторінки.

Метою написання роботи є визначення особливостей системи управління збутом в процесі здійснення виробничо – комерційної діяльності підприємства, а також набуття практичних навичок формування системи підвищення конкурентоспроможності продукції на основі комплексного дослідження цільового сегменту ринку алкогольних напоїв .

Згідно поставленої мети були вирішені такі завдання:

- дослідження теоретичних основ організації системи управління збутом на підприємстві;
- огляд основних функцій системи управління збутом;
- дослідження процесу формування ефективної системи управління збутовою діяльністю;
- проведення організаційно – управлінської характеристики підприємства Слобожанська філія ТОВ «Горобина»;
- розробка процесу управління збутовою діяльністю для ТОВ «Горобина» на основі застосування системи контролінгу ;
- розробка системи стимулювання збуту продукції для ТОВ «Горобина» на основі рекламної діяльності;
- організація та оцінка рекламної діяльності ТОВ «Горобина».

Предметом дослідження є механізм формування та реалізації системи управління збутовою діяльністю для підприємства, яке функціонує у сфері харчових технологій.

Об'єктом дослідження постала виробничо – комерційна діяльність підприємства Слобожанська філія ТОВ «Горобина», яке функціонує у сфері

харчових технологій.

*Методи дослідження.* Методологічною основою роботи є метод наукового пізнання, системний підхід, метод синтезу та аналізу, фундаментальні положення теорії менеджменту та маркетингу, логістики та контролінгу.

В роботі був використаний ретроспективний та порівняльний аналіз.

Ключові слова. УПРАВЛІННЯ ЗБУТОМ, УПРАВЛІННЯ ПРОДАЖАМИ, РИНОК, ТОВАР, ТОВАРОРУХ, МАРКЕТИНГ, РЕКЛАМА, ТОРГІВЛЯ.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП.....</b>	<b>6</b>
<b>РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ</b>	
<b>ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ.....</b>	<b>8</b>
1.1 Система управління збутом на підприємстві: сутність та функції.....	8
1.2 Формування ефективної системи управління збутовою діяльністю.....	10
<b>РОЗДІЛ 2 АНАЛІТИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ</b>	
<b>ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ</b>	
<b>СЛОБОЖАНСЬКА ФІЛІЯ ТОВ «ГОРОБИНА».....</b>	<b>16</b>
2.1 Організаційна та управлінська характеристика підприємства Слобожанська філія ТОВ «Горобина».....	16
2.2 Розробка процесу управління збутовою діяльністю для ТОВ «Горобина» на основі застосування системи контролінгу.....	18
<b>РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ЗБУТОВОЇ</b>	
<b>ДІЯЛЬНОСТІ ДЛЯ СЛОБОЖАНСЬКОЇ ФІЛІЇ</b>	
<b>ТОВ «ГОРОБИНА».....</b>	<b>23</b>
3.1 Урахування факторів конкурентного середовища ТОВ «Горобина» для підвищення ефективності збутової діяльності .....	23
3.2 Активізація збутової діяльності ТОВ «Горобина» на основі підвищення показників конкурентоспроможності	28
3.3 Планування маркетингового дослідження ринку лікеро – горілчаних виробів для ТОВ «Горобина».....	32
<b>ВИСНОВКИ.....</b>	<b>40</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....</b>	<b>42</b>

## ВСТУП

За сучасної ринково – економічної ситуації, яка існує як на ринку України так і у світі в цілому мають успіх підприємства, виробничо-збутова система яких орієнтована на запити споживачів. Так, нинішня економічна система обумовлює підприємства, установи та організації постійно дбати про високий рівень конкурентоспроможності за рахунок запровадження постійних збутової діяльності. За нинішніх умов ведення виробничо – комерційної діяльності кожне підприємство у буквальному сенсі слова повинне «боротися за свого споживача». Кожне підприємство намагається продати вироблений товар чи послуги в максимально – можливому обсязі при максимально – можливій кількості клієнтів. Така ситуація можлива лише тоді, коли відбувається урахування всіх побажань кожного конкретного споживача. . Отже перед кожним товаровиробником у процесі побудови його виробничої та збутової діяльності стоїть завдання переконати споживача у тому, що товар вироблений саме цим підприємством має найвищий рівень конкурентоспроможності та здатний у повній мірі задовольнити всі потреби клієнта.

Збутова діяльність – один з важливих напрямків функціонування будь якого підприємства, установи чи організації в сучасних умовах. В даній кваліфікаційній роботі ми спробуємо провести дослідження та розкрити поняття збуту як економічної категорії та категорії ринкової діяльності. Актуальність даної теми обумовлена самим змістом поняття збут – адже це основна діяльність підприємства в області товарно-грошових відносин, яка спрямована на задоволення потреби покупців і отримання прибутку виробниками.

Об'єктом дослідження постала виробничо – комерційна діяльність підприємства Слобожанська філія ТОВ «Горобина», яке функціонує у сфері харчових технологій.

Предметом дослідження є механізм формування та реалізації системи

управління збутовою діяльністю для підприємства, яке функціонує у сфері харчових технологій.

Метою написання роботи є визначення особливостей системи управління збутом в процесі здійснення виробничо – комерційної діяльності підприємства, а також набуття практичних навичок формування системи підвищення конкурентоспроможності продукції на основі комплексного дослідження цільового сегменту ринку алкогольних напоїв.

Згідно мети, яка була визначена у нашій роботі ми сформулювали такі завдання:

- дослідження теоретичних основ організації системи управління збутом на підприємстві;
- огляд основних функцій системи управління збутом;
- дослідження процесу формування ефективної системи управління збутовою діяльністю;
- проведення організаційно – управлінської характеристики підприємства Слобожанська філія ТОВ «Горобина»;
- розробка процесу управління збутовою діяльністю для ТОВ «Горобина» на основі застосування системи контролінгу ;
- розробка системи стимулювання збуту продукції для ТОВ «Горобина» на основі рекламної діяльності;
- організація та оцінка рекламної діяльності ТОВ «Горобина».

## РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

### 1.1 Система управління збутом на підприємстві: сутність та функції

В умовах ринкової економіки приділяється велика увага процесу реалізації продукції, який найчастіше називають збутовою діяльністю підприємства.

Організація збутового процесу - це сукупність елементів, які включають діяльність починаючи від надходження товару чи послуги у мережу реалізації і закінчуючи моментом придбання товару кінцевим споживачем [31].

З позиції Ф. Котлера, збут – це реалізація виготовленої продукції, метою якої є перетворення товару в гроші і задоволення запитів покупців [26].

Ряд науковців вважають, що збут – це системна діяльність підприємства-виробника, головною метою якої є реалізація продукції на відповідних ринках

М.Ф. Гончаренко описує збут як цілу діяльність в області товарних відносин, що створює інфраструктуру ринку, функції якої – організувати продажі і здійснювати в цій сфері процес надходження товарів від виробника до споживача, де головними цілями є повністю задовольнити бажання покупців і забезпечити прибуток виробників продукції [13].

Терміни реалізація і збут продукції є однозначними поняттями. Як показав аналіз економічної літератури, до основних завдань збуту продукції відносяться наступні:

- 1) збільшення частки ринку;
- 2) своєчасне і якісне забезпечення доставки товарів від виробника до споживача;
- 3) забезпечення якісної роботи маркетингових служб;



- 4) створення мережі магазинів оптової та роздрібною торгівлі;
- 5) підвищення конкурентоспроможності продукції;
- 6) створення позитивного іміджу підприємства;

Основною ціллю збутової діяльності будь – якого товаровиробнику є реалізації максимально можливої кількості продукції – і як результат – отримання максимально можливого розміру фінансових результатів та достатнього рівня рентабельності на основі повного задоволення відповідного рівня споживацького попиту.

Цю мету можна досягти за рахунок вивчення кон'юнктури ринку, зіставлення попиту на продукцію підприємства і його виробничих можливостей, ефективного планування [5]. Очевидно, що до основних факторів, що впливають на процес реалізації продукції, можна віднести:

- 1) особливості кон'юнктури ринку;
- 2) попит на продукцію;
- 3) виробничі можливості підприємства;
- 4) конкурентоспроможність (в т. ч. якість і ціна) продукції;
- 5) можливості підприємства для створення мережі фірмових магазинів;
- 6) імідж підприємства та інші.

До чинників, що впливають на процес реалізації продукції, відносять додатково: розширення

- 1) асортименту продукції;
- 2) розвиток фірмової мережі реалізації продукції;
- 3) проведення рекламних акцій і інші [6].

До факторів, що впливають на реалізацію продукції, відносять асортиментний попит споживачів за умови мінімізації збутових запасів і витрат по збуту [27].

Серед чинників ефективного збуту виділяє наступні:

- 1) вивчення ринку, споживачів;
- 2) стимулювання збуту;
- 3) просування товару на ринку;

- 4) укладання торгівельних та збутових контрактів з партнерами;
- 5) облікова діяльність по результатам укладання та виконання договорів;
- 6) формування торгівельних каналів розподілу продукції;
- 7) планування процесу збутової діяльності та складання плану поставок виробленої продукції [8].

Ґрунтуючись на результатах дослідження, робимо акцент на тому, що збут (реалізація продукції) – це діяльність підприємства в області товарно-грошових відносин, спрямована на задоволення потреби покупців і отримання прибутку виробниками.

До характеристик збуту як діяльності відносяться:

- 1) системний характер;
- 2) постійна присутність на товарних ринках;
- 3) задоволення потреб покупців;
- 4) спрямованість на отримання прибутку виробниками;
- 5) спрямованість на зміну інфраструктури ринку.

Для планування ефективного збуту необхідно враховувати наступні фактори [19]:

- 1) зовнішні (ринкові) чинники (платоспроможний попит споживачів на продукцію підприємства; інфраструктура ринку; канали збуту та інші).
- 2) внутрішні чинники (створення мережі фірмових магазинів; доставка товарів від виробника до споживача; імідж підприємства; виробничі можливості підприємства; конкурентоспроможність продукції; величина витрат підприємства; асортимент продукції; збутові запаси і витрати по збуту та інші).

## **1.2 Формування ефективної системи управління збутовою діяльністю**

Ефективна система управління збутовою діяльністю передбачає врахування всіх суб'єктів управління:

- 1) середовище управління;

- 2) цілі і завдання управління;
- 3) специфічні особливостей об'єкта управління.

Щоб сформувати ефективну систему управління збутовою діяльністю організації, необхідно чітко представляти не тільки специфічний об'єкт управління, але і сукупність суб'єктів цієї діяльності, так як їх специфіка визначає застосування різних методів та інструментів управління.

Процес управління збутом починається ще до процесу виробництва, досліджується ринок на наявність точок реалізації, проводиться маркетинговий аналіз, розробляється товарна політика, прогноуються обсяги виробництва, постачання і збуту. Збутова діяльність передбачає організацію системи складування, транспортування та продажу. Необхідно зазначити, що управління збутовою діяльністю – це комплексне управління всіх процесів, пов'язаних з реалізацією продукції, робіт, послуг і тут в якості об'єкта управління виступають не тільки готова продукція, роботи, послуги, а й виробничі процеси і персонал.

Ефективне управління збутовою діяльністю передбачає розробку заходів, здатних організувати реалізацію всієї виробленої продукції, робіт, послуг.

Стимулювання збуту має бути націлене на ту продукцію, що не користується попитом шляхом пропозиції нових клієнтів і додаткової реалізації вже існуючої кінцевим споживачам.

Процес розробки заходів щодо стимулювання збуту продукції складається з наступних етапів:

- постановка мети стимулювання (збільшення обсягів реалізації, споживачів продукції, робіт, послуг; досягнення плану продажів, товарообігу, налагодити регулярний збут, звільнитися від неліквідної, що залежалась, отримати прибутку від реалізації, витіснення конкурента і ін.);
- вибір методів стимулювання;
- розрахунок бюджету заходів щодо стимулювання;
- аналіз і контроль виконання плану, коригування.

В якості об'єктів стимулювання збутової діяльності виступають існуючі та потенційні споживачі, персонал, задіяний в системі збуту, посередники, продавці.

Щоб залучити нових клієнтів для виробничого підприємства є різні способи, в тому числі:

- розсилка комерційних пропозицій, з метою спонукати потенційного споживача на покупку продукції – пропонуючи вигідні умови (ціна, форми оплати, терміни, обсяги поставок). Розсилання здійснюється факсимільним зв'язком, який гарантує доставку;
- використання змішаних каналів розподілу. Тобто укладення договору з посередниками про зобов'язання знайти споживача товару за певну ціну, обсяг, терміни. У договорі враховується комісія або винагорода посереднику за погодженням обох сторін. В даному випадку витрати вище попереднього заходу, але є ряд переваг:
  - гарантії реального збуту продукції за певну винагороду;
  - гарантоване розширення бази споживачів.

В якості засобів стимулювання збуту можна також застосовувати і розстрочку платежу. У сучасних умовах важливою маркетинговою перевагою є можливість розстрочки платежу, тут необхідно виключити ризики сумнівної, простроченої та незатребуваної заборгованості, обумовлюючи гарантії, умови поставок і можливості витребування через суд.

Стимулювання, що спрямоване на вже існуючих споживачів ускладняється тим, що у клієнта вже сформовані потреби, але полегшується тим, що напрацьований досвід співпраці сформував вже певну репутацію постачальника. Додатковими пільговими умовами можуть бути – пропозиція розміщення, зберігання вже оплаченої продукції на складах постачальника на певний термін. Для постачальника продукції це не понесе жодних додаткових витрат, тому що витрати по зберіганню включаються в ціну споживання.

Розстрочку платежу необхідно надавати вже існуючим перевіреним

клієнтам, при цьому інші умови залишаються такими ж і для нових споживачів.

Вище згадані заходи мають свої плюси і мінуси і вибір повинен будуватися на основі розрахованих показників ефективності заходів і прогнозу стратегічних маркетингових переваг.

Облік і застосування інноваційних технологій в області збуту, маркетингу, виробництва дозволяє отримати підприємству значні переваги в порівнянні з конкурентами [21].

На основі аналізу збутової діяльності з метою ефективного управління збутовою діяльністю підприємства слід відзначити наступні можливості:

- 1) на основі дослідження системи взаємодії підрозділів збуту, виробництва, логістики та фінансового для оперативного запобігання збоїв необхідно регламентувати взаємодію всіх підрозділів з чітким визначенням відповідальності;
- 2) можливості ведення електронного документообігу;
- 3) впровадження інноваційних розробок в галузі управління збутом, а також продуктових, маркетингових, технологічних і виробничих інновацій;
- 4) можливості в документах на продаж вказувати довільне число позицій, в тому числі товарних і нематеріальних позицій;
- 5) можливості оперативно змінювати ціну в системі подання цін, прайсі та інших документах відповідно до умов, що змінилися;
- 6) автоматизація документальної реєстрації та коригування процесів збутової діяльності;
- 7) можливості формування документації по збутовій діяльності в національній та іншій валюті;
- 8) можливості формування заявок на майбутню поставку продукції, робіт, послуг, прогноз обсягів поставок;
- 9) можливості планування майбутніх поставок на основі заявок, наявних запасів і плану виробництва, гнучке управління резервом в розрізі складів при формуванні документа на продаж;

- 10) можливості автоматичного заповнення накладних згідно заявок, автоматичне списання зі складу, автоматичне формування платіжних вимог на оплату за документами;
- 11) реєстрація та спрощення процедури повернення продукції, робіт, послуг;
- 12) автоматична реєстрація всіх господарських операцій в системі бухгалтерського обліку;
- 13) можливості збуту через Інтернет (сайт, електронні торгові майданчики, телемагазин);
- 14) використання прийомів мережевого маркетингу (особисті продажі, вдома, на роботі, в офісі компанії, презентації, обговорення і ін.).

Організацію вище зазначених заходів слід покласти на кваліфікованих співробітників відділу збуту, до компетенції яких входить і прогноз майбутніх обсягів збуту, пошук можливих каналів збуту і прийняття необхідних заходів щодо посилення конкурентних і маркетингових позицій.

Як нестандартні рекомендації щодо підвищення ефективності управління збутовою діяльністю можуть бути:

- в процесі вдосконалення збутовою діяльністю кардинальні зміни, пропозиції можуть внести нові співробітники, які можуть оцінити ситуацію неупереджено, адже вони оперують новими сучасними методами та ідеями;
- крім рекомендованого постійного професійного підвищення рівня фахівців зі збуту, необхідно розглянути можливість підвищення кваліфікації на аналогічних підприємствах, отримання досвіду всередині підприємства за допомогою заохочення наставництва на підприємстві, запрошення фахівців з програмами навчання;
- проведення щотижневих зборів і матеріальне заохочення ініціатив, новацій і пропозицій щодо вдосконалення збутової діяльності, обговорення робочих моментів в руслі просування і збуту продукції;
- оплата праці працівників збуту пропорційно до розміру економічного ефекту, який був отриманий в результаті їх діяльності: відсоток від продажів,

заохочення укладення довгострокових контрактів, преміювання новаторських пропозицій і досліджень в системі збуту продукції як конкурентів так і новацій, заохочення працівників збуту в разі лояльності та зацікавленості клієнтів;

- впровадження корпоративного кодексу, регламентація еталона сервісу з покупцями, ведення щоденників клієнтів;
- впровадження незвичайних програм лояльності клієнтів;
- та ін. [35].

Глибокий аналіз системи збуту на підприємстві, моніторинг ринку збуту, розробка і реалізація ефективних рішень на основі аналізу, постійне застосування інновацій в області управління збутовою діяльністю дозволить підприємству забезпечити конкурентні переваги, збільшити обсяги збуту і прибуток підприємства, максимально задовольнити потреби клієнтів, раціонально використовувати ресурси [28].

## **РОЗДІЛ 2 АНАЛІТИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ СЛОБОЖАНСЬКА ФІЛІЯ ТОВ «ГОРОБИНА»**

### **2.1 Організаційна та управлінська характеристика підприємства Слобожанська філія ТОВ «Горобина»**

Аналізоване підприємство – а саме Слобожанська філія ТОВ «Горобина» або Сумський лікєро-горілочний завод має досить цікаву історичну основу своєї діяльності. Саме це підприємство є одним з небагатьох заводів, що працюють у галузі виробництва лікєро – горілочаних напоїв та має більше ніж сторічну історію. Так, організація даного підприємства бере свій початок з 1987 року, коли була відкрита приватна гуральня, яка стала єдиною у Сумському регіоні на той час.

Асортиментний ряд та товарна пропозиція даного підприємства є досить значною – від звичайної класичної горілки до настоянок, лікєрів, вермутів. Особливо популярними є настоянки на лікарських травах та продукція, яка виготовлена із додаванням виключно натуральної сировини.

Юридична адреса підприємства: Сумська область, м. Суми, вулиця Петропавлівська, будинок 121.

Досить тривалий період керівником даного підприємства є Володимир Олексійович Демура.

Отже, необхідно зазначити, що аналізоване підприємство є конкурентоспроможним товаровиробником якісної та натуральної продукції, воно розвивається з достатнім рівнем рентабельності та прибутковості та має більше ніж вікову історію свого розвитку.

СФ ТОВ «Горобина» було засноване в 2001 році як прямий правонаступник Сумського лікєро-горілочного заводу. Нині керівництво та головні технологи в своїй діяльності намагаються дотримуватися основних традицій виробництва лікєро- горілочаної продукції, та продовжувати вікові традиції майстрів Сумської приватної гуральні.



**«Традиційність, висока якість, натуральність складників !» – основний слоган, яким керується аналізоване підприємство в процесі своєї діяльності**

Розглянемо основні види продукції, які випускає Слобожанська філія ТОВ «Горобина»:

- **Горілка:**
  - «Губернія Дворянська»;
  - «Губернія Дворянська Люкс»;
  - «Губернія Дворянська Святкова»;
  - «Губернія Дворянська Академічна».
- **Вермути:**
  - «Малина з коньяком»;
  - «Вишня з коньяком»;
  - «Слива з коньяком»;
  - «Горобина з коньяком»;
  - «Персик з коньяком»;
  - «Гранат з коньяком»;
  - «Полуниця з коньяком»;
- **Настоянки:**
  - «Українська з перцем».

Останнім часом ТОВ «Горобина» налагодила **виробництво сидру**, який виготовляється на основі натурального забродженого соку яблук з додаванням яблучного оцту.

Міцність напою, як правило, від 1 до 8 об. %. ТОВ «Горобина» пропонує широкий **асортимент сидрів**:

- «Яблучний»;
- «Яблучно-сливовий»;
- «Яблучно-сунічний»;
- «Яблучно-вишневий»;
- «Яблучно-грушевий»;

- «Яблучно-журавлиновий»;
- «Яблучно-смородиновий» .

Не дивлячись на економічно – фінансову ситуацію на ринку, яка викликана пандемією COVID – 19, аналізоване підприємство все ж таки змогло вистояти на ринку, при цьому не припинити свою діяльність, а спрацювало у 2020 році з прибутком.

## **2.2 Розробка процесу управління збутовою діяльністю для ТОВ «Горобина» на основі застосування системи контролінгу**

Планування збуту продукції промислового підприємства є засобом досягнення цілей підприємства, спрямоване на забезпечення потреб споживачів. Від запланованих обсягів збуту залежать і результати всіх інших показників виробничої діяльності аналізованого підприємства. А саме результати збуту визначають розмір доходу, рівень рентабельності та в цілому фінансовий стан будь – якого підприємства. Від якісного планування збутового процесу залежать виробничий процес і матеріально-технічне постачання [39].

Процес збуту визначає результати роботи всього підприємства і спрямований на розширення ринку збуту. Процес збуту продукції підприємства в значній мірі залежить від зовнішнього середовища, тому необхідні дослідження цього середовища для своєчасного реагування на зміни. Зовнішнє середовище значно впливає на прийняття ефективних рішень, тому необхідні інструменти, що дозволяють в процесі планування збуту продукції враховувати фактори зміни зовнішнього середовища. Складнощі з споживачами продукції підвищує невизначеність при формуванні планів збуту, а, отже, збільшуються ризики в досягненні поставлених цілей, тому повинні бути розроблені альтернативні стратегії збуту продукції, узгоджені із загальною стратегією підприємства.

Стратегічне планування відіграє першорядну роль, тому що чим вище динаміка зміни зовнішнього середовища, тим важливіше розробка

альтернативних стратегій збуту продукції для підприємства.

Стратегія збуту продукції, яка повинна розроблятися на довгостроковий період, обумовлює виконання місії підприємства найефективнішим способом. Для стратегії збуту продукції розробляється стратегічний план, що включає стратегічні цілі, проекти і програми, що забезпечують досягнення обраних цілей на основі стратегічних рішень.

Організація і ефективне функціонування збуту продукції підприємства з метою стійкої його роботи повинні ґрунтуватися на використанні методології контролінгу

Аналіз теорії і практики контролінгу показав, що за допомогою інструментів контролінгу забезпечується [18]:

- розробка організації та методичних аспектів у плануванні;
- для досягнення визначених цілей розробка засобів і алгоритмів проведення контрольних заходів над досягненням поставлених цілей;
- інтеграція і координація управлінських процесів в сфері закупівель, розробок, виробництва, логістики, фінансування, продажів;
- інформаційно-методична підтримка, а також побудова системи управління витратами;
- здійснення процедур координації, розробки, перевірки і інтеграції на якість планів;
- розробка принципів вдосконалення і функціонування роботи інформаційної системи;
- розробка оцінки та аналізу відхилень, а також методик і здійснення процедур вимірювання;
- надання звітності за результатами діяльності;
- розробка показників планування та звіту для керівних органів управління ;
- розробка та реалізація програм ризик-менеджменту;
- підтримка процесів управління проектами та проведення інвестиційних розрахунків;

- податкова і зовнішня звітність;
- структурування систем організації;
- страхування;
- координація і консультація вищого керівництва по складанню роботи стратегічного плану підприємства;
- складання для керівництва і власників підсумкових звітів.

З даного переліку питань, для яких використовуються інструменти контролінгу, видно, що контролінг завойовує визнання в системі менеджменту підприємства.

Слід зазначити, що в розмежуванні сфер відповідальності служби контролінгу та керівника підприємства всі теоретики і практики контролінгу єдині: за підсумки діяльності підприємства несе відповідальність керівник. Останній може передати право приймати рішення, в тому числі і керівнику служби контролінгу, але не може делегувати відповідальність. Це є основним принципом наукового управління.

Контролінг відповідальний за [27]:

- формування інтегрованої концепції управління підприємством і сучасним вимогам менеджменту інфраструктури: систем планування, ринково орієнтованих структур, контролю, інформаційного забезпечення та звітності процесів прийняття управлінських рішень;
- стійку реалізацію процедур контролю, планування, обліку і аналізу за рівнями управління;
- правильний вибір інструментів управління, зрозумілість і об'єктивну інтерпретацію цифр і отриманих результатів, прозорість;
- інструментальну систематичну і методичну підтримку, а також координацію процесів прийняття рішень.

При складанні планів необхідно враховувати роль стратегії в загальному процесі планування збуту продукції.

Планування спрямоване не тільки на узгодження роботи підрозділів підприємства зі збуту продукції, а й на досягнення планових значень

показників, таких як виконання обсягу збуту, плану, собівартість, прибуток, рентабельність продажів.

Поточне планування спрямоване на забезпечення виробництва необхідними ресурсами. Використання інструментів контролінгу в процесі планування збуту продукції - спосіб забезпечення детальних і збалансованих розрахунків показників, підрозділів підприємства, а саме [14]:

- створюється технологія взаємозв'язку виробничих, фінансових, інвестиційних, економічних і соціальних програм, спрямованих на досягнення цілей підприємства;
- створюється технологія узгодження і прийняття рішень в процесі планування аналізу і контролю збуту продукції;
- розробляються регламенти (виконавці, терміни) по різноманітним роботам, які передбачені планом збуту продукції;
- визначаються потреби та джерела фінансування збутової діяльності;
- розробляються бюджети збутової діяльності.

При цьому слід підкреслити, що контролінг управління збутом продукції підприємства повинен розроблятися з урахуванням дотримання наступних правил:

- попередження можливих зривів постачання продукції споживачам. Необхідне своєчасне виявлення можливих зривів у постачанні продукції, щоб розробити заходи щодо зниження рівня їх впливу на роботу підприємства;
- законність збутової діяльності. Збутова діяльність повинна проводитися на основі діючих нормативно-правових актів;
- комплексне рішення проблем збуту. Для зниження рівня несвоєчасність поставок комплексно використовуються всі наявні в розпорядженні підприємства ресурси. Формою комплексного використання ресурсів є програма організаційно-технічних заходів підприємства;
- координація заходів забезпечується шляхом встановлення

необхідних контактів зі споживачами та іншими зовнішніми організаціями, які здатні надати необхідне сприяння в вирішенні виникаючих проблем, а також взаємодії і координації підрозділів підприємства;, що виникають не повинні перевищувати рівень витрат, при яких втрачається економічний ефект їх реалізації;

- об'єктивність. Доведено об'єктивну інформацію до відома керівництва підприємства.

- компетентність. Фахівці збуту повинні визначати питання вдосконалення збуту на професійному рівні, а також в разі потреби спеціалізуватися по основним його напрямкам;

- системність: облік факторів, які впливають на діяльність збуту; використання всіх можливих ресурсів; включення в діяльність всіх співробітників.

Розробка системи контролінгу управління збутом неможлива без урахування відповідних цілей верхнього рівня управління підприємством. Досягнення цілей контролінгу збуту повинно бути здійснено в рамках вирішення стратегічних і поточних завдань.

Очевидно, що внутрішні і зовнішні чинники впливають на досягнення цілей, тому контролінг повинен нівелювати негативні явища і забезпечувати відновлення нормального процесу збутової діяльності. На практиці є об'єктивні і суб'єктивні причини виникнення загроз відхилень в збутовій діяльності, породжені як внутрішніми, так і зовнішніми факторами, тому вибір ефективних рішень в цих умовах – найважливіше завдання контролінгу.

Використання інструментів контролінгу дозволяє оцінити відхилення в діяльності збуту, прогнозувати їх виникнення від запланованої програми [11].

## РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДЛЯ СЛОБОЖАНСЬКОЇ ФІЛІЇ ТОВ «ГОРОБИНА»

### 3.1 Урахування факторів конкурентного середовища ТОВ «Горобина» для підвищення ефективності збутової діяльності

Всі підприємства, установи та організації, не залежно від сфери своєї діяльності бажають знаходитися як мінімум на один щабель вище ніж їх конкуренти на ринку. Саме це може бути забезпечене широким асортиментом товару, високою якістю продукції, що виготовляється та безперервним застосуванням інноваційних технологій у власному виробничому та збутовому процесі.

ТОВ «Горобина» прийняло рішення щодо диверсифікації товарного асортименту та здійснити розробку і впровадження на ринок нового коньяку – «Renesanse» від ТМ «Горобина». Цей вид коньяку буде виготовлятися на основі виключно натуральної сировини без застосування хімічних барвників та ароматизаторів.

На основі дослідження основних технологій французьких виноробів технологічна служба ТОВ «Горобина» буде здійснювати виробництво даного нового горілчаного виробу..

Функціонування ТОВ «Горобина» та виробництво коньячних виробів відбувається під впливом дій факторів зовнішнього середовища.

В процесі вивчення зовнішнього середовища в діяльності ТОВ «Горобина» необхідно приділяти особливу увагу стану та кон'юктурі ринку.

Проведемо аналіз показників ринку діяльності ТОВ «Горобина» (табл. 3.1).

Для з'ясування факторів зовнішнього та внутрішнього середовища діяльності підприємства розглянемо всі складові інфраструктури товарного ринку, з якими контактує підприємство.

*Постачальники* – це фірми та організації, що здійснюють постачання

сировини, матеріалів, допоміжних матеріалів.

Таблиця 3.1 – Система показників для аналізу ринку діяльності ТОВ «Горобина» [17]

Напрямок аналізу	Показники оцінки	Можливі оцінки
1. Попит на товари	Стадія зрілості товарного ринку	Юність
	Динамізм розвитку попиту	Зростаючий
	Коливання обсягів попиту (продаж)	Слабкі
2. Пропозиція товарів	Ступінь доступності до постачальників (каналів збуту)	Не обмежена
	Тип конкуренції на ринку ресурсів	Чиста конкуренція
	Стан конкуренції	Сильна
	Коливання обсягів пропозиції	Значне
	Коливання рівня цін	Значне
	Ступінь насиченості	Насичений (ринок продавця) Насичений (ринок покупця)
3. Конкуренція	Ступінь гостроти конкурентної боротьби	Сильна
	Форми конкурентної боротьби	Цінова конкуренція Нецінова конкуренція Комбіновані методи
	Державне регулювання конкуренції	Сильне
	Характер позиції	Витискувана
4. Державне регулювання бізнесу (умов діяльності)	Втручання держави в діяльність підприємства	Централізоване управління
	Ступінь державного регулювання	Значний
	Форми та інструменти державного регулювання	Контрольовані напрямки та аспекти діяльності
5. Загальний стан зовнішніх умов господарювання	Невизначеність умов (ступінь ризику в оцінці факторів)	Середній
	Характер зміни факторів	Стійкий ріст

Щоб випускати продукцію, ТОВ «Горобина» закуповує сировину для



виготовлення продукції в таких підприємствах як:

- ТОВ «ПлодФрукт» Херсонська обл. Придбання винограду різних сортів.
- ТОВ «Світязь» придбання дубових бочок для виготовлення коньячного спирту.
- Виробниче об'єднання «Тайм» придбання склотари для розливу коньяку.
- ПП «Липовець О.М.» придбання тари (дерев'яні піддони для зберігання готової продукції).
- ПП «Сугоняко В.Р.» придбання картонних ящиків для транспортування.
- СП «Галакс Суми» придбання кришки закруточної.
- ТОВ «Технофлекс» - придбання етикеток.
- Монетний двір України – придбання акцизних марок.

***Підприємства та організації у сфері оптово – роздрібної торгівлі:***

- підприємства оптової торгівлі, які розташовані по всій території нашої держави, у загальній кількості – 129 підприємств;
- організація торгівлі через мережу роздрібних підприємств переважно по всій території України та частково закордонні ринки, загальна кількість – 180 підприємств;
- продовольчі магазини різних масштабів та формаитів;
- підприємства, установи та організації, які працюють у сфері готельного обслуговування та ведення ресторанного бізнесу.

***Конкурентні організації:***

- ТМ «Гетьман»;
- ТМ «Жан-Жак»;
- ТМ «Клінков»;
- ТМ «Французський бульвар»;
- ТМ «Шустов»;
- ТМ «Коктебель»;

- ТМ «Арарат»;
- ТМ «Закарпатський»;
- ТМ «Грінвіч»;

***Фінансові організації:***

- ВАТ «Ерсте Банк» – банківське обслуговування;
- АКБ «РайфайзенБанк Аваль» – розрахунково - касові послуги.

***Компанії по наданню страхових послуг:***

- страхова група «УПСГ» ;
- фонди організації та здійснення державного страхування;

***Органи законодавства та здійснення правового контролю:***

- Державна фіскальна служба;
- фонд захисту прав споживачів;
- санепідемстанція – видача ліцензій, дозволів;
- державний комітет стандартизації і метеорології – видача стандартів (ДСТУ), технічних умов (ТУУ) на виготовлення лікєро-горілочаних виробів;
- міністерство аграрної політики України – контроль за діяльністю підприємства, допомога в розв'язанні спірних питань, інформаційні послуги;
- митниця – розмитнення обладнання, автотранспорту, сировини (стабілізатори, спеції та ін.);
- державний комітет з цінних паперів і фондового ринку — контроль за випуском цінних паперів (акцій), надання ліцензій на випуск і до випуск акцій, контроль за обігом цінних паперів;
- адміністрація президента України, Верховна Рада, КМУ, міністерства і відомства – укази, закони, постанови, розпорядження, які прямо чи опосередковано регулюють діяльність підприємства;
- антимонопольний комітет України – контроль за конкуренцією на ринку алкогольних виробів;
- ін.

***Природні фактори:***

Для природного середовища характерні наявність чи дефіцит певних

видів сировини (виноград, дубові бочки).

***Екологічні фактори:***

Для екологічної ситуації можуть бути характерними аспекти такі як контроль за дотримання технологій виробництва екологічно чистої продукції та впливу на навколишнє середовище. Вирощування винограду із застосуванням екологічних технологій.

***Науково-технічні фактори;***

Використання нового обладнання з найкращими функціями, введення нових технологій, введення удосконалень в існуючі товари.

***Політичні фактори:***

Для політичної сфери характерно законодавче регулювання діяльності підприємства, підвищення вимог з боку державних установ щодо використання відповідних законів – вимог Цивільного кодексу України, Господарського кодексу України та ін..

Розглянемо розміри штрафних санкції, які можуть застосовуватися до товаровиробника, в разі порушення прав споживачів, як основних дієвих осіб на ринку (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Розміри штрафів за порушення прав споживачів [20]

Вид порушення	Штрафні санкції
1. Виявлені недоліки чи фальсифікації товару	Десятикратний розмір вартості цього товару
2. Реалізація товару, який не відповідає вимогам нормативних документів	50 % вартості, одержаної від реалізації партії товару
3. Реалізація товару, що підлягає обов'язковій сертифікації, але не має сертифіката відповідності	50 % вартості, одержаної від реалізації партії товару
4. Реалізація товару, який не відповідає вимогам нормативних документів стосовно безпеки для життя та здоров'я споживачів і навколишнього природного середовища	300 % вартості одержаної від реалізації партії товару
7. Відсутність необхідної доступної та достовірної інформації про товар	30 % вартості, одержаної від реалізації партії товару
8. Реалізація товару, термін придатності якого минув	200 % вартості залишку одержаної від реалізації партії товару

Отже ТОВ «Горобина» не зацікавлена в порушенні встановлених правил торгівлі та обслуговування споживачів та в своїй діяльності завжди керується положення нормативно – правової бази

***Економічні фактори:***

Вони залежать від розвитку економіки країни, особливостей розвитку регіону. Підвищення вартості електроенергії, природного газу, девальвація національної валюти, інфляція і багато інших факторів, які потрібно врахувати.

***Демографічні фактори:***

Демографічне середовище у товаровиробників викликає найбільший інтерес, адже ринки характеризуються саме особливостями споживацьких переваг, що залежать від національних регіонів, культурних та інших особливостей споживачів.

**3.2 Активізація збутової діяльності ТОВ «Горобина» на основі підвищення показників конкурентоспроможності**

Для з'ясування стану конкурентоспроможності продукції ТОВ «Горобина» проведемо відповідні розрахунки (табл.3.3).

Таблиця 3.3 – Характеристика виробів конкурентів для ТОВ «Горобина» та коньяку «Ренесанс» [14]

Торгова марка	Ціна, грн., за 0,5л	Вміст дубильних речовин, мг/на 100 гр.	Вміст коньячного спирту, %	Вміст етилового спирту, %	Вартість тари та упаковки в структурі собівартості %	Наявність осаду, мг/гр
Кд	143,80	356	73	27	45	0,78
К1	128,39	159	59	41	22	0,42
К2	118,5	425	88	12	58	0,19

**Кд** – ТОВ «Горобина» коньяк «Ренесанс»;

**К1** – ТМ «Жан - Жак»;

**К2** – ТМ «Клінков»;

Показник 3.1 буде застосований у тому випадку, коли для покращення

покращенню якості товару необхідне зростання певного показника, який характеризує даний товар.

Показник 3.2 буде застосований у тому випадку, коли для покращення покращенню якості товару необхідне зниження певного показника, який характеризує даний товар.

$$K_j = \sum V_i * (1 - P_{ij} / P_{\max}) \quad (3.1)$$

$$K_j = \sum V_i * (1 - P_{\min} / P_{ij}) \quad (3.2)$$

**Ціна** – покращення якості – зниження одиничного показника;

**Вміст дубильних речовин** - покращення якості – підвищення одиничного показника;

**Вміст коньячного спирту** - покращення якості – підвищення одиничного показника;

**Вміст етилового спирту** - покращення якості – зниження одиничного показника;

**Вартість тари та упаковки в структурі собівартості** - покращення якості – зниження одиничного показника (т. як дуже часто використовують синтетичний цукрозамінник);

**Наявність осаду** – підвищення якісних характеристик – зменшення факторного показника

**Ціна:**

$$128,39 / 143,80 = 0,648$$

$$128,39 / 128,39 = 1,000$$

$$128,39 / 118,5 = 0,239$$

**Вміст дубильних речовин :**

$$356,0 / 425,0 = 0,838$$

$$159,0 / 425,0 = 0,374$$

$$425,0 / 425,0 = 1,000$$

**Вміст коньячного спирту :**

$$73,0 / 88 = 0,830$$

$$59,0 / 88 = 0,670$$

$$88,0 / 88 = 1,000$$

**Вміст етилового спирту :**

$$12,0 / 27,0 = 0,444$$

$$12,0 / 41,0 = 0,293$$

$$12,0 / 12,0 = 1,000$$

**Вартість тари та упаковки в структурі собівартості :**

$$22 / 45 = 0,489$$

$$22 / 22 = 1,000$$

$$22 / 58 = 0,379$$

**Наявність осаду:**

$$0,19 / 0,78 = 0,244$$

$$0,19 / 0,42 = 0,452$$

$$0,19 / 0,19 = 1,000$$

$$\begin{aligned} \mathbf{Kд} &= 0,33 \times (1 - 28,39/43,80) + 0,24 \times (1 - 356/425) + 0,13 \times (1 - 73/88) + \\ &0,15 \times (1 - 12/27) + 0,06 \times (1 - 22/45) + 0,09 \times (1 - 0,19/0,78) \\ &= 0,33 \times (1 - 0,648) + 0,24 \times (1 - 0,838) + 0,13 \times (1 - 0,830) + \\ &0,15 \times (1 - 0,444) + 0,06 \times (1 - 0,489) + 0,09 \times (1 - 0,244) \end{aligned}$$

$$\mathbf{Kд} = 0,116 + 0,039 + 0,022 + 0,083 + 0,031 + 0,068 = 0,359$$

$$\begin{aligned} \mathbf{K1} &= 0,33 \times (1 - 28,39/28,39) + 0,24 \times (1 - 159/425) + 0,13 \times (1 - 59/88) \\ &0,15 \times (1 - 12/41) + 0,06 \times (1 - 22/22) + 0,09 \times (1 - 0,19/0,42) + \\ &= 0,33 \times (1 - 1) + 0,24 \times (1 - 0,374) + 0,13 \times (1 - 0,670) + \\ &0,15 \times (1 - 0,293) + 0,06 \times (1 - 1) + 0,09 \times (1 - 0,452) \end{aligned}$$

$$\mathbf{K1} = 0 + 0,150 + 0,043 + 0,106 + 0 + 0,049 = 0,348$$

$$\begin{aligned}
K2 &= 0,33 \times (1 - 28,39/118,5) + 0,24 \times (1 - 425/425) + 0,13 \times (1 - 88/88) + \\
&0,15 \times (1 - 12/12) + 0,06 \times (1 - 22/58) + 0,09 \times (1 - 0,19/0,19) \\
&= 0,33 \times (1 - 0,239) + 0,24 \times (1 - 1,00) + 0,13 \times (1 - 1,00) + \\
&0,15 \times (1 - 1,00) + 0,06 \times (1 - 0,379) + 0,09 \times (1 - 1,00) \\
K2 &= 0,251 + 0 + 0 + 0 + 0,037 + 0 = 0,288
\end{aligned}$$

*Проведемо розрахунок середнього узагальненого значення по показниках, які характеризують якість продукції :*

$$K_{cp} = (0,359 + 0,348 + 0,288) / 3 = 0,3317$$

*Визначимося з діапазонними значеннями показників якості :*

$$\min = 0,7 \times 0,3317 = 0,2322$$

$$\max = 0,3 \times 0,3317 = 0,0995$$

*По зниженню рівня якості торгові марки можна ранжувати наступним чином:*

- ТМ «Клінков»;
- ТМ «Жан Жак»;
- ТОВ «Горобина» коньяк «Ренесанс».

Розрахуємо кути, що відповідають ваговим характеристикам показників якості.

$$360^\circ / 100 = 3,6^\circ - \text{кут, що дорівнює } 0,01 \text{ ваги.}$$

Відповідно кути ваги (в градусах) :

$$\text{Ціна} - 33 \times 3,6 = 118,8$$

$$\text{Вміст дубильних речовин} - 24 \times 3,6 = 86,4$$

$$\text{Вміст коньячного спирту} - 13 \times 3,6 = 46,8$$

$$\text{Вміст етилового спирту} - 15 \times 3,6 = 54,0$$

$$\text{Вартість тари та упаковки в структурі собівартості} - 6 \times 3,6 = 21,6$$

$$\text{Наявність осаду} - 9 \times 3,6 = 32,4$$

Радіуси векторів по досліджуваним торговим маркам складають:

**Кд :**

Ціна – 0,65

Вміст дубильних речовин – 0,84

Вміст коньячного спирту - 0,83

Вміст етилового спирту – 0,44

Вартість тари та упаковки в структурі собівартості – 0,49

Наявність осаду – 0,24

**К1 :**

Ціна – 1,00

Вміст дубильних речовин – 0,37

Вміст коньячного спирту - 0,67

Вміст етилового спирту – 0,29

Вартість тари та упаковки в структурі собівартості – 1,00

Наявність осаду – 0,45

**К2 :**

Ціна – 0,24

Вміст дубильних речовин – 1,00

Вміст коньячного спирту - 1,00

Вміст етилового спирту 1,00

Вартість тари та упаковки в структурі собівартості – 0,34

Наявність осаду – 1,00

Таким чином ТОВ «Горобина» так би мовити «є над чим подумати», адже по рівню конкурентоспроможності коньяк даної торгової марки займає останню позицію.

### **3.3 Планування маркетингового дослідження ринку лікеро – горілчаних виробів для ТОВ «Горобина»**

Перед тим, як розробити маркетингову стратегію розвитку ТОВ «Горобина», спочатку визначимо відношення споживачів до такого виду товару. Для цього проведемо маркетингове дослідження мотивації купівельної поведінки споживачів, використовуючи один із засобів збору



маркетингової коньяк «Renesanse».

Проведемо анкетне дослідження споживачів лікєро – горілчаної продукції для того, щоб з'ясувати, що думають споживачі даної продукції про товаровиробника в цілому та з'ясувати їх смакові та естетичні запити до такої продукції як коньяк.

АНКЕТА для ТОВ «Горобина»

1. Ви надаєте перевагу:
  - а) десертним та столовим винам;
  - б) коньячним та горілчаним виробам;
  - в) слабоалкогольним напоям;
2. Чи звертаєте Ви увагу на витримку коньяку (кількість зірочок на пляшці):
  - а) завжди;
  - б) не завжди, тільки тоді, коли маю достатню кількість коштів;
  - в) ніколи не звертаю увагу;
3. Чи звертаєте Ви увагу на склад продукту, вміст в ньому консервантів та барвників:
  - а) завжди, це найважливіший параметр, який впливає на придбання товару;
  - б) не завжди звертаю увагу;
  - в) ніколи не звертаю увагу;
4. Ви є прихильником думки, що товар повинен вироблятися тільки в місцях виробництва сировини для нього (Південь, Захід, Схід):
  - а) так, виробництво повинно відбуватися тільки там, де вирощується сировина
  - б) ні, головне, щоб товар був якісним;
  - в) мені байдуже;
5. Яку пляшку за розміром найчастіше Ви купуєте :
  - а) 250 гр.;
  - б) 500 гр.;

- в) 700 гр.;
6. Чи надаєте ви значенню кольору, формі та матеріалу упаковки:
- |           |     |    |
|-----------|-----|----|
| Кольору   | Так | Ні |
| Формі     | Так | Ні |
| Матеріалу | Так | Ні |
7. Чи відіграє роль фірмове ім'я у вашій прихильності до виробу:
- а) так;
- б) ні;
- в) не знаю;
8. В якому місці надаєте перевагу купувати горілчані вироби:
- а) в супермаркетах;
- б) в роздрібних магазинах;
- в) в спеціалізованих фірмових магазинах;
9. Чи впливає на вибір товару реклама:
- а) так;
- б) ні;
- в) не знаю;
10. Ви надаєте перевагу якості чи ціні товару:
- а) якості;
- б) ціні;
- в) якості за помірну ціну;
11. Ваш вік :
- а) 21 – 35 років ;
- б) 35 - 45 років;
11. за 50 років;
12. Ваша стать:
- а) чоловіча;
- б) жіноча;
13. Сімейний стан:

- а) одружений (на);
- б) неодружений (на);
- в) громадянський шлюб;

## 14. Ваша освіта

- а) середня;
- б) середня спеціальна;
- в) вища;

## 15. Ваше прізвище, ім'я по батькові

## 16. Дата заповнення

За результатами анкетування побудуємо матрицю ухвалення рішень, для чого відповіді на кожне питання за всіма анкетами послідовно позначимо у відповідних графах таблиці 3.4

Таблиця 3.4 – Матриця ухвалення рішень при купівлі нового товару ТОВ «Горобина»

Номер анкети	Номер питання , та позначення варіанта відповіді																							
	1			2			3			4			5			6			7			8		
	а	б	в	а	б	в	а	б	в	а	б	в	а	б	в	а	б	в	а	б	в	а	б	в
1			х	х			х			х				х	н	т	т	х			х			
2		х				х	х			х				х		т	т	т	х			х		
3	х			х			х			х				х		т	т	т	х				х	
4	х			х			х				х			х		н	н	н	х				х	
5			х		х			х		х				х		т	т	т		х			х	
6		х		х			х			х				х		н	т	т		х		х		
7		х			х		х					х	х			т	т	н	х			х		
8	х					х		х			х		х			т	т	т	х				х	
9		х		х			х				х			х		н	т	т			х		х	
10			х	х			х				х				х	н	т	т	х			х		
Кількість виборів варіанту відповіді	3	4	3	6	2	2	8	2	0	5	4	1	2	6	2				7	2	1	5	2	3
У % до загальної суми	30	40	30	60	20	20	80	20	0	50	40	10	20	60	20				70	20	10	50	20	30

Номер анкети	Номер питання, та позначення варіанта відповіді																	
	9			10			11			12			13			14		
	а	б	в	а	б	в	а	б	в	а	б	-	а	б	в	а	б	в
11		х		х			х			х			х					х
12		х		х			х			х			х					х
13	х					х		х		х					х		х	
14	х				х				х	х				х				х
15			х			х		х			х		х					х
16		х				х		х		х			х					х
17	х			х					х		х			х				х
18	х				х		х				х				х	х		
19	х					х	х			х			х					х
20	х					х		х		х			х				х	
Кількість виборів варіанту відповіді	6	3	3	3	2	5	4	4	2	7	3	-	6	2	2	1	2	8
У % до загальної суми	60	30	30	30	20	50	40	40	20	70	30	-	60	20	20	10	20	80

***В результаті проведеного розрахунку можна зробити висновок, що :***

Віддають перевагу:

- а) десертним та столовим винам – 30 %
- б) коньячним та горілчанним виробам – 40%
- в) слабоалкогольним напоям – 30%

Звертають увагу на витримку коньяку (кількість зірочок на пляшці):

- а) завжди – 60 %
- б) не завжди, тільки тоді, коли мають достатню кількість коштів – 20 %
- в) ніколи не звертаю увагу – 20 %

Звертають увагу на склад продукту, вміст в ньому консервантів та барвників:

- а) завжди, це найважливіший параметр, який впливає на придбання товару– 80 %
- б) не завжди звертаю увагу - 20%
- в) ніколи не звертаю увагу – 0%

Прихильність думки, що товар повинен вироблятися тільки в місцях виробництва сировини для нього (Крим, Захід, Схід):

- а) так, виробництво повинно відбуватися тільки там, де вирощується сировина – 50 %
- б) ні, головне, щоб товар був якісним – 40 %
- в) мені байдуже – 5%

Розмір пляшки, який найчастіше купують :

- а) 250 гр. – 20 %
- б) 500 гр. – 60 %
- в) 700 гр. – 20 %

Надання значенню кольору, формі та матеріалу упаковки:

Кольору	Так - 50 %	Ні – 50 %
Формі	Так - 90 %	Ні – 10 %
Матеріалу	Так - 80 %	Ні – 20 %

Чи відіграє роль фірмове ім'я у прихильності до виробу:

- а) так – 70 % ;
- б) ні – 20 %
- в) не знаю – 10 %

Переважне місце придбання горілчаних виробів:

- а) в супермаркетах - 50 %
- б) в роздрібних магазинах -20 %
- в) в спеціалізованих фірмових магазинах – 30 %

Впливає на вибір товару реклами:

- а) так – 60 %
- б) ні – 30 %
- в) не знаю – 30 %;

Надаєте переваги якості чи ціні товару:

- а) якості – 30 %
- б) ціні – 20 %
- в) якості за помірну ціну – 50 %

Вік споживача:

- а) 21 – 35 років - 40 %
- б) 35 - 45 років – 40 %
- в) за 50 років – 20 %

Стать споживача:

- а) чоловіча – 70 %
- б) жіноча – 30 %

Сімейний стан:

- а) одружений (на) – 60 %
- б) неодружений (на) – 20 %
- в) громадянський шлюб – 20 %

Освіта споживача:

- а) середня – 10 %
- б) середня спеціальна – 20 %
- в) вища – 80 %

*Таким чином переважна кількість споживачів:*

- при нагоді купують коньячні та горілчані вироби;
- завжди звертають на витримку коньяку;
- завжди звертають увагу на склад продукту та вміст в ньому консервантів і барвників;
- схильні до того, що товар повинен вироблятися тільки в місцях виробництва сировини для нього (Південь, Захід, Схід);
- частіше купують пляшку в 500 гр.;
- порівню як звертають так і не звертають увагу на колір упаковки;
- більшість споживачів звертають увагу на форму упаковки;
- більшість споживачів звертають увагу на матеріал упаковки;
- для більшості споживачів важливим є фірмове ім'я продукту;
- більшість коньяку купують в супермаркетах ;
- на придбання товару в значній мірі відіграє реклама;
- більшість віддають перевагу якісному продукту за помірну ціну;
- вікова категорія споживачів коньяку - від 21 до 45 років;

- по статевій ознаці купують цей товар в більшій мірі чоловіки;
- одружені споживачі частіше купують даний товар;
- більшість споживачів з вищою освітою купують коньяк.

З вищевикладеного матеріалу можна зробити висновок про те, що побудова ефективної збутової політики для кожного підприємства чи організації – це довгий процес, який включає велику кількість інструментів та заходів. Причому потрібно акцентувати увагу на тому, що ефективна та вдала збутова діяльність починається ще на етапі планування товару, а не тоді, коли товар вже виготовлений.

## ВИСНОВКИ

Підводячи підсумки під вищевикладеним матеріалом хотілося б зазначити, що побудова ефективної системи управління збутом є важливим елементом в діяльності будь якого підприємства, установи чи організації. Це визначається в першу чергу тим, що збут є основоположним показником всіх значень щодо прибутковості, ефективності та рентабельності як виробничої так і збутової діяльності на підприємстві.

Досягнення високих показників рівня збутової діяльності можливе лише після забезпечення високого рівня конкурентоспроможності як продукції так і підприємства в цілому. Не останню роль у цьому слід відвести і комплексу маркетингу – а саме обдумані дії щодо цінотворення, вибору варіантів сегментації ринку, рекламної діяльності та стимулювання збуту повинні стати запорукою високоефективного управління системою збуту для будь якого підприємства.

Все більшого значення для підприємства сьогодні має боротьба за клієнта. Ця боротьба неможлива без комплексного вивчення і аналізу ситуації на ринку. Ефективний збут в наш час означає серйозне взаємодія маркетингової і збутової служб. Незважаючи на те, що формально відділи маркетингу і збуту фактично не пов'язані, збутові служби повною мірою використовують все, що їм може надати маркетинг, а маркетингові – спираються на збут, як на одну з основних своїх складових.

Створюючи, удосконалюючи відділи збуту, керівництво підприємства повинно вирішити для себе найважливіші питання: які канали збуту використовувати, яка маркетингова стратегія потрібна, як простимулювати збут?

Допомогти відповісти на ці питання може тільки комплексний аналіз існуючої зовнішньої і внутрішньої ситуації на підприємстві, без відриву від конкретних цілей і завдань підприємства. І тільки маючи на руках ці цілі, можна займатися розробкою будь-якої стратегії.



Стимулювання збуту – це величезний набір інструментів , якими повинні скористатися товаровиробники і процесі організації просування товару власного виробництва до кінцевого споживача.

Особливостями системи стимулювання збуту є привабливість, інформативність, короткочасність ефекту впливу, ненав'язливість прийомів впливу, різноманітність прийомів і засобів стимулювання.

В першому розділі дипломної роботи ми розглянули теоретичні основи система управління збутом на підприємстві , визначили її сутність та основні сутність та функції. З'ясували процес ефективного формування системи управління збутовою діяльністю.

В другому розділі ми провели аналітичне дослідження організації процесу управління збутовою діяльністю на підприємстві СФ ТОВ «Горобина». Розглянули організаційну та управлінську характеристику підприємства Слобожанська філія ТОВ «Горобина» також здійснили розробку процесу управління збутовою діяльністю для ТОВ «Горобина» на основі застосування системи контролінгу.

Третій розділ містив напрацювання основних шляхів удосконалення процесу збутової діяльності для СФ ТОВ «Горобина». Ми визначили особливості рахування факторів конкурентного середовища ТОВ «Горобина» в процесі підвищення ефективності збутової діяльності та здійснили планування маркетингового дослідження ринку лікєро – горілчаних виробів для ТОВ «Горобина» для підвищення його збутової активності.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:**

1. Закон України «Про рекламу» від 03.07.1996 р.// Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1996, № 39, ст. 181 остання редакція від 23.07.2010
2. Азарян Е.М. Международный маркетинг. – К.; НФВ «Студцентр»,2007.– 201с.
3. Балацкий О. Ф. Управление маркетингом услуг / О. Ф. Балацкий, В. А. Лукьянихин, Н. П. Рак // Маркетинг: теория і практика : матеріали V міжнар. наук.-практ. конф., 25–26 травня 2001 р. / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана» [та ін.]; редкол.: А. Ф. Павленко (наук. ред.) [та ін.]. – Київ: КНЕУ, 2001. – С. 17–19. – До 35-річчя кафедри КНЕУ.
4. Войчак А.В., Павленко А.Ф. Системи та характеристики сучасного маркетингу. – К.: КДЕУ, 2014. – 163с.
5. Воронов А.В. Маркетинговий менеджмент. — К.: КНЕУ, 2017. – 268с.
6. Гейк П., Джексон П. Вчись аналізувати ринок/ Пер. з англ. – Львів: Сейбр. Світло, 2016. – 270с.
7. Гаркавенко С.С. Маркетинг. – К.: Лібра, 2014. – 384 с.
8. Герасимчук В.Г. Маркетинг. Графічне моделювання: навч. посібник/ За ред. А.Ф. Павленка. 3-є вид., перероб. та доп. – К.: КНЕУ, 2018. – 300 с.
9. Герасимчук В.Г. Маркетинг: теорія і практика: Навч. посібник. – К.: Вища школа, 2018. – 327 с.
10. Герасимчук В.И. Управление маркетингом. – К.: ИСИО, 2013. – 424 с.
11. Голубков Е.П. Маркетинг: выбор наилучшего решения. – М.: Экономика, 2007. – 222 с.
12. Дихтль Е., Хершгейн Х. Практичний маркетинг. – Х.: Ельга:,2006. – 255 с.
13. Долинская М.Г. Маркетинг и конкурентоспособность промышленной продукции. – М.: Изд-во стандартов, 2013. – 256 с.
14. Завгородня А.В., Кадзевич М.С. Маркетинг: методи та процедури. – Л.: ЛФЗІ, 2016. – 113 с.

15. Ілляшенко С. М. Маркетингова товарна політика. – С: ВТД «Університетська книга», 2005. – 234 с.
16. Ілляшенко С. М. Маркетингова товарна політика промислового підприємства / С. М. Ілляшенко, Г. О. Пересадько. – С: ВТД «Університетська книга», 2009. – 328 с.
17. Ілляшенко, С. М. Маркетинг: бакалаврський курс / С. М. Ілляшенко. – С: ВТД «Університетська книга», 2004. – 976 с.
18. Котлер Ф. Основы маркетинга. – СПб.: АО «Коруна», 2005. – 697 с.
19. Красько В. В. Основы маркетингу. – К. Вища школа. 2011. – 278 с.
20. Крижановский Р.А., Продиус И.П. Основы маркетингу. - К.: УМК ВО, 2018. – 404 с.
21. Кушина Е. Ефективність діяльності рекламного агентства.- К. БАЛАНС, 2013. – 358 с.
22. Лук'янихін В. О., Лук'янихіна О. А. Соціально-етичний маркетинг як елемент системи корпоративної соціальної відповідальності // Маркетинг інновацій і інновації в маркетингу: збірник тез доповідей VIII Міжнародної науково-практичної конференції, 25-26 вересня 2014р., Сумський державний університет. – Суми : ТОВ «ДД «Папірус», 2014. – С.98-100.
23. Лук'янець Т. С, Рекламний менеджмент: Навч. Посібник. – К.: КНЕУ, 2016. – 368 с.
24. Майорова Т.В. Економічна діяльність: Навч. посібник. - К.: ЦУЛ, 2013. – 198с.
25. Мороз Н. В. Маркетинг. К. Вища школа, 2014. – 327 с.
26. Орлов О.О. Планування діяльності промислового підприємства: Підручник. - К.: Скарби, 2012. – 201 с.
27. Святненко В.Ю. Промисловий маркетинг: Навч. посіб. – К: МАУП, 2017. – 264 с.
28. Старостіна А.О., Черваньов Д.М., Зозульов О.В. Маркетинг: Навч. посіб. – К: Знання-Прес, 2014. – 191 с.

29. Старостіна А.О. Маркетингові дослідження. Практичний аспект, – К.; М.; СПб.: Видав, дім «Вільямс», 2013. – 262 с
30. Телетов, О. С. Маркетинг в промисловості. – К: ЦУЛ, 2004. – 248 с.
31. Телетов, О. С. Маркетинг продукції промислово-технічного призначення. – С: Вид-во Сумського державного університету, 2016. – 231 с.
32. Тарасюк Г.М., Шваб Л.І. Планування діяльності підприємства: Навч. посібник. - Житомир: ЖДТУ, 2017. – 578 с.
33. Тянь Р.Б. Економічна діяльність підприємства: Навч. посібник. — К.: МАУП, 2018. – 145 с.
34. Тойнбі Лінда. Рекламна діяльність. Х. Істина, 2016. – 369 с.
35. Хомяков В. І. Управління потенціалом підприємства/ В. І. Хомяков, І. В. Бакум . – К: Кондор, 2017. – 400 с.
36. Циглик І. І. Кропельницька С. О. Мозуль О. І. Ткачук І. Г. Економіка та організація рекламної діяльності. - К: Новий світ, 2017. – 630 с
37. Цигичко Н. В. Ноздрева О. П. Маркетингова діяльність на підприємстві. Х. Танга, 2014. – 409 с.
38. Шаян В. Д. Організація маркетингової діяльності. – К: КНЕУ, 2013. – 326 с.
39. Шваб Л. І. Економіка підприємства сфери рекламного бізнесу. - К: Каравела. 2015. – 284 с.
40. Швальбе Х. Практика маркетинга для малих и середних підприємств / Пер./с нем. – М.: Республіка, 2005. – 317 с.
41. Шерстюк Л. Н. Економічні та фінансові аспекти діяльності підприємств умовах ринкової економіки. – К. Істина. 2016 – 352 с.
42. Шкатула В. И. Настольная книга менеджера по производству. – М: Норма-М, 2015. – 161с.
43. Юлова Н. Створення системи маркетингу на підприємствах різних форм власності . – Х. Тандем. 2015. – 362 с.
44. Лазебна Т. П. Тактика організації продажу в системі маркетингу // Маркетинг и реклама . – 2019. - № 9. – с.13– 16

45. Оваденко Ю. А. Ринкова діяльність та сучасна збутова політика // Маркетинг и реклама . – 2019. - № 6. – с.13– 15.
- 46.Рогов А.Р. Система рекламного менеджменту в сучасному торговому апараті // Маркетинг и реклама . – 2020. - № 2. – с.31 – 33
- 47.Фесюк В.А., Шульгіна Л.М., Даниленко Н.А. Практична рекламна діяльність. Стислий курс // Маркетинг і реклама. - 2020. - № 4 (92).- с. 44-50.
- 48.Шеремет В. А. Ефективність збутової системи та продаж на підприємствах // Маркетинг и реклама . – 2018. - № 9. – с.42-43
- 49.Яденко А. Р. Реклама : перемоги збутової діяльності // Маркетинг и реклама . – 2019. - № 11. – с.43-49.
- 50.Yuriy Robul, Oleksandr Deineha, Maryna Prokopenko, Nataliia Novikova, Olena Lukianykhina, Nataliia Baistriuchenko Cyber sales as the latest tool for optimizing an enterprise strategy. International Journal of Scientific & Technology Research. Volume 9 - Issue 2, February 2020 Edition. pp. 5264-5268. URL: <http://www.ijstr.org/final-print/feb2020/Cyber-Sales-As-The-Latest-Tool-For-Optimizing-An-Enterprise-Strategy.pdf>