

17
30.11.2023

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, БІЗНЕСУ ТА МАРКЕТИНГОВИХ
ТЕХНОЛОГІЙ

ВОЛОДЬКО Олеся Анатоліївна
(студентка групи ЗМО-22-1М)

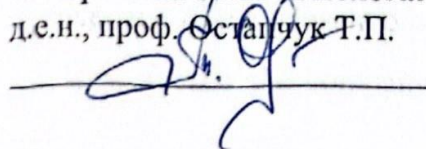


МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

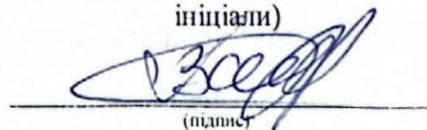
ФОРМУВАННЯ ТА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ЗБУТОВОЇ ПОЛІТИКИ
ПрАТ «БЕХІВСЬКИЙ СПЕЦКАР'ЄР»

(представлена на здобуття ступеня вищої освіти «магістр»
галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності
073 «Менеджмент»)

Допущено до захисту
протокол № 8
від 29.11.2023
зав. кафедри менеджменту, бізнесу
та маркетингових технологій
д.е.н., проф. Остапчук Т.П.



Керівник роботи:
к.е.н., доц. Вікарчук О.І.
(наукове звання, прізвище та
ініціали)



(підпис)

Рецензент
к.е.н., доц. Пащенко О.П.
(прізвище та ініціали)



(підпис)

Житомир, 2023

Анотація

Володько Олеся Формування та оцінка ефективності збутової політики підприємства. – Рукопис.

Магістерська кваліфікаційна робота представлена на здобуття ступеня вищої освіти «магістр», галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент». – Державний університет «Житомирська політехніка», Житомир, 2023.

У магістерській кваліфікаційній роботі розглянуто особливості формування та оцінки ефективності збутової політики підприємства. та визначено напрями удосконалення відповідного процесу.

Ключові слова: збутова політика підприємства, комплекс маркетингу, канали збуту, ринкове середовище, стратегія.

Annotation

Volodko Olesia Formation and evaluation of the effectiveness of the company's sales policy. – Manuscript.

The master's qualification work is presented for obtaining the degree of higher education «master», field of knowledge 07 «Management and administration» specialty 073 «Management». – Zhytomyr Polytechnic State University, Zhytomyr, 2023.

In the master's qualification work, the peculiarities of the formation and evaluation of the effectiveness of the company's sales policy are considered. and directions for improvement of the relevant process are determined.

Key words: the company's sales policy, marketing mix, sales channels, market environment, strategy.

ЗМІСТ

<i>Вступ</i>	3
<i>Розділ 1. Теоретико–методичні основи формування збутової політики на підприємстві</i>	7
1.1. Сутність збутової політики підприємства.....	7
1.2. Організація процесу формування та управління збутовою політикою на підприємстві.....	15
1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності формування збутової політики на підприємстві.....	23
1.4. Нормативно–правове та інформаційне забезпечення процесу формування збутової політики підприємства.....	30
Висновки до розділу 1.....	37
<i>Розділ 2. Аналітична оцінка ефективності формування збутової політики ПрАТ «Бехівський спецкар’єр»</i>	39
2.1. Організаційно–управлінський аналіз діяльності ПрАТ «Бехівський спецкар’єр».....	39
2.2. Діагностика фінансово–економічного стану ПрАТ «Бехівський спецкар’єр».....	44
2.3. Оцінка ефективності формування та управління збутовою політикою ПрАТ «Бехівський спецкар’єр».....	53
Висновки до розділу 2	59
<i>Розділ 3. Напрями удосконалення формування збутової політики ПрАТ «Бехівський спецкар’єр»</i>	62
3.1. Обґрунтування методичних засад удосконалення формування збутової політики ПрАТ «Бехівський спецкар’єр».....	62
3.2. Шляхи підвищення ефективності формування збутової політики ПрАТ «Бехівський спецкар’єр».....	67
3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів.....	72

Висновки до розділу 3.....	77
<i>Висновки</i>	80
<i>Список використаних джерел</i>	87
<i>Додатки</i>	96

ВСТУП

Актуальність теми. У ринковій економіці успішна товарна політика і гнучкість виробництва, що орієнтується на задоволення потреб покупців, є однією із головних умов ефективної виробничо–комерційної діяльності підприємства. Завершальною стадією виробничо–комерційної діяльності будь–якого підприємства є збут виготовленої продукції, що забезпечує торговельну орієнтацію підприємств, а саме функцію зворотного зв'язку. Проте збутова діяльність підприємств, що займаються різного роду економічною діяльністю, стала ще більш складним процесом через мінливість конкурентного середовища та посилення ризиків невизначеності в Україні та світі взагалі, що у свою чергу актуалізувало необхідність проведення наукових досліджень, спрямованих на пошук нових, більш оптимальних підходів до планування та організації збутової діяльності підприємства.

Організація ефективної збутової діяльності на підприємстві безпосередньо впливає на результати його діяльності, оскільки можливість подальшого виробництва та взагалі існування підприємства залежать саме від того, наскільки ефективно буде реалізована вироблена продукція. Управління збутом в умовах зовнішнього середовища, яке швидко змінюється, зумовлює необхідність постійного впровадження змін у збутовій політиці. Правильна організація управління збутом і своєчасне впровадження збутових стратегій на зовнішньому ринку можуть забезпечити підприємству стійкі позиції на ринку й активізувати його зовнішньоекономічну діяльність.

За останні роки серед наукових робіт з питань організації збутової політики заслуговують на увагу дослідження таких вітчизняних вчених як Біловодська О.А., Лялюк А.В., Романік І.О., Вороніна А.В., Пальчик І.М., Матвієць О.В., Кошівська М.В. тощо. Дослідженням теоретичних та прикладних засад оцінки збутової політики займалися такі науковці як: Гарматюк О.В., Халіна В.Ю., Корсунський Г.Ю., Хамініч С.Ю., Гавриш А.К. та багато інших.

Зазначене обумовило вибір теми, постановку мети та завдань магістерської кваліфікаційної роботи. Обрана тема повністю відповідає проблемам напряму підготовки за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Метою магістерської кваліфікаційної роботи є узагальнення та подальше обґрунтування методичних засад удосконалення формування та оцінки ефективності збутової політики підприємства, а також визначення шляхів підвищення ефективності формування збутової політики ПрАТ «Бехівський спецкар'єр».

Поставлена мета обумовила вирішення наступних **завдань**:

- визначити економічну сутність збутової політики підприємства;
- дослідити особливості організації процесу формування та управління збутовою політикою на підприємстві;
- розглянути методичні підходи до оцінки ефективності формування збутової політики на підприємстві;
- проаналізувати нормативно–правове та інформаційне забезпечення процесу формування збутової політики підприємства;
- провести організаційно–управлінський аналіз діяльності ПрАТ «Бехівський спецкар'єр»;
- провести діагностику фінансово–економічного стану ПрАТ «Бехівський спецкар'єр»;
- здійснити оцінку ефективності формування та управління збутовою політикою ПрАТ «Бехівський спецкар'єр»;
- обґрунтувати методичні засади удосконалення формування збутової політики ПрАТ «Бехівський спецкар'єр»;
- визначити шляхи підвищення ефективності формування збутової політики ПрАТ «Бехівський спецкар'єр»;
- оцінити ефективність запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження у магістерській кваліфікаційній роботі виступає процес формування та оцінки ефективності збутової політики підприємства,

предметом – теоретичні, методичні та прикладні засади підвищення ефективності управління та формування збутової політики підприємства.

Методи дослідження. Вирішення поставлених у роботі завдань забезпечувалося використанням основних методів дослідження, а саме методів наукової абстракції, аналізу, синтезу, індукції, дедукції, логічного аналізу, системного підходу тощо. Для розв’язання визначених завдань також застосовувались наступні методи: *монографічний* – при вивченні літературних джерел та нормативно–правових актів; *теоретичне узагальнення, порівняння та аналогії* – для розкриття сутності поняття «збутова підприємства»; *балансовий та аналізу* – для дослідження тенденцій функціонування підприємства; *графічний метод* – для наочного представлення економічних даних, отриманих у процесі дослідження; *синтезу* – для формулювання висновків про рівень управління та формування збутової політики підприємства.

Інформаційною базою дослідження виступили наукові фахові, навчальні та методичні публікації провідних вітчизняних та зарубіжних вчених, чинне законодавство України, статистичні дані, фінансової та управлінської звітності досліджуваного підприємства.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в такому:

удосконалено:

– науково–методичний підхід до оцінки ефективності збутової політики підприємства, який, на відміну від існуючих, базується на основі методу багатовимірного аналізу з врахуванням показників загальної ефективності виробництва підприємства таких як: обсяги реалізації продукції, доходи від діяльності, фінансові результати, асортимент та номенклатуру підприємства, динаміку цінової політики тощо;

набули подальшого розвитку:

– обґрунтування напрямів вдосконалення формування та оцінки ефективності збутової політики підприємства за допомогою впровадження CRM–системи, що сприятиме поліпшенню взаємодії з клієнтами, конкурентами та партнерами. Застосування CRM–системи для автоматизації транспортування

продукції дозволить підприємству ефективно керувати логістичними процесами, відстежувати маршрути перевезень, контролювати терміни доставки та оптимізувати витрати на транспортування і підвищить ефективність збутової діяльності підприємства.

Практичне значення одержаних результатів полягає у обґрунтуванні шляхів підвищення ефективності формування збутової політики підприємства. Визначено економічний ефект від реалізації запропонованих заходів.

За результатами дослідження опубліковано:

Володько О. А. . Формування та оцінка ефективності збутової політики підприємства. Сучасні виклики сталого розвитку бізнесу: тези виступів IV Міжнар. наук.–практ. конф.з пит. вищ. осв. і науки. Житомир: Житомирська політехніка, 2023. С. .

Апробація результатів дослідження. Результати дослідження було апробовано під час участі в IV Міжнародній науково–практичній конференції з проблем вищої освіти і науки «Сучасні виклики сталого розвитку бізнесу».

Структура та обсяг магістерської кваліфікаційної роботи. Магістерська кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел, додатків. Основний зміст роботи викладено на 96 сторінках друкованого тексту. Робота містить 15 таблиць та 11 рисунків. Список використаних джерел налічує 84 найменування. Робота містить 3 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО–МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ЗБУТОВОЇ ПОЛІТИКИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Сутність збутової політики підприємства

В сучасному ринковому середовищі підприємства оптової і роздрібної торгівлі стикаються із цілим рядом проблем: зміни обсягів попиту, коливання цін, високий вплив факторів ризику ведення бізнесу, недосконала організаційна структура підприємств, ухвалення стратегічно важливих рішень без глибокого маркетингового обґрунтовування та аналізу. Не викликає сумніву, що збут є складовою частиною комерційної діяльності підприємства. В той же час для нас є зрозумілим, що між збутом і збутовою політикою існує цілий ряд відмінностей. Так під *збутом* (збутовою діяльністю) ми розуміємо цілий ряд процедур, просування готової продукції на ринок (формування попиту, отримання замовлень, комплектація, підготовка продукції і транспортування до місця продажу або призначення) і організацію розрахунків за неї. *Збутову політику* можна визначити як сукупність взаємозв'язаних елементів збутової діяльності, спрямованих на задоволення потреб споживачів шляхом оптимального використання збутового потенціалу підприємства і забезпечення на цій основі ефективності продажу [1, с.38].

Проведений нами аналіз літературних джерел, дав можливість зробити висновок про відсутність єдиного підходу щодо визначення категорії «збутова політика» (табл.1.1).

Таблиця 1.1

Основні підходи до трактування терміну «збутова політика»

Автор	Поняття
Біловодська О.А. [5, с.85]	комплекс заходів і відповідних операцій, спрямованих на ефективне планування, організацію, регулювання та контроль доставки продукції й послуг споживачам із метою задоволення їх потреб та отримання підприємством прибутку згідно з логістичними правилами
Вороніна А.В., Пальчик І.М. [9, с.45]	програма діяльності підприємства, сформована на підставі даних, одержаних за результатами стратегічного аналізу ринку збуту, яка охоплює тактичні заходи відносно:

Продовження табл.1.1

Данилюк Д.О. [20, с.277]	формування асортименту товару та встановлення цін на нього; вибору оптимальної структури каналів розподілу, систем та методів збуту; розроблення комплексу просування товару; організації оптової та роздрібної торгівлі; складання угод та вирішення питань дебіторської заборгованості; використання системи збутової логістики
Лялюк А.В., Романік І.О. [33, с. 72]	комплекс заходів, що вміщує в себе маркетингову складову, спрямованих на ефективне планування, організацію, регулювання та контроль створення і доставки продукції та послуг споживачам із метою задоволення їх потреб і отримання прибутку
Макалюк І.В., Ліндаєв Д.В.[34, с.147]	сукупність взаємозв'язаних елементів збутової діяльності, спрямованих на задоволення потреб споживачів шляхом оптимального використання збутового потенціалу підприємства та забезпечення на цій основі ефективності продажу
Матвієць О.В., Кошівська М.В. [35, с.120]	комплекс стратегічних, організаційних, фінансових та інших заходів, об'єднаних у гнучку систему управління матеріальними, інформаційними та іншими потоками в після виробничий період
Сеншин О.С., Харковець Ю.П. [65, с. 132]	діяльність підприємства щодо формування комплексної системи заходів, яка включає складання плану, реалізацію та підконтрольний рух товарів від товаровиробника до кінцевих споживачів, основною метою якого є розширення каналів збуту та, відповідно, максимізація фінансового результату

Джерело: складено автором на основі [5;9;20;33;34;35;65]

На нашу думку, збутова політика являє собою комплекс взаємопов'язаних операцій, спрямованих на планування обсягу виробництва відповідно до очікуваного рівня рентабельності, вибір оптимальних партнерів і постачальників, встановлення цін відповідно до якості продукції та попиту, а також пошук і впровадження заходів щодо збільшення попиту, прискорення збуту продукції та збільшення доходів компанії.

Збутова політика будь-якого підприємства (канали збуту, способи і методи просування продукції на ринку) формується на основі мети та завдань збуту і має відповідати бізнес-концепції підприємства. Збутова політика підприємства залежить від внутрішніх і зовнішніх умов функціонування підприємства та побудована на основі аналізу попиту і пропозиції. Оскільки вимоги споживачів постійно змінюються, тому збутова політика підприємства має бути спрямована

на постійне оновлення асортименту продукції й підвищення її якісних характеристик.

Одним з ключових елементів збутової політики є визначення її *завдань*. З точки зору забезпечення ефективної діяльності підприємства збутову політику доцільно орієнтувати на:

- максимізацію прибутку підприємницької діяльності у тактичній та стратегічній перспективах;
- забезпечення попиту та потреб споживачів;
- формування стратегічної стійкості та конкурентоспроможності підприємства;
- створення позитивного іміджу та позиціонування підприємства на ринку [65, с.134].

Практичне втілення завдань збутової політики підприємства здійснюється через сукупність цілей стратегічного та тактичного характеру. До основних *цілей збутової політики* доцільно віднести наступні:

- визначення ключових потреб споживачів цільового ринку;
- створення та вдосконалення структури каналів розподілу і відповідної системи управління;
- вибір методів збуту та просування за різними групами товарів;
- забезпечення надходження коштів за реалізовану продукцію та виконані послуги.

Збутова політика будь-якого підприємства займає головне місце в маркетинговій діяльності і концентрує у собі результати здійснюваних маркетингових заходів.

Просування товарів на ринок є тривалим, доволі складним та значно витратним процесом, у якому беруть участь як мінімум дві сторони (виробник та споживач). Просування певною мірою можна вважати комерційною пропозицією підприємства, метою якої є задоволення потреб споживачів. Побудова прямих та непрямих зв'язків комунікацій між підприємством та цільовою аудиторією є провідною метою системи просування товарів підприємства [66, с.1051].

Відповідно до цього існує кілька форм збуту товару, які підприємства можуть використовувати для продажу своїх продуктів або послуг. Серед найпоширеніших форм можна виділити наступні:

1. Прямі продажі – процес продажу продуктів або послуг безпосередньо клієнтам без будь-яких посередників. Це можна зробити через звичайний магазин, онлайн-магазин або службу прямих продажів.

2. Роздрібні продажі – продаж продуктів клієнтам через фізичні або онлайн-магазини, як правило, з надбавкою до оптової ціни.

3. Оптові продажі – продаж продуктів роздрібним торговцям або іншим підприємствам за нижчою ціною, ніж роздрібна, зазвичай у більших кількостях.

4. Консигнаційний продаж – певні угоди, які виникають тоді, коли постачальник надає товари роздрібному торговцю, який платить за товари лише тоді, коли вони продаються клієнтам.

5. Телемаркетингові продажі – передбачають використання телефонних дзвінків для продажу продуктів або послуг безпосередньо клієнтам.

6. Онлайн-продажі – продаж продуктів або послуг через онлайн-магазин, часто з використанням тактики цифрового маркетингу, як оптимізація пошукових систем, маркетинг у соціальних мережах та маркетинг електронною поштою.

7. Продажі за підпискою – регулярний продаж продуктів або послуг, як місячна підписка на журнал або послугу потокового передавання.

8. Партнерські продажі – партнерство з іншими компаніями чи окремими особами для просування та продажу продуктів в обмін на комісію від здійснених продажів [76].

Сутність збутової політики відображається в виконуваних *функціях*. Функції збутової політики складаються з:

– *транспортування* – організація переміщень товарів від місця виробництва до місця продажу або споживання;

– *розподілення* – забезпечення необхідних споживачам кількості та асортименту продукції;

- *складування* – управління запасами готової продукції на підприємстві, підготовка їх до транспортування;
- *пакування* – упакування продукції для забезпечення кращої цілісності та якості продукції, відповідно до побажань споживачів;
- *сорткування* – підготовка партій продукції, необхідних для різних потреб споживачів;
- *налагоджування комунікації* – підтримка контакту з партнерами, підрядниками, субпідрядниками та замовниками. Розуміння потреб клієнтів, тощо;
- *інформування* – дослідження ринку, його характеристик, попиту, дій конкурентів. Обробка інформації щодо вимог та потреб споживачів [35, с.117].

Отже, сутність збутової політики полягає в організації безперебійної і безконфліктної реалізації продукції та послуг підприємства або організації, а також у забезпеченні доступності виробленого продукту з метою повернення вкладених у виробництво і маркетинг засобів та отримання прибутку.

Збутова політика є комплексним поняттям і включає цілий ряд принципів, методів та заходів, що використовуються керівництвом для організації та управління збутовою діяльністю підприємства з метою забезпечення ефективних продажів товарів на цільових ринках. Ми узагальнили основні принципи ефективної збутової політики підприємства (рис. 1.1).

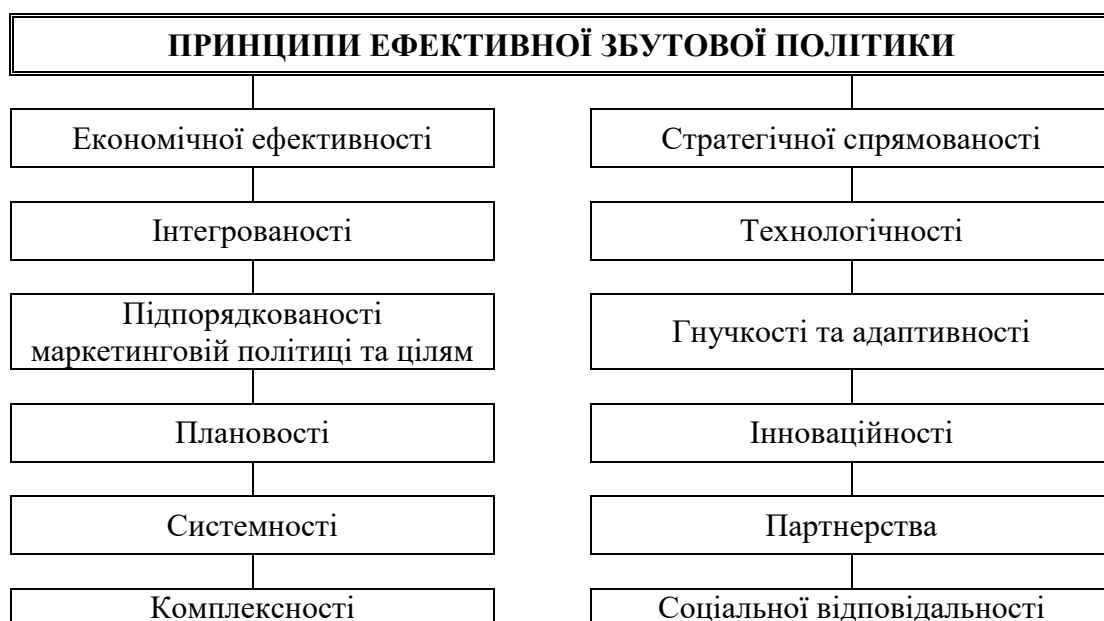




Рис. 1.1. Основні принципи ефективної збутової політики підприємства

Джерело: складено автором на основі [43, с.235]

Охарактеризуємо систему принципів, на яких базується збутова політика:

1) *Економічної ефективності*. Управлінські рішення у сфері збуту інноваційної продукції базуються на комерційних цілях підприємства (максимізація фінансового результату діяльності, забезпечення рентабельності виробництва у цілому та збуту зокрема).

2) *Інтегрованості*. Збутова політика існує у відповідній єдності з іншими політиками підприємства й передбачає відповідність поставлених завдань і цілей загальній стратегії ведення бізнесу промисловим підприємством.

3) *Підпорядкованості маркетинговій політиці та цілям (принцип синергії)*. Збутова політика є складником маркетингової, тому збутова діяльність не може бути відокремленою від маркетингової. Планування збутової діяльності здійснюється лише на одному з етапів формування комплексу маркетингу разом із політикою маркетингових комунікацій та ціноутворення.

4) *Плановості*. Кожен крок, передбачений збутовою політикою, повинен бути завчасно запланований та узгоджений зі стратегічними орієнтирами діяльності промислового підприємства.

5) *Системності*. Визначає необхідність застосування інструментарію системного аналізу під час формування збутової політики інноваційно активних промислових підприємств.

6) *Комплексності*. Забезпечення охоплення всіх можливих напрямів збуту інноваційної продукції, суб'єктів та зв'язків.

7) *Стратегічної спрямованості*. Забезпечення орієнтації збутової політики на перспективу, уникнення встановлення як пріоритетних короткострокових цілей.

8) *Технологічності*. Чітка алгоритмізація процесу збуту для зниження обсягу витрат на збут.

9) *Гнучкості та адаптивності*. Зумовлює необхідність постійного дослідження стану зовнішнього середовища та ідентифікації його динамічних коливань для встановлення способів швидкої реакції на зміни (переорієнтація на

нові ринки збуту, застосування інших каналів, найшвидше задоволення нових вимог споживачів, удосконалення післяпродажного обслуговування, використання новітніх технологій для забезпечення підвищення ефективності збутового процесу).

10) *Інноваційності*. Збут інноваційної продукції зумовлює нагальну необхідність застосування новітнього інструментарію не лише під час реалізації, а й виходу на нові ринки, забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Цей принцип передбачає застосування креативних рішень під час вибору стратегії збуту, обслуговування клієнтів.

11) *Партнерства*. Є основоположним у контексті вибору каналів збуту та управління ланцюгом створення цінності для споживача. Посередники, менеджери зі збуту інноваційної продукції, сторонні агенти та кінцевий споживач є партнерами. Це дає змогу врахувати інтереси кожного учасника збутового ланцюга та охарактеризувати співпрацю як взаємовигідну та довгострокову й уникнути конфліктів.

12) *Соціальної відповідальності*. Збутова діяльність промислового підприємства повинна бути етичною, екологічною та сприяти сталому розвитку підприємства і навколишнього середовища, враховувати інтереси широкого кола зацікавлених сторін, формуючи довіру до підприємства з боку споживачів, партнерів, контрагентів, держави, суспільства у цілому [39, с. 104].

Без побудови збутової політики на принципах маркетингу підприємство не здатне в сучасних умовах господарювання ефективно розвиватись та бути конкурентоспроможним на ринку. На кожному підприємстві повинна бути добре організований служба маркетингу, що займається шляхами просування своєї продукції на ринку вільної конкуренції.

Розроблення заходів політики збуту на підприємстві передбачає:

1. Визначення цілей збутової і розподільчої політики: проникнення на новий ринок, збільшення обсягів реалізації та його розширення, пошук нових

учасників каналу, оптимізація системи товароруку тощо. При чому вони повинні відповідати цілям маркетингової стратегії.

2. Визначення стратегії збуту і розподілу, в тому числі ринку та його меж, кінцевих споживачів, методів збуту тощо.

3. Вибір системи розподілу: одноканальна чи багатоканальна; традиційна, горизонтальна чи вертикальна. Визначення типів каналів розподілу і кількості їх рівнів, тобто, які типи посередників слід застосовувати і якою повинна бути схема їх взаємодії, виходячи з умов забезпечення цілей політик збуту та розподілу. Розподіл функцій між учасниками каналів, розгляд альтернативних варіантів структури [37, с.57].

4. Визначення ширини каналів – кількості учасників на кожному рівні каналу розподілу. Його можна визначити шляхом ділення річного обсягу реалізації продукції через канал на кількість продукції, яку може реалізувати за цей період один учасник каналу.

5. Вибір конкретних учасників каналів розподілу, тобто визначення того, які фірми оптової торгівлі, магазини та ін. будуть задіяні у розподілі товару, з огляду на їх можливості, репутацію, фінансовий стан тощо. Ухвалення рішення про доцільність надання їм виняткового чи переважного права продажу. Переконавання кандидатів стати учасниками системи розподілу. Мотивація учасників.

6. Організація збуту товарів (документальне оформлення операцій).

7. Визначення методів управління каналами розподілу [30, с.35].

Політика збуту коригує маркетингову стратегію, щоб забезпечити максимальне задоволення клієнтів. При цьому ініціатива залишається за підприємством, яке пропонує свій продукт. У цьому випадку виробник повинен або налагодити власну систему збуту, або врахувати вимоги посередників, які доставляють товар споживачеві в потрібному місці, в потрібний час і в потрібній кількості. Таким чином, збутова політика підприємства також спрямована на підвищення ефективності підприємства, оскільки в кінцевому підсумку розкриває всі маркетингові зусилля у сфері продажів для підвищення прибутковості.

1.2. Організація процесу формування та управління збутовою політикою на підприємстві

У сучасних умовах під час прийняття стратегічних рішень у галузі управління збутовою політикою керівники підприємств потребують суттєвої допомоги. Оскільки частиною стратегічного управління підприємством є організація збутової політики, вона повинна формуватися в процесі складання маркетингової програми, яка передбачає налагодження оптимальних партнерських відносин, маркетинговий аналіз, управління якістю та рекламну політику підприємства. Збут може бути організований як власною системою збутових органів підприємства, так і за рахунок послуг незалежних агентів або підприємств, що займаються збутом товарів [2, с.58].

Поєднання методичних та практичних підходів з урахуванням галузевих особливостей підприємств, урахування внутрішніх та зовнішніх чинників впливу дають змогу сформувати оптимальну систему управління збутовою політикою підприємства (Рис. 1.2).

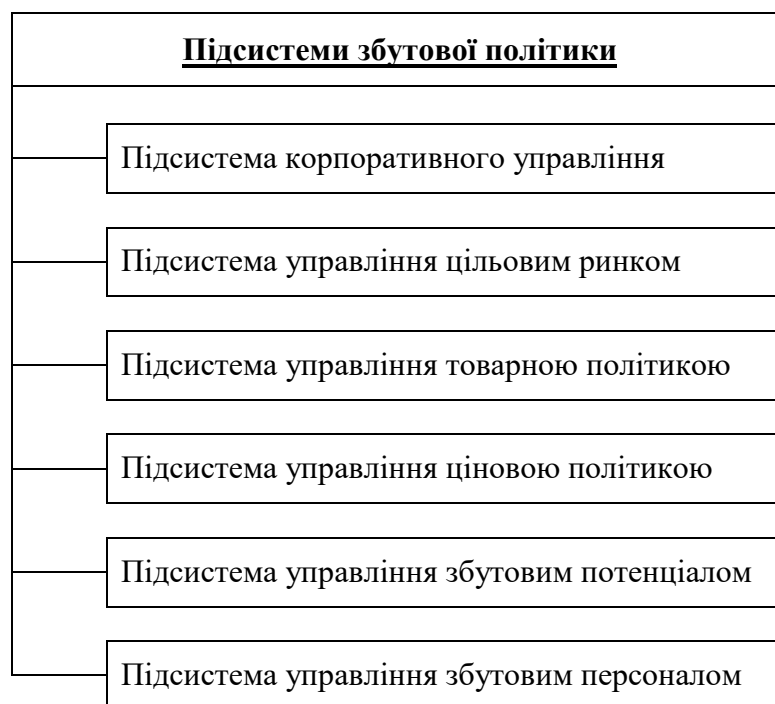


Рис. 1.2. Підсистеми управління збутовою діяльністю підприємства

Джерело: складено автором на основі [4, с.113]

Управління збутовою політикою підприємства пропонуємо розглядати як багатоаспектний управлінський процес, спрямований на забезпечення ефективного збуту підприємства у довгостроковій перспективі в умовах мінливості зовнішнього середовища.

Підсистема корпоративного управління охоплює управління життєвим циклом підприємства і управління позицією підприємства на зовнішньому ринку. Життєвий цикл підприємства і його стадія, на якій підприємство перебуває у певний період часу, безпосередньо обумовлюють спрямування управління збутовою політикою. Уміле управління життєвим циклом підприємства не тільки може забезпечити йому певний рівень прибутковості, але й підвищити ефективність управління збутовою політикою.

Підсистема управління цільовим ринком є управління взаємозв'язками з покупцями, яке передбачає управління залученням покупців, що дозволяє розширити цільовий ринок підприємства; управління утриманням покупців, яке дозволяє зберегти наявну цільову аудиторію, і управління прихильністю покупців, яке дозволяє побудувати ефективну систему взаємодії з покупцями та зміцнить позицію на зовнішньому ринку [7, с.54].

Підсистема управління товарною політикою включає сім елементів відповідно до складових маркетингової товарної політики торговельного підприємства:

1) управління інноваціями повинно бути спрямовано на постійне оновлення асортименту товарів торговельного підприємства відповідно до вимог цільового ринку, визначення рівня ринкової новизни товарів з метою виявлення необхідності перегляду інноваційної політики підприємства;

2) управління якістю і конкурентоспроможністю товарів має бути спрямовано на підтримку необхідного рівня якості товарів у торговельному підприємстві, що стає можливим в результаті перегляду доцільності договірної політики і закупівельної діяльності і систематичного проведення контролю якості товарів. Своєчасне виконання цих заходів зможе забезпечити товарам

торговельного підприємства необхідний рівень за жорсткої конкуренції на зовнішньому ринку;

3) управління асортиментом товарів доцільно насамперед спрямовувати на його оптимізацію. Для цього необхідно систематично проводити аналіз збалансованості товарного асортименту, прибутковості його товарних груп і аналіз життєвого циклу товарів і на основі цього розробляти маркетингові стратегії з метою оптимізації товарного асортименту. Необхідно проводити дослідження товарного асортименту зовнішнього ринку задля з'ясування слабких та сильних сторін конкурентів, що допоможе формуванню збалансованого та конкурентностійкого товарного асортименту підприємства;

4) управління товарною маркою необхідно орієнтувати на створення товарної марки, яку будуть впізнавати покупці, підвищення її іміджу і перетворення існуючої товарної марки на світовий бренд;

5) управління упаковкою спрямовано також на підвищення іміджу товарів підприємства і на створення зручностей як для покупця (підвищення рівня інформованості), так і для підприємства (зменшення часових і людських витрат на інформування покупців про товари). Упаковка повинна запам'ятовуватися серед великої кількості товарів–конкурентів на зовнішньому ринку;

6) управління життєвим циклом товарів передбачає його аналіз і розробку маркетингових стратегій відповідно до стадій життєвого циклу, на яких перебувають певні товари, з метою подовження їхнього життєвого циклу;

7) управління позиціонуванням товарів повинно бути спрямовано на забезпечення бажаного місця товарів на зовнішньому ринку й у свідомості покупців у довгостроковій перспективі [16, с.135].

Основною складовою збутової політики є *підсистема управління ціновою політикою*, яка складається з таких елементів:

– інформаційне забезпечення управління ціновою політикою є особливо важливим, оскільки при встановленні певних цін на товари підприємство повинно

володіти повною інформацією про стан маркетингового середовища зовнішнього ринку, а також враховувати можливі маркетингові ризики у сфері ціноутворення;

– стратегічні маркетингові рішення у сфері цінової політики передбачають визначення цілей, методів ціноутворення, розробку і реалізацію цінових стратегій, а також коригування цін, оскільки в умовах підвищеного динамізму маркетингового середовища зовнішнього ринку ціни не можуть залишатись незмінними [18, с.72].

Підсистема управління збутовим потенціалом повинна забезпечити достатній рівень його конкурентоспроможності у довгостроковій перспективі на зовнішньому ринку. При цьому повинні бути задіяні всі системи збутового потенціалу: система ресурсного забезпечення (товарного, кадрового та інформаційного); система управління збутовою діяльністю (програмування, організація та аудит збутової діяльності); система підтримки збутової діяльності (маркетингові комунікації безпосереднього і опосередкованого впливу, сервісна підтримка). Вихід на зовнішній ринок надає підприємству значно більшого вибору партнерів з ресурсного забезпечення, що покращує ефективність зовнішньої діяльності та прибутковість фірми.

Підсистема управління збутовим персоналом складається з двох елементів: багатокритеріальної кадрової політики у сфері управління збутовою політикою; конкурентоспроможності збутового персоналу [28, с.18].

Багатокритеріальність кадрової політики стосовно збутового персоналу повинна виявлятися у тому, що у підприємстві повинні розроблятися і використовуватися у практичній діяльності певні критерії: відбору збутового персоналу, ефективності його роботи, заохочення, кар'єрного зростання тощо.

Дана підсистема спрямована на підвищення кваліфікації персоналу та покращує систему підбора кадрів для ефективної діяльності у зовнішній сфері. Це надає можливість фірмі виходу на зовнішній ринок з професійним складом робітників, що покращує позицію підприємства серед жорсткої конкуренції.

Підсистема управління збутовими ризиками складається з двох елементів: виявлення факторів ризику у сфері управління збутовою політикою повинно здійснюватися на основі постійного моніторингу маркетингового середовища підприємства; з метою нівелювання виявлених ризиків необхідно їх проаналізувати з погляду їх імовірності, небезпеки і важливості та на основі цього розробити маркетингові стратегії щодо управління ризиками у сфері управління збутовою політикою [41, с.22].

Для забезпечення ефективної реалізації товарів на ринку підприємство повинне проводити комплекс заходів, які забезпечують фізичний розподіл товарів у ринковому просторі, доведення товарів до споживачів та організацію їх ефективного споживання. Відображення впливу стратегії збуту на реалізацію збутової політики підприємства на ринку наведено на рис. 1.3.

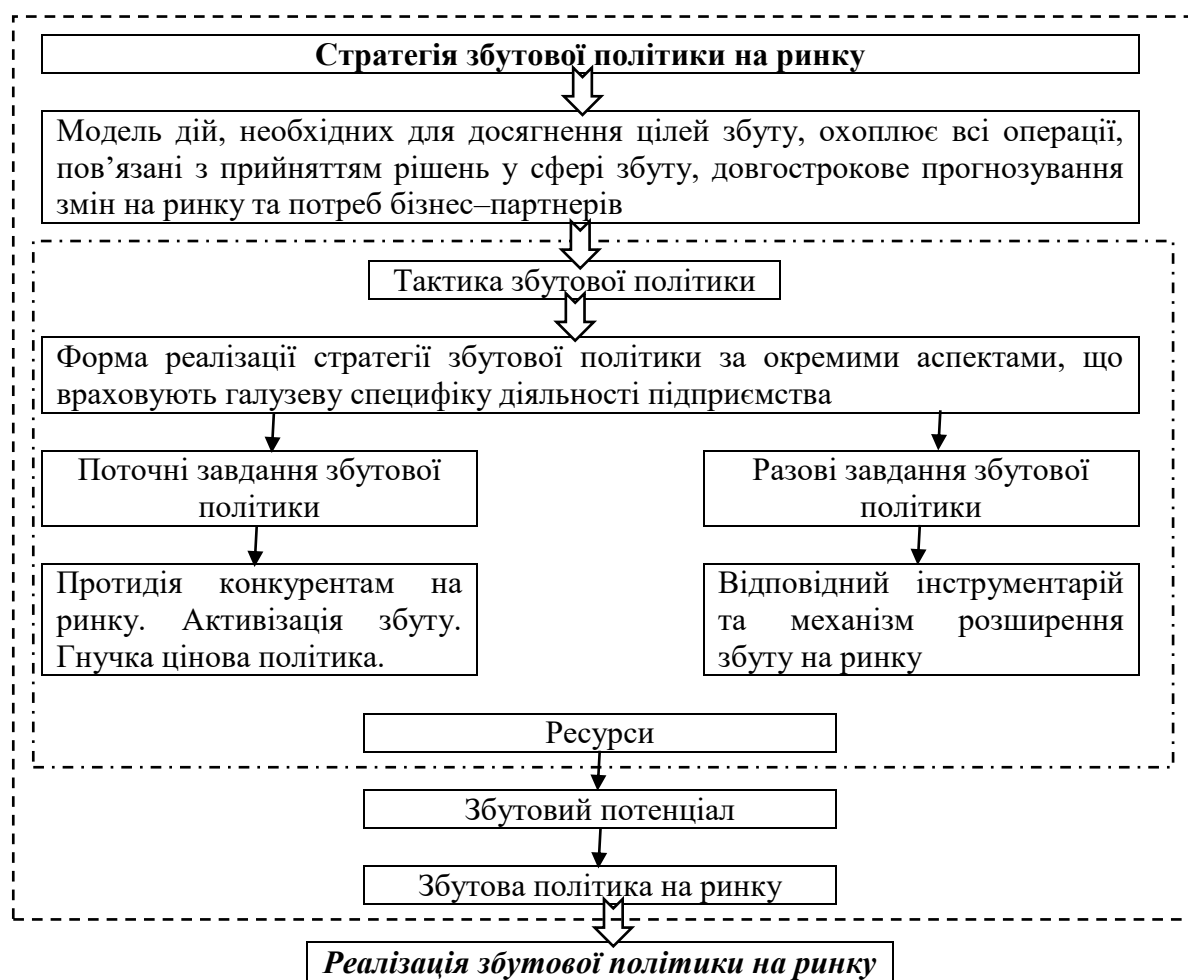


Рис. 1.3. Вплив стратегії збуту на реалізацію збутової політики підприємства

Джерело: складено автором на основі [59, с.71]

Так, стратегія збуту за своєю суттю становить набір правил для прийняття рішень, якими підприємства керуються під час визначення послідовності дій для розширення збуту підприємства на зовнішньому ринку. Завдання тактики збуту полягає у виборі сукупності, послідовності або інтенсивності застосування елементів комплексу маркетингу: товар, ціни, розподіл, збутовий персонал для одержання конкурентних переваг на зовнішньому ринку.

Стратегія формує тактику збутової діяльності, яка, своєю чергою, має низку разових (забезпечення відповідного інструментарію та механізмів реакції на можливість розширення збуту) та поточних (прискорення обороту грошових коштів та продукції, оптимізація товарних запасів, протидія конкурентам на зовнішньому ринку, активізація збуту, гнучка цінова політика, підвищення рентабельності основної діяльності підприємства) завдань. Тактика збуту повинна враховувати можливу реакцію всіх зацікавлених осіб, зокрема споживачів, постачальників, конкурентів та ін. Тактика передбачає залучення та використання ресурсів (інформаційних, матеріальних, маркетингових, комунікаційних, управлінських), які формують збутовий потенціал та, відповідно, збутову політику реалізації збутової діяльності [3, с.245].

Збутовий потенціал підприємства можна визначити як сукупність інформаційних, матеріальних, маркетингових, управлінських та комунікаційних ресурсів та можливостей збуту, що забезпечують готовність і здатність підприємства здійснювати виведення товару на ринок, його реалізацію за постійного вдосконалення технології збуту, інновації продуктового ряду з урахуванням чинників маркетингового середовища.

На базі збутового потенціалу і цілей збуту підприємства, встановлених на стратегічному і тактичному рівнях, формується збутова політика. Формування збутової політики підприємства передбачає визначення пріоритетних напрямків, засобів та методів, необхідних для активізації збуту. Формування збутової політики підприємства повинна базуватись на результатах аналізу наявної збутової системи. Причому цей аналіз доцільно здійснювати не лише за

кількісними показниками, але й за якісними: рівень обслуговування, задоволеність і прихильність покупців, результативність комунікаційної політики, правильність вибору сегментів ринку, результативність роботи збутового персоналу тощо [7, с.55].

Формування збутової політики передбачає прийняття таких маркетингових рішень, які представлено у розрізі етапів (рис.1.4).

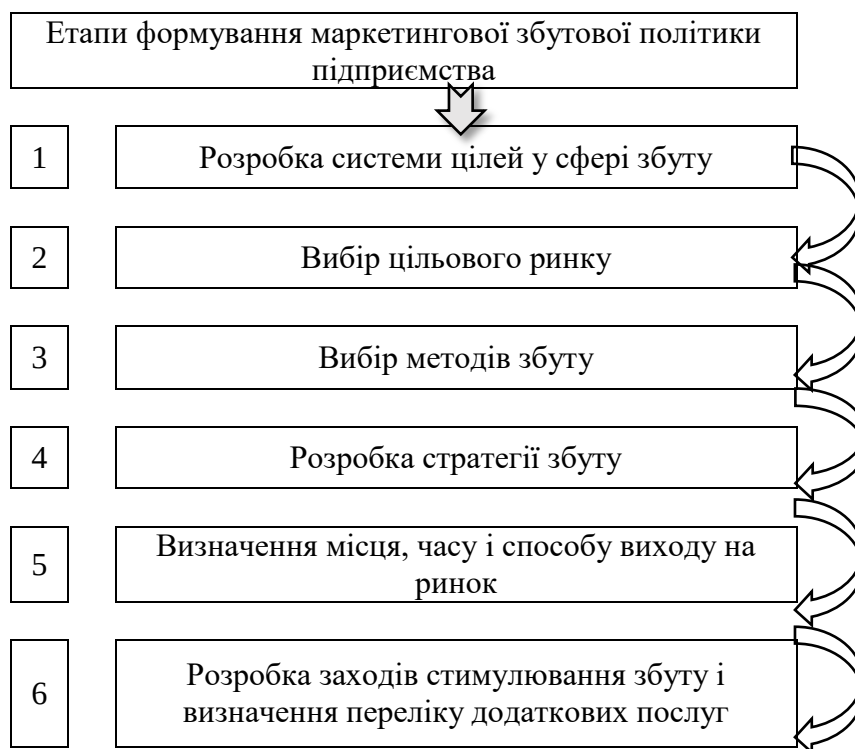


Рис. 1.4. Послідовність формування маркетингової збутової політики підприємства

Джерело: складено автором на основі [12, с. 54]

Особливе значення при формуванні збутової політики підприємства має вибір методів взаємодії з покупцями та їх удосконалення. При цьому необхідно визначити розмір та структуру витрат на обслуговування покупців, на придбання необхідної техніки, навчання персоналу тощо. Для обґрунтування збутової політики необхідним є вибір оптимального варіанта розрахунку витрат у розрізі основних напрямків реалізації збутової політики підприємства [21, с.41].

Для вдосконалення управління збутовою політикою підприємства на ринку можна запропонувати певні заходи, які систематизовано в табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Заходи з удосконалення управління збутовою політикою підприємства на ринку

Заходи	Удосконалення
Удосконалення системи планування збуту	Для виправлення відхилень від темпів продажу товарів на зовнішньому ринку необхідно більш точно визначити стратегію збуту підприємства, зробити прогнозування обсягу реалізованого товару, визначити частку зовнішнього ринку
Поліпшення кадрового забезпечення	Для зменшення витрат на обслуговування відділів, які можна реструктурувати, доцільно розробити стандарти ефективної праці менеджерів зі збуту, їх навчання, корпоративні тренінги, підвищення кваліфікації за фаховою діяльністю працівників.
Удосконалення системи організації збутової діяльності	У процесі організації збутової діяльності доцільно використовувати сучасні методи продажу через мережу Інтернет, мати свій сайт із можливістю замовлень у режимі он–лайн.
Підвищення якості продукції	Для максимального задоволення потреб споживачів випускати високоякісну продукцію згідно з міжнародними стандартами (наприклад, екологічно чисту продукцію з натуральної сировини, продукти харчування без додавання хімічних підсилювачів смаку, ГМО тощо).
Територіальне обмеження збутової діяльності на зовнішньому ринку	Доцільно охоплювати збутовою діяльністю територію певної вибраної країни, що дає змогу мінімізувати загальні витрати, а також витрати, пов'язані з реалізацією товару на зовнішньому ринку, варіювати ціною та конкурентною політикою.
Розроблення ефективної цінової політики	Необхідність розроблення цінової політики для трьох основних прошарків населення за доходами: вищого, середнього і нижчого класу. Для кожного класу може бути своя ціна на товар, проте сама продукція повинна бути якісною для будь-якого споживача. Доцільно знаходити резерви зниження питомої собівартості та ціни за рахунок, наприклад, використання простішої упаковки товару, відсутності традиційної реклами тощо.

Джерело: складено автором на основі [20, с.281]

Отже, впровадження зазначених заходів потребує розроблення науково обґрунтованої маркетингової політики щодо формування збуту суб'єктів господарювання з урахуванням впливу на об'єкт управління різних чинників. Також, особливої уваги при функціонуванні системи управління слід надавати оцінці ефективності, оскільки при цьому здійснюється зворотний зв'язок між

економічними потоками системи управління збутовими запасами і стратегією розвитку підприємства.

1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності формування збутової політики на підприємстві

Ефективна збутова діяльність є одним з ключових факторів успішного функціонування суб'єктів господарювання. Збутова політика безпосередньо впливає на обсяги продажу, дохід від реалізації товарів та послуг, прибуток та показує ефективність управлінських рішень. В сучасних умовах ринкової економіки, які характеризуються підвищенням рівня і урізноманітненням структури конкурентного середовища, зростанням вимог та потреб споживачів, поширенням процесів глобалізації, питання якості та ефективності збутової діяльності підприємства піднімаються все частіше. Оцінка ефективності збутової діяльності є досить складним завданням, і не завжди надається можливість виразити кількісний ефект, одержуваний за рахунок маркетингових заходів.

При проведенні аналізу ефективності збутової діяльності найвагомішими є показники загальної ефективності діяльності підприємства, а саме: обсяги реалізації, обсяги доходів, обсяги прибутку, динаміка витрат, динаміка цінової політики й тощо [15, с.124].

Для оцінювання ефективності збутової діяльності суб'єкта господарювання насамперед необхідно визначити підходи для оцінки.

Серед методів дослідження можна виділити:

1. Порівняльні методи розуміються як зіставлення кількісних та якісних характеристик процесу збутової діяльності підприємства за різними періодами часу (задля оцінки ефективності в динаміці) або порівняння з даними конкурентних фірм (задля визначення положення на ринку та оцінки розвитку ефективності).

2. За допомогою формально–логічних методів можна дійти висновку щодо основних тенденцій розвитку ринку, визначити основних конкурентів, дізнатися переваги та недоліки власного підприємства завдяки опитуванням, експертним оцінкам та іншим.

3. Економіко–математичні методи допоможуть визначити в якому стані перебуває ринок в наш час та напрями його розвитку за допомогою методів

математичного моделювання, розрахунку економічних показників та інших математичних методів [61, с.295].

Для оцінювання ефективності збутової політики необхідно враховувати показники загальної ефективності виробництва підприємства такі як: обсяги реалізації продукції, доходи від діяльності, фінансові результати, асортимент та номенклатуру підприємства, динаміку цінової політики і т. д.

Основні напрями оцінки ефективності управління збутовою діяльністю підприємства та складові оцінки представлені на рис. 1.5.

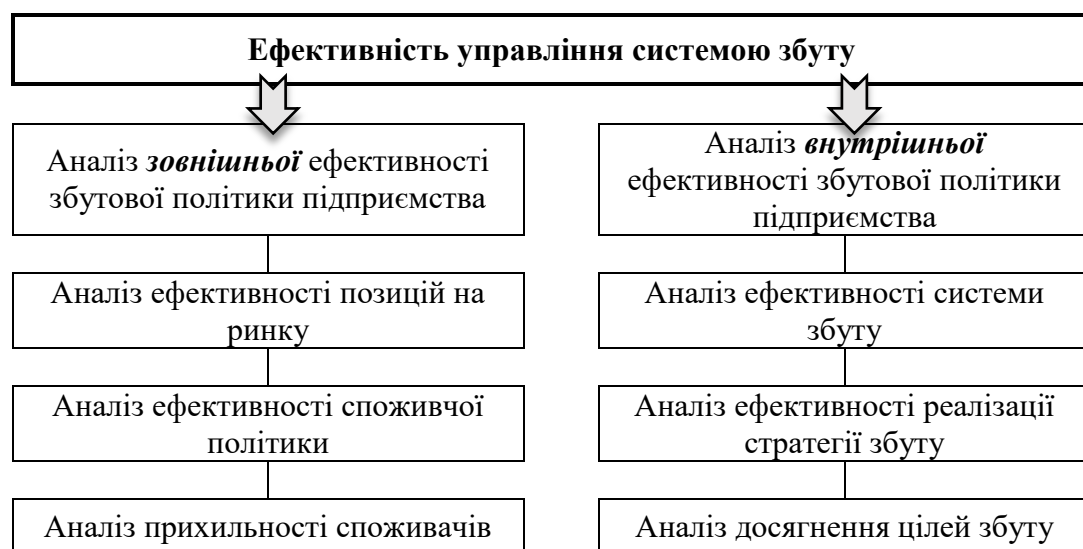


Рис. 1.5. Два напрями оцінювання ефективності управління збутовою діяльністю підприємства

Джерело: складено автором на основі [71, с.15]

При проведенні аналізу ефективності збутової діяльності найвагомішими є показники загальної ефективності діяльності підприємства, а саме: обсяги реалізації, обсяги доходів, обсяги прибутку, динаміка витрат, динаміка цінової політики тощо.

Аналіз ефективності управління збутової діяльності поділяється на два напрями:

1. Аналіз внутрішньої ефективності збутової діяльності. Аналіз зовнішньої ефективності збутової діяльності підприємства показує стан підприємства на ринку в узагальненому вигляді та включає в себе такі аспекти:

1.1. Аналіз ефективності товарних позицій на ринку – дозволяє зрозуміти конкурентоспроможність кожного виду продукції та що є вирішальним для споживачів при прийнятті рішень щодо придбання товару.

1.2. Аналіз ефективності споживчої політики – наглядно показує, наскільки результативними є рішення, прийняті щодо споживчої політики.

1.3. Аналіз прихильності споживачів – показує, який відсоток споживачів задоволений продукцією підприємства та підтримує його основні ідеї [67, с.521].

2. Аналіз зовнішньої ефективності збутової діяльності. Аналіз внутрішньої ефективності збутової діяльності підприємства дає оцінку дієвості налагодження збутової системи від виробника до споживача та включає в себе:

2.1. Аналіз ефективності системи збуту. Обраний тип системи збуту залежить від того, як підприємство буде працювати: самостійно чи з посередниками.

Основні типи:

Традиційна – передбачає самостійність виробників та посередників, їх незалежність один від одного. Вона включає в себе виробника та одного або декількох оптових і роздрібних торговців, котрі не залежать від виробника. Вони всі самостійні і не підконтрольні один одному, переслідують цілі максимізації прибутку лише на своїй ділянці руху товару і не дбають про зростання прибутків на інших ділянках каналів збуту.

Вертикальна – являє собою єдину цілісність і включає виробника, одного або декількох оптовиків і роздрібних торговців, що переслідують спільні цілі та інтереси. Наприклад, один із них володіє іншими учасниками каналу, контролює їх діяльність, зберігає за собою право власності на товар (франчайзинг, кооперація).

Горизонтальна – об'єднання двох або більше фірм в спільному освоєнні ринку, наприклад, при браку потужностей, фінансових засобів.

Багатоканальна – торгівля ведеться і через власну збутову мережу і через незалежних посередників, тобто допускається застосування прямих і непрямих систем збуту [81, с.104].

2.2. Аналіз ефективності реалізації стратегій збуту. При виборі стратегій збуту керівництву підприємства потрібно врахувати безліч факторів, таких як характеристика і особливості ринку, споживчі вподобання, ступінь конкуренції, фінансові можливості підприємства, характеристики самого товару і т. д.

Стратегії збуту бувають:

Пряма – виробник відмовляється від послуг незалежних посередників, створює власну торгівельну мережу і бере на себе всі функції по розподілу, просуванню і продажу товару кінцевим споживачам.

Непряма – виробник користується послугами посередників, які створюють канали розподілу продукції і беруть на себе всі функції по просуванню товарів до кінцевих споживачів.

Змішана – являє собою поєднання прямої та непрямой стратегій на різних ринках (наприклад, при сильній концентрації споживачів на одному ринку та їх «розсосереджені» на іншому) [84, с.79].

2.3. Аналіз досягнення цілей збуту – дозволяє оцінити підсумок діяльності спрямованої на досягнення цілей та мети збутової політики підприємства.

Спектр цілей збутової діяльності досить різноманітний, до них можна віднести:

- збільшення доходу та прибутку в коротко– і довгостроковому періодах;
- розширення частки ринку, вихід на нові сегменти ринку;
- підтримка існуючого обсягу збуту при одночасному зниженні витрат;
- задоволення попиту потенційних споживачів;
- підвищення якості і, як наслідок, конкурентоспроможності продукції;
- формування позитивного іміджу підприємства;
- завоювання «авторитету» серед конкурентів тощо [62, с.201].

Пріоритетність цілей може бути різною, залежно від можливостей, етапів розвитку підприємства і безлічі інших факторів. На певному етапі в конкретних умовах одні цілі можуть бути обов'язковими до виконання в першу чергу, інші – бажаними, які будуть реалізовуватися в майбутньому за оптимістичного сценарію розвитку подій, третю групу можна віднести до «ймовірних» цілей, необхідність у

досягненні яких може виникнути спонтанно з метою зниження ймовірності виникнення проблем в майбутньому.



Рис. 1.6. Складові оцінювання ефективності збутової діяльності

Джерело: складено автором на основі [44, с.57]

Проведення аналізу ефективності збутової діяльності на основі складових, відображених на рис. 1.6, потребує комплексного зібрання достовірних аналітичних даних. Зокрема:

1) аналіз ефективності каналу збуту (так звані «ланцюжки» просування товарів від виробника до споживача) передбачає здійснення оцінки адаптивності (гнучкості) каналу та оцінювання ефективності витрат, здійснених на розвиток таких каналів, відповідності отриманих результатів очікуванням;

2) аналіз з точки зору виробника передбачає:

– аналіз реакцій споживачів на нововведення – збір даних (наприклад, за допомогою опитування) від споживачів щодо їх враження від інновацій;

– аналіз споживчого сервісу – сукупне дослідження, яке може включати в себе опитування споживачів та/або кінцевих точок продажу, розгляд кількості постійних покупців у загальному обсязі, оцінювання сервісу по роботі зі споживачами, якщо такий передбачений;

3) аналіз з точки зору продавця передбачає:

– аналіз якості продукції – включає в себе три групи показників: *узагальнюючі* (характеризують якість продукції); *часткові* (характеризують споживчі властивості, такі як: надійність, технологічність, продуктивність, дизайн товару або упаковки тощо); *показники ефективності підвищення якості* (підвищення або падіння вартості продукції, рекламації, відсоток повернення товарів, кількість гарантійних звернень, ремонтів та їх вартість, підвищення продуктивності праці, зниження собівартості тощо) [19, с.269].

Є різні методи оцінювання якості продукції: диференційний (визначення одиничних показників якості), комплексний (базується на розрахунках групових та інтегрального показників якості) та експертний (оцінка якості продукції на основі інтуїції та досвіду експертів):

– оцінка співвідношення «ціна–якість» – аналіз відповідності встановлення ціни та якості товару, враховуючи ринкову конкурентоспроможність. Тобто, отримання висновків з приводу того, чи не є ціна заниженою для такої якості і чи відповідає очікуванням споживачів, або навпаки – завищеною для низької якості;

– аналіз іміджу підприємства – багатокомпонентний процес оцінювання репутації підприємства, що впливає на його престиж, цінність самого бренду, конкурентоспроможність, можливості виходу на нові ринки;

– позиціонування ціни на основний асортимент – аналіз результату відповідності маркетингового забезпечення окремого товару на бажаному місці на ринку та у свідомості покупців, тобто відповідність унікальності товару, його корисності та конкурентних переваг до ціни [38, с.273].

Оцінювання ефективності збутової політики потребує визначення критеріїв за якими буде проводитись оцінка та формування даних системи показників. Таким чином, можна виділити два підходи для аналізу ефективності збуту продукції: ресурсний та витратний.

За *ресурсним підходом* розрахунки показників проводяться задля визначення ефективності діяльності відносно використаних ресурсів підприємства. Такими ресурсами є: робоча сила (визначається частка прибутку на одиницю витрат робочої сили від обсягу реалізованої продукції), виробничі фонди (визначається частка прибутку на одиницю витрат виробничих фондів від

обсягу реалізованої продукції) та фінанси підприємства (визначається частка прибутку на одиницю витрат грошових коштів від обсягу реалізованої продукції).

При *витратному підході* оцінюються не лише основні показники, котрі використовуються для оцінки ефективності збуту, а й інші показники, в яких безпосередньо не відображений факт збуту, але вони є важливими для оцінки діяльності підприємства. Це матеріальні витрати, витрати на оплату праці, витрати праці та інші витрати [70, с.319].

Дослідивши різні підходи та методи, можемо стверджувати, що ефективність системи збуту оцінюється сукупністю різних показників: збільшення прибутку від реалізації продукції, робіт, услуг; скорочення збутових витрат; скорочення часу доставки товару та проходження каналами товароруку; збільшення кількості задоволених споживачів і зниження числа рекламаций; зростання конкурентоспроможності товару та конкурентного статусу підприємства; збільшення частки ринку (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Показники для оцінки управління збутовою політикою підприємства

Показник	Умовне позначення	Формула	Примітки
Рентабельність продажів	$R_{пр}$	$\frac{ПР}{ТО}$	ПР – прибуток від реалізації, тис. грн.; ТО – обсяг товарообороту, тис. грн.; ТО _i та ТО _{i-1} – відповідно обсяг товарообороту в звітному та попередньому роках, тис. грн.;
Темп зростання обсягів товарообороту	T_p	$\frac{ТО}{ТО_{i-1} - 1}$	Зукл – обсяг укладених договірних угод, тис. грн.;
Коефіцієнт виконання договірних угод	$K_{дог}$	$\frac{Q_{укл}}{Q_{вик}}$	Q _{вик} – обсяг виконаних договірних угод, тис. грн.;
Рівень ефективності маркетингової діяльності	$K_{маркефек}$	$\frac{\Delta B_{марк}}{\Delta ПР}$	$\Delta B_{марк}$ – темп росту частки витрат на маркетинг в загальному обсязі витрат, %; $\Delta ПР$ – темп росту прибутку підприємства, %;
Динаміка частки експорту продукції в загальному асортименті	$\Delta q_{експ}$	$\frac{Q_{експ}}{Q}$	q – обсяг реалізації продукції загального асортименту, тис. грн.; q _{експ} – обсяг експорту продукції в загальному асортименті, тис. грн.

Джерело: складено автором на основі [78, с.367]

Отже, своєчасний аналіз ефективності збутової діяльності підприємства дає змогу оцінити наскільки продуктивно функціонує підприємство, доцільність впровадження управлінських рішень щодо збутових заходів та обґрунтувати їх

значення для подальшого розвитку. Розвиток підприємства в сучасних умовах неможливий без аналізу та розроблення методів для підвищення ефективності збутової політики, що і стане перспективами подальших наукових досліджень у даному напрямі.

1.4. Нормативно–правове та інформаційне забезпечення процесу формування збутової політики підприємства

Реалізація збутової політики у значній мірі регламентується законодавчими і нормативними актами. Без такої регламентації неможливим є створення єдиної загальної системи правил та норм здійснення цивілізованої торгівлі. Окрім того, ринкові умови функціонування економіки є непостійними, динамічними, такими що постійно змінюються, що ставить перед сучасними підприємствами нові вимоги у сфері створення і задоволення потреб споживачів, а також пошуку легальних способів збільшення обсягів продажу та задоволення потреб покупців. Основним нормативно–правовим актом, що регулює здійснення збутової діяльності в Україні є Господарський кодекс.

Згідно зі ст. 263 Господарського кодексу, збутова діяльність підприємства є формою господарсько–торговельної діяльності (діяльність, що здійснюється суб'єктами господарювання у сфері товарного обігу, спрямована на реалізацію продукції виробничо–технічного призначення і виробів народного споживання, а також допоміжна діяльність, яка забезпечує їх реалізацію шляхом надання відповідних послуг).

У ч. 2 ст. 263 Господарського кодексу зазначено, що збутова діяльність виробленої продукції може здійснюватися як у межах країни (внутрішня торгівля), так і за її межами (експорт продукції – зовнішня торгівля).

Відповідно до ч. 1 ст. 264 Господарського кодексу збут продукції виробничо–технічного призначення як власного виробництва, так і придбаних у інших суб'єктів господарювання, здійснюються суб'єктами господарювання шляхом поставки, а у випадках, передбачених Господарським кодексом, також на основі договорів купівлі–продажу [10].

У процесі збуту продукції, підприємство може використовувати різні методи просування виробленої продукції на ринок. У такому випадку підприємство може зіштовхнутися з недобросовісною конкуренцією.

Відповідно до ст. 1 Закону України «Про захист від недобросовісної конкуренції», недобросовісною конкуренцією є будь-які дії у конкуренції, що суперечать торговим та іншим чесним звичаям у господарській діяльності. Закон України «Про захист від недобросовісної конкуренції» містить правові засади про захист від недобросовісної конкуренції, а також відповідальність за неї. У ст. 21 цього Закону зазначено, що вчинення суб'єктами господарювання дій недобросовісної конкуренції тягне за собою накладення штрафу у розмірі до п'яти відсотків доходу від реалізації продукції суб'єкта господарювання за останній звітний рік [51].

Контроль за дотриманням законодавства про захист економічної конкуренції здійснює Антимонопольний комітет України, повноваження якого викладено у Законі України «Про Антимонопольний комітет України». Згідно цього Закону основними завданнями Антимонопольного комітету є: контроль за концентрацією, узгодженими діями суб'єктів господарювання та регулювання цін на товари, що виробляються суб'єктами природних монополій; сприяння розвитку добросовісної конкуренції; методичне забезпечення застосування законодавства про захист економічної конкуренції; здійснення контролю щодо створення конкурентного середовища та захисту конкуренції у сфері державних закупівель [49].

Не менш важливим у регулюванні збутової політики підприємства є Податковий кодекс України. Особливість Податкового кодексу полягає в тому, що він регулює як внутрішню, так і зовнішню збутову діяльність. Податковий кодекс встановлює вимоги до відкриття та закриття рахунків для підприємств у банках та інших фінансових установах. Крім того, у ст. 180–211 Податкового кодексу викладені умови нарахування податку на додану вартість, котрий включається в ціну продукції, а ціна, у свою чергу, відіграє вирішальну роль у пошуці покупців. Це стосується внутрішньої торгівлі. Варто зазначити, що у ст. 206 Податкового кодексу зазначені особливості оподаткування операцій під час переміщення товарів через митний кордон України залежно від обраного митного

режиму. Положення цієї статті безпосередньо стосуються експорту продукції, тобто зовнішньої торгівлі [45].

Однією з правових засад регулювання збутової діяльності підприємства можна вважати також правила Інкотермс–2010. Інкотермс–2010 – це міжнародні правила, що визнані урядовими органами, юридичними компаніями та комерсантами у всьому світі як тлумачення найбільш застосовуваних в міжнародній торгівлі термінів. Сфера діяльності Інкотермс–2010 розповсюджується на права та зобов'язання сторін договору купівлі–продажу відносно доставки товарів (умови поставки товарів). Кожний термін Інкотермс–2010 є аббревіатурою з трьох букв.

Окрім зазначених нормативно–правових актів, на організацію та ефективність здійснення збутової політики в Україні впливають:

- закон України «Про якість та безпеку харчових продуктів і продовольчої сировини» від 06.09. 2005 року № 2809–IV, який встановлює критерії до якості продукції. Продукція із порушенням зазначених у законі норм не повинна надходити у продаж, навіть якщо вона користується попитом [46];

- закон України «Про стандартизацію і сертифікацію», в якому представлені документи зі стандартизації, що забезпечують споживачам якісні товари та послуги: державні стандарти України (ДСТУ), галузеві стандарти України (ГСТУ), стандарти підприємств (СТП), технічні умови України (ТУУ) [55];

- закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» від 16.04.1991 року № 959–XII, який регулює всі види зовнішньоекономічної діяльності в Україні, включаючи зовнішню торгівлю, економічне, науково–технічне співробітництво, спеціалізацію та кооперацію в галузі виробництва, науки і техніки, економічні зв'язки в галузі будівництва, транспорту, експедиторських, страхових, розрахункових, кредитних та інших банківських операцій, надання різноманітних послуг тощо [53];

- закон України «Про захист прав споживача» 12.05.1991 року №1023–XII, який регулює відносини між споживачами товарів, робіт і послуг та виробниками і продавцями товарів, виконавцями робіт і надавачами послуг різних форм власності, встановлює права споживачів, а також визначає механізм їх захисту та

основи реалізації державної політики у сфері захисту прав споживачів та інші законодавчі акти [52];

– закон України «Про захист від недобросовісної конкуренції» від 07.06.1996 року № 236/96–ВР, який визначає правові засади захисту господарюючих суб'єктів (підприємців) і споживачів від недобросовісної конкуренції. Закон спрямований на встановлення, розвиток і забезпечення торгових та інших чесних звичаїв ведення конкуренції при здійсненні підприємницької діяльності в умовах ринкових відносин [51];

– закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» від 16.07.1999 року № 996–XIV, який визначає загальні правила ведення обліку на підприємствах, та зокрема правила визначення доходів та витрат на збут, особливості їх обліку, формування фінансового результату [50];

– закон України «Про ціни та ціноутворення» від 21.06.2012 року, який визначає основні засади цінової політики і регулює відносини, що виникають у процесі формування, встановлення та застосування цін, а також здійснення державного контролю (нагляду) та спостереження у сфері ціноутворення [58];

– закон України «Про рекламу» від 03.07.1996 року №270/96–ВР, який регулює правові відносини, які виникають у процесі створення та поширення реклами в Україні [54];

– закон України «Про транспортно–експедиторську діяльність» від 01.07.2004 року № 1955–IV, який визначає правові та організаційні засади транспортно–експедиторської діяльності в Україні і спрямований на створення умов для її розвитку та вдосконалення [57];

– закон України «Про транзит вантажів» від 20.10.1999 року № 1172–XIV, який визначає засади організації та здійснення транзиту вантажів авіаційним, автомобільним, залізничним, морським і внутрішнім водним транспортом через територію України [56].

Збутова політика передбачає реалізацію продукції, яка є завершальною стадією кругообігу засобів суб'єкта господарювання, на якій здійснюються товарно–грошові відносини між виробником продукції та її покупцем. Тому *інформаційне забезпечення* процесу формування збутової політики підприємства

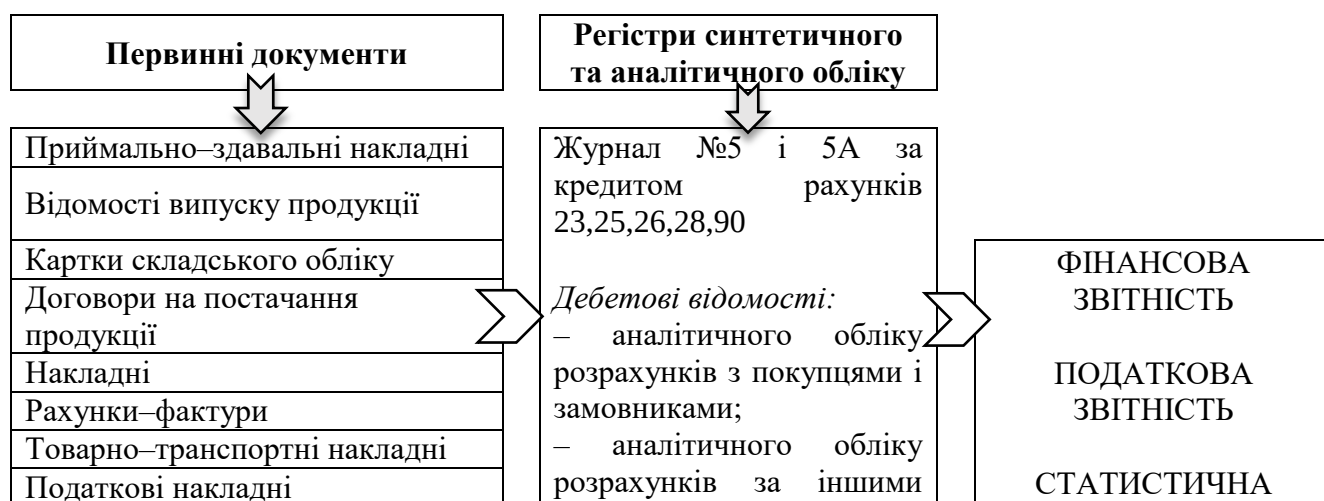
доцільно буде розглядати з боку готової продукції на підприємстві та відповідно її реалізації.

Документи на одержання чи відпуск готової продукції повинні бути оформлені належним чином та включати основні реквізити, а саме мати назву організації, нумерації, відповідну номенклатуру, яку має право реєструвати підприємство, підписи уповноважених осіб. Цей процес є досить складним, адже структура документообігу залежить від чіткості й оперативності руху, опрацювання документів та їх передання на виконання залежить швидкість отримання інформації, потрібної для ухвалення управлінського рішення [25, с.121].

Потрібно приділяти велику увагу документальному оформленню руху готової продукції, її наявності та витрачання. Є два методи ведення обліку продукції за її видами та в залежності від її місця зберігання:

– *в сортових картках складського обліку* – в бухгалтерії складають та обробляють групування відомостей обліку продукції за її видами в розрізі виробничих одиниць та місць зберігання;

– *без картковим способом* – кожного дня складають оборотні відомості обліку випуску продукції з виробництва та руху готової продукції у розрізі складів та інших місць зберігання. В даному випадку, необхідно звертати особливу увагу на збалансованість даних з оприбуткування й відпуску та по залишках продукції [47, с.101]. Кожна господарська операція щодо руху продукції повинна бути оформлена відповідним первинним документом визначеної форми (рис. 1.7).



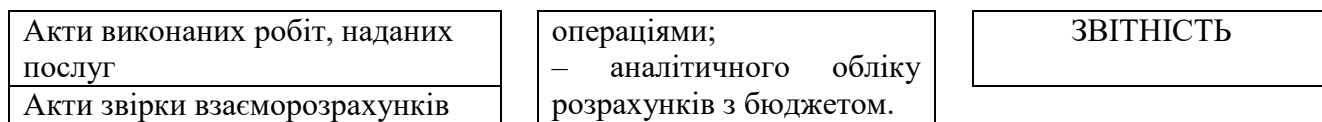


Рис. 1.7. Загальна схема документообігу з обліку руху готової продукції

Джерело: складено автором на основі [17;80]

Документи можуть бути *однорядковими* – фіксують лише одну операцію при ручній обробці їх зручно групувати за номенклатурними номерами оприбуткованої продукції чи *багаторядковими* – фіксують багато номенклатурних номерів готової продукції, що зручно для введення даних оператором у комп'ютер. Із метою зменшення документообігу доцільно застосовувати багаторядкові документи. Відсутність обов'язкових реквізитів робить документи недійсними, а при ревізії вони вважаються такими, що не мають юридичної сили.

Продукцію з виробництва передають на склад, оформивши її відповідними документами (накладною, актом приймання, відомостями, приймально–здавальними документами) в двох однакових примірниках. У цих документах вказуються основні відомості про продукцію: дата передачі, шифр (номер) цеху виробництва, складу, повна назва продукції, її номенклатурний номер, одиниця виміру, кількість, яка передається обов'язково має бути виміряна, підрахована та за необхідністю зважена та ціна за одиницю [40, с.158].

Надходження на склад підприємства товарів, що були придбані з метою подальшого продажу, здійснюється за допомогою документів «Товарно–транспортна накладна» (типова форма М–6) або «Прибутковий ордер». Для оплати реалізованої підприємством готової продукції на адресу покупця виставляється «Рахунок–фактура».

Відвантаження зі складу підприємства реалізованої продукції здійснюється на підставі документа «Товарно–транспортна накладна» чи «Видаткової накладної» тощо.

Надходження й вибуття зі складу готової продукції знаходить своє відображення в «Картках складського обліку матеріалів». В кінці місяця або перед закриттям періодів, бухгалтерії передають «Звіт про рух матеріальних цінностей», в якому зазначена вся інформація щодо продукції і бухгалтер вносить зміни до «Оборотної відомості по товарно–матеріальних рахунках». На підставі здавальних

накладних, які виписуються в двох примірниках й складається відомість випуску продукції [68, с.408].

На нашу думку, реалізованою продукцією вважається продукція, на яку покупцеві було пред'явлено розрахункові документи. Це можуть бути розрахункові документи, які подані за умови операції через банки або передачі їх замовнику згідно до умов договору без участі банків.

На підставі підписаного договору здійснюється відпуск готової продукції, також, якщо покупець не може самотійно забрати товар є можливість залучення послуг перевізника або перевізник може найняти вантажовідправник в залежності від умов договору про поставку товару замовнику. Законодавство України використовує кілька понять пов'язаних з оплатою послуг перевізника:

- фрахт – винагорода чи компенсація, що сплачується за договором фрахтування за використання транспортного засобу;
- провізна плата – плата за перевезення вантажу згідно договором;
- тариф – грошове відображення вартості надання послуги на вантажні перевезення, сума, встановлена відповідно до чинного законодавства України перевізником за перевезення одиниці ваги вантажу;
- збір сума, що додається до тарифу й буде сплачена за послуги при транспортуванні вантажу та яка визначається згідно з умовами перевезення чи обслуговування при даному перевезенні [79, с.125].

При укладанні договору між перевізником та вантажовідправником (вантажодержувачем) вказується форма й порядок розрахунків, дата поставки, форс–мажорі обставити і головне це реквізити з двох сторін.

Отже, проведене дослідження дало можливість проаналізувати інформаційні та нормативно–правові аспекти здійснення збутової політики в Україні. Дослідження показало, що правове регулювання збутової політики здійснюється у двох напрямках, а саме: регулювання збутової діяльності на зовнішньому та на внутрішньому ринках, а також безпосередньо на самому підприємстві.

Висновки до розділу 1

Збутова політика являє собою комплекс взаємопов'язаних операцій, спрямованих на планування обсягу виробництва відповідно до очікуваного рівня рентабельності, вибір оптимальних партнерів і постачальників, встановлення цін відповідно до якості продукції та попиту, а також пошук і впровадження заходів щодо збільшення попиту, прискорення збуту продукції та збільшення доходів компанії.

Одним з ключових елементів збутової політики є визначення її *завдань*. З точки зору забезпечення ефективної діяльності підприємства збутову політику доцільно орієнтувати на: максимізацію прибутку підприємницької діяльності у тактичній та стратегічній перспективах; забезпечення попиту та потреб споживачів; формування стратегічної стійкості та конкурентоспроможності підприємства; створення позитивного іміджу та позиціонування підприємства на ринку, тощо.

Практичне втілення завдань збутової політики підприємства здійснюється через сукупність цілей стратегічного та тактичного характеру. До основних *цілей збутової політики* доцільно віднести наступні: визначення ключових потреб споживачів цільового ринку; створення та вдосконалення структури каналів розподілу і відповідної системи управління; вибір методів збуту та просування за різними групами товарів; забезпечення надходження коштів за реалізовану продукцію та виконані послуги.

Оскільки частиною стратегічного управління підприємством є організація збутової політики, вона повинна формуватися в процесі складання маркетингової програми, яка передбачає налагодження оптимальних партнерських відносин, маркетинговий аналіз, управління якістю та рекламну політику підприємства. Збут може бути організований як власною системою збутових органів підприємства, так і за рахунок послуг незалежних агентів або підприємств, що займаються збутом товарів.

Поєднання методичних та практичних підходів з урахуванням галузевих особливостей підприємств, урахування внутрішніх та зовнішніх чинників впливу дали змогу сформулювати оптимальну систему управління збутовою політикою

підприємства, яка складається з таких підсистем: корпоративного управління, цільовим ринком, управління товарною політикою, управління ціновою політикою, управління збутовим потенціалом, управління збутовим персоналом. Управління збутовою політикою підприємства потрібно розглядати як багатоаспектний управлінський процес, спрямований на забезпечення ефективного збуту підприємства у довгостроковій перспективі в умовах мінливості зовнішнього середовища.

Дослідивши різні підходи та методи, можемо стверджувати, що ефективність системи збуту оцінюється сукупністю різних показників: збільшення прибутку від реалізації продукції, робіт, услуг; скорочення збутових витрат; скорочення часу доставки товару та проходження каналами товароруку; збільшення кількості задоволених споживачів і зниження числа рекламаций; зростання конкурентоспроможності товару та конкурентного статусу підприємства; збільшення частки ринку.

Реалізація збутової політики у значній мірі регламентується законодавчими і нормативними актами. Основним нормативно–правовими актами, що регулюють здійснення збутової діяльності в Україні є Господарський та Податковий кодекси, а також різноманітні закони, основні з яких: «Про якість та безпеку харчових продуктів і продовольчої сировини», «Про стандартизацію і сертифікацію», «Про зовнішньоекономічну діяльність», «Про захист прав споживача», «Про захист від недобросовісної конкуренції», «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», «Про ціни та ціноутворення», «Про рекламу», «Про транспортно–експедиторську діяльність», «Про транзит вантажів» тощо.

Щодо *інформаційного забезпечення* процесу формування збутової політики підприємства, то його доцільно розглядати з боку готової продукції на підприємстві та відповідно її реалізації. Відповідно, документи на одержання чи відпуск готової продукції повинні бути оформлені належним чином та включати основні реквізити, а саме мати назву організації, нумерації, відповідну номенклатуру, яку має право реєструвати підприємство, підписи уповноважених осіб. Цей процес є досить складним, адже структура документообігу залежить від чіткості й оперативності руху, опрацювання документів та їх передання на

виконання залежить швидкість отримання інформації, потрібної для ухвалення управлінського рішення.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ФОРМУВАННЯ ЗБУТОВОЇ ПОЛІТИКИ ПРАТ «БЕХІВСЬКИЙ СПЕЦКАР'ЄР»

2.1. Організаційно–управлінський аналіз діяльності ПРАТ «Бехівський спецкар'єр»

Приватне акціонерне товариство «Бехівський спеціалізований кар'єр» – одне з найкращих підприємств з видобування граніту та виготовлення щебеню в Україні, яке входить до складу компанії CRH з 2006 року та займається розробкою Бехівського родовища гранітів, що здійснюється з 1937 року. Захищені запаси кар'єру становлять близько 50 млн куб.м, а запаси загалом – близько 100 млн куб.м., тож основною вихідною продукцією діяльності є щебінь різних фракцій.

Щебінь – неорганічний, зернистий, сипучий матеріал із зернами величиною більше 5 мм (згідно європейських стандартів більше 3 мм), що отримується дробленням гірських порід, гравію і валунів підприємствами з переробки руд і неметалічних копалин інших галузей промисловості і подальшим відсіюванням продуктів дроблення. Решта видів продукції спеціалізованого кар'єру виготовляється на основі виробленого щебеню або матеріалів, отриманих супутнім шляхом при отриманні щебеню. ПРАТ «Бехівський спецкар'єр» виробляє 200 тисяч тонн готової щебеневої продукції на місяць, яка відповідає нормам і директивам Європейського Союзу [42].

Щебенева продукція ПРАТ «Бехівський спецкар'єр» це:

- *унікальна твердість* – камінь витримує навантаження до 1600 кг/см², що гарантує міцність дорожнього покриття чи будівлі;
- *висока морозостійкість* – 400 циклів переходу через 0°C роблять щебінь Бехівського спецкар'єру популярним у країнах з суворим кліматом і різкими перепадами температур;

– *перший ступінь адгезії* – щебінь зчіплюється з бітумом або бетоном міцніше за інші матеріали, забезпечуючи довговічність та міцність конструкцій.

Узагальнену інформацію про ПрАТ «Бехівський спецкар'єр» представлено у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Інформація про ПрАТ «Бехівський спецкар'єр»

Повне найменування юридичної особи	Приватне акціонерне товариство «Бехівський спеціалізований кар'єр»
Скорочена назва	ПрАТ «Бехівський спецкар'єр»
Статус юридичної особи	Не перебуває в процесі припинення
Код ЄДРПОУ	03443749
Дата реєстрації	01.10.1996 (26 років 11 місяців)
Керівник організації	Семенець Віктор Михайлович
Розмір статутного капіталу	100 274 737,25 грн
Організаційно-правова форма	Акціонерне товариство
Форма власності	Недержавна власність
Види діяльності	Основний вид діяльності: 08.12 Добування піску, гравію, глини і каоліну Інші види діяльності: 08.11 Добування декоративного та будівельного каменю, вапняку, гіпсу, крейди та глинистого сланцю 80.30 Проведення розслідувань 46.73 Оптова торгівля деревиною, будівельними матеріалами та санітарно-технічним обладнанням 49.41 Вантажний автомобільний транспорт 77.12 Надання в оренду вантажних автомобілів 77.32 Надання в оренду будівельних машин і устаткування 43.12 Підготовчі роботи на будівельному майданчику 43.99 Інші спеціалізовані будівельні роботи, н.в.і.у.
Контактна інформація	Місцезнаходження юридичної особи: 11523, Житомирська область, Коростенський р-н, с. Михайлівка Ел.пошта: info@bsq.com.ua Тел. офіса: +38 (050) 428 70 03 Сайт: http://bsk.emitents.net.ua/
Перелік засновників юридичної особи	АКЦІОНЕРИ ЗГІДНО РЕЄСТРУ АКЦІОНЕРІВ Розмір внеску до статутного фонду: 100 274 737,25 грн Частка (%): 100,00%

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

У організаційній структурі підприємства дочірніх підприємств, філій, представництв та інших відокремлених структурних підрозділів немає. Їх ролі та перспективи розвитку відсутні. В організаційно-структурній побудові до складу ПрАТ «Бехівський спецкар'єр» входять два основних цехи: гірничий цех по

видобутку блоків та виготовленню виробів з граніту; гірничий цех по виробництву щебню і було–щебеневої продукції. Кожний цех має свої ділянки: кар'єр; каменерозпилювання; полірування; випуску товарів народного вжитку. Також працюють допоміжні виробництва: автомобільний парк, електроцех, будівельна бригада, робітнича столова, механічний цех. Організаційна структура управління товариством має таке принципове положення, як чіткий розподіл праці, при якому нижній рівень підпорядковується і контролюється вищим. Змін в організаційній структурі у відповідності з попереднім звітним періодом не було [73].

На діяльність ПрАТ «Бехівський спецкар'єр» має вплив сезонність виробництва, в зв'язку з тим, що це є основою для будівництва, в зимовий період попит на щебенову продукцію значно знижується, а пік реалізації відбувається в червні – вересні. Основним *ринком збуту* щебеневої продукції є Україна та країни блтзького зарубіжжя. Основні *споживачі* продукції товариства – будівельні підприємства, підприємства залізобетонних виробів, автошляхові підприємства, підприємства монтажу та експлуатації залізничних колій. При просуванні продукції на ринок, застосовується підхід до ціноутворення (ціна така ж як у конкурентів, але не менше її собівартості), як орієнтир служить Ігнапільський кар'єр, Коростенський щебзавод. В теперішній час, відновлення та прокладання нових автошляхів, ризик відсутності збуту не великий, однак, щоб його зменшити, або зробити неможливим взагалі вже зараз, на стадії реконструкції виробництва, устанавлюються контакти з потенційними споживачами підприємств України та інших держав близького та дальнього зарубіжжя, що підтверджується укладеними угодами та намірами на їх укладення.

На ПрАТ «Бехівський спецкар'єр» проведено придбання імпортої техніки та обладнання, яке направлено на значне зменшення затрат на виробництво продукції, збільшення випуску продукції майже вдвічі, покращення умов праці. З придбанням нових технологій планується розпочати випуск нових фракцій щебеневої продукції, які будуть ще більш вдосконалені, більш

конкурентноспроможними, користуватися більшим попитом на ринку щебеневої продукції [42].

В наш час з підвищенням технологій виробництва будівельних матеріалів та самого будівництва, підвищуються і вимоги до якості та природних властивостей будівельних нерудних матеріалів. Щебнева продукція, що виробляється ПрАТ «Бехівський спецкар'єр» по природним показникам має дуже добрі властивості. Технологія виробництва на підприємстві розроблена так, що якість і асортимент продукції, що випускається заводом не відповідає вимогам саме сучасного ринку. Тобто на сучасному ринку щебеневої продукції користуються попитом більш дрібний і стислий по розмірам та якісних і чистих фракцій, наприклад, по європейському стандарту 8x10 мм митий. Великим попитом на сучасному ринку користуються дрібні фракції щебню, такі, як 5x10, 5x20, 10x20 мм, що відповідають сучасним вимогам ДСТУ. В перспективі з метою підвищення рівня продуктивності ПрАТ «Бехівський спецкар'єр» та зниження собівартості продукції, підвищення конкурентоспроможності та виробничих потужностей товариства заплановано проведення комплексу заходів, щодо реконструкції технологічного процесу, відновлення основних засобів виробництва, встановлення технології мийки продукції та конвеєрів [73].

Враховуючи специфіку діяльності ПрАТ «Бехівський спецкар'єр» розглянемо *екологічну політику* на підприємстві, адже для добувної промисловості та розроблення кар'єрів характерним є накопичення навколо родовищ некондиційної мінеральної сировини, що призводить до забруднення навколишнього середовища відходами. Це різні за об'ємом і масою уламки та брили каміння (облицювального, декоративного), а також фрагменти обробленого каменю, пульпи та шламу, які утворюються при різанні блоків. Некондиційний блочний камінь, який накопичується біля ПрАТ «Бехівський спецкар'єр» вивозяться на так звані «смітники» та відвозять до підприємства з переробки відходів від видобутку блочного каменю для виготовлення щебню, бруківки, буту та інших виробів, яке функціонує у Житомирській області.

Вплив на атмосферне повітря. Значна кількість забруднюючих викидів здійснюється внаслідок вибухів при добуванні відкритим (кар'єрним) способом. Зокрема, в атмосферу потрапляють оксиди вуглецю, азоту, сполуки фтору,

сірководню, хлору тощо. Тому на виробництві ПрАТ «Бехівський спецкар'єр» застосовують гідропилоподавлення застосовується під час всього технологічного процесу, забезпечуючи тим самим зниження концентрації пилу.

Вплив на водні ресурси. Під час буріння свердловин при геологорозвідувальних роботах підприємство не використовує бурових розчинів, у складі яких є органічні речовини, водорозчинні солі та різні обважнювачі, які забруднюють як земну поверхню, так і підземні горизонти (водоносні та водопроникні).

Встановлено, що протягом року викиди основних забруднюючих речовин на підприємстві ПрАТ «Бехівський спецкар'єр» не перевищують гранично допустимі викиди. Це пов'язано з тим, що роботи проводяться з використанням гідропилоподавлення, наявні відстійники на виробничих вод, побутові стічні води знезаражуються і окремо утилізуються, відходи зберігаються у встановлених місцях з дотриманням всіх вимог та вчасною утилізацією.

Варто зазначити, що ПрАТ «Бехівський спецкар'єр» ґрунтово–екологічний моніторинг довкілля, який передбачає спостереження (візуальне, відбір проб, польові та лабораторні дослідження), збір даних (власні спостереження, експертні спостереження, статистичні дані), обробку та оцінку отриманих даних (визначення ступеня забруднення, оцінка якості, залежностей змін стану). На основі отриманих даних підприємство разом із залученими експертами розробляють рекомендації щодо покращення та збереження навколишнього природного середовища, вивчають можливість запровадження сучасних природоохоронних заходів з метою забезпечення екологічної безпеки Житомирської області [42].

Рівень конкуренції в районі, де розташоване підприємство, дуже високий, але підприємство займає одне з перших місць серед підприємств свого рівня виробництва, основними конкурентами підприємства є підприємства, які виробляють щебневу продукцію, такі як ВАТ «Гніванський кар'єр», ВАТ «Ушицький комбінат будматеріалів», ВАТ «Сабарівський кар'єр», ВАТ «Жежелівський кар'єр», ВАТ «Іванівський спецкар'єр», ПАТ «Іллінецький спецкар'єр», ПАТ «Самчинецький завод щебеню», ВАТ «Полівський гранітний кар'єр ТДВ «Коростенський щебзавод», ВАТ «Коростишівський гранітний

кар'єр», Овруцький щебеневий завод, ЗАТ «Омелянівський гранітний кар'єр», ОП «Кварцсамоцвіти».

2.2. Діагностика фінансово–економічного стану

ПрАТ «Бехівський спецкар’єр»

Діагностика фінансово–економічного стану підприємства являє собою комплексне дослідження всіх сторін його фінансової діяльності з використанням відповідних джерел інформації, вивчення та вимірювання факторів, причин і резервів, оцінка роботи та порівняння її результатів із витратами, підбиття підсумків, результати діяльності. Аналіз фінансового стану підприємства є необхідним етапом для розробки планів і прогнозів фінансового оздоровлення підприємства. Фінансовий стан підприємства необхідно систематично і всебічно оцінювати за допомогою різних методів, методик і методів аналізу. Стійке фінансове становище підприємства формується в процесі всієї його виробничо–господарської діяльності. Тому об’єктивну оцінку фінансового стану можна здійснити лише за допомогою комплексної системи показників, яка детально і всебічно характеризує економічний стан підприємства.

Для детального аналізу доцільно розглянути основні економічні показники результатів діяльності ПрАТ «Бехівський спецкар’єр» на основі річної фінансової звітності підприємства за 2020–2023 роки. Даний етап дозволить визначити загальні відомості щодо доцільності ведення бізнесу підприємством (табл. 2.2).

Проаналізувавши показники наведені в таблиці 2.2, можемо зробити висновки, що чистий дохід від основної діяльності у 2022 році зменшився порівняно з 2021 роком на 29,97% та становить 139 792,00 тис грн. Чистий прибуток ПрАТ «Бехівський спецкар’єр» характеризується додатнім значенням і демонструє тенденцію до зростання. Приріст чистого прибутку у 2022 році склав 628,00 тис грн або 23,91% порівняно з 2021 роком.

Середньорічна вартість основних засобів за досліджуваний період часу зменшилась на 7 905,50 тис грн (12,09%), тобто у 2022 році становлять 57 509,50 тис грн, що свідчить про зниження забезпеченості основними засобами та неефективне їх використання.

Також порівняно з 2021 роком у 2022 році відбулося зниження середньорічної вартості оборотних активів на 2 877,50 тис грн або 9,27%. Відповідно до цього встановлено, що ефективність використання оборотних засобів підприємства середня. Коефіцієнт оборотності оборотних активів зменшився порівняно з 2021 роком на 2,31, тобто зменшилась кількість обертів у періоді та становить 4,12. Зменшення цього коефіцієнта свідчить про уповільнення обороту оборотних засобів. Оборотні активи ПрАТ «Бехівський спецкар'єр» за звітний період здійснюють 88 обертів, що на 31 день більше ніж у 2021 році, тобто підприємству необхідно залучити більше фінансових ресурсів для фінансування оборотних активів та зменшення даного показника. Рентабельність використання основних і оборотних засобів збільшилась на 0,84% і у 2022 році становить 3,56 %.

Таблиця 2.2

Основні економічні показники діяльності підприємства

ПрАТ «Бехівський спецкар'єр»

Показник	Роки			Відхилення 2022 р. до 2021 р.	
	2020	2021	2022	+/-	%
Чистий дохід, тис. грн.	104 435,00	199 608,00	139 792,00	-59 816,0	-29,97
Валовий прибуток, тис. грн.	13 356,00	52 930,00	44 225,00	-8 705,00	-16,45
Чистий прибуток, тис. грн.	105 194,00	2 627,00	3 255,00	628,00	23,91
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	72 546,50	65 415,00	57 509,50	-7 905,50	-12,09
Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн.	44 002,00	31 035,00	33 912,50	2 877,50	9,27
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	99	90	42	-48,00	-53,33
Середньорічна оплата праці одного працівника, тис. грн.	144,94	144,26	294,93	150,67	104,45
Фондовіддача	1,44	3,05	2,43	-0,62	-20,34
Фондомісткість	0,69	0,33	0,41	0,08	25,53
Фондоозброєність, тис. грн /ос.	732,79	726,83	1 369,27	642,44	88,39
Продуктивність праці, тис. грн. /особу	1 054,90	2 217,87	3 328,38	1 110,51	50,07
Коефіцієнт оборотності оборотних активів, об.	2,37	6,43	4,12	-2,31	-35,91
Тривалість одного обороту оборотних активів, дн.	154	57	88	31	56,03
Матеріаловіддача	1,80	3,55	3,57	0,02	0,42
Матеріаломісткість	0,56	0,28	0,28	0,00	-0,42
Рентабельність використання основних і оборотних засобів, %	90,26	2,72	3,56	0,84	x
Рентабельність активів, %	22,19	0,66	0,86	-21,32	x

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Оцінюючи середньооблікову чисельність персоналу, можна сказати, що вона змінювалася відповідно до потреб підприємства і в 2022 році становить 42 особи порівняно з 2021 роком, де кількість працівників 90 осіб. Враховуючи зменшення середньооблікової чисельності працівників (на 48 осіб або 53,33%), можна зробити висновок, що одним з факторів підвищення продуктивності праці на 1 110,51 тис грн/особу або 50,07% стала автоматизація і оновлення основного обладнання. Середньорічна оплата праці одного працівника зросла на 150,67 тис грн порівняно з 2021 роком за рахунок збільшення мінімальної заробітної плати та у 2022 році становить 294,93 тис грн. Також на чисельність працівників вплинула пандемія COVID-19 у 2020–2021 роках, а у 2022 році війна та часткова окупація територій, що призвело до міграції (еміграції) населення, що значно вплинуло і на прибутковість ПрАТ «Бехівський спецкар'єр».

Фондовіддача зменшилась на 0,62 грн та становить 2,43 грн у 2022 році. Тобто на одиницю основних виробничих засобів припадає 2,43 грн готової продукції. Стан забезпеченості підприємства основними засобами відображає показник фондоозброєність. Даний індикатор збільшився на 642,44 тис грн/особу або 88,39%, що характеризує збільшення стану забезпеченості працівників засобами праці. Відповідно, з іншого боку, така ситуація може свідчити про підвищення рівня автоматизації та механізації праці робітників ПрАТ «Бехівський спецкар'єр».

Наступним важливим етапом аналізу фінансового стану підприємства є аналіз майнового стану підприємства, який починається із дослідження капіталу котрим володіє підприємство та визначення змін які відбулися за аналізований період. Для цього розглядаються показники активу та пасиву балансу: необоротні та оборотні активи, власний капітал, довгострокові та поточні зобов'язання і забезпечення, загальний підсумок.

Ознаками позитивного майнового стану досліджуваного підприємства є: збільшення підсумку балансу в кінці звітного періоду в порівнянні з початковим; перевищення темпів приросту оборотних активів над необоротними; перевищення

величини і темпів росту власного капіталу над позиковим; зразкова рівність темпів приросту кредиторської та дебіторської заборгованості.

Фінансово–економічні показники діяльності підприємства залежать від величини та структури майна підприємства, а також джерел утворення майна. Дані з фінансової звітності ПрАТ «Бехівський спецкар’єр» відобразимо в спрощеному вигляді в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Характеристика майна ПрАТ «Бехівський спецкар’єр» та джерел його
формування за балансом

Показники	На 31.12.2020		На 31.12.2021		На 31.12.2022		Відхилення 2022 р. до 2021 р.		
	тис. грн.	пито- ма вага, %	тис. грн.	пито- ма вага, %	тис. грн.	пито- ма вага, %	+,–	%	п.с.
АКТИВИ									
1. Необоротні активи:	72 132,0	72,44	64 488,0	65,07	56 097,0	62,82	–8 391,0	–13,01	–2,25
нематеріальні активи	1 877,0	1,89	1 766,0	1,78	1 653,0	1,85	–113,0	–6,40	–0,03
основні засоби	70 245,0	70,55	60 585,0	61,13	54 434,00	60,95	–6 151,0	–10,15	–0,18
інші фінансові інвестиції	10,0	0,01	10,0	0,01	10,0	0,01	0,00	0,00	0,00
2. Оборотні активи	27 439,0	27,56	34 620,0	34,93	33 205,0	37,18	–1 415,0	–4,09	2,25
в т.ч. запаси	15 664,0	15,73	6 660,0	6,72	5 093,0	5,70	–1 567,0	–23,53	–1,02
дебіторська заборгованість	10 211,0	10,25	25 180,0	25,41	27 044,0	30,28	1 864,0	7,40	4,88
грошові кошти	1 122,0	1,13	2 211,0	2,23	640,0	0,72	–1 571,0	–71,05	–1,51
інші оборотні активи	442,0	0,44	569,0	0,57	92,0	0,10	–477,0	–83,83	–0,47
БАЛАНС	99 571,0	100,00	99 108,0	100,00	89 302,0	100,00	–9 806,0	–9,89	х
ПАСИВИ									
1. Власний капітал	80 203,0	80,55	82 612,0	83,36	76 654,0	85,84	–5 958,0	–7,21	2,48
зареєстрований капітал	100 275,0	44,89	100 275,0	52,54	100 275,0	47,31	0,00	0,00	2,42
капітал у дооцінках	7 718,0	7,75	6 441,0	6,50	5 396,0	6,04	–1 045,0	–16,22	–0,46
нерозподілений прибуток	–27 790,0	27,91	–24 104,0	24,32	–29 017,0	32,49	–4 913,0	20,38	8,17
2. Довгострокові зобов’язання і забезпечення	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
3. Поточні зобов’язання і забезпечення	19 368,0	19,45	16 496,00	16,64	12 648,0	14,16	–3 848,0	–23,33	–2,48
БАЛАНС:	99 571,0	100,00	99 108,0	100,00	89 302,0	100,00	–9 806,0	–9,89	х

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

З таблиці 2.3 бачимо, що активи ПрАТ «Бехівський спецкар'єр» у 2022 році порівняно з 2021 роком зменшились на 9 806,0 тис грн або 9,89% та становлять 89 302,0 тис грн. Серед них питома вага необоротних активів у 2022 році становить 62,82%, що на 2,25 пунктів структури менше ніж у 2021 році.

Серед необоротних активів найбільшу масову частку у 2022 році мають основні засоби та становлять 60,95%. З року в рік вартість основних засобів знижується: у 2020 році – 70 245,0 тис грн, у 2021 році – 60 585,0 тис грн, у 2022 році – 54 434,0 тис грн, питома вага яких теж зменшується, оскільки знижуються й інші складові та активи загалом. Так, частка основних засобів у 2022 році порівняно з 2021 роком зменшилась на 0,18. Нематеріальні активи мають тенденцію до зменшення, аналогічно зменшується і питома вага: у 2020 році – 1 877,0 тис грн, у 2021 році – 1 766,0 тис грн, у 2022 році – 1 653,0 тис грн. Проте, інші фінансові інвестиції залишалися незмінними та протягом досліджуваного періоду становили 10,0 тис грн.

Разом з необоротними активами у 2022 році зменшуються і оборотні активи на 1 415,0 тис грн, проте їх питома вага збільшилася та становить 37,18%. Найбільш вагомою у складі оборотних активів є дебіторська заборгованість, її частка у структурі досліджуваного періоду складала 30,28% або 27 044,0 тис грн. Збільшення дебіторської заборгованості може відбуватися з наступних причин: нераціональна кредитна політика підприємства стосовно покупців, неплатоспроможність і навіть банкрутство деяких споживачів, занадто високі темпи нарощування обсягів продажів, зростання реалізації продукції в кредит, зміни форм розрахунків тощо.

Що стосується запасів підприємства, то протягом аналізованих років бачимо значне зменшення, так їх вартість у 2022 році становить 5 093,0 тис грн, що на 1 567,0 тис грн менше ніж у 2021 році. Зменшення величини виробничих запасів може привести до дефіциту окремих видів сировини й матеріалів, перебоєм у виробничому процесі, недовантаженні виробничих потужностей.

Аналізуючи грошові кошти та їх еквіваленти, бачимо що вони мали тенденцію до коливання та у 2020 році займали у структурі 1,13%, у 2021 році –

2,23% та у 2022 році – 0,72%, тому порівняно з 2021 роком у 2022 році вони становили 640,0 тис. грн. Тенденція скорочення частки грошових коштів у складі оборотних активів може свідчити про виникнення фінансових труднощів на підприємстві. Інші оборотні активи теж зменшилися та у 2022 році складають 92,0 тис грн, що на 477,0 тис грн або 83,83% більше ніж у 2021 році.

Розглянемо пасиви підприємства. Аналогічно активам зменшилися і пасиви. Основними джерелом формування коштів ПрАТ «Бехівський спецкар'єр» є власний капітал, що у 2022 році становить 76 654,0 тис грн та порівняно з 2020 роком менше на 5 958,0 тис грн або 7,21%. Розмір зареєстрованого (пайового) капіталу на протязі трьох років не змінювався і становив 100 275,0 тис грн. Капітал у дооцінках мав тенденцію до коливання: у 2020 році – 7 718,0 тис грн, у 2021 році – 6 441,0 тис грн, у 2022 році – 5 396,0 тис грн, тобто відбулося зменшення суми дооцінки необоротних активів і фінансових інструментів у 2022 році порівняно з 2021 роком на 1 045,0 або 16,22%. Не зважаючи на наявність чистого прибутку у підприємства протягом 2020–2022 років підприємство має значну величину нерозподіленого прибутку мінусового значення, що призвело до поглинання певної суми власного капіталу.

Іншу частину пасивів становлять поточні зобов'язання і забезпечення. Довгострокові зобов'язання у підприємства протягом досліджуваних років відсутні, припустимо це може свідчити про те, що ПрАТ «Бехівський спецкар'єр» має можливість погашати свої зобов'язання протягом операційного циклу. Саме тому його кредиторська заборгованість у 2022 році представлена у вигляді поточних зобов'язань що складають 12 648,0 тис грн, до яких відносяться наступні види поточної кредиторської заборгованості: за товари, роботи, послуги – 10 362, 0 тис грн; за розрахунками з бюджетом – 645,0 тис грн; за розрахунками з оплати праці – 201,0 тис грн; за одержаними авансами – 769,0 тис грн; поточні забезпечення – 67,0 тис грн; інші поточні зобов'язання – 604,0 тис грн тощо.

Процес здійснення господарської діяльності передбачає ефективне поєднання великої кількості організаційних, трудових, матеріальних, фінансових

та інших ресурсів. Дохід від реалізації продукції, собівартість реалізованої продукції, сума податків, а також фінансові результати від операційної діяльності, надзвичайних доходів і витрат характеризують механізм формування фінансових результатів діяльності підприємства (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Механізм формування фінансових результатів діяльності

ПрАТ «Бехівський спецкар'єр»

Показники	Роки			Відхилення 2022 р. до 2021 р.	
	2020	2021	2022	+,—	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	104 435,00	199 608,00	139 792,00	–59 816,00	–29,97
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	91 079,00	146 678,00	95 567,00	–51 111,00	–34,85
Валовий: прибуток (збиток)	13 356,00	52 930,00	44 225,00	–8 705,00	–16,45
Інші операційні доходи	1 092,00	1 058,00	1 316,00	258,00	24,39
Адміністративні витрати	7 812,00	4 943,00	1 667,00	–3 276,00	–66,28
Витрати на збут	16 363,00	40 444,00	36 650,00	–3 794,00	–9,38
Інші операційні витрати	1 911,00	5 323,00	3 167,00	–2 156,00	–40,50
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток (збиток)	–11 638,00	3 278,00	4 057,00	779,00	23,76
Інші фінансові доходи	515,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Інші доходи	126 085,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Фінансові витрати	0,00	16,00	14,00	–2,00	–12,50
Інші витрати	1 789,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток (збиток)	113 173,00	3 262,00	4 043,00	781,00	23,94
Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток)	105 194,00	2 627,00	3 255,00	628,00	23,91

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Оцінюючи механізм формування фінансових результатів ПрАТ «Бехівський спецкар'єр» за період 2021–2022 року спостерігаємо зниження чистого доходу підприємства на 29,97% або 59 816,00 тис грн, який у 2022 році становить 139 792,00 тис грн, припустимо внаслідок збройної агресії рф було тимчасово призупинено виробництво. Відповідно відбулося зменшення собівартості реалізованої продукції на 34,85%, що призвело до зменшення валового прибутку на 8 705,00 тис грн або 16,45%.

Адміністративні витрати в 2022 році порівняно з 2021 роком зменшилися на 3 276,00 тис грн або на 66,28%, що пояснюється плінністю та скороченням працівників підприємства до 42 осіб з 90 осіб. Також частково скоротилися витрати на збут та складають 36 650,00 тис грн у 2022 році. Відповідно до розрахунків, за звітний рік підприємство не дивлячись на війну використовувало тактику збільшення частки на ринку, адже через тимчасову окупацію територій ПрАТ «Бехівський спецкар'єр» втратило постійних замовників продукції.

Інші операційні витрати зменшилися на 2 156,00 тис грн порівняно з 2021 роком та у 2022 році становлять 3 167,00 тис грн. Загалом фінансовий прибуток від операційної діяльності зріс на 779,00 тис. грн або 23,76%. Враховуючи зниження операційних та інших витрат, підприємство отримало більший прибуток від операційної діяльності. Як результат, господарська діяльність підприємства є прибутковою, адже в цілому чистий прибуток підприємства у 2022 році збільшився на 23,91 % або 3 255,00 тис грн.

Наступним етапом діагностики діяльності підприємства є оцінка стану його ліквідності (табл. 2.5). Ліквідність – це показник фінансового стану, який показує, як швидко підприємство може безперешкодно продати свої активи, одержати гроші і повернути борги у міру настання строку їх повернення. Вона полягає у можливості підприємства швидко розрахуватись за допомогою наявних активів по своїх зобов'язаннях.

Аналіз показників платоспроможності ПрАТ «Бехівський спецкар'єр» за період з 2020 по 2021 роки дав підстави оцінити наявність обігових активів у підприємства і, як наслідок, проаналізувати ефективність системи управління фінансовим станом підприємства, оскільки саме платоспроможність є індикатором ступеня ефективності оперативного управління підприємством. З даних, наведених у таблиці 2.5, бачимо, що показники ліквідності у 2022 році порівняно з 2021 роком більше мали тенденцію до зростання і лише деякі до спадання.

Коефіцієнт покриття або загальний коефіцієнт ліквідності у 2022 році став більший на 0,53 ніж у 2021 році та становить 2,63, тобто зменшилась кількість

гривень оборотних коштів на кожен гривню поточних зобов'язань. Це частково пояснюється коливаннями економічної системи, високим рівнем дебіторської та кредиторської заборгованості.

Таблиця 2.5

Оцінка фінансового стану ПрАТ «Бехівський спецкар'єр»

Показник	Роки			Відхилення 2022 р. до 2021 р. +/-
	2020	2021	2022	
Загальний коефіцієнт покриття (платоспроможності)	1,42	2,10	2,63	0,53
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,61	1,69	2,22	0,53
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,06	0,13	0,05	-0,08
Частка оборотних активів в загальній сумі активів	0,28	0,35	0,37	0,02
Коефіцієнт автономії	0,81	0,83	0,86	0,02
Маневреність робочого капіталу	1,94	0,37	0,25	-0,12
Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	0,19	0,17	0,14	-0,02
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,10	0,22	0,27	0,05
Співвідношення власного капіталу і поточних зобов'язань	4,14	5,01	6,06	1,05
Коефіцієнт фінансової стабільності	4,14	5,01	6,06	1,05
Фінансовий леверидж	0,24	0,20	0,17	-0,03

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Коефіцієнт швидкої ліквідності у 2022 році становить 2,22, що на 0,53 більше ніж у 2021 році та свідчить про можливість підприємства щодо погашення поточних зобов'язань за умови своєчасного здійснення розрахунків з дебіторами.

Частка оборотних активів в загальній сумі активів збільшилась на 0,02 і складає 0,37. Коефіцієнт автономії, який характеризує частку власного капіталу у загальній структурі майна, є вищим за нормативне значення та становить 0,86 у 2022 році. Коефіцієнт маневреності робочого капіталу зменшився на 0,12 і становить 0,25. Коефіцієнт маневреності власного капіталу характеризує ступінь мобілізації власного капіталу, показує, яка частина власного капіталу знаходиться в обігу, тобто у тій формі, яка дає змогу вільно маневрувати цими засобами. Чим вище цей показник, тим більше забезпечується гнучкість у використанні власних коштів господарюючого суб'єкта. Даний показник збільшився з 0,22 до 0,27, а саме на 0,05 пункти за аналізований період.

Коефіцієнт фінансової стабільності у 2022 році відносно 2021 року збільшився на 1,05, що означає залучення додаткових резервів підвищення ефективності за рахунок залучення позикових коштів. Фінансовий леверидж у 2022 році становить 0,17, що на 0,03 менше ніж у 2021 році та свідчить про зниження фінансового ризику, тобто можливість збереження платоспроможності.

Провівши діагностику фінансово–економічної діяльності підприємства ПрАТ «Бехівський спецкар'єр», можемо стверджувати, що його фінансовий стан за аналізований період є стабільним. Головним напрямом діяльності підприємства є добування піску, гравію, глини, каоліну, декоративного та будівельного каменю, вапняку, гіпсу, крейди та глинистого сланцю, надання в оренду вантажних автомобілів, надання в оренду будівельних машин і устаткування тощо. Такий перелік послуг, дозволяє підприємству отримувати високі прибутки не дивлячись на пандемію COVID–19 та війну в Україні.

2.3. Оцінка ефективності формування та управління збутовою політикою ПрАТ «Бехівський спецкар'єр»

Управління збутовою діяльністю підприємства та визначення напрямків, перспектив і тенденцій його розвитку тісно пов'язані з принципами маркетингу та збуту як функціональних сфер загального менеджменту. Отже, проведемо аналіз обсягу управління збутовою діяльністю на ПрАТ «Бехівський спецкар'єр» розпочнемо з дослідження обсягів виробництва та реалізації продукції за 2020–2022 роки на вітчизняному ринку (табл. 2.6).

Обсяг виробництва і реалізації продукції є взаємозалежними показниками і на підприємстві вони повинні бути збалансованими. В умовах обмежених виробничих можливостей і необмеженого попиту на перше місце виходить обсяг виробництва продукції. Але в міру насичення ринку і посилення конкуренції не виробництво визначає обсяг продажів, а навпаки, можливий обсяг продажів є

основою розробки виробничої програми. Підприємство має виробляти тільки ті товари і в такому обсязі, які воно може реально реалізувати [8, с.70].

Таблиця 2.6

Обсяг виробництва і реалізації продукції ПрАТ «Бехівський спецкар'єр» за 2020–2022 роки на вітчизняному ринку

Основний вид продукції		Роки			Відхилення 2022 р. до 2021 р.	
		2020	2021	2022	+,—	%
Обсяг виробництва продукції						
Щебінь фракції 5*20	у натуральній формі (т)	391 071	488 839	449 732	–39 107	–8,00
	у грошовій формі (тис. грн.)	56 180,20	70 225,25	62 921,82	–7 303,43	–10,40
	у % до всієї виробленої продукції	88,66	88,66	95,90	7,25	x
Щебінь фракції 10*20	у натуральній формі (т)	5 194	6 493	6 233	–260	–4,00
	у грошовій формі (тис. грн.)	2 099,10	2 624	2 560,90	–62,97	–2,40
	у % до всієї виробленої продукції	3,31	3,31	3,90	0,59	x
Суміш 05	у натуральній формі (т)	97 164	121 455	114 654	–6 801	–5,60
	у грошовій формі (тис. грн.)	97,17	121,46	118,55	–2,92	–2,40
	у % до всієї виробленої продукції	0,15	0,15	0,18	0,03	x
Інше	у натуральній формі (т)	42 138	52 673	52 251	–421	–0,80
	у грошовій формі (тис. грн.)	4 990,83	6 238,54	7,88	–6 230,66	–99,87
	у % до всієї виробленої продукції	7,88	7,88	0,01	–7,86	x
Всього	у натуральній формі (т)	535 567	669 459	622 869	–46 590	–7
	у грошовій формі (тис. грн.)	63 367,30	79 209,13	65 609,15	–13 599,98	–17
	у % до всієї виробленої продукції	100,00	100,00	100,00	x	x
Обсяг реалізованої продукції						
Щебінь фракції 5*20	у натуральній формі (т)	375 791	469 739	417 128	–52 611	–11,20
	у грошовій формі (тис. грн.)	64 204,70	80 255,88	73 835,41	–6 420,47	–8,00
	у % до всієї реалізованої продукції	87,43	87,43	87,09	–0,34	x
Щебінь фракції 10*20	у натуральній формі (т)	7 900	9 875	9 243	–632	–6,40
	у грошовій формі (тис. грн.)	1 346,40	1 683,00	1 481,04	–201,96	–12,00
	у % до всієї реалізованої продукції	1,83	1,83	1,75	–0,09	x
Суміш 05	у натуральній формі (т)	100 271	125 339	117 317	–8 022	–6,40
	у грошовій формі (тис. грн.)	3 103,20	3 879,00	3 723,84	–155,16	–4,00
	у % до всієї реалізованої продукції	4,23	4,23	4,39	0,17	x
Інше	у натуральній формі (т)	38 967	48 709	44 422	–4 286	–8,80
	у грошовій формі (тис. грн.)	4 783,30	5 979,13	5 739,96	–239,17	–4,00
	у % до всієї реалізованої продукції	6,51	6,51	6,77	0,26	x
Всього	у натуральній формі (т)	522 929	653 661	588 110	–65 551	–10,03
	у грошовій формі (тис. грн.)	73 437,60	91 797,00	84 780,25	–7 017,00	–7,64
	% всієї реалізованої продукції	100,00	100,00	100,00	x	x

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Аналізуючи дані таблиці 2.6., бачимо що протягом 2020-2022 років обсяг виробленої та реалізованої продукції мав тенденцію до коливання. Так, обсяг виробленої продукції у 2022 році порівняно з 2021 роком зменшився на 13 599,98 тис грн або 17,00% та становить 65 609,15 тис грн, а у натуральній формі менше на 46 590 тонн. Причиною зниження темпу зростання може бути невикористання усіх виробничих потужностей підприємства.

Щодо обсягу реалізованої продукції, то також слід відмітити зниження в 2022 році порівняно з 2021 роком у грошовій формі на 7 017,00 тис грн або 7,64% та у натуральній формі на 65 551 тонн.

Одним з важливих напрямів аналізу обсягу виробництва продукції є вивчення його в асортиментно-структурному розрізі. Асортимент є однією з умов досягнення запланованого обсягу реалізації. Під асортиментом розуміють перелік найменувань продукції із зазначенням обсягу її виробництва за кожним видом [26, с.76].

Виходячи з даних таблиці 2.6 бачимо, що найбільшу частку виробленої продукції у 2022 році становить щебінь фракції 5*20, який складає 62 921,82 тис грн або 95,90% всієї виробленої продукції, щебінь фракції 10*20 займає 3,90% структури або 2 560,90 тис грн, суміш 05 – 118,55 тис грн (0,18%), найменшу частку становить інша продукція підприємства – 0,01% або 7,88 тис грн.

Що стосується реалізованої продукції, то спостерігаємо такий порядок у визначенні частки: щебінь фракції 5*20 – 87,09% (73 835,41 тис грн), інша продукція підприємства – 6,77% (5 739,96 тис грн), суміш 05 – 4,39% (3 723,84 тис грн), щебінь фракції 10*20 – 1,75% (1 481,04).

На збільшення чи зменшення тієї чи іншої продукції можуть впливати потреби споживачів, зміна обсягів постачання сировини, організація та технологія виробництва. Загалом, у 2022 році як наслідок пандемії COVID-19 та війни відбувся різкий спад показників як обсягу виробництва так і обсягу реалізованої продукції, порівняно з 2021 роком обсяг виробництва зменшився на 7,00%, а обсяг реалізованої продукції – на 10,03% у натуральній формі. Динаміка обсягу

виробництва і реалізації продукції у натуральній та грошовій формі ПрАТ «Бехівський спецкар'єр» представлена на рисунку 2.1.

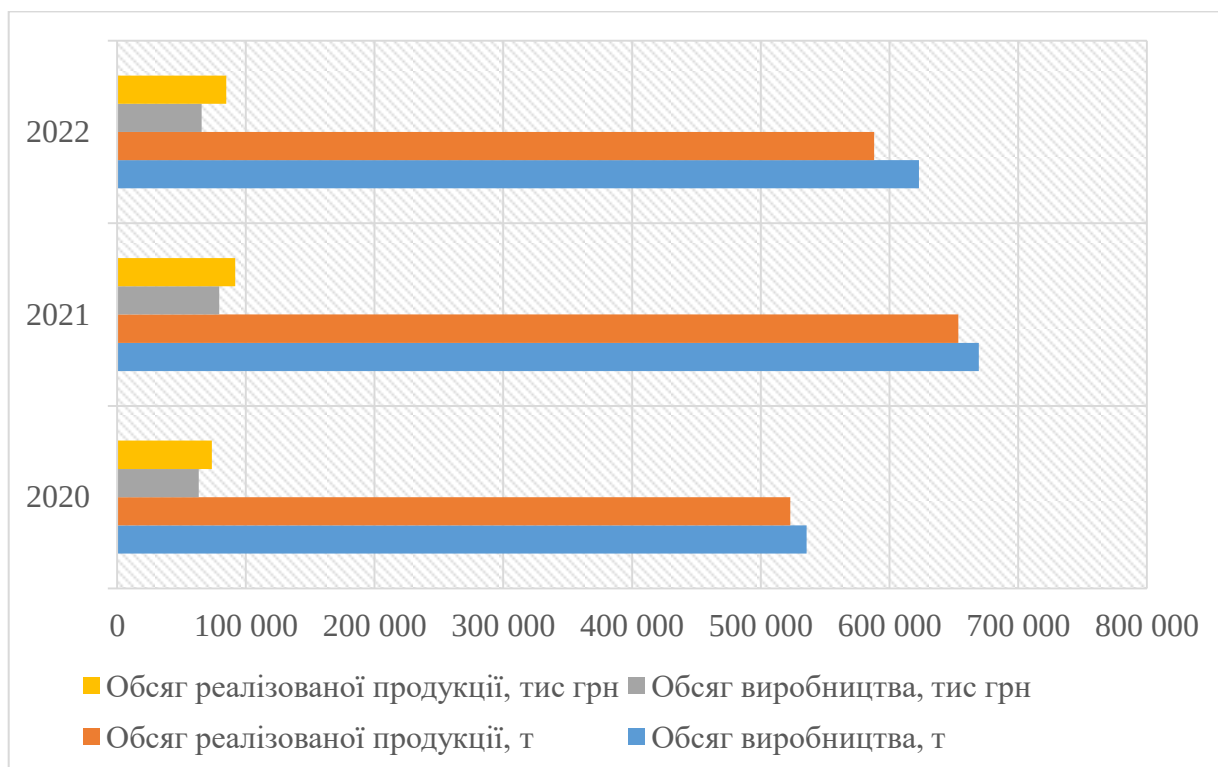


Рис. 2.1. Динаміка обсягу виробництва і реалізації продукції у натуральній та грошовій формі ПрАТ «Бехівський спецкар'єр»

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Аналіз виробництва та реалізації готової продукції ПрАТ «Бехівський спецкар'єр» показав, що підприємство досить активно здійснює свою діяльність протягом аналізованих років, оскільки спостерігається попит даної продукції на ринках збуту, що спонукає підприємство до збільшення обсягів виробництва.

Проведений аналіз обсягів виробництва та реалізації готової продукції на підприємстві відіграє важливу роль в його діяльності оскільки, за допомогою аналізу досягається високий рівень управління підприємством та планування його розвитку в складних умовах конкурентного ринку.

Збутова політика підприємства в сучасних умовах повинна швидко і гнучко реагувати на постійні зміни в оточуючому ринковому середовищі. В процесі пошуку заходів для зростання попиту на продукцію товаровиробників науковці також звертають все більшу увагу на дослідження питань удосконалення

комплексу маркетингу. Комплекс маркетингу підприємства є основою всієї системи маркетингу і управління комплексом маркетингу стає головним завданням для досягнення успішності на ринку.

Здійснено аналіз елементів, що характеризують комплекс маркетингу підприємства ПрАТ «Бехівський спецкар'єр», а саме показники цін, товарів, розподілу та просування (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Аналіз елементів комплексу маркетингу ПрАТ «Бехівський спецкар'єр»

Елемент комплексу	Характеристика
Товар/Послуга	1. Неспеціалізована оптова та роздрібна торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами. 2. Складське господарство. 3. Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна.
Ціна	Ціна яка встановлюється підприємством плюс доставка, обслуговування, знижки, націнки та ін.
Розподіл	1. Канал другого рівня (Виробник→Оптовий торговець→Роздрібний торговець→Споживач) 2. Канал третього рівня (Виробник→Оптовий торговець→Дрібнооптовий торговець→Роздрібний торговець→Споживач)
Просування	– рекламні щити – реклама в/на транспорті

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Стан розвитку галузі виробництва, в якій здійснює діяльність ПрАТ «Бехівський спецкар'єр» характеризується постійним зростанням, появою нових технологій, використанням в роботі нових матеріалів. Рівень впровадження нових технологій та товарів на досліджуваному підприємстві є високим. Особливістю продукції є висока якість та постійне зростання собівартості внаслідок збільшення цін на сировину і матеріали.

Також розглянемо витрати на стимулювання збуту продукції підприємства ПрАТ «Бехівський спецкар'єр» (табл. 2.8). До витрат на збут можна віднести не тільки витрати на транспортування продукції, сюди також входять: витрати пакувальних матеріалів, витрати на маркетинг та рекламу, витрати на оплату праці торговим агентам, працівникам відділу збуту, амортизація, ремонт, та витрати на підтримання основних засобів чи інших матеріальних необоротних

активів, що використовуються для забезпечення збуту продукції, товарів, робіт і послуг, тощо.

Таблиця 2.8

Витрати на стимулювання збуту продукції на ПрАТ «Бехівський спецкар'єр»

Показники	Роки			Відхилення 2022 р. до 2021 р.	
	2020	2021	2022	+/-	%
Виручка від реалізації, тис. грн.	104 435,00	199 608,00	139 792,00	-59 816,00	-29,97
Витрати на збут продукції всього, тис. грн.	16 363,00	40 444,00	36 650,00	-3 794,00	-9,38
Маркетингові витрати, тис. грн.	9 495,86	16 011,00	12 471,24	-3 539,76	-22,11
Виручка в розрахунку на 1 грн. витрат на збут, грн.	0,16	0,20	0,26	0,06	30,00
Рентабельність витрат на просування і збут продукції	6,38	4,93	3,81	-1,12	x
Рентабельність маркетингових витрат	1,72	2,53	2,94	0,41	x

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Аналізуючи дані таблиці 2.8., бачимо, що виручка від реалізації за роки, що досліджувались знизилась на 29,97 %. Також у 2022 році спостерігається зниження витрат на збут на 9,38%, що зумовило збільшення виручки в розрахунку на 1 грн. витрат на збут. Проте, показник є досить незначним, що може свідчити про неефективне використання маркетингових інструментів.

Як бачимо, при збільшенні витрат на просування і збут продукції, зменшилась рентабельність у 2022 році на 1,12 порівняно з 2021 роком і становить 3,81 та свідчить про неефективну маркетингову діяльність. Щодо рентабельності маркетингових витрат, то у 2022 році вона збільшилась порівняно з 2021 роком, варто зазначити, що збільшення витрат на маркетинг не впливає на суттєве та ефективне зростання рентабельності маркетингових витрат.

Тобто, при збільшенні витрат на збут продукції практично не відбувається ніяких змін, що свідчить про неефективність збутової політики підприємства. Досліджуючи маркетингову діяльність ПрАТ «Бехівський спецкар'єр», ми з'ясували, що на підприємстві відсутній відділ маркетингу, який повинен здійснювати маркетингові функції. Роль маркетологів виконують економісти, які обговорюють певну стратегію з керівником, приймають рішення та виконують

його. Відповідно менеджери проводять маркетингову стратегію, рекламну діяльність, маркетингові комунікації та аналіз продукту на ринку, тощо. Саме тому підприємство має проблеми зі збутом продукції, адже це пов'язано з фактом непрофесіоналізму співробітників, які займаються впровадженням збутових заходів, оскільки вони не є спеціалістами.

Висновки до розділу 2

Приватне акціонерне товариство «Бехівський спеціалізований кар'єр» – одне з найкращих підприємств з видобування граніту та виготовлення щебеню в Україні, яке входить до складу компанії CRH з 2006 року та займається розробкою Бехівського родовища гранітів, що здійснюється з 1937 року. Захищені запаси кар'єру становлять близько 50 млн куб.м, а запаси загалом – близько 100 млн куб.м., тож основною вихідною продукцією діяльності є щебінь різних фракцій.

Проаналізувавши основні показники діяльності підприємства, можемо зробити висновки, що чистий дохід від основної діяльності у 2022 році зменшився порівняно з 2021 роком на 29,97% та становить 139 792,00 тис грн. Чистий прибуток ПрАТ «Бехівський спецкар'єр» характеризується додатнім значенням і демонструє тенденцію до зростання. Приріст чистого прибутку у 2022 році склав 628,00 тис грн або 23,91% порівняно з 2021 роком.

Середньорічна вартість основних засобів за досліджуваний період часу зменшилась на 7 905,50 тис грн (12,09%), тобто у 2022 році становлять 57 509,50 тис грн, що свідчить про зниження забезпеченості основними засобами та неефективне їх використання. Також порівняно з 2021 роком у 2022 році відбулося зниження середньорічної вартості оборотних активів на 2 877,50 тис грн або 9,27%.

Оцінюючи середньооблікову чисельність персоналу, можна сказати, що вона змінювалася відповідно до потреб підприємства і в 2022 році становить 42 особи порівняно з 2021 роком, де кількість працівників 90 осіб. Враховуючи зменшення середньооблікової чисельності працівників (на 48 осіб або 53,33%), можна зробити висновок, що одним з факторів підвищення продуктивності праці

на 1 110,51 тис грн/особу або 50,07% стала автоматизація і оновлення основного обладнання. Також на чисельність працівників вплинула пандемія COVID–19 у 2020–2021 роках, а у 2022 році війна та часткова окупація територій, що призвело до міграції (еміграції) населення, що значно вплинуло і на прибутковість ПрАТ «Бехівський спецкар’єр».

Активи ПрАТ «Бехівський спецкар’єр» у 2022 році порівняно з 2021 роком зменшились на 9 806,0 тис грн або 9,89% та становлять 89 302,0 тис грн. Серед необоротних активів найбільшу масову частку у 2022 році мають основні засоби та становлять 60,95%. З року в рік вартість основних засобів знижується: у 2020 році – 70 245,0 тис грн, у 2021 році – 60 585,0 тис грн, у 2022 році – 54 434,0 тис грн, питома вага яких теж зменшується, оскільки знижуються й інші складові та активи загалом. Разом з необоротними активами у 2022 році зменшуються і оборотні активи на 1 415,0 тис грн, проте їх питома вага збільшилася та становить 37,18%. Найбільш вагомою у складі оборотних активів є дебіторська заборгованість, її частка у структурі досліджуваного періоду складала 30,28% або 27 044,0 тис грн.

Аналогічно активам зменшилися і пасиви. Основними джерелом формування коштів ПрАТ «Бехівський спецкар’єр» є власний капітал, що у 2022 році становить 76 654,0 тис грн та порівняно з 2020 роком менше на 5 958,0 тис грн або 7,21%. Не зважаючи на наявність чистого прибутку у підприємства протягом 2020–2022 років підприємство має значну величину нерозподіленого прибутку мінусового значення, що призвело до поглинання певної суми власного капіталу.

Що стосується збутової політики ПрАТ «Бехівський спецкар’єр», то протягом 2020-2022 років обсяг виробленої та реалізованої продукції мав тенденцію до коливання. Так, обсяг виробленої продукції у 2022 році порівняно з 2021 роком зменшився на 13 599,98 тис грн або 17,00% та становить 65 609,15 тис грн, а у натуральній формі менше на 46 590 тонн. Причиною зниження темпу зростання може бути невикористання усіх виробничих потужностей підприємства.

Щодо обсягу реалізованої продукції, то також слід відмітити зниження в 2022 році порівняно з 2021 роком у грошовій формі на 7 017,00 тис грн або 7,64% та у натуральній формі на 65 551 тонн.

Одним з важливих напрямів аналізу обсягу виробництва продукції є вивчення його в асортиментно-структурному розрізі. Найбільшу частку виробленої продукції у 2022 році становить щебінь фракції 5*20, який складає 62 921,82 тис грн або 95,90% всієї виробленої продукції, щебінь фракції 10*20 займає 3,90% структури або 2 560,90 тис грн, суміш 05 – 118,55 тис грн (0,18%), найменшу частку становить інша продукція підприємства – 0,01% або 7,88 тис грн.

Що стосується реалізованої продукції, то спостерігаємо такий порядок у визначенні частки: щебінь фракції 5*20 – 87,09% (73 835,41 тис грн), інша продукція підприємства – 6,77% (5 739,96 тис грн), суміш 05 – 4,39% (3 723,84 тис грн), щебінь фракції 10*20 – 1,75% (1 481,04). Загалом, у 2022 році як наслідок пандемії COVID–19 та війни відбувся різкий спад показників як обсягу виробництва так і обсягу реалізованої продукції, порівняно з 2021 роком обсяг виробництва зменшився на 7,00%, а обсяг реалізованої продукції – на 10,03% у натуральній формі.

При збільшенні витрат на просування і збут продукції, зменшилась рентабельність у 2022 році на 1,12 порівняно з 2021 роком і становить 3,81 та свідчить про неефективну маркетингову діяльність. Щодо рентабельності маркетингових витрат, то у 2022 році вона збільшилась порівняно з 2021 роком, варто зазначити, що збільшення витрат на маркетинг не впливає на суттєве та ефективно зростання рентабельності маркетингових витрат. Тобто, при збільшенні витрат на збут продукції практично не відбувається ніяких змін, що свідчить про неефективність збутової політики підприємства. Досліджуючи маркетингову діяльність ПрАТ «Бехівський спецкар'єр», ми з'ясували, що на підприємстві відсутній відділ маркетингу, який повинен здійснювати маркетингові функції. Роль маркетологів виконують економісти, саме тому підприємство має проблеми зі збутом продукції, адже це пов'язано з фактом непрофесіоналізму співробітників, які займаються впровадженням збутових заходів, оскільки вони не є спеціалістами.

Провівши діагностику фінансово–економічної діяльності підприємства ПрАТ «Бехівський спецкар’єр», можемо стверджувати, що його фінансовий стан за аналізований період є стабільним. Головним напрямом діяльності підприємства є добування піску, гравію, глини, каоліну, декоративного та будівельного каменю, вапняку, гіпсу, крейди та глинистого сланцю, надання в оренду вантажних автомобілів, надання в оренду будівельних машин і устаткування тощо. Такий перелік послуг, дозволяє підприємству отримувати високі прибутки не дивлячись на пандемію COVID–19 та війну в Україні.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ ЗБУТОВОЇ ПОЛІТИКИ ПРАТ «БЕХІВСЬКИЙ СПЕЦКАР'ЄР»

3.1. Обґрунтування методичних засад удосконалення формування збутової політики ПрАТ «Бехівський спецкар'єр»

В умовах високих темпів інновацій та конкурентного розвитку такі сфери, як виробництво і маркетинг потребують особливої уваги. Ефективне стратегічне планування їх конкурентного розвитку може бути забезпечено за допомогою різних методів.

Однак окремої уваги вартують засоби сучасної раціоналістичної логістики. Ці засоби, на відміну від забезпечувальної логістики, безпосередньо орієнтовані на моделювання ефективних управлінських рішень на основі раціональних або кількісних підходів. Але для кожної окремої ситуації чи галузі бізнесу важливо сформувати оптимальний комплекс засобів, які дозволять забезпечити якісне моделювання стратегічного розвитку підприємства за конкретних умов.

Воєнні дії також вказали на існуючі недоліки: зберігання значної кількості вантажів у кількох областях країни; використання навігації, маршрути, якої пролягають поблизу небезпечних ділянок, стратегічних об'єктів тощо. Тому реорганізування системи зберігання, складування, прогнозування ризиків, розроблення більшої кількості маршрутів (їх диверсифікування) виступають пріоритетними напрямками відновлення логістики під час війни та у післявоєнний час [29, с.519].

Незалежно від сценарію подальшого розвитку подій протягом усього періоду необхідно вживати антикризових заходів для забезпечення безперервності діяльності. До ключових напрямків удосконалення логістики вітчизняного бізнесу у період війни та після її закінчення доцільно віднести:

- відмова (повна/часткова) від накопичення, зберігання товарів у значних обсягах;

– високий рівень динамічності складських умов (відкриття складу раніше тривало три місяці, то за умов війни евакуація бізнесу із регіонів воєнних дій вимагала миттєвих рішень, дій);

– ускладнення логістичних операцій, подовження логістичних ланцюгів, їх диверсифікування/багатоваріантність (необхідно формувати кілька альтернатив, сценаріїв, а не покладатися лишень на одиничний варіант);

– чітке орієнтування на споживача, прогнозування попиту та відповідно планування продажів, логістичних операцій тощо [67, с.522].

При формуванні правильної збутової політики збуту товарів ПрАТ «Бехівський спецкар'єр» передують маркетингові дослідження, які припускають проведення дослідження ринку, споживачів та конкурентів на ньому, сегментацію та вибір цільового ринку, розробку товарної та комунікаційної компанії.

В своїй діяльності для збуту продукції ПрАТ «Бехівський спецкар'єр» використовує орендовані склади, орендований транспорт, що значно підвищує вартість збутової діяльності підприємства та є причиною збоїв поставок, так як у даному випадку ланцюг від підприємства до споживача важко контролювати.

Вважаємо, що ПрАТ «Бехівський спецкар'єр» для підвищення ефективності збутової діяльності необхідно поєднати засади логістики та маркетингу у даному напрямку діяльності. Оптимізація існуючої розподільчої системи може бути проведена за кількома напрямками:

1. Створення розподільчого центру (Оптового складу).
2. Оптимально розмістити цей склад на території, що обслуговується.
3. Створити достатній парк транспортних засобів необхідної вантажопідйомності та раціонально організувати його роботу з доставки продукції підприємства від місця виробництва до місця споживання.
4. Необхідно налагодити прямі зв'язки із споживачами продукції підприємства (як із фізичними, так і з юридичними особами), укласти договори з торговими точками (магазинами) щодо реалізації продукції підприємства.

Тобто максимальна диверсифікація структури збуту, забезпечить ПрАТ «Бехівський спецкар'єр» стійкий та рівномірний попит на його продукцію

та знизить торговельний ризик до мінімуму. У той же час, не можна втрачати вже напрацьованих зв'язків із оптовими покупцями, необхідно запропонувати їм і надалі працювати на взаємовигідних умовах, причому в нових умовах у них буде можливість вибору найбільш зручного для них центру розподілу, що знизить їх транспортні витрати.

Звичайно, купуючи товар безпосередньо у центрі розподілу, покупці вже розраховуватимуть на більш високу ціну, в яку підприємство закладе свої витрати на доставку продукції до місця споживання. Слід зазначити, що після оптимізації системи розподілу ці витрати будуть зведені до мінімуму, тому що при існуючому рівні роздрібної ціни на продукцію підприємства збільшить його прибуток. Для оптимізації системи збуту продукції ПрАТ «Бехівський спецкар'єр» запропоновано створити центр розподілу продукції (оптовий склад).

Розподільний центр дозволить підприємству вдосконалити роботу за рахунок прагнення відповідати логістичному правилу 7R, згідно з яким потрібний товар необхідної якості та у необхідній кількості буде поставлятися у потрібне час із відсутністю затримок, оскільки товар перебуватиме у регіоні споживача, у потрібне місце, потрібному споживачеві з необхідним рівнем витрат, а також з можливістю зменшення витрат на доставку.

Створення розподільчих центрів дозволяє компанії добиватися отримання у постачальників (промислових підприємств, дистриб'юторів, зовнішньоторговельних організацій) великих знижок на товари з огляду на те, що закупаються великі обсяги продукції. Розподільні центри дозволяють і компаніям–постачальникам скоротити витрати на постачання товарів, оскільки вони ввозять товари лише до однієї точки центру, що знижує їх транспортні витрати, а отже, і ціну на товар.

Розподільні центри не тільки забезпечують зберігання товарів, але і максимально швидко комплектують партії товарів для доставки їх одержувачу, а також стежать за постачанням якісних товарів.

Вирішення цього завдання досягається завдяки використанню інформаційної системи – автоматичної системи контролю переміщення товарів, яка дозволяє на розподільчому центрі здійснювати управління бізнес–процесами:

зберігання, обробку, розподіл та відвантаження товарів. Одним з потенційних напрямків удосконалення збутової діяльності ПрАТ «Бехівський спецкар'єр» може бути впровадження CRM-системи у роботу нового розподільчого центру. Застосування спеціалізованого програмного забезпечення для автоматизації процесів збуту та управління логістикою дозволить ефективніше контролювати потоки товарів, зберігати та аналізувати дані про товар, продажі, споживацький зворотній зв'язок та інші фактори, що впливають на збутову діяльність.

У разі розширення розподільної мережі ПрАТ «Бехівський спецкар'єр» найбільш доцільно не будувати нові склади, тому що для цього потрібні великі фінансові вливання, а скористатися вже існуючими складами з налагодженою інфраструктурою, обладнаними під'їзними шляхами тощо. Тобто, раціональніше буде або придбати склади бажано у центрі міста, або зняти їх в оренду.

Інтеграція принципів логістики та маркетингу в організаційну структуру управління підприємством передбачає зосередження функцій, пов'язаних зі збутом виробленої продукції у відділі маркетингу та логістики. Така структура створює широкі можливості логістичної оптимізації матеріального потоку на етапах дослідження ринкової ситуації, постачання матеріалів, сировини, а також на етапах розподілу, реалізації продукції споживачам та післяпродажного обслуговування.

Побудова відділу маркетингу із застосуванням принципів логістики на відміну традиційних організаційних структур відділу маркетингу, дозволить ПрАТ «Бехівський спецкар'єр» забезпечити:

- підпорядкування процесу управління матеріальним та інформаційним потоком цілям та завданням маркетингу;
- системний взаємозв'язок процесу збуту з процесом постачання (у план управління матеріальним потоком);
- системний зв'язок усіх функцій усередині відділу маркетингу та логістики.

Існуюча система розподілу продукції ПрАТ «Бехівський спецкар'єр» не відповідає багатьом вимогам логістики, що не забезпечує максимізації прибутку підприємства, призводить до збільшення транспортних витрат при доставці готової продукції зі складу підприємства до кінцевого споживача тощо.

головної цілі підприємства – забезпечення постачання продукції споживачам з високим рівнем сервісу обслуговування та оптимальними витратами.

3.2. Шляхи підвищення ефективності формування збутової політики ПрАТ «Бехівський спецкар'єр»

Оцінка збутової діяльності ПрАТ «Бехівський спецкар'єр» показала неефективність організаційних механізмів логістичного управління процесом збуту продукції. На підприємстві відсутній відділ логістики, а функції щодо управління збутовою діяльністю покладені на економіста. Для покращення управління збутовою діяльністю підприємства можна вважати доцільним запропонувати впровадження посади логіста та запропонувати систему функцій та критеріїв логістичного управління збутовою діяльністю. Управління збутом передбачає початкову постановку проблем та визначення цілей на основі вивчення зовнішніх та внутрішніх умов комерційної діяльності підприємства.

На сьогоднішній день актуальним питанням у сфері оптової торгівлі є підтримка довгострокових взаємин із клієнтами. Наявність незмінної клієнтської бази дозволяє підприємствам виважено підходити до планування своєї діяльності, оскільки саме постійні клієнти приносять стабільний дохід.

В оптовій торгівлі створення довгострокових взаємовигідних відносин між компанією та її клієнтами (партнерами) набуває великого значення, тому що раптове припинення співпраці з одним із покупців може обернутися дуже серйозними збитками. Планування угод із клієнтами, укладання довгострокових договорів сприяє організації роботи у довгостроковій перспективі.

Ефективним інструментом, який дозволяє автоматизувати процеси управління взаємовідносинами з клієнтами є інформаційні системи CRM класу. CRM (Customer Relationship Management) – прикладне програмне забезпечення для організацій, призначене для автоматизації стратегій взаємодії з замовниками (клієнтами), зокрема, для підвищення рівня продажів, оптимізації маркетингу і поліпшення обслуговування клієнтів шляхом збереження інформації про клієнтів та історії взаємин з ними, встановлення і поліпшення бізнес-процедур і подальшого аналізу результатів». Основне завдання цієї системи – це збереження цілісності клієнтської бази [82, с.142].

Основними інструментами CRM–систем, які дозволяють підвищувати ефективність та зручність роботи, є напрацювання у двох основних профілях: маркетинговому та збутовому (рис. 3.2).

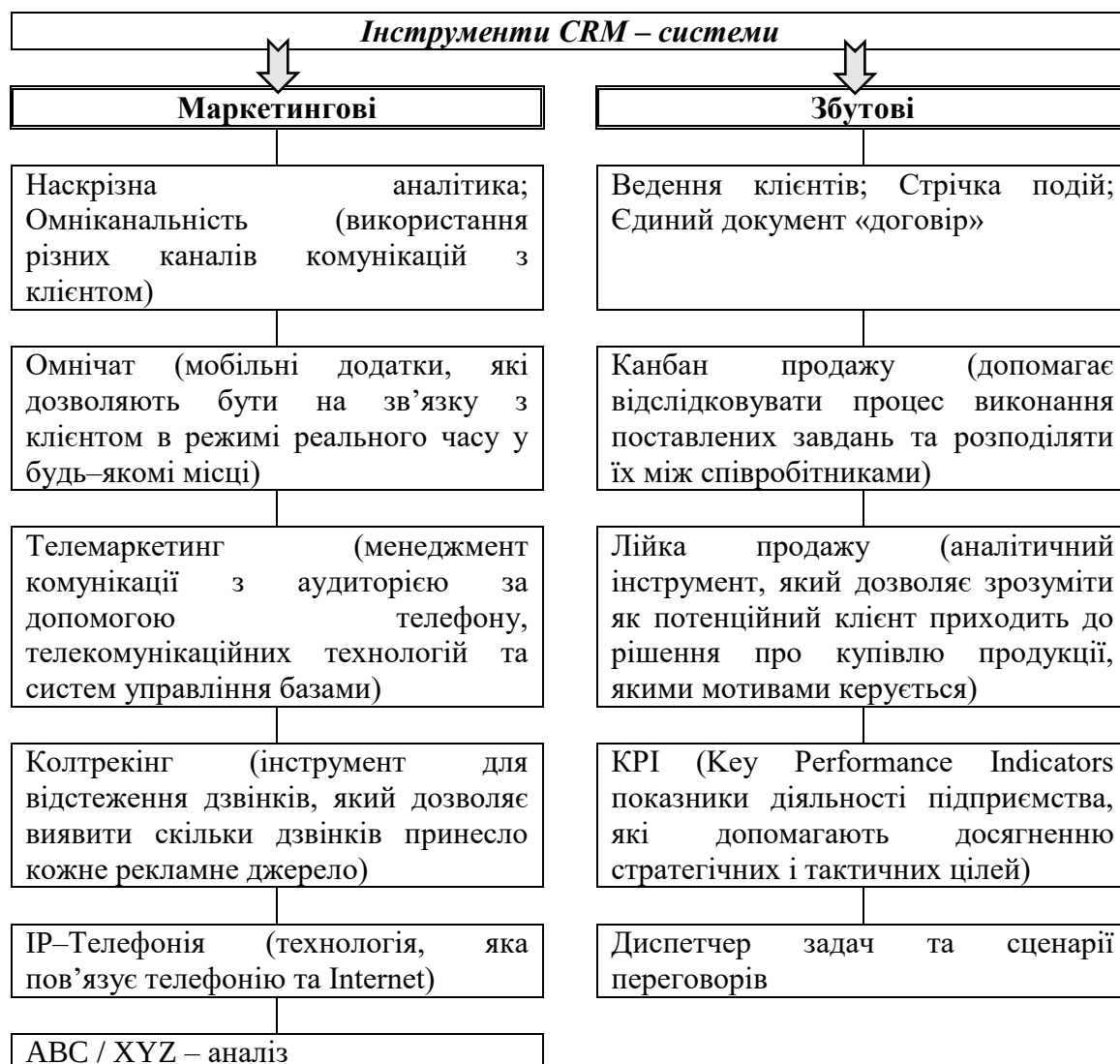


Рис. 3.2. Інструменти CRM – системи роботи з клієнтами

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Система зручна тим, що зберігає величезний обсяг даних, що включає всю інформацію про попередні операції, для подальшого аналізу. Більше того, до однієї з важливих функцій CRM–систем відноситься фіксація відповідальної особи чи співробітника за певним кроком бізнес–процесу. Так, наприклад, розширені дані контактної особи в особистому кабінеті клієнта дозволяють зберегти всю інформацію про обробленого клієнта. Якщо раптом менеджер

звільниться, то менеджер, який зайняв його місце, зможе негайно відновити зв'язок з клієнтом, проаналізувати всі досконалі операції з клієнту згідно з різними аналітичними параметрами та продовжити роботу з ним. Це дозволяє вчасно помітити проблемні зони або відхилення від стандартних параметрів бізнес-процесу. також виявити причини недосконалих угод.

При виборі CRM-системи слід розглядати її функціональні можливості та їх затребуваність у певному бізнес. Якщо набір можливостей програми відповідає всім вимогам та стратегії бізнесу, вибір цієї системи буде оптимальним [27, с.347].

Враховуючи особливості діяльності ПрАТ «Бехівський спецкар'єр», до типових вимог, що висуваються до CRM-систем у сфері оптової торгівлі, відносять:

- 1) управління угодами (створення угоди, формування документації, планування та надання різної інформації про угоду та її учасників);
- 2) використання каналів рекламних впливів (створення каналів, оцінка ефективності каналів);
- 3) формування та робота з користувальницькими угодами (створення, експорт, імпорт);
- 4) формування комерційних пропозицій. Ця функція являє собою оформлення комерційної пропозиції з метою ознайомлення клієнта з продукцією (створення, оформлення, імпорт комерційної пропозиції);
- 5) формування та обробка замовлень клієнтів (створення, контроль, закриття замовлення);
- 6) підтримка документообігу продажу з використанням ордерної схеми (поділ фінансових та матеріальних потоків та формування відповідної документації);
- 7) оформлення повернення товарів від клієнтів;
- 8) складання звітів з маркетингу, їх вивантаження на комп'ютер у вигляді документів (наприклад, «воронка продажів», звіт про ефективність угод тощо);

9) складання звітів з продажу, їх вивантаження на комп'ютер у вигляді документів (наприклад, «аналіз цін», «оцінка рентабельності продажів», «стан виконання замовлень клієнтів», «причини скасування замовлень клієнтів»);

10) інтеграція системи з корпоративною інформаційною системою, що вже є на підприємстві, можливість якісного налаштування системи та її доопрацювання.

Розглянувши загальні вимоги до CRM–систем у сфері оптової торгівлі ПрАТ «Бехівський спецкар'єр», порівняємо популярні програмні рішення в даному класі, представлені на відповідному ринку. У таблиці 3.1 наведено порівняльну характеристику наступних систем CRM–класу: «KeyCRM», «TQM systems», «KeepinCRM», «1C: CRM».

Таблиця 3.1

Порівняльна характеристика CRM–систем з метою впровадження у
ПрАТ «Бехівський спецкар'єр»

Критерії	Назва програмного продукту			
	«KeyCRM»	«TQM systems»	«KeepinCRM»	«1C: CRM»
Платформи	Веб–програма, Windows, Mac, Linux	Веб–програма, Windows, Mac, Linux, Android, IOS, Windows Phone	Веб–програма, Windows, Mac, Linux, Android, IOS	Веб–програма, Windows, Mac
Переваги	великий набір інструментів; доступність ціни; оперативна тех. підтримка кількома каналами; швидка робота	гнучка цінова політика та безкоштовний період (пробний); зручність та простота у використанні; відмінна інтеграція з іншими сервісами	простота та зручність використання; зрозумілість звітності; можливість імпортування; зручна логіка роботи	інтеграція з обліковими програмами 1C; швидкість роботи та масштабованість 1C; відкритість платформи для внесення змін; знайомий інтерфейс
Недоліки	у мобільному додатку не весь функціонал; немає готових шаблонів під конкретний вид бізнесу (фармацевтичний)	налаштувати самостійно проблематично; договір із технічною підтримкою коштує дорого	немає обов'язкових полів для заповнення; відсутність вебформ; у мобільному додатку обмежений функціонал; мало інтеграцій	надто багато надмірної інформації; дрібні шрифти; програмні помилки; складність налаштування звітів

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

CRM–система не тільки відповідає за управління взаємовідносин з клієнтами, але й впливає на ріст компанії. Хороша CRM–система повинна мати обґрунтовану рентабельність інвестицій і повинна допомагати розраховувати ваші вигоди й навіть скоротити ресурси.

Для того, щоб провести детальний аналіз і вибрати оптимальну CRM–систему потрібно витратити досить багато часу, але з огляду на той факт що доходи компанії будуть залежати від вибору системи, поспішати та економити на цьому етапі не варто. Окупність системи безпосередньо залежить від того наскільки вона підходить під бізнес–модель і стратегію взаємодії з клієнтами, враховує деталі в області продажів.

Необхідно зробити порівняння CRM–систем для ПрАТ «Бехівський спецкар'єр» щодо виконання поданих вище вимог, що висуваються до програмних продуктів у даному класі (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Порівняльна характеристика CRM–систем для ПрАТ «Бехівський спецкар'єр» на основі базових вимог

Вимоги до CRM–систем ПрАТ «Індар»	Назва програмного продукту			
	«KeyCRM»	«TQM systems»	«KeepinCRM»	«IC: CRM»
Управління угодами	+	+	+	+
Використання каналів рекламних впливів	–	+	–	+
Формування користувацьких угод	–	+	–	+
Робота з комерційними пропозиціями	+	–	–	–
Формування та обробка замовлень клієнта	+		+	+
Документообіг продажів	+	–	+	+
Оформлення та прийом повернення продукції від клієнтів	–	+	+	+
Складання звітів з маркетингу	+	+	+	+
Складання звітів з продажу	+	+	+	+
Інтеграція системи з іншими програмними рішеннями	–	+	+	+

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Як бачимо, представлені системи CRM–класу загалом задовольняють більшість вимог специфіки діяльності, що притаманні ПрАТ «Бехівський

спецкар'єр». Варто відмітити, що у програмних продуктах «KeyCRM» та «TQM systems» відсутня можливість працювати з комерційними пропозиціями. А у системах «KeerInCRM» та «KeyCRM» відсутні функції оформлення повернення продукції від клієнтів робить їх менш привабливими для ПрАТ «Бехівський спецкар'єр» в порівнянні з «1С:CRM».

Отже, проведений аналіз засвідчив, що для ПрАТ «Бехівський спецкар'єр» найбільш оптимальною CRM-системою буде «1С:CRM». Дана платформа створена для такого типу бізнесу та складається із сотень додатків: CRM система, ERP система, побудова бізнес-процесів, телефонія, складський та товарний облік, електронний документообіг.

3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів

Застосування CRM-системи дозволяє спростити та прискорити процес збору інформації про контрагентів підприємства. Це в свою чергу сприяє пошуку нових ринків збуту та утвердженню наявних позицій на ринку. Вдосконалення взаємодії з клієнтами, конкурентами та партнерами через CRM-систему також сприяє формуванню позитивного іміджу компанії та виявленню раніше невикористаних можливостей збуту (Рис.3.3).



Рис. 3.3. Очікувані ефекти від впровадження CRM–системи «1С: CRM» у
ПрАТ «Бехівський спецкар'єр»

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Розподільчий центр є важливим елементом логістичного підходу до збутової діяльності. Створення такого центру дозволить оптимізувати процеси зберігання, пакування та транспортування продукції. Він забезпечить централізоване управління запасами, знизить витрати на зберігання та упаковку, а також забезпечить швидку і точну доставку товарів клієнтам. Застосування CRM-системи для автоматизації транспортування продукції дозволить підприємству ефективно керувати логістичними процесами, відстежувати маршрути перевезень, контролювати терміни доставки та оптимізувати витрати на транспортування.

Окрім того, впровадження CRM-системи сприятиме поліпшенню взаємодії з клієнтами, конкурентами та партнерами. Завдяки збору та аналізу даних про контрагентів підприємство зможе краще розуміти їх потреби і вимоги. Це дозволить виявляти нові можливості для розширення ринків збуту та розробляти індивідуальні підходи до клієнтів. CRM-система також сприятиме виявленню конкурентних переваг та слабких місць підприємства, що дозволить розробити стратегію збуту, спрямовану на зміцнення його позицій на ринку. Взаємодія з партнерами через CRM-систему сприятиме покращенню координації та спільної роботи, що позитивно вплине на весь ланцюжок постачання і підвищить ефективність збутової діяльності підприємства.

Для того, щоб цілком переконалися в ефективності та доцільності впровадження CRM-системи «1С: CRM» на ПрАТ «Бехівський спецкар'єр» виконаємо наступні розрахунки (табл. 3.3)

Таблиця 3.3

Прогнозовані економічні ефекти від впровадження
CRM-системи «1С: CRM» на ПрАТ «Бехівський спецкар'єр»

Показник	Роки		Відхилення
	Факт	План	+/-
Кількість лідів (потенційні клієнти)	12 000	12 360	360
Кількість потенційних угод	250	276	26
Конверсія потенційних клієнтів в потенційні угоди, %	7%	7,8%	0,8
Кількість завершених угод	235	272	37
Конверсія потенційних угод в завершені, %	80,20	84,03	3,83
Обсяг продажів компанії за місяць, грн.	293 750,0	363 800	70 050

*Середня вартість угоди підприємства 1 250 грн

Наведемо приклад розрахунку економічного ефекту від впровадження CRM-системи «1С: CRM» на ПрАТ «Бехівський спецкар'єр»:

1. *Зростання кількості лідів на 3%.* Можна отримати шляхом виключення втрати клієнтів, створення єдиної бази клієнтів для холодних дзвінків і підвищення їх якості шляхом прослуховування дзвінків, налаштування масових email – розсилок, їх оптимізації шляхом А/В тестування, налаштування додаткових тригерних маркетингових комунікацій.

$$1) 12\ 000 * 1,03 = 12\ 360 \text{ лідів}$$

2. *Зростання кількості потенційних угод на 3% шляхом збільшення кількості лідів, і на 7% шляхом підвищення % конверсії.* Досягається шляхом якісної сегментації клієнтів, автоматизації взаємодії з клієнтом і підвищення продуктивності роботи співробітників в результаті автоматизації рутинних завдань, створення єдиної бази, скорочення часу на внутрішні комунікації та документообіг і ряду інших оптимізацій.

$$1) 250 * 1,03 = 258 \text{ потенційних угод/місяць}$$

$$2) 258 * 1,07 = 276 \text{ потенційних угод/місяць}$$

3. *Зростання кількості укладених угод шляхом збільшення числа потенційних угод на 10%, і на 5% шляхом підвищення % конверсії шляхом автоматизації воронки продажів і взаємодій з клієнтом, зниження кількості втрачених клієнтів.*

$$1) 235 * 1,1 = 259 \text{ завершених угод/місяць}$$

$$2) 259 * 1,05 = 272 \text{ завершених угод/місяць}$$

$$3) 272 * 1250 = 340\ 000 \text{ грн/місяць}$$

Результат – 272 завершених угод або 340 000 грн/місяць

4. *Підвищення суми середнього замовлення шляхом впровадження процесів cross-sales, up-sales і over-sales на 7%.*

$$1) 340\ 000 * 1,07 = 363\ 800 \text{ грн/місяць}$$

$$2) 363\ 800 - 293\ 750 = 70\ 050 \text{ грн/місяць}$$

$$3) (363\ 800 / 293\ 750 - 1) * 100 = 23,85\%$$

Порівнявши показники обсягу продажів, ми бачимо, що якісні зміни, викликані впровадженням CRM-системи, дозволяють підвищити обсяг продажів

на 23,85% за 1 місяць або 70 050 грн/місяць. Тобто за рік виручка від реалізації послуг зросте приблизно на 840 600 грн.

Таким чином, згідно наших розрахунків, вартість впровадження CRM–системи «1С: CRM» при використанні базового тарифу складає 12000 грн/рік, тобто для ПрАТ «Бехівський спецкар’єр» термін її окупності дорівнює менше ніж 1 місяць використання. Загалом, застосування програмного продукту в будь-якій компанії включає в себе ряд наступних послідовних етапів: встановлення і налаштування, імпорт даних, інтеграція з поштовими програмами та сервісами, інтеграція з зовнішніми додатками, вбудовування програмного телефону, налаштування інтерфейсу, прав доступу, документообігу, функцій, технічної підтримки, модулів тощо.

Впроваджуючи систему необхідно розуміти, що CRM – це інструмент, який дозволяє усунути частини фінансових втрат від критичних проблем в області клієнтських відносин – зривів угод, втрати клієнтів, неефективних маркетингових кампаній внаслідок оптимізації процесів. Тому встановивши чіткі цілі, правильно налаштувавши систему і команду ви зможете отримати істотну віддачу у вигляді регулярного додаткового доходу (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Результати впровадження CRM–системи «1С: CRM» у

ПрАТ «Бехівський спецкар’єр»

Процеси	Короткострокові ефекти після впровадження	Довгострокові ефекти після впровадження
Взаємодія між підрозділами компанії	Автоматизація процесу взаємодії між підрозділами	Покращення умов праці співробітників з метою прийняття ефективних рішень
Формування єдиної бази даних	Підвищення рівня обслуговування клієнтів; покращення інформаційного супроводу процесів	Задоволення вимог та потреб як співробітників, так і клієнтів компанії
Сегментація споживачів	Зростання обсягу продажів завдяки зосередженню уваги на прибуткових клієнтах	Збільшення прибутку шляхом ідентифікації найприбутковіших споживачів та надання їм найкращої споживчої цінності
Прийняття командних рішень	Прийняття рішень з врахуванням інтересів колективу	Підвищення цінності та ролі співробітника в компанії
Формування сучасної моделі мотивації та контролю співробітників	Позитивний вплив автоматизованого контролю на якість праці	Зростання прибутку компанії завдяки крос–продажам
Автоматизація бізнес–процесів	Покращення сервісного обслуговування; підвищення ефективності реалізації готової продукції та послуг	Скорочення рутинних процесів та операцій на 15–30%

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Загалом успішне впровадження проєкту CRM–систем передбачає таке:

1. Постановка стратегічних цілей, що визначають зміст програми дій, та визначення, які вигоди підприємство планує одержати від упровадження CRM–системи. Необхідна постановка цілей в короткостроковій та довгостроковій перспективі компанії.

2. Конкретизація цілей, яких компанія планує досягти. Процес реалізації проєкту CRM–системи і його результативність важко контролювати, якщо заздалегідь не буде чітко обумовлено певні якісні параметри. Відповідно, постає необхідність розроблення механізму вимірювання і контролю результатів. На кожному етапі варто встановити певні цільові значення, наприклад: отримання інформації про 80% відвідувачів Web–сайту компанії на першому етапі; перетворення 60% їх кількості в покупців і отримання від них необхідної інформації; отримання інформації про купівельні переваги всіх клієнтів з метою збільшення числа повторних покупок.

3. Розроблення стратегії, що визначає відносини з клієнтами. Перш ніж розпочинати зміни в структурі, бізнес–процесах, культурі і технології, організація повинна чітко визначити, яких результатів вона очікує внаслідок формування лояльних відносин з клієнтами. Такою стратегією, наприклад, може бути конкурентна перевага за рахунок орієнтації на найбільш крупних клієнтів або за рахунок збільшення обсягів продажів за найбільш прибутковими каналами збуту. З іншого боку, компанія може вважати найбільш доцільним вибір стратегії залучення нових клієнтів.

CRM–системи надають інструменти для взаємодії менеджерів з клієнтами, збільшення продажів, отримання правильного уявлення про найприбутковіші групи клієнтів, контролю дій працівників та аналізу ефективності їхньої роботи, автоматизації бізнес–процесів компанії, зростання продуктивності роботи усіх відділів, розвитку наявного потенціалу компанії, створення єдиного комунікаційного простору для співробітників, можливості швидкого реагування на зміни потреб клієнтів і ринку.

Висновки до розділу 3

В своїй діяльності для збуту продукції ПрАТ «Бехівський спецкар'єр» використовує орендовані склади, орендований транспорт, що значно підвищує вартість збутової діяльності підприємства та є причиною збоїв поставок, так як у даному випадку ланцюг від підприємства до споживача важко контролювати.

Для оптимізації системи збуту продукції ПрАТ «Бехівський спецкар'єр» запропоновано створити центр розподілу продукції (оптовий склад). Розподільний центр дозволить підприємству вдосконалити роботу за рахунок прагнення відповідати логістичному правилу 7R, згідно з яким потрібний товар необхідної якості та у необхідній кількості буде поставлятися у потрібне час із відсутністю затримок, оскільки товар перебуватиме у регіоні споживача, у потрібне місце, потрібному споживачеві з необхідним рівнем витрат, а також з можливістю зменшення витрат на доставку.

У разі розширення розподільної мережі ПрАТ «Бехівський спецкар'єр» найбільш доцільно не будувати нові склади, тому що для цього потрібні великі фінансові вливання, а скористатися вже існуючими складами з налагодженою інфраструктурою, обладнаними під'їзними шляхами тощо. Тобто, раціональніше буде або придбати склади бажано у центрі міста, або зняти їх в оренду.

Вирішення цього завдання досягається завдяки використанню інформаційної системи – автоматичної системи контролю переміщення товарів, яка дозволяє на розподільчому центрі здійснювати управління бізнес–процесами: зберігання, обробку, розподіл та відвантаження товарів. Одним з потенційних напрямків удосконалення збутової діяльності ПрАТ «Бехівський спецкар'єр» може бути впровадження CRM–системи у роботу нового розподільчого центру. Застосування спеціалізованого програмного забезпечення для автоматизації процесів збуту та управління логістикою дозволить ефективніше контролювати потоки товарів, зберігати та аналізувати дані про товар, продажі, споживацький зворотній зв'язок та інші фактори, що впливають на збутову діяльність.

Інтеграція принципів логістики та маркетингу в організаційну структуру управління підприємством передбачає зосередження функцій, пов'язаних зі збутом виробленої продукції у відділі маркетингу та логістики. Така структура створює широкі можливості логістичної оптимізації матеріального потоку на етапах дослідження ринкової ситуації, постачання матеріалів, сировини, а також на етапах розподілу, реалізації продукції споживачам та післяпродажного обслуговування.

Оцінка збутової діяльності ПрАТ «Бехівський спецкар'єр» показала неефективність організаційних механізмів логістичного управління процесом збуту продукції. На підприємстві відсутній відділ логістики, а функції щодо управління збутовою діяльністю покладені на економіста. Для покращення управління збутовою діяльністю підприємства можна вважати доцільним запропонувати впровадження посади логіста та запропонувати систему функцій та критеріїв логістичного управління збутовою діяльністю.

Побудова відділу маркетингу із застосуванням принципів логістики на відміну традиційних організаційних структур відділу маркетингу, дозволить ПрАТ «Бехівський спецкар'єр» забезпечити:

- підпорядкування процесу управління матеріальним та інформаційним потоком цілям та завданням маркетингу;
- системний взаємозв'язок процесу збуту з процесом постачання (у план управління матеріальним потоком);
- системний зв'язок усіх функцій усередині відділу маркетингу та логістики.

Для того, щоб провести детальний аналіз і вибрати оптимальну CRM-систему потрібно витратити досить багато часу, але з огляду на той факт що доходи компанії будуть залежати від вибору системи, поспішати та економити на цьому етапі не варто. Окупність системи безпосередньо залежить від того наскільки вона підходить під бізнес-модель і стратегію взаємодії з клієнтами, враховує деталі в області продажів.

Розглянувши загальні вимоги до CRM-систем у сфері оптової торгівлі ПрАТ «Бехівський спецкар'єр», вважаємо що найбільш оптимальною CRM-

системою буде «1С:CRM». Дана платформа створена для такого типу бізнесу та складається із сотень додатків: CRM система, ERP система, побудова бізнес-процесів, телефонія, складський та товарний облік, електронний документообіг.

Впровадження CRM-системи сприятиме поліпшенню взаємодії з клієнтами, конкурентами та партнерами. Завдяки збору та аналізу даних про контрагентів підприємство зможе краще розуміти їх потреби і вимоги. Це дозволить виявляти нові можливості для розширення ринків збуту та розробляти індивідуальні підходи до клієнтів. CRM-система також сприятиме виявленню конкурентних переваг та слабких місць підприємства, що дозволить розробити стратегію збуту, спрямовану на зміцнення його позицій на ринку. Взаємодія з партнерами через CRM-систему сприятиме покращенню координації та спільної роботи, що позитивно вплине на весь ланцюжок постачання і підвищить ефективність збутової діяльності підприємства.

Порівнявши показники обсягу продажів, ми бачимо, що якісні зміни, викликані впровадженням CRM-системи, дозволяють підвищити обсяг продажів на 23,85% за 1 місяць або 70 050 грн/місяць. Тобто за рік виручка від реалізації послуг зросте приблизно на 840 600 грн. Таким чином, згідно наших розрахунків, вартість впровадження CRM-системи «1С: CRM» при використанні базового тарифу складає 12000 грн/рік, тобто для ПрАТ «Бехівський спецкар'єр» термін її окупності дорівнює менше ніж 1 місяць використання. Загалом, застосування програмного продукту в будь-якій компанії включає в себе ряд наступних послідовних етапів: встановлення і налаштування, імпорт даних, інтеграція з поштовими програмами та сервісами, інтеграція з зовнішніми додатками, вбудовування програмного телефону, налаштування інтерфейсу, прав доступу, документообігу, функцій, технічної підтримки, модулів тощо.

Впроваджуючи систему необхідно розуміти, що CRM – це інструмент, який дозволяє усунути частини фінансових втрат від критичних проблем в області клієнтських відносин – зривів угод, втрати клієнтів, неефективних маркетингових кампаній внаслідок оптимізації процесів. Тому встановивши чіткі цілі, правильно

налаштувавши систему і команду можна отримати істотну віддачу у вигляді регулярного додаткового доходу.

ВИСНОВКИ

У висновках узагальнено результати теоретичних засад та сучасного стану формування й оцінки ефективності збутової політики ПрАТ «Бехівський спецкар'єр», запропоновано та обґрунтовано напрями щодо ефективного формування збутової політики підприємства, зокрема:

1. Збутова політика являє собою комплекс взаємопов'язаних операцій, спрямованих на планування обсягу виробництва відповідно до очікуваного рівня рентабельності, вибір оптимальних партнерів і постачальників, встановлення цін відповідно до якості продукції та попиту, а також пошук і впровадження заходів щодо збільшення попиту, прискорення збуту продукції та збільшення доходів компанії.

2. Одним з ключових елементів збутової політики є визначення її *завдань*. З точки зору забезпечення ефективної діяльності підприємства збутову політику доцільно орієнтувати на: максимізацію прибутку підприємницької діяльності у тактичній та стратегічній перспективах; забезпечення попиту та потреб споживачів; формування стратегічної стійкості та конкурентоспроможності підприємства; створення позитивного іміджу та позиціонування підприємства на ринку, тощо.

3. Практичне втілення завдань збутової політики підприємства здійснюється через сукупність цілей стратегічного та тактичного характеру. До основних *цілей збутової політики* доцільно віднести наступні: визначення ключових потреб споживачів цільового ринку; створення та вдосконалення структури каналів розподілу і відповідної системи управління; вибір методів збуту та просування за різними групами товарів; забезпечення надходження коштів за реалізовану продукцію та виконані послуги.

4. Оскільки частиною стратегічного управління підприємством є організація збутової політики, вона повинна формуватися в процесі складання маркетингової програми, яка передбачає налагодження оптимальних партнерських відносин, маркетинговий аналіз, управління якістю та рекламну політику підприємства.

Збут може бути організований як власною системою збутових органів підприємства, так і за рахунок послуг незалежних агентів або підприємств, що займаються збутом товарів.

5. Поєднання методичних та практичних підходів з урахуванням галузевих особливостей підприємств, урахування внутрішніх та зовнішніх чинників впливу дали змогу сформуванню оптимальної системи управління збутовою політикою підприємства, яка складається з таких підсистем: корпоративного управління, цільовим ринком, управління товарною політикою, управління ціновою політикою, управління збутовим потенціалом, управління збутовим персоналом. Управління збутовою політикою підприємства потрібно розглядати як багатоаспектний управлінський процес, спрямований на забезпечення ефективного збуту підприємства у довгостроковій перспективі в умовах мінливості зовнішнього середовища.

6. Дослідивши різні підходи та методи, можемо стверджувати, що ефективність системи збуту оцінюється сукупністю різних показників: збільшення прибутку від реалізації продукції, робіт, услуг; скорочення збутових витрат; скорочення часу доставки товару та проходження каналами товароруку; збільшення кількості задоволених споживачів і зниження числа рекламаций; зростання конкурентоспроможності товару та конкурентного статусу підприємства; збільшення частки ринку.

7. Реалізація збутової політики у значній мірі регламентується законодавчими і нормативними актами. Основним нормативно-правовими актами, що регулюють здійснення збутової діяльності в Україні є Господарський та Податковий кодекси, а також різноманітні закони, основні з яких: «Про якість та безпеку харчових продуктів і продовольчої сировини», «Про стандартизацію і сертифікацію», «Про зовнішньоекономічну діяльність», «Про захист прав споживача», «Про захист від недобросовісної конкуренції», «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», «Про ціни та ціноутворення», «Про рекламу», «Про транспортно-експедиторську діяльність», «Про транзит вантажів» тощо.

8. Щодо *інформаційного забезпечення* процесу формування збутової політики підприємства, то його доцільно розглядати з боку готової продукції на підприємстві та відповідно її реалізації. Відповідно, документи на одержання чи відпуск готової продукції повинні бути оформлені належним чином та включати основні реквізити, а саме мати назву організації, нумерації, відповідну номенклатуру, яку має право реєструвати підприємство, підписи уповноважених осіб. Цей процес є досить складним, адже структура документообігу залежить від чіткості й оперативності руху, опрацювання документів та їх передання на виконання залежить швидкість отримання інформації, потрібної для ухвалення управлінського рішення.

9. Приватне акціонерне товариство «Бехівський спеціалізований кар'єр» – одне з найкращих підприємств з видобування граніту та виготовлення щебеню в Україні, яке входить до складу компанії CRH з 2006 року та займається розробкою Бехівського родовища гранітів, що здійснюється з 1937 року. Захищені запаси кар'єру становлять близько 50 млн куб.м, а запаси загалом – близько 100 млн куб.м., тож основною вихідною продукцією діяльності є щебінь різних фракцій. Проаналізувавши основні показники діяльності підприємства, можемо зробити висновки, що чистий дохід від основної діяльності у 2022 році зменшився порівняно з 2021 роком на 29,97% та становить 139 792,00 тис грн. Чистий прибуток ПрАТ «Бехівський спецкар'єр» характеризується додатнім значенням і демонструє тенденцію до зростання. Приріст чистого прибутку у 2022 році склав 628,00 тис грн або 23,91% порівняно з 2021 роком.

10. Середньорічна вартість основних засобів за досліджуваний період часу зменшилась на 7 905,50 тис грн (12,09%), тобто у 2022 році становлять 57 509,50 тис грн, що свідчить про зниження забезпеченості основними засобами та неефективне їх використання. Також порівняно з 2021 роком у 2022 році відбулося зниження середньорічної вартості оборотних активів на 2 877,50 тис грн або 9,27%.

Оцінюючи середньооблікову чисельність персоналу, можна сказати, що вона змінювалася відповідно до потреб підприємства і в 2022 році становить 42 особи порівняно з 2021 роком, де кількість працівників 90 осіб. Враховуючи зменшення середньооблікової чисельності працівників (на 48 осіб або 53,33%), можна

зробити висновок, що одним з факторів підвищення продуктивності праці на 1 110,51 тис грн/особу або 50,07% стала автоматизація і оновлення основного обладнання. Також на чисельність працівників вплинула пандемія COVID-19 у 2020–2021 роках, а у 2022 році війна та часткова окупація територій, що призвело до міграції (еміграції) населення, що значно вплинуло і на прибутковість ПрАТ «Бехівський спецкар’єр».

11. Активи ПрАТ «Бехівський спецкар’єр» у 2022 році порівняно з 2021 роком зменшилися на 9 806,0 тис грн або 9,89% та становлять 89 302,0 тис грн. Серед необоротних активів найбільшу масову частку у 2022 році мають основні засоби та становлять 60,95%. З року в рік вартість основних засобів знижується: у 2020 році – 70 245,0 тис грн, у 2021 році – 60 585,0 тис грн, у 2022 році – 54 434,0 тис грн, питома вага яких теж зменшується, оскільки знижуються й інші складові та активи загалом. Разом з необоротними активами у 2022 році зменшуються і оборотні активи на 1 415,0 тис грн, проте їх питома вага збільшилася та становить 37,18%. Найбільш вагомою у складі оборотних активів є дебіторська заборгованість, її частка у структурі досліджуваного періоду складала 30,28% або 27 044,0 тис грн. Аналогічно активам зменшилися і пасиви. Основними джерелом формування коштів ПрАТ «Бехівський спецкар’єр» є власний капітал, що у 2022 році становить 76 654,0 тис грн та порівняно з 2020 роком менше на 5 958,0 тис грн або 7,21%. Не зважаючи на наявність чистого прибутку у підприємства протягом 2020–2022 років підприємство має значну величину нерозподіленого прибутку мінусового значення, що призвело до поглинання певної суми власного капіталу.

12. Що стосується збутової політики ПрАТ «Бехівський спецкар’єр», то протягом 2020-2022 років обсяг виробленої та реалізованої продукції мав тенденцію до коливання. Так, обсяг виробленої продукції у 2022 році порівняно з 2021 роком зменшився на 13 599,98 тис грн або 17,00% та становить 65 609,15 тис грн, а у натуральній формі менше на 46 590 тонн. Причиною зниження темпу зростання може бути невикористання усіх виробничих потужностей підприємства. Щодо обсягу реалізованої продукції, то також слід відмітити зниження в 2022 році порівняно з 2021 роком у грошовій формі на 7 017,00 тис грн або 7,64% та у натуральній формі на 65 551 тонн.

13. Одним з важливих напрямів аналізу обсягу виробництва продукції є вивчення його в асортиментно-структурному розрізі. Найбільшу частку виробленої продукції у 2022 році становить щебінь фракції 5*20, який складає 62 921,82 тис грн або 95,90% всієї виробленої продукції, щебінь фракції 10*20 займає 3,90% структури або 2 560,90 тис грн, суміш 05 – 118,55 тис грн (0,18%), найменшу частку становить інша продукція підприємства – 0,01% або 7,88 тис грн. Що стосується реалізованої продукції, то спостерігаємо такий порядок у визначенні частки: щебінь фракції 5*20 – 87,09% (73 835,41 тис грн), інша продукція підприємства – 6,77% (5 739,96 тис грн), суміш 05 – 4,39% (3 723,84 тис грн), щебінь фракції 10*20 – 1,75% (1 481,04). Загалом, у 2022 році як наслідок пандемії COVID–19 та війни відбувся різкий спад показників як обсягу виробництва так і обсягу реалізованої продукції, порівняно з 2021 роком обсяг виробництва зменшився на 7,00%, а обсяг реалізованої продукції – на 10,03% у натуральній формі.

14. При збільшенні витрат на просування і збут продукції, зменшилась рентабельність у 2022 році на 1,12 порівняно з 2021 роком і становить 3,81 та свідчить про неефективну маркетингову діяльність. Щодо рентабельності маркетингових витрат, то у 2022 році вона збільшилась порівняно з 2021 роком, варто зазначити, що збільшення витрат на маркетинг не впливає на суттєве та ефективне зростання рентабельності маркетингових витрат. Тобто, при збільшенні витрат на збут продукції практично не відбувається ніяких змін, що свідчить про неефективність збутової політики підприємства. Досліджуючи маркетингову діяльність ПрАТ «Бехівський спецкар'єр», ми з'ясували, що на підприємстві відсутній відділ маркетингу, який повинен здійснювати маркетингові функції. Роль маркетологів виконують економісти, саме тому підприємство має проблеми зі збутом продукції, адже це пов'язано з фактом непрофесіоналізму співробітників, які займаються впровадженням збутових заходів, оскільки вони не є спеціалістами.

15. Для оптимізації системи збуту продукції ПрАТ «Бехівський спецкар'єр» запропоновано створити центр розподілу продукції (оптовий склад). Розподільний центр дозволить підприємству вдосконалити роботу за рахунок прагнення відповідати логістичному правилу 7R, згідно з яким потрібний товар

необхідної якості та у необхідній кількості буде поставлятися у потрібне час із відсутністю затримок, оскільки товар перебуватиме у регіоні споживача, у потрібне місце, потрібному споживачеві з необхідним рівнем витрат, а також з можливістю зменшення витрат на доставку. У разі розширення розподільної мережі ПрАТ «Бехівський спецкар'єр» найбільш доцільно не будувати нові склади, тому що для цього потрібні великі фінансові вливання, а скористатися вже існуючими складами з налагодженою інфраструктурою, обладнаними під'їзними шляхами тощо. Тобто, раціональніше буде або придбати склади бажано у центрі міста, або зняти їх в оренду.

16. Вирішення цього завдання досягається завдяки використанню інформаційної системи – автоматичної системи контролю переміщення товарів, яка дозволяє на розподільчому центрі здійснювати управління бізнес–процесами: зберігання, обробку, розподіл та відвантаження товарів. Одним з потенційних напрямків удосконалення збутової діяльності ПрАТ «Бехівський спецкар'єр» може бути впровадження CRM–системи у роботу нового розподільчого центру. Застосування спеціалізованого програмного забезпечення для автоматизації процесів збуту та управління логістикою дозволить ефективніше контролювати потоки товарів, зберігати та аналізувати дані про товар, продажі, споживацький зворотній зв'язок та інші фактори, що впливають на збутову діяльність.

17. Оцінка збутової діяльності ПрАТ «Бехівський спецкар'єр» показала неефективність організаційних механізмів логістичного управління процесом збуту продукції. На підприємстві відсутній відділ логістики, а функції щодо управління збутовою діяльністю покладені на економіста. Для покращення управління збутовою діяльністю підприємства можна вважати доцільним запропонувати впровадження посади логіста та запропонувати систему функцій та критеріїв логістичного управління збутовою діяльністю. Побудова відділу маркетингу із застосуванням принципів логістики на відміну традиційних організаційних структур відділу маркетингу, дозволить ПрАТ «Бехівський спецкар'єр» забезпечити: підпорядкування процесу управління матеріальним та інформаційним потоком цілям та завданням маркетингу; системний взаємозв'язок

процесу збуту з процесом постачання (у план управління матеріальним потоком); системний зв'язок усіх функцій усередині відділу маркетингу та логістики.

18. Для того, щоб провести детальний аналіз і вибрати оптимальну CRM–систему потрібно витратити досить багато часу, але з огляду на той факт що доходи компанії будуть залежати від вибору системи, поспішати та економити на цьому етапі не варто. Окупність системи безпосередньо залежить від того наскільки вона підходить під бізнес–модель і стратегію взаємодії з клієнтами, враховує деталі в області продажів. Розглянувши загальні вимоги до CRM–систем у сфері оптової торгівлі ПрАТ «Бехівський спецкар'єр», вважаємо що найбільш оптимальною CRM–системою буде «1С: CRM». Дана платформа створена для такого типу бізнесу та складається із сотень додатків: CRM–система, ERP система, побудова бізнес–процесів, телефонія, складський та товарний облік, електронний документообіг.

19. Порівнявши показники обсягу продажів, ми бачимо, що якісні зміни, викликані впровадженням CRM–системи, дозволяють підвищити обсяг продажів на 23,85% за 1 місяць або 70 050 грн/місяць. Тобто за рік виручка від реалізації послуг зросте приблизно на 840 600 грн. Таким чином, згідно наших розрахунків, вартість впровадження CRM–системи «1С: CRM» при використанні базового тарифу складає 12000 грн/рік, тобто для ПрАТ «Бехівський спецкар'єр» термін її окупності дорівнює менше ніж 1 місяць використання. Загалом, застосування програмного продукту в будь–якій компанії включає в себе ряд наступних послідовних етапів: встановлення і налаштування, імпорт даних, інтеграція з поштовими програмами та сервісами, інтеграція з зовнішніми додатками, вбудовування програмного телефону, налаштування інтерфейсу, прав доступу, документообігу, функцій, технічної підтримки, модулів тощо.

20. Впровадження CRM–системи сприятиме поліпшенню взаємодії з клієнтами, конкурентами та партнерами. Завдяки збору та аналізу даних про контрагентів підприємство зможе краще розуміти їх потреби і вимоги. Це дозволить виявляти нові можливості для розширення ринків збуту та розробляти індивідуальні підходи до клієнтів. CRM–система також сприятиме виявленню конкурентних переваг та слабких місць підприємства, що дозволить розробити стратегію збуту, спрямовану на зміцнення його позицій на ринку. Взаємодія з

партнерами через CRM–систему сприятиме покращенню координації та спільної роботи, що позитивно вплине на весь ланцюжок постачання і підвищить ефективність збутової діяльності підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Амеліна О.В., Крюк І.Г. Теоретичні основи менеджменту збуту продукції підприємства. *Науковий журнал «Економіка і регіон»*. 2021. Вип. 4 (83). С. 38-44.
2. Багорка М.О. Формування збутової політики торговельних підприємств. *Вісник ОНУ. Серія: «Економіка»*. 2020. Вип. 2 (81). С. 56-62.
3. Балабанова Л.В. Стратегічне маркетингове управління збутом підприємства: монографія. Д.: Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. 2018. 245 с.
4. Безугла Л.С., Пороходніченко К.Р. Формування маркетингової збутової політики підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2018. Вип. 24 (7). С. 111-116.
5. Біловодська О.А. Маркетингова політика розподілу та збуту: дослідження сутності, ролі та значення. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2018. Вип. 2. С. 85–97.
6. Божок А.В. Тенденції цифрового маркетингу: інструменти залучення споживачів. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2021. Вип. 1. С. 27–32.
7. Бреус С.В., Буваник О.І. Основні аспекти управління збутовою діяльністю підприємства. *Молодий вчений*. 2021. Вип. 8. С. 52-55.
8. Бровкова О.Г., Гуцу А.В. Ефективність планування обсягів реалізації продукції та послуг у ринкових умовах. Матеріали XI Міжнародної науково–практичної конференції «Актуальні проблеми теорії та практики менеджменту» (27 травня 2022 року). Одеса, 2022. С. 69-70.
9. Вороніна А.В., Пальчик І.М., Назарець В.Р. Теоретичні основи виробничо-збутової діяльності підприємств. *Агросвіт*. 2021. Вип. 3. С. 44–49.
10. Господарський кодекс України від 16.01.2003 року № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (дата звернення 14.10.2021).

11. Гамалій В.Ф., Романчук С.А., Фабрика І.В. Сучасні проблеми збутової політики українських підприємств. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Серія: Економічні науки*. 2019. Вип. 22. С. 10–13.
12. Гарматюк О.В. Сучасна система збуту продукції підприємств. *Інтелект XXI*. 2018. Вип. 3. С. 52-55.
13. Головчук Ю.О., Середницька Л.П. Маркетингова товарна політика – інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Агросвіт*. 2020. Вип. 1. С. 61–68.
14. Гончаренко І.М., Белік Д.П. Організація маркетингової служби на підприємстві. *Маркетингове забезпечення просування підприємницьких ініціатив: матеріали II всеукраїнської наукової Інтернет–конференції «Освітньо–інноваційна інтерактивна платформа «Підприємницькі ініціативи» (7 грудня 2017 року)*. Київ, 2017. С. 129–134.
15. Гречко А.В., Нечипорук І.В. Методичні підходи до формування й оцінки збутової політики на сільськогосподарських підприємствах. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки*. 2018. Вип. 30. С.120-124.
16. Гречуха А.О. Складові сучасної маркетингової політики розподілу продукції підприємства. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 4. С. 132–137.
17. Грицишин А. В. Облік збутової діяльності в умовах розмежування логістичних і маркетингових процесів. *Вісник Тернопільського національного економічного університету. Економіка*. 2020. Вип. 1. С. 201–212.
18. Грідіна К.Р. Цінова політика у маркетингу. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. 2018. Вип.65. С. 72–73.
19. Грянко Т.Г. Управління логістичними каналами розподілу продукції на сучасних підприємствах. *Молодий вчений*. 2018. Вип. 12 (1). С. 267–269.
20. Данилюк Д.О. Особливості управління збутовою діяльністю в бізнес-організаціях різних галузей. *Бізнес-інформ*. 2020. Вип. 9. С. 276-283.

21. Дончак Л.Г., Шкварук Д.Г. Формування збутової політики як елемент ефективного управління розвитком підприємства. Матеріали Всеукраїнської наукової інтернет-конференції «Маркетингові аспекти управління соціально-економічними системами: сучасний вимір та перспективи» (18 травня 2020 року). Маріуполь, 2020. С.40-42.
22. Ємельянов О.В., Курило О.П., Петрушка Т.В. Механізм, методи та способи управління витратами підприємств як інструменти підвищення ефективності їх господарської діяльності. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 38. С. 171-174.
23. Зацепілін А.В., Солдатенко О.С. Проблеми організації збутової діяльності та її вплив на конкурентоспроможність підприємства. Актуальні проблеми економіки, управління та маркетингу в аграрному бізнесі: матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (20 вересня 2022 року). Дніпро, 2022. С. 146-147.
24. Іваночко Н. В. Особливості формування механізму управління збутовою діяльністю підприємства. *Економіка та управління підприємствами*. 2017. Вип. 18. С. 214–218.
25. Карташова О.О. Структура інформаційного забезпечення управління збутової діяльності підприємства. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2021. Вип. 7. С. 121-123.
26. Касич А.О. Асортиментна політика підприємства: мета, завдання, моделі. *Ефективна економіка*. 2018. Вип. 6. С. 71-76.
27. Ковальов Р.О. Моделювання інформаційних потоків CRM–системи. Матеріали ХХІ Всеукраїнської науково–методичної конференції «Досвід та тенденції розвитку суспільства в Україні: глобальний, національний та регіональний аспекти» (21 травня 2018 року). Миколаїв, 2018. С.347–351.
28. Козуб В.О., Уварова А.Є. Управління збутовою діяльністю підприємства на зовнішньому ринку. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2021. Вип. 7. С.18-23.

29. Комеліна О.В. Логістичне управління збутовою діяльністю підприємства: концептуальний підхід. *Науковий журнал «Економіка і суспільство»*. 2017. Вип. 13. С. 518–524.
30. Костакова Л.Д. Основи збутової діяльності підприємства. *Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського. Серія: підприємництво, менеджмент, маркетинг*. 2018. Вип. 1(68). С. 30-38.
31. Куцак О.В. Класифікація інформаційних систем управління продажами. *Вісник студентського наукового товариства «ВАТРА» Вінницького торговельно-економічного інституту ДТЕУ*. 2022. Вип. 88. С.182-189.
32. Літвінчук К.В. Особливості розвитку збутової діяльності промислових підприємств. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2023. Вип. 2. С. 39-42.
33. Лялюк А.В., Романік І.О. Зміст і роль маркетингової політики збуту на підприємстві. *Ефективна економіка*. 2020. Вип.64. С. 72-74.
34. Макалюк І.В., Ліндаєв Д.В. Сутність збутової діяльності підприємства та методологічна послідовність оцінювання її ефективності. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва*. 2019. Вип. 23. С. 140-148.
35. Матвієць О.В., Кошівська М.В. Збутова діяльність як складова частина господарської діяльності підприємства. *Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics»*. 2018. Вип. 10. С. 116-121.
36. Мейник В.О. Механізм управління збутом на підприємстві. *Економіка та суспільство*. 2020. Вип. 5. С. 65-67.
37. Миронова О.О., Багорка М.О., Кадирус І.Г. Організація збутової діяльності та системи маркетингових досліджень на підприємстві. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»*. 2022. Вип. 2 (69). С. 54-61.
38. Митрохіна Ю.П. Комплексний аналіз якості процедури збуту як елемента діагностики стратегічного маркетингового управління. *Економіка: проблеми теорії та практики*. 2018. Вип. 237. С. 272–277.

39. Мінаєва А.О., Долгальова О.В. Сучасна сутність процесу управління збутовою діяльністю в системі менеджменту підприємства. *Збірник наукових праць ДонНАБА*. 2019. Вип. 2 (16). С. 99–105.
40. Носач Л.Л., Величко К.Ю., Сусли М.О. Важливість інформаційного забезпечення при обґрунтуванні управлінських рішень. Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції «Фінансові механізми сталого розвитку України» (18 жовтня 2019 року). Харків, 2019. С. 158-160.
41. Олефіренко О.М., Летуновська Н.Є., Шевлюга О.Г. Системний підхід до розроблення збутової політики інноваційно активних промислових підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2019. Вип. 25. С. 20-24.
42. Опис господарської діяльності ПрАТ «Бехівський спецкар'єр». URL: <http://bsk.emitents.net.ua/ua/> (дата звернення 07.10.2023).
43. Особливець М.В. Підходи до організації збутової діяльності підприємства. Матеріали Всеукраїнської наукової конференції студентів та аспірантів присвяченої Міжнародному дню студента (14-18 листопада 2022 року). Житомир, 2022. С. 235.
44. Перевозова І.В. Матриця комерційного аналізу як інструмент оцінки ефективності постачальницько-збутової діяльності підприємства. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія: Економічні науки. 2018. Вип. 7 (15). С. 51-60.
45. Податковий кодекс України від 02.12.2010 року № 2755–VI. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення: 11.03.2021).
46. Про якість та безпеку харчових продуктів і продовольчої сировини: Закон України від 06.09.2005 року № 2809–IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/771/97#Text> (дата звернення 14.10.2021).
47. Правдюк Н.Л. Облікове забезпечення управління маркетинговою стратегією підприємства. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2019. Вип. 2. С. 100-115.
48. Присяжнюк М.В. Аналіз сучасних інформаційних систем для забезпечення ефективної збутової політики підприємств. Матеріали VII науково-

технічної конференції підрозділів Вінницького національного технічного університету (17 листопада 2018 року). Вінниця, 2018. С. 150-152.

49. Про Антимонопольний комітет України: Закони України від 26.11.1993 року № 3659-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення 13.04.2023).

50. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16.07.1999 № 996. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14> (дата звернення: 01.02.2023).

51. Про захист від недобросовісної конкуренції: Закон України від 07.06.1996 року № 236/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/236/96#Text> (дата звернення 14.10.2023).

52. Про захист прав споживачів: Закон України від 12.05.1991 року № 1023-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12#Text> (дата звернення 10.09.2023).

53. Про зовнішньоекономічну діяльність: Закон України від 16.04.1991 року №959-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12#Text> (дата звернення 20.04.2023).

54. Про рекламу: Закон України від 03.07.1996 року № 270/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/270/96#Text> (дата звернення 07.09.2023).

55. Про стандартизацію і сертифікацію: Закон України від 10.05.1993 року № 46-93. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення 10.04.2023).

56. Про транзит вантажів: Закон України від 20.10.1999 року № 1172-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1172-14#Text> (дата звернення 14.10.2023).

57. Про транспортно-експедиторську діяльність: Закон України від 01.07.2004 року № 1955-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1955-15#Text> (дата звернення 14.10.2023).

58. Про ціни і ціноутворення: Закон України від 21.06.2012 року № 5007-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення 11.04.2023).

59. Розумей С.Б., Ніколаєнко І.В., Лелека О.О. Формування ефективної маркетингової політики розподілу продукції підприємств. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 48. С. 71-75.

60. Сакун А.Ж., Пантюк І.П. Системний підхід до організації та управління виробничо-збутовою діяльністю підприємств промисловості. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2017. Вип. 2 (38). С. 55- 59.
61. Самайчук С.І. Оцінка ефективності збутової діяльності підприємства. Публічне управління та адміністрування у процесах економічних реформ: збірник тез доповідей IV Всеукраїнської науково-практичної конференції (25 березня 2020 року). Херсон, 2020. С. 293-295.
62. Саннікова С.Ф., Іванова М.В. Аналіз збутової діяльності підприємства на основі оцінки ефективності витрат на збут. *Економічний простір*. 2017. Вип. 117. С. 192–203.
63. Сафарова А.Т., Корольчук І.Р. Аналіз обсягів реалізації готової продукції. *Науковий вісник ХДУ. Серія «Економічні науки»*. 2018. Вип. 28. С. 155-159.
64. Світовий О.О. Особливості управління збутовою діяльністю аграрних підприємств. *Sustainable Socio-Economic Development Journal*. 2023. Вип. 18. С. 42-51.
65. Сеншин О.С., Харковець Ю.П. Теоретичний аналіз понять «збут» та «збутова діяльність». *Актуальні проблеми економічного і соціального розвитку регіону*. 2021. Вип. 8. С. 132–134.
66. Сигида Л.О. Організаційно–економічний механізм управління маркетинговими каналами підприємства. *Економічні науки*. 2019. Вип. 10. С. 148–153.
67. Сидоренко М.О. Теоретичні основи управління збутовою логістикою підприємства в умовах сьогодення. Матеріали 77-ї студентської науково-технічної конференції «Тиждень студентської науки» (21 березня 2021 року). Львів, 2021. С. 521-523.
68. Скаско О.М. Організація облікового процесу реалізації готової продукції. *Збірник наукових праць Львівського національного університету імені І. Франка «Формування ринкової економіки в Україні»*. 2019. Вип. 41. С. 400-408.

69. Слесь І.Р., Круш П.В. Методологія аналізу збутової діяльності підприємства. *Економіка і суспільство. Серія: економіка та управління підприємствами*. 2018. Вип. 16. С. 478-482.
70. Терент'єва Н.В., Череп О.Г. Аналіз методичних підходів до оцінювання ефективності управління збутовою діяльністю. *Економічний аналіз*. 2018. Вип. 28. С. 318-324.
71. Тисячук І.О. Оцінка ефективності збутової діяльності підприємства. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2020. Вип. 11. С. 10-15.
72. Ткаченко А.М. Роль збутової логістики в управлінні комерційним, каналним і фізичним розподілами готової продукції. *Економічний простір*. 2021. Вип. 11. С. 65-67.
73. Установчі документи ПрАТ «Бехівський спецкар'єр». URL: <http://bsk.emitents.net.ua/ua/mess> (дата звернення: 15.10.2023).
74. Халіна В.Ю., Корсунський Г.Ю. Місце системи збуту у маркетинговій діяльності підприємства. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 4. С. 116–119.
75. Хорошун В.В., Науменко І.А. Економіко-математичні методи та моделі прогнозування збутової логістики торговельного підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 28 (2). С. 179-183.
76. Хрупович С.Є. Маркетингова політика розподілу. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/jspui/bitstream/316497/31712/1/.pdf> (дата звернення: 18.05.2023).
77. Чміль Г.Л. Digital-маркетинг як сучасний інструмент просування продукції на ринках збуту. Матеріали III Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., (10 листопада 2022 року). Харків, 2022. С. 172-189.
78. Шашина М.В., Харитоненко Д.В. Сучасні підходи до оцінювання ефективності збутової діяльності підприємства. *Наукові перспективи*. 2023. Вип. 2(32). С. 366-376.
79. Шевченко А.В., Кобізов А.А., Левковська Т.А. Маркетингове управління та інформаційне забезпечення збутової діяльності підприємств

агропромислового комплексу. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. Вип. 21. С. 124-128.

80. Шепель І.В., Талько Н.Г. Організація внутрішньогосподарського контролю збуту в операційній діяльності підприємства. Матеріали Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції «Теорія і практика обліку, контролю і оподаткування в умовах глобального конкурентного середовища» (18-19 квітня 2019 року). Херсон, 2019. С. 284-286.

81. Юрченко Н.В. Методичні підходи до формування й оцінки збутової політики в аграрному секторі. Аграрна наука XXI століття: реалії та перспективи: тези доповідей науково-практичної конференції (23-25 березня 2021 року). Дніпро, 2021. С. 104-106.

82. Юрчук Н.П. CRM–системи: особливості функціонування та аналіз українського ринку. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2019. Вип. 23. С. 141–147.

83. Янчук Т.В. Застосування технологій інтернет-маркетингу в збутовій діяльності підприємства. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку*. 2023. Вип. 30. С. 98- 105.

84. Яшкіна Н.І. Теоретичні та практичні аспекти оцінювання ефективності збутової діяльності підприємства. *Міжнародний науковий журнал «Економічний Дискурс»*. Вип. 2. 2018. С. 73-80.

ДОДАТКИ