

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

**Інститут (факультет) Навчально-науковий інститут економіки і управління
Кафедра економіки праці та менеджменту**

«До захисту в ЕК»
Директор інституту (декан
факультету)

_____ Шеремет О.О.
(підпис) (прізвище та ініціали)

«__» _____ 2020 р.

«До захисту допущено»
Завідувач кафедри

_____ Березянюк Т.В.
(підпис) (прізвище та ініціали)

«__» _____ 2020 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА**

зі спеціальності _____ 073 «Менеджмент»

(код та спеціальності)

освітньо-професійної програми «Менеджмент»

на тему: «Планування та організація логістичної діяльності зі забуду
продукції на підприємстві»

Виконав: здобувач 4 курсу, групи 7

Бондар Євгеній Олександрович

(прізвище, ім'я, по батькові)

Керівник: Репіч Тетяна Анатоліївна
(прізвище та ініціали)

(підпис)

Рецензент _____
(прізвище та ініціали)

(підпис)

Засвідчую, що в цій дипломній
роботі немає запозичень із
праць
інших авторів без відповідних
посилань.

Здобувач _____
(підпис)

Київ – 2020 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Інститут навчально-науковий інститут економіки і управління
Кафедра економіки праці та менеджменту
Освітній ступінь бакалавр
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Освітньо-професійна програма «Менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри економіки
праці та менеджменту

_____ Т.В. Березянко
“10” лютого 2020 року

З А В Д А Н Н Я

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Бондара Євгенія Олександровича

1. Тема проекту (роботи) **Планування та організація логістичної діяльності зі збуду продукції на підприємстві.**

керівник проекту (роботи) Репіч Т. А. , к.е.н., _____

затверджені наказом вищого навчального закладу від 10.02.2020 р № 109-КС.

2. Строк подання студентом проекту (роботи) 05 червня 2020р.

3. Вихідні дані до проекту законодавчі та нормативні акти, аналітичні та статистичні матеріали стосовно теми проекту, бухгалтерська, статистична звітність та аналітичні матеріали ТОВ «Пирятинський сирзавод»

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) назви розділів без підрозділів

Розділ 1. Теоретичні засади планування та організації логістичної діяльності зі збуту продукції

Розділ 2. Дослідження діяльності тов «пирятинський сир завод» і особливості планування та організації логістичної діяльності зі збуту продукції

Розділ 3. Шляхи удосконалення планування та організації логістичної діяльності зі збуту продукції тов «пирятинський сирзавод»

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

Результати дослідження знайшли відображення в 9 рисунках та 24 таблицях ілюстративного матеріалу.

6. Консультанти розділів проекту (роботи)

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 10 лютого 2020 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломного проекту (роботи)	Строк виконання етапів проекту (роботи)	Примітка
1	Збір та вивчення джерел інформації для написання кваліфікаційної роботи. Складання бібліографії наукових джерел.	15.02.2020 р.	
2	Розроблення та затвердження плану роботи керівником кваліфікаційної роботи і керівником проектної групи	20.02.2020 р.	
3	Робота над вступом до кваліфікаційної роботи	25.02.2020 р.	
4	Підготовка першого розділу, висновків до нього та подання його керівнику	30.02.2020 р.	
5	Підготовка другого розділу, висновків до нього та подання його керівнику	30.03.2020 р.	
6	Підготовка третього розділу, висновків до нього та подання його керівнику	30.04.2020 р.	
7	Підготовка висновків до роботи та подання його керівнику	10.05.2020 р.	
8	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень керівника	20.05.2020 р.	
9	Остаточне оформлення роботи. Формування проекту доповіді, ілюстративного матеріалу. Погодження з керівником кваліфікаційної роботи	25.05.2020 р.	
10	Подання завершеної роботи на розгляд комісії з попереднього захисту	28.05.2020 р.	
11	Подання завершеної роботи на розгляд завідувачу кафедри та подача електронного варіанту роботи для перевірки на плагіат	05.06.2020 р.	
12	Захист кваліфікаційної роботи	Згідно графіку захисту	

Здобувач

Бондар Є.О.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник проекту (роботи)

Репіч Т.А.
(підпис) (прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

У випускній роботі розглянуто і узагальнено підходи до удосконалення планування та організації логістичної діяльності зі збуту продукції підприємства. В роботі досліджено теоретичні засади планування та організації логістичної діяльності зі збуту продукції: визначено сутність логістичної діяльності зі збуту; досліджено теоретичні основи процесу планування та організації діяльності зі збуту продукції; визначено шляхи оптимізації збутової діяльності підприємства, канали збуту.

Також у роботі проведено дослідження діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» і особливості планування та організації логістичної діяльності зі збуту продукції: наведено загальну характеристику діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» та його місце на ринку; проведено аналіз основних показників роботи ТОВ «Пирятинський сирзавод»; досліджено управління збутом продукції на ТОВ «Пирятинський сирзавод».

На основі проведеного дослідження, нами визначено шляхи удосконалення планування та організації логістичної діяльності зі збуту продукції ТОВ «Пирятинський сирзавод».

Випускна робота викладена на 72 сторінках, список використаних джерел складається з 51 найменувань.

Ключові слова: збут, логістичний збут, збутова діяльність підприємства, збутова логістика, логістичне управління.

ANNOTATION

In the final work the approaches to improvement of planning and the organization of logistic activity on sale of production of the enterprise are considered and generalized. The theoretical researches of planning and organization of logistic activity on sale of production are investigated in the work: the essence of logistic activity on sale is defined; the theoretical bases of process of planning and the organization of activity on sale of production are investigated; the ways of optimization of sales activity of the enterprise, sales channels are defined.

Also in the work the research of activity of LLC "Pyriatyn cheese factory" and features of planning and the organization of logistic activity on sale of production is carried out: the general characteristic of activity of LLC "Pyriatyn cheese factory" and its place in the market is resulted; the analysis of the main indicators of work of LLC "Pyriatyn cheese factory" is carried out; the management of sales of products at Pyryatyn Cheese Factory LLC was investigated.

Based on the study, we have identified ways to improve the planning and organization of logistics activities for the sale of products of LLC "Pyriatyn Cheese Factory".

The final work is presented on 66 pages, the list of the used sources consists of 51 names.

Keywords: sales, logistics sales, sales activities of the enterprise, sales logistics, logistics management.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПЛАНУВАННЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЇ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗІ ЗБУТУ ПРОДУКЦІЇ	8
1.1. Сутність логістичної діяльності зі збуту	8
1.2. Теоретичні основи процесу планування та організації діяльності зі збуту продукції	14
1.3. Оптимізація збутової діяльності підприємства, канали збуту	22
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ПИРЯТИНСЬКИЙ СИР ЗАВОД» І ОСОБЛИВОСТІ ПЛАНУВАННЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЇ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗІ ЗБУТУ ПРОДУКЦІЇ	26
2.1. Загальна характеристика діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» та його місце на ринку.....	26
2.2. Аналіз основних показників роботи ТОВ «Пирятинський сирзавод»	33
2.3. Управління збутом продукції на ТОВ «Пирятинський сирзавод»	42
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПЛАНУВАННЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЇ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗІ ЗБУТУ ПРОДУКЦІЇ ТОВ «ПИРЯТИНСЬКИЙ СИРЗАВОД»	48
3.1. Напрями покращення планування та організації логістичної діяльності зі збуту продукції ТОВ «Пирятинський сир завод».....	48
3.2. Обґрунтування доцільності розширення власної роздрібно-торговельної мережі	51
3.3. Оцінка ефективності реалізованого заходу	54
ВИСНОВКИ.....	59
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	62
ДОДАТКИ	67

ВСТУП

Актуальність теми. Оптимізація логістики розподілу, або збутової логістики забезпечує найбільш ефективну організацію розподілу продукції, що виробляється. Вона охоплює увесь ланцюг системи розподілу: маркетинг, транспортування, складування і т. д. Значення збутової логістики в діяльності виробників промислово розвинутих країн світу за останні десятиріччя значно зросло, що викликане створенням внутрішнього європейського ринку, ліквідацією митних бар'єрів, введенням єдиних європейських стандартів, подальшою кооперацією виробництва.

Водночас однією з проблем якісного вирішення цього питання є недостатнє висвітлення механізмів і закономірностей процесів, що відбуваються в процесі розподілу продукції, що не дозволяє повною мірою скористатися можливостями моделювання.

В стратегії розподільчої логістики можна виділити два найважливіших напрямки. По-перше, це вивчення потреб ринку - цими питаннями, власне, займається і маркетинг, зв'язок між маркетингом і логістикою в сучасних умовах виглядає цілком природним і обґрунтованим. По-друге, це способи і методи найбільш повного задоволення потреб ринку шляхом більш ефективної організації транспортно-експедиційного обслуговування.

Перш за все виникає необхідність удосконалення збутової політики з метою формування ринку і значного поліпшення планування реалізації продукції підприємств, що викликане новою економічною ситуацією в країні і, зокрема, необхідність шукати шляхи підвищення або зміцнення своєї конкурентоспроможності.

При розробці такої політики спеціалісти служби збуту повинні орієнтуватися на концепцію наскрізної логістики, що охоплює виробництво у широкому сенсі як по горизонталі, так і по вертикалі, а також планування управління матеріальними та інформаційними потоками від створення продукції до її розподілу. При цьому слід мати на увазі перш за все такі речі

як конкуренцію, попит на ринку, доступність ринку і інші ринкові фактори. Це означає, що включення маркетингу в розподільчу логістику в якості її провідного елементу є одним з найбільш ефективних шляхів вдосконалення збутової діяльності. Тут мається на увазі і загальна концепція маркетингу як визначної філософії бізнесу і концепція маркетингу як виду професійної діяльності по вивченню ринків збуту та конкурентного середовища розробці цінової політики, товарної політики, політики комунікаційної діяльності.

Важливе значення у теоретичному висвітленні проблематики формування збутової діяльності мають праці зарубіжних і вітчизняних учених, таких як В.П. Пилипчук, О.В. Даннікова, О.К. Глазкова, Л.В. Балабанова, А.Д. Ляпунов, О.М. Ямкова, Ф. Котлер, Ж.-Ж. Ламбен, Г. Дж. Болт та інші. Провівши дослідження літературних джерел, можна узагальнити, що науковці по-різному підходять до планування та організації логістичної діяльності зі збуту продукції підприємства, тому така неоднозначність зумовлює подальше дослідження цієї теми.

Метою даної роботи є удосконалення планування та організації логістичної діяльності зі збуту продукції підприємства. З урахуванням визначеної мети в роботі необхідно вирішити наступні **задачі**:

- визначити сутність логістичної діяльності зі збуту;
- вивчити теоретичні основи процесу планування та організації діяльності зі збуту продукції;
- визначити шляхи оптимізації збутової діяльності підприємства, канали збуту;
- навести загальну характеристику діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» та його місце на ринку;
- провести аналіз основних показників роботи «ТОВ Пирятинський сир завод»;
- проаналізувати систему управління збутом продукції на «ТОВ Пирятинський сир завод»;

- визначити напрями покращення планування та організації логістичної діяльності зі збуту продукції ТОВ «Пирятинський сирзавод»;
- обґрунтувати доцільності пропонованого заходу;
- здійснити оцінку ефективності реалізованого заходу.

Об'єктом дослідження даної роботи є процес планування та організації логістичної діяльності зі збуту продукції.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та прикладні основи планування та організації збутової діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод».

У роботі використані, системний і комплексний підходи до формування і реалізації логістичної стратегії розвитку підприємства; а також методи логічного і економіко-статистичного аналізів, зокрема: аналізу і синтезу - для деталізації об'єкта дослідження; порівняння - для зіставлення фактичних даних звітного року з даними за попередній період; рядів динаміки – для характеристики зміни в часі показників досліджуваного питання; інтегральної оцінки – для аналізу відносної зміни та узагальнення рівня функціонування підприємства.

Теоретичною та інформаційною базою дослідження є періодичні публікації вітчизняних і зарубіжних вчених, спеціалізована економічна література, періодичні видання, аналітичні дані по діяльності підприємства.

Апробація досліджень. Підсумки бакалаврської роботи, окремі її аспекти та одержані узагальнення і висновки були оприлюднені на XVI Міжнародній науково-практичній конференції «Проблеми управління та економіки підприємств у сучасних умовах (м. Київ, 2020 р.).

Робота містить 24 таблиць та 9 рисунків. Список використаних джерел налічує 51 найменування, викладених на 66 сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПЛАНУВАННЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЇ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗІ ЗБУТУ ПРОДУКЦІЇ

1.1. Сутність логістичної діяльності зі збуту

Збут чинить серйозний вплив на функціонування підприємства, оскільки збутова діяльність забезпечує підприємство необхідними фінансовими ресурсами. Саме організація і ефективне управління збутом дають можливість економічному суб'єкту домогтися успіху на ринку. Безконтрольний процес збуту може привести підприємство до поразки в боротьбі за виживання на ринку, який насичений товарами конкурентів. У зв'язку з цим, підприємствам слід серйозно підходити до організації та управління збутовою діяльністю. При цьому необхідно використовувати не тільки маркетингові підходи, потрібне застосування сучасних високоефективних способів і методів управління потоковими процесами, таких як логістика.

Логістика як практична діяльність стійко зайняла свою нішу в управлінні сучасними підприємствами. З точки зору маркетингу логістика представляє собою систему взаємопов'язаних функцій, виконання яких робить процес розподілу товарів найбільш оптимальним. Ефективна реалізація всіх функцій і забезпечує досягнення основної мети логістики, яка полягає у своєчасній доставці товару в заздалегідь визначене місце, використовуючи мінімальні витрати.

Збутова логістика як певна система поглядів почала формуватися ще в 60-70-ті роки минулого століття, і стала результатом вдосконалення транспортно-експедиційної системи, проте практичне застосування практично обмежувалося протягом даного періоду. Однак згодом, на рубежі 80-90-х років внаслідок розвитку і вдосконалення цієї сторони збутової логістики все істотніше стала відчуватися обмеженість її можливостей. У

міру розширення суспільного виробництва, ускладнення внутрішніх і зовнішніх економічних зв'язків стали проглядатися межі вдосконалення цієї системи в обраному напрямку; вона вже не була в змозі істотно впливати на підвищення ефективності всього виробничого ланцюга (постачальник – виробник – споживач).

Добре відпрацьована, яка має висококваліфікованих фахівців в області розподільчої логістики в тому вигляді, в якому вона існувала в 70-і роки, вже не могла ефективно вирішувати поставлені завдання перед зростаючою економікою. Як механізм організації процесу збутової діяльності у всьому його різноманітті, логістика розподілу була покликана стати органічною частиною всієї системи виробництва, орієнтованого на задоволення різноманітних потреб замовників. Тому практичну взаємодію логістичної системи з іншими елементами (виробнича, інформаційна логістика та ін.) Стало однією з найважливіших задач, що стоять перед розподільною логістикою.

В останні десятиліття минулого століття ніхто з фахівців не сумнівався в тому, що основний шлях становлення логістики – не концентрація уваги на розвитку кожного окремого елемента логістичного ланцюга, а вдосконалення всієї системи в цілому і головним чином зв'язків у межах загальної ланцюга, посилення взаємодії та взаємовпливу її ланок.

Логістика має велике значення для клієнтів, постачальників підприємства, його власників і акціонерів. Логістика координує всі структури підприємства (напрямок, впорядкування і розподіл продукції від виробника до кінцевого споживача, враховуючи рентабельність, результативність, продуктивність).

Говорячи про термін «збут» в ув'язці з логістикою, необхідно зрозуміти, а чому ж відмінність збуту від логістики збуту, або збутової логістики.

Більшість схиляється до того, що головна відмінність логістичної концепції збуту від традиційної збутової стратегії багато в чому обумовлено

логістичним підходом до організації збуту продукції, який проявляється в тому, що:

- процес управління матеріальними, інформаційними, фінансовими та сервісними потоками підпорядковується цілям і задачам логістики;
- існує системна взаємозв'язок процесу збуту з процесами виробництва і постачання;
- здійснюється інтеграція всіх функцій всередині самого збуту.

В енциклопедичному словнику збутова логістика трактується як розділ логістики, який виявляє і використовує закони і закономірності розподілу продукції [1].

А.А. Канке і М.Н. Григор'єв сходяться на думці, що збутова логістика – це наука, що займається плануванням, контролем і управлінням операціями, які здійснюються в процесі фізичного просування готової продукції від виробника до споживача. Також А.А. Канке зазначає, що ця область логістики включає в себе передачу, зберігання і обробку інформації, супутньої процесу розподілу [2].

Узагальнюючи вищесказане, ми вважаємо найбільш повним є наступне визначення збутової логістики: це область наукових досліджень системної інтеграції функцій, що реалізуються в процесі розподілу матеріального і супутніх йому (інформаційного, фінансового та сервісного) потоків між різними споживачами, тобто в процесі реалізації товарів, основною метою якої є забезпечення доставки потрібних товарів в потрібне місце, в потрібний час з оптимальними витратами.

Логістика збуту передбачає наступні визначення мети, предмета, суб'єктів і об'єктів, характеру і змісту збуту.

Основна мета збутової логістики – доставити товар в потрібне місце і в потрібний час. На відміну від маркетингу, який займається виявленням і стимулюванням попиту, логістика покликана задовольняти сформований маркетингом попит з мінімальними витратами. Це в першу чергу вирішення завдання організації каналів розподілу.

До предмету збутової логістики відноситься раціоналізація процесу фізичного просування товарів і послуг на ділянці «виробник - споживач».

З урахуванням специфіки збутової логістики можна виділити такі суб'єкти управління процесами збуту, як виробники, посередницькі інститути, споживачі (таблиця 1.1).

Таблиця 1.1

Суб'єкти логістики збуту

Суб'єкти логістики збуту на мікрорівні	Суб'єкти логістики збуту на макрорівні
логістичний відділ; збутової відділ; склади; транспортний відділ; відділ інформаційного забезпечення; фінансовий відділ; відділ якості.	збутові організації; розподільні центри і склади; транспортні компанії; страхові компанії; компанії інформаційної підтримки; торгові організації; споживчі союзи.

Джерело: [3]

До об'єктів збутової логістики відноситься матеріальний потік, а також супроводжуючі його інформаційний, фінансовий та сервісний потоки [3].

На основі проаналізованих джерел, можна дати наступне визначення збутової логістики: збутова логістика – це сукупність логістичних дій, які спрямовані на розподіл матеріального потоку і супутніх йому (інформаційного, фінансового, сервісного) потоків до кінцевого споживача.

Для більш повного вивчення збутової логістики розглянемо принципи, завдання, функції, на яких будується процес просування готової продукції до споживача.

Основоположними принципами збутової логістики є [4]:

- координація всіх процесів фізичного переміщення;
- інтеграція функцій управління розподілом готової продукції і послуг;
- адаптивність розподілу до змін зовнішнього середовища;
- системність як управління розподілом в його цілісності і взаємозалежності всіх елементів збутової діяльності;

- комплексність полягає в рішенні проблем, пов'язаних з задоволення платоспроможного попиту;
- оптимальність функціонування системи розподілу;
- раціональність управління та організаційної структури.

До основних завдань збутової логістики відносяться [2]:

- своєчасна доставка товару до споживача;
- доставка в потрібній кількості;
- збереження якості товару в процесі транспортування;
- доставка з мінімальними витратами.

Для досягнення головної мети збутової логістики реалізуються такі функції [5]:

- виявлення попиту на продукцію, вироблену організацією;
- формування портфеля замовлень споживачів;
- організація асортиментної завантаження виробництва відповідно до замовлень;
- планування поставок і вибір постачальників;
- проведення і розробка рекламної кампанії і заходів щодо стимулювання збуту;
- укладання договорів поставки і їх виконання;
- планування і організація транспортування;
- експедирування доставки продуктів до пункту призначення;
- отримання і обробка замовлень на доставку товарів;
- упаковка товару і комплектація;
- розвантаження товару;
- зберігання продукції.
- післяпродажне обслуговування.

В.В. Дибська виділяє таку функцію логістики розподілу, як управління поверненням тари і дефектної продукції від споживачів [6].

Перераховані вище функції можна згрупувати в три блоки: функції обміну; функції фізичного розподілу; підтримують функції [7].

Сукупність усіх функцій розподільної логістики утворює базову структуру функціонального циклу фізичного розподілу.

Фізичне розподіл, будучи елементом логістики збуту, забезпечує зв'язок виробника і споживача. Цикл виконання замовлень передбачає виконання угод, які складаються з передачі, обробки, комплектування, транспортування, доставки замовлення [8].

Управління циклом фізичного розподілу направлено на координацію дій всіх циклів (постачання, виробництво, фізичний розподіл), що дозволяє здійснювати доставку в потрібний час, в необхідній кількості [9].

Для здійснення доставки продукції від виробника до споживача необхідно здійснення наступних дій:

- вивчення ринку – споживчого попиту на товар;
- дослідження товарного різноманітності на ринку – вивчається товар конкурентів;
- збір повної інформації про товар виробника;
- пошук новий партнерів, пунктів збуту, виробників і розвиток відносин з партнерськими компаніями;
- пошук оптимальних і найбільш вигідних шляхів збуту товару;
- організація поставок і контроль процесу доставки.

Всі процеси є частиною одного логістичного, або розподільного, каналу. Цей канал представляє собою сукупність всіх процесів руху товару по ринку - починаючи від виробника і закінчуючи пунктом збуту. Сюди входять всі посередники, через яких проходить продукція до попадання на ринок. Вибір каналу залежить від бажаної форми руху товару - транзитної або складської. Вибравши оптимальний варіант, підвищується ефективність збуту і зменшуються витрати на всі процеси.

Правильна організація логістики приносить підприємству наступні вигоди:

- підвищення ефективності виробництва;
- скорочення втрат робочого часу;
- скорочення витрат праці; підвищення рентабельності виробництва підприємства.

До наслідків неправильної організації логістики на підприємстві можна віднести: низьку якість обслуговування споживачів, втрата клієнтів і частки на ринку; зростання витрат на експлуатацію обладнання; неефективна організація матеріальних потоків.

Таким чином, збутова логістика поєднує в собі оптимізацію процесу розподілу матеріального потоку до кінцевого споживача і комплекс супутніх операцій логістичного сервісу. Логістика збуту охоплює весь спектр завдань, що стосуються управління матеріальними потоками в процесі його переміщення від виробника до споживача. Збутова логістика, доставляючи товари і послуги в потрібний час і з мінімальними витратами, допомагає підприємству в досягненні конкурентних переваг. Розподіл матеріального потоку є важливою стороною діяльності підприємства, так як інтеграція функцій з розподілу готового продукту в єдину систему дає можливість для підвищення ефективності діяльності організації в цілому.

1.2. Теоретичні основи процесу планування та організації діяльності зі збуту продукції

Вивчення ринку є однією з головних передумов успішної організації збуту товарів, чутливе реагування на найменші зміни кон'юнктури ринку є запорукою стабільного існування будь-якої фірми та підприємства. Таке реагування неможливе без ефективного функціонування інформаційного потоку і всієї інформаційної логістики у цілому. Якщо у минулому основна увага приділяється вивченню фізичних процесів при русі продукту, то в сучасних умовах розгалуження кооперативних зв'язків підприємств,

поглиблення спеціалізації їх діяльності, без можливості швидкого отримання достовірної інформації стає неможливим сам виробничий процес.

Використання об'єктивної інформації дає можливість розв'язати основні задачі вивчення ринку: визначення потреб в продукції фірми і умов, щодо її реалізації і на цій основі окреслити шляхи реалізації основної мети - отримання максимального прибутку. Дослідження ринку обов'язково повинно охоплювати такі питання: ємкість ринку, номенклатура товарів, характеристика конкурентів, вивчення потенційних покупців і їх платоспроможності.

Проте основною метою логістичної системи є доставка товару в потрібне місце і в потрібний час. На відміну від маркетингу, основною спорідненою функцією якого є виявлення та стимулювання попиту, логістика повинна задовольнити сформований засобами маркетингової політики попит з мінімальними затратами. При цьому спільним об'єктом вивчення маркетингу і логістики є канали розподілу, оптимальна організація яких є головною задачею логістики.

Під каналом розподілу розуміють сукупність організацій чи окремих осіб, які переймають на себе або допомагають іншим особам перейти право власності на конкретний товар або послугу на шляху від виробника до споживача [10]. Використання каналів розподілу приносить суттєві вигоди виробникам, а саме [11]:

- економію фінансових засобів на розподілі продукції;
- можливість зосередитися безпосередньо на виробництві;
- більш ефективно і професійно продати свою продукцію;
- розширити ринки збуту;
- зменшити об'єми робіт по підготовці та розподілу продукції.

Слід мати на увазі, що крім основної, канал розподілу виконує ще ряд дуже важливих функцій, нехтування якими в умовах ринкової економіки неможливо [12]:

- дослідницька робота по збору та обробці інформації, потрібної маркетинговим відділам виробників;
- стимулювання збуту шляхом розповсюдження інформації про товари;
- встановлення контактів з потенційними клієнтами;
- пристосування та пакування товарів у відповідності з вимогами споживача;
- проведення переговорів по досягненню попередніх умов з потенційними клієнтами;
- організація транспортування і складування продукції;
- фінансування певних витрат по підтримці функціонування каналу;
- прийняття на себе ризиків, пов'язаних з транспортуванням та зберіганням продукції.

Канали можна розрізняти по числу зайнятих в них посередників - тобто по числу рівнів [13, с. 46].

Існує горизонтальна логістична система розподілу, яка є традиційною. Число посередників збільшується у випадку реалізації товарів широкого вжитку, товари промислового призначення часто реалізується з допомогою прямих каналів. В той же час зараз дуже популярним є вертикальні логістичні системи розподілу, коли виробник і задіяні в структурі каналу посередники діють, як одне ціле. Це досягається внаслідок того, що один з учасників каналу є власником інших, або надає їм певні привілеї, або має настільки домінуюче положення на ринку, що його лідерство в каналі є беззаперечним.

Посередники класифікуються в залежності від наступних ознак [14]:

- від якого імені він працює;
- за який рахунок ведуться операції.

Щодо політики розподілу, то тут як правило найбільш доцільно дотримуватися одного з трьох можливих варіантів [14]:

- інтенсивний розподіл – забезпечити доставку своїх товарів у якомога більше число пунктів реалізації;

- ексклюзивний розподіл передбачає свідоме обмеження числа торговельників своїм товаром, у граничному випадку ставиться вимога торгувати лише продукцією даної фірми;
- селективний розподіл передбачає комбінацію наведених вище підходів у залежності від конкретних умов реалізації того чи іншого виду продукції на тій чи іншій території.

За результатами вивчення основних варіантів каналів розподілу керівництво підприємства повинне прийняти рішення про вибір найбільш ефективної їх структури. При цьому постає задача управління вибраним каналом, що вимагає відбору і мотивації індивідуальних посередників, а також оцінки їх діяльності. Як правило відомим фірмам залучити дилерів набагато простіше, ніж тим, які тільки починають свою діяльність або фінансові та виробничі можливості яких обмежені. Якщо дозволяють можливості, доцільно створити особливий відділ по плануванню роботи з дистриб'ютором в рамках служби маркетингу, що значно підвищує ефективність функціонування каналів розподілу. Проте у будь-якому разі учасників каналу потрібно стимулювати. Для цього доцільно використовувати більш високі скидки роздрібною торгівлі, угоди на пільгових умовах, премії, заліку на спільну рекламу і експонування товару, проведення різноманітних конкурсів.

При створенні каналу товароруку у вершину кута потрібно ставити вивчення двох питань: потреб клієнтів і пропозиції конкурентів. Як правило споживача найбільш цікавить [15]:

- своєчасна доставка товару;
- готовність постачальника задовольнити його термінові запити;
- акуратне поводження з товаром при погрузці і вигрузці;
- готовність постачальника прийняти назад дефективний товар і швидко замінити його;
- готовність постачальника підтримувати товарно-матеріальні запаси в необхідних клієнту розмірах.

Підприємству-виробнику та його дилерам необхідно вивчати порівняльну значимість цих факторів для своїх клієнтів і чітко на це орієнтуватися.

Слід мати на увазі, що механізми збутової діяльності постійно видозмінюються та вдосконалюються в залежності від зовнішніх умов, що складаються на ринку та у виробництві. Проте перспективні напрямки процесу структурних перетворень в галузі збутової діяльності можна виявити, вивчаючи цей процес на ринках промислово розвинутих країн. Це, по-перше, централізація систем розподілу, що дозволяє підвищити надійність поставок при скороченні рівня запасів на підприємствах і одночасно забезпечити доступ до ринків збуту дрібним постачальникам; по-друге, концентрація об'ємів замовлень на поставку продукції по більшості номенклатури товарів; по-третє, координація дій постачальників по стимулюванню збуту їх товарів та рекламою підприємств торгівлі; по-четверте, значний розвиток інформаційного забезпечення всіх учасників процесу товароруку та допоміжних служб; по-п'яте, вдосконалення систем прямих поставок товарів минаючи склади і сховища за системою «від дверей до дверей», що дозволяє значно скоротити транспортні витрати на проміжне зберігання товарів [16, с.174].

Логістичне моделювання процесу збуту готової продукції ґрунтується на базі цільової орієнтації на кінцевий результат збутової діяльності. Логістичну модель процесу збуту можна представити як сіткову модель (рис.1.1). Представлену модель розподіленої логістики можна представити як результат синтезу (взаємодії) трьох основних потоків: матеріального, інформаційного, фінансовою та у вигляді функціональної моделі, що включає взаємодію таких вузлів:

- організаційно-аналітичний блок, який формується у вузлах з 1 по 4 і забезпечує комплекс операцій по дослідженню ринку (вивчення попиту споживачів на товари та послуги, сегментування ринку, цінова політика)

- тут задачі служби збуту тісно переплітаються з задачами служби маркетингу;
- організаційно-технічний блок, що включає вузли з 5 по 10 і забезпечує комплекс операцій та заходів по створенню матеріально-речових умов збутової діяльності;
- організаційно-управлінський блок, що включає вузли з 11 по 17 і забезпечує комплекс операцій з управління збутовою діяльністю, а саме планування, оцінку, контроль і регулювання діяльності всіх учасників збутового процесу.

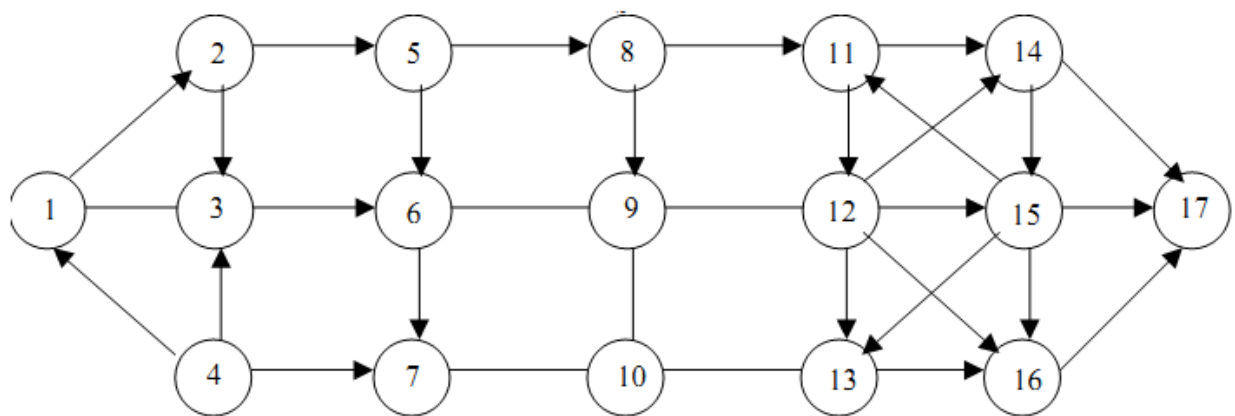


Рис. 1.1. Логістична модель процесу збуту:

1 - вивчення купівельного попиту; 2 - формування портфелю замовлень; 3 - встановлення господарських зв'язків зі споживачами; 4 - фінансування збутових досліджень; 5 - асортиментне завантаження виробничих потужностей підприємства; 6 - укладання договорів постачання (продажу); 7 - встановлення цін на товари, послуги і роботи; 8 - створення запасів готової продукції; 9 - вибір каналів розподілу; 10 - стимулювання збутовиків і посередників; 11 - організація доставки (постачання) продукції (послуг) споживачам (покупцям); 12 - контроль за виконанням договірних зобов'язань; 13 - розрахунки з покупцями і посередниками; 14 - надання послуг споживачам; 15 - оцінка виконання планів збуту; 16 - фінансування збутових операцій; 17 - задоволення платоспроможного попиту споживачів і одержання прибутку.

Джерело: [16]

Операційну систему розподільчої логістики можна подати у вигляді такої схеми (рис. 1.2). При цьому перероблююча підсистема безпосередньо відповідає за збутову роботу перетворюючи сигнали ринку про платоспроможний попит споживачів (вхід системи) на необхідні ринку товари та послуги (вихід системи).

Підсистема забезпечення створює матеріально-речові і фінансово-трудові умови для нормального функціонування переробної підсистеми.

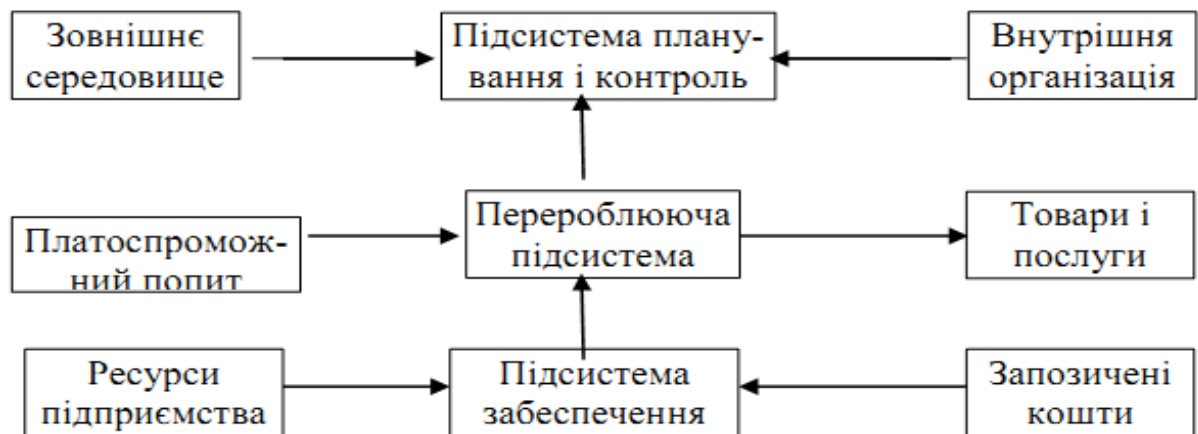


Рис. 1.2. Операційна система

Джерело: [17]

Підсистема планування і контролю може бути класифікована як управлінська підсистема у кібернетичній моделі розподільчої логістики.

Останнім часом в логістиці та маркетингу все частіше застосовується система управління та планування розподілу продукції MRP II, яка дає змогу враховувати кон'юнктуру ринку, а також активно впливати на неї. При цьому забезпечуються стійкі зв'язки між постачанням, виробництвом та збутом продукції. При управлінні на першому рівні здійснюється агреговане планування з використанням прогнозів та даних про замовлення, що фактично надійшли. На другому рівні формується графік виробництва, складається специфікований план із зазначенням конкретних дій, кількості комплектуючих та готової продукції. На третьому рівні за допомогою системи планування потреби у матеріалах (MRP) здійснюється розрахунок потреби у матеріальних ресурсах та виробничих потужностях під графік виробництва.

Звичайно, рішення про використання тієї чи іншої системи управління та збуту продукції визначається керівництвом підприємства, проте служби маркетингу та збуту повинні надати всю необхідну для прийняття інформацію і викласти свої міркування для прийняття найбільш ефективного і економічного рішення.

Важливим засобом підвищення ефективності ринкової діяльності підприємства повинна стати логістика розподілу. При цьому у широкому розумінні стратегія розподільчої логістики передбачає перш за все вивчення поточних потреб ринку, тобто у такому аспекті її задачі співпадають з задачами маркетингу. В сучасних умовах розгалуження корпоративних зв'язків підприємств, поглиблення спеціалізації їх діяльності на провідних позиціях знаходиться інформаційна логістика.

За результатами дослідження можна зробити висновок, що логістичне моделювання процесу збуту готової продукції передбачає використання як функціональних моделей, так і структурних моделей, які передбачають наявність зворотного зв'язку.

Схематично функціонування системи MRP II можна представити у вигляді (рис. 1.3).



Рис. 1.3. Функціонування системи MRP II

Джерело: [18]

Підсистема планування та контролю може бути класифікована як управлінська, якщо представити модель розподільчої логістики з точки зору кібернетики. Такий підхід дає змогу ефективно і природно використовувати комп'ютерну техніку і моделювання, що значно поліпшує якісні показники роботи всієї логістичної системи.

1.3. Оптимізація збутової діяльності підприємства, канали збуту

Для забезпечення конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах необхідно вирішувати багато проблем, пов'язаних з вибором сегментів ринку, регіонів і методів продажів, а також асортименту продукції.

Необхідність ефективного використання маркетингу, стратегічно, тактично і технологічно пов'язаного зі збутом, полягає в тому, що він виступає як механізм підтримки адекватності діяльності підприємства процесам, що розвиваються на ринку.

Вивчення досвіду роботи вітчизняних підприємств в сфері маркетингу і збуту свідчить про наявність ряду проблем зовнішнього і внутрішнього характеру.

До зовнішніх відносяться такі проблеми [19]:

- не склався механізм ринкових відносин, що обмежує повномасштабне застосування прийомів і елементів маркетингу;
- низька платоспроможність споживачів продукції підприємства;
- наявність у продажу аналогічної продукції іноземних і вітчизняних виробників з кращими характеристиками;
- обмежені можливості використання знижок;
- відносно не високий рівень культури маркетингу, обумовлений сформованим стереотипом ділових відносин;
- необхідність адаптації керівників і співробітників підприємств до нових економічних умов;
- несприятлива ринкова кон'юнктура;
- вплив великого числа неконтрольованих факторів, що визначає значимість функцій стратегічного планування.

Характеристика найбільш часто зустрічаються внутрішніх проблем організації збутової діяльності на вітчизняних підприємствах різних форм власності представлена в таблиці 1.2.

Характеристика проблем діяльності відділів збуту підприємств

Функція	Проблеми	Базові причини проблем
Дослідницька	Недостатнє здійснення аналітичної функції маркетингу. Відсутність системи інформаційного забезпечення інноваційної діяльності	Недостатня кількість науково-практичних розробок по проведенню ринкових досліджень; неповне використання можливостей сучасних інформаційних технологій, маркетингових інформаційних систем; відсутність аналітичної і прогностичної оцінки ситуаційного положення підприємства на ринку з урахуванням ранжирування сильних і слабких сторін і виявлення ринкових можливостей підприємства.
Управлінська	Недостатнє використання ринкових методів господарювання; низькі темпи адаптації роботи	Обмежене використання інформаційних систем для прийняття управлінських рішень; відсутність стандартів підприємств, що регламентують систему якості організації маркетингово-збутової діяльності підприємства відповідно до вимог СТБ ІСО 9001.
Стратегічна	Відсутність чітко вираженої загальної стратегії підприємства і стратегій по окремих сегментах ринку	Недолік спеціалізованого програмного забезпечення для розробки стратегії по досягненню бізнес-ідей; низька компетентність фахівців в питаннях стратегічного планування
Комунікаційна	Відсутність адекватної ринкової ситуації системи маркетингових комунікацій	Недосконалість стратегічного планування процесу просування продукції підприємств в цілому і на окремих сегментах ринку; відсутність комплексного підходу до розробки і реалізації комунікаційної політики підприємства; обмежене використання сучасних підходів до процесу формування рекламної концепції, просування бренду
Збутова	Короткостроковий характер планування збуту, низька ефективність діяльності фахівців зі збуту в завоюванні нових і розширенні існуючих ринків збуту	Відсутність діагностики виникають зі збутом проблем (встановлення симптомів, визначення причин і умов їх виникнення); відсутність єдиної процедури аналізу, обробки і реалізації комерційних пропозицій клієнтів; недостатнє використання гнучких ефективних технологій роботи з клієнтами в умовах взаємозаліків, передоплати, відстрочки платежів, кредитування; відсутність методичного забезпечення фахівців відділу продажів і маркетингу комплексом взаємопов'язаних методик аналізу, оцінки, прогнозу і вибору варіантів реалізації продукції недосконалість інформаційного забезпечення збутової діяльності; відсутність контролінгу процесів збуту і післяпродажного обслуговування; відсутність мотивації у співробітників для активізації зусиль по збуту: відсутність досвіду активної ринкової діяльності для збільшення попиту на продукцію підприємства

Джерело: [20-22]

У зв'язку з наявністю перерахованих проблем виникає необхідність зміни підходів до організації діяльності системи збуту підприємства, що передбачає наступне [19]:

- зміна функцій відділу продажів і маркетингу, який з простого виконавця замовлень споживачів повинен перетворитися в координатора і

консультанта виробничих, конструкторсько-технологічних підрозділів, торгових посередників;

- вдосконалення планування і управління маркетинговими і збутовими операціями з метою досягнення планових показників реалізації та прибутку;
- реалізацію системи заходів щодо підвищення її ефективності.

Для успішної роботи підприємства в ринкових умовах необхідна комплексна структурна перебудова існуючої системи управління маркетингом і збутом з метою її орієнтації на завоювання і збереження кращою частки ринку і забезпечення конкурентних переваг.

Розробка дієвих практичних заходів щодо вдосконалення збутової діяльності підприємства на даному етапі дослідження передбачає наступне:

- діагностику організації маркетингово-збутової діяльності підприємства з метою виявлення розуміння цілей і завдань, що стоять в сфері маркетингу і збуту, перед керівниками і співробітниками різних структурних підрозділів та оцінки ними своєї ролі, місця і ступеня відповідальності в процесі досягнення цих цілей;
- аналіз відповідності організаційної структури відділу продажів і маркетингу сучасних умов господарювання;
- створення раціональної організаційної структури відділу продажів і маркетингу, що забезпечує взаємозв'язок процесу стратегічного просування продукції в регіонах з оперативним виконанням заявок клієнтів і контроль їх виконання; ефективну взаємодію відділу продажів і маркетингу з іншими відділами і службами підприємства;
- розробку комплексу організаційно-нормативних документів (положення про відділ, посадових інструкцій, стандартів), що регламентують маркетингово-збутову діяльність підприємства в ринкових умовах;
- розробку внутрішніх стандартів (правил) збутової діяльності та документальне їх закріплення в Положенні про збутову політику на основі аналізу адекватності раніше встановлених цілей і завдань

підприємства внутрішніх і зовнішніх умов її функціонування, в тому числі її можливостям;

- вдосконалення інформаційного забезпечення збутової діяльності підприємства.

Орієнтація на концепцію маркетингу вносить значні зміни в організацію служб маркетингу та збуту, розширює коло функціональних обов'язків їх співробітників, ставить нові завдання по формуванню портфеля замовлень, вдосконалення договірної роботи, економічному обґрунтуванню збутових операцій, інформаційного забезпечення збутової діяльності.

Проаналізувавши проблеми, можна зробити висновок, що з метою забезпечення ефективної роботи служб маркетингу та збуту, збільшення обсягів реалізації продукції і підвищення рівня прибутковості підприємства при розробці організаційно-нормативних документів можна рекомендувати виконання працівниками зазначених служб наступних функцій:

- налагодження контактів з потенційними покупцями (визначення їх місцезнаходження, встановлення кола осіб, які приймають рішення, підготовка та направлення рекламних матеріалів і комерційних пропозицій і т.д.);
- забезпечення обліку, первинного контролю і обробки замовлень і комерційних пропозицій;
- формування баз даних про замовників продукції;
- розробка програм спрямованих на оцінку можливостей з освоєння нових ринків збуту (відвідування виставок, ярмарків інших заходів комерційного характеру).

Отже, вважаємо, що вдосконалення збутової політики в ринкових умовах, чітке і продумане виконання комерційними відділами підприємств своїх функцій посилюють стимули до виробництва, сприяють вирішенню проблем, відновленню господарських зв'язків, міжрегіональної інтеграції споживчого ринку і підвищенню ефективності господарського обороту.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ПИРЯТИНСЬКИЙ СИР ЗАВОД» І ОСОБЛИВОСТІ ПЛАНУВАННЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЇ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗІ ЗБУТУ ПРОДУКЦІЇ

2.1. Загальна характеристика діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» та його місце на ринку

ТОВ «Пирятинський сирзавод» є провідним підприємством галузі перероблення сільськогосподарської продукції і спеціалізується на виробництві твердих та м'яких сирів й кисломолочної продукції. ТОВ «Пирятинський сирзавод» зареєстровано за адресою: 37000, Полтавська обл., Пирятинський район, місто Пирятин, вулиця Сумська, 1.

Основним видом діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» є (10.51) – перероблення молока та виробництво сиру. Додатковими видами діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» є:

46.33 Оптова торгівля молочними продуктами, яйцями та харчовими оліями та жирами;

47.11 Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами;

49.41 Вантажні перевезення автомобільним транспортом;

73.20 Дослідження кон'юнктури ринку та виявлення суспільної думки;

74.90 Інша професійна, наукова та технічна діяльність, яка не включена в інші категорії.

Торгова марка «Пирятин» входить до групи кампаній «Молочний альянс» і є лідером у галузі виробництва сирів на Україні. Підприємство прибуткове, за результатом офіційної аудиторської оцінки має умовно-позитивний стан розвитку. Обсяги реалізації продукції щорічно зростають, так, у 2019 році цей показник склав 1,3 млрд. грн., що на 45,5% та у 2,1 рази

більше порівняно з 2018 та 2017 роками відповідно. За оцінками на експорт відвантажується половина виробленої продукції.

На підприємстві працює 691 працівник (біля 30% від загальної кількості осіб, зайнятих у реальному секторі економіки громади). У якості сировини використовують молоко, яке виробляється у приватних домогосподарств з Полтавської, Чернігівської, Дніпропетровської областей.

Підприємство сертифіковане за міжнародними стандартами ISO 9001:2008 – система менеджменту якості, та ISO 22000:2005 - система менеджменту безпеки харчових продуктів.

Крім молочних продуктів підприємство виробляє олію.

Велику роль у ефективній діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» відіграє організаційна структура управління. Організаційна структура апарату управління ТОВ «Пирятинський сирзавод» представлена на рис. 2.1.

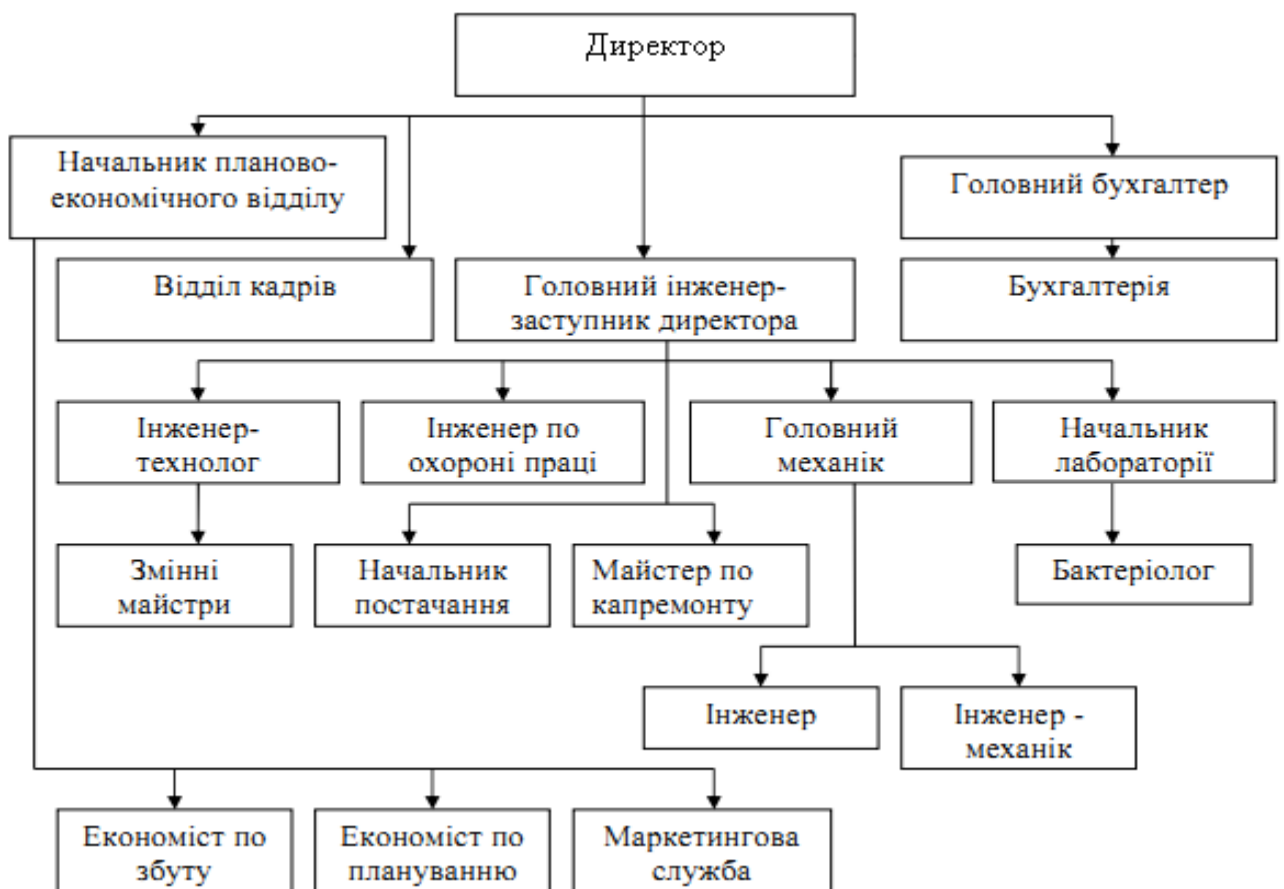


Рис. 2.1. Організаційна структура апарату управління ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Джерело: за матеріалами підприємства

Очолює ТОВ «Пирятинський сирзавод» директор, якому підпорядковуються функціональні керівники. Директор несе особисту відповідальність за діяльність підприємства, реалізацію політики і рішень, які приймаються керівництвом. За кожним функціональним керівником закріплюються конкретні керівні функції. Функціональні керівники узгоджують прийняття рішень з відповідними працівниками, проводять оперативну роботу, коригують рішення і підпорядковуються голові правління.

Головний інженер керує технічною підготовкою виробничо-господарської діяльності, науково-дослідною діяльністю. Він відповідальний за організацію і проведення контролю за роботою технологічного обладнання, несе особисту відповідальність за технічний стан обладнання і проведення планово-попереджувальних робіт.

Начальник планово-економічного відділу визначає, контролює та координує діяльність пов'язану із збутом, плануванням та маркетингом. Згадані функції закріплені, відповідно, за економістом по збут, економістом по плануванню та керівником служби маркетингу.

Керівник відділу кадрів керує процесами найму і звільнення працівників, підвищення кваліфікації та перепідготовки кадрів.

Головному бухгалтерові підпорядковані функції бухгалтерського обліку, статистичної звітності, економічного аналізу стану підприємства.

Начальник виробничої лабораторії здійснює постійний своєчасний лабораторний контроль відповідності якості сировини, матеріалів і готової продукції встановленим стандартам і технічним умовам з реєстрацією в журналах контролю на всіх рівнях. Він особисто контролює продукцію, яка йде на експорт і оформляє відповідну документацію.

Отже організаційна структура управління має велике значення для ефективної діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод». І тому головне завдання: сформувати її найбільш раціонально. На процес формування структури управління діє велика кількість факторів. Однак найперше слід

виділити три: розмір підприємства, форму виробничо-господарської діяльності, вид діяльності.

Найважливішим кількісним показником, що характеризує конкурентоспроможність продукції, є займана частка ринку.

ТОВ «Пирятинський сирзавод» є одним із лідерів ринку молока України. На кінець 2019 року частка Товариства на молочному ринку України складала близько 5%.

Основні конкуренти ТОВ «Пирятинський сирзавод» - «Терра Фуд» («Тулчинка», «Ферма» та ін.), «Вімм-Білл-Данн Україна» («Слов'яночка» та ін.), «Формула» («Волошкове поле» та ін.), «Люстдорф» («На здоров'я», «Селянське» та ін.), «Лакталіс Україна» («Президент» та ін.), «Данон Україна» («Простоквашино» та ін.).

В Україні за підсумками 2019 року вироблено 807,4 тис.т. молочної продукції – на 3% більше, ніж за аналогічний період минулого року [24].

На внутрішньому ринку України змінилася структура виробників молочної продукції. Якщо раніше в Україні було 25 молочних об'єднань, сформованих за територіальним принципом, і виробляли вони майже весь спектр - від продукції з незбираного молока до сирів і молочних консервів, - то сьогодні відбувається формування нових молочних об'єднань, заснованих на новому принципі - спеціалізації. Станом на 2019 рік в Україні діє десять таких нових об'єднань: п'ять у галузі продукції з незбираного молока і п'ять - у виробництві твердих сирів. Перша група об'єднань (сектор продукції з незбираного молока) виробляє приблизно 45% обсягів виробництва всієї молочної продукції, частка другої групи (виробники твердих сирів) – 35%.

Надалі розвиток української молочної галузі йтиме саме шляхом утворення нових спеціалізованих об'єднань, відбуватиметься поглинання невеликих заводів.

З розвитком ринку молокопродуктів виникла конкуренція між його учасниками, але експерти констатують, що держава не створила нормальних умов для добросовісної конкуренції. Це, у свою чергу, призвело до того, що

на ринку є багато фальсифікату молочної продукції та невідповідності її державним стандартам.

Отже, загалом ТОВ «Пирятинський сирзавод» можна вважати конкурентоспроможним підприємством, оскільки:

1) Продукція ТОВ «Пирятинський сирзавод» якісна і користується попитом;

2) Добре налагоджений організаційно-управлінський механізм: на підприємстві частково використовуються всі методи управління колективом, важливе значення має метод переконання;

3) Механізм маркетингової діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» полягає у створенні попиту та одержанні прибутку шляхом максимального задоволення потреб споживачів. Працівники служби маркетингу докладають максимум зусиль у сфері збуту і стимулювання, а саме підприємство є структуроутворюючим елементом економіки нашої держави.

4) ТОВ «Пирятинський сирзавод» входить до першого ешелону найпотужніших гравців молочного ринку України. Продукція підприємства на основі незалежних досліджень, проведених Всеукраїнським центром досліджень, відзначена знаком якості «Вища проба».

Основною продукцією для ТОВ «Пирятинський сирзавод» є сири. Проведемо оцінку рівня конкурентоспроможності на даному ринку. Характеристика розвитку ринку сирів наведена в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Характеристика розвитку ринку сирів в Україні за 2019 р.

№ п/п	Показники	Значення
1	Обсяг ринку, тис.т	90
2	Обсяг ринку, млн. грн.	1300-1400
3	Кількість видів продукції	150
4	Кількість виробників	132
5	Середньорічний темп приросту, %	35,0-40,0
6	Середній рівень прибутковості, %	10,0-50,0

Джерело: складено за даними [27]

Ринок твердих сирів продовжуватиме інтенсивно розвиватися і в майбутньому, хоча темпи його зростання стабілізуються на рівні 10-15 %. У процесі боротьби за ринки збуту потужні виробники твердих сирів в Україні вимушені щороку запроваджувати у виробництво 20-25 нових видів сиру. Окрім того, функціонування на цих сегментах молочного ринку вимагає постійного оновлення асортименту.

Показники, що характеризують рівень конкуренції в галузі в цілому наведено в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Оцінка рівня конкуренції на ринку сирів України станом на 01.01.2020 р.

№ п/п	Показники	Значення
1	Сукупна частка 10 лідерів ринку, %	44,10
2	Коефіцієнт концентрації, %	17,55
3	Інтенсивність конкуренції	5,70
4	Середнє значення частки ринку тих, що залишилися, %	0,64
5	Середня частка ринку, %	0,76

Джерело: складено за даними [27]

Необхідно зазначити, що низьке значення частки ринку твердих сирів «тих підприємств, що залишилися» – 0,64 %, пояснюється великою кількістю виробників, а також значним рівнем сегментації цієї продукції. Результати проведених досліджень дозволяють охарактеризувати ринок твердих сирів як помірно концентрований.

Оцінка конкурентних позицій десяти лідерів-виробників на таких сегментах молочного ринку, як тверді сири, була проведена для найбільш потужних виробників (табл. 2.3).

З даних табл. 2.3 видно, що ТОВ «Пирятинський сирзавод» у 2019 році займав 4,76% ринку сирів. Найбільша частка ринку твердих сирів належить підприємству «Гадячсир» (6,25%), а найменша – «Рожищенському сир заводу» (2,13 %).

Виходячи з результатів розрахунків, необхідно зазначити, що на ринку твердих сирів немає явних лідерів та явних аутсайдерів, що зумовлює підвищену інтенсивність конкуренції.

**Оцінка конкурентних позицій лідерів-виробників твердих сирів в
Україні станом на 01.01.2020 року**

Підприємство	Торгові марки	Частка ринку підприємства (ЧРП), %	Співвідношення ЧРП і частки лідера	Співвідношення ЧРП і середньої частки ринку
Гадячсир	-	6,25	1,00	8,25
Мілкленд	Добряна	6,00	0,96	7,92
Шосткінський міськмолкомбінат	Білі береги, Шостка	5,30	0,85	7,00
Клуб сиру	Клуб сиру	5,10	0,82	6,73
Пирятинський сирзавод	Молочний шлях	4,76	0,76	6,28
Континуум-Лен-Контракт	Коמו	4,36	0,70	5,76
Звенигородський сиркомбінат	Звенигора	4,28	0,68	5,65
Баштанський сирзавод	Славія	3,04	0,49	4,01
Охтирський сиркомбінат	Охтирка	2,88	0,46	3,80
Рожищенський сирзавод	Роси	2,13	0,34	2,81

Джерело: складено за даними [27]

Використання графічного методу дозволило нам побудувати карту конкуренції ринку сирів (рис. 2.2).



Рис.2.2. Матриця конкурентного статусу молокопереробних підприємств

На основі проведеного аналізу можна зазначити, що на сьогоднішній день в галузі відсутні лідери (у сенсі переможців) конкурентної боротьби, а також претенденти на лідерство. Це пояснюється певним чином великою кількістю учасників, а також високим рівнем конкурентної боротьби в цілому в молокопереробній галузі. Результати ранжування підприємств засвідчили, що більшість підприємств цього ринку мають сильний конкурентний статус. ТОВ «Пирятинський сирзавод» серед них займає місце підприємства зі слабким конкурентним статусом.

2.2. Аналіз основних показників роботи ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Для початку проаналізуємо основні показники діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» за 2017-2018 роки (табл. 2.4).

З даних табл. 2.4 видно, що обсяг виробництва в натуральному виразі у 2018 році збільшилася на 6687 т, або на 347616 тис.грн. виручка від реалізації продукції у 2018 році збільшилася на 95565 тис.грн. (6,28%) у порівнянні з 2017 роком.

Коефіцієнт рентабельності діяльності свідчить про наявність у підприємства можливостей для розширення виробництва та характеризує прибутковість його діяльності, окупність понесених ним витрат. Оптимальне значення $Kp.d. > 0$. У нашому випадку спостерігається тенденція до зменшення цього показника. У 2018 році коефіцієнт рентабельності діяльності рівний -0,99, це означає, що отриманий підприємством чистий збиток складає 9,9% чистого збитку від реалізації послуг.

Рентабельність реалізованої продукції (послуг) показує відносну величину прибутку, отриманого на кожну гривню, що вклали в виробництво продукції. У нашому випадку у 2017-2018 роках ТОВ «Пирятинський сирзавод» отримало прибутки у розмірі 8,65% та 0,93% відповідно.

**Основні показники діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» за 2017-
2018 роки**

Найменування показника	Од. виміру	Роки		Відхилення	
		2017	2018	Абсолютне, +-	Відносне, %
1	2	3	4	5	6
1. Обсяг виробництва продукції в натуральному виразі у розрізі основних асортиментних груп (основних видів):	тис т	4602	11289	6687	145,31
Сир твердий	тис.т	2467	2683	216	8,76
Сир плавлений	тис.т	2135	1676	-459	-21,50
Вершки	тис.т	0	6930	6930	х
2. Обсяг виробництва продукції у вартісному виразі у діючих цінах (основних видів):	тис. грн.	371328	718944	347616	93,61
Сир твердий	тис. грн.	241320	280390	39070	16,19
Сир плавлений	тис. грн.	130008	119030	-10978	-8,44
Вершки	тис. грн.	-	319524	319524	х
3. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис.грн	1520951	1616516	95565	6,28
4. Собівартість реалізованої продукції	тис.грн	1284651	1456698	172047	13,39
5. Адміністративні витрати	тис.грн	15642	17734	2092	13,37
6. Витрати на збут	тис.грн	99563	127211	27648	27,77
7. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис.грн	1399856	1601643	201787	14,41
8. Прибуток (збиток) від реалізації продукції	тис.грн	121095	14873	-106222	х
9. Прибуток (збиток) від операційної діяльності	тис.грн	126956	-1374	х	х
10. Чистий прибуток (збиток)	тис.грн	96403	-16006	х	х
11. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації	коп.	0,92	0,99	0,07	7,65
12. Рентабельність діяльності (продаж)	%	6,34	-0,99	-7,33	х
13. Рентабельність продукції	%	8,65	0,93	-7,72	х

Джерело: за матеріалами підприємства

Структура витрат ТОВ «Пирятинський сирзавод» наведена в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Структура витрат ТОВ «Пирятинський сирзавод» за 2017-2018 роки

Стаття витрат	Витрати, тис. грн.		Частка у загальних витратах, %		Абсолютне відхилення часток
	2017	2018	2017	2018	
Собівартість	1284651	1456698	84,14	91,03	6,89
Адміністративні	15642	17734	3,85	1,11	-2,74
Витрати на збут	99563	127211	3,36	7,95	4,59
Інші витрати	0	0	1,11	0,00	-1,11
Витрати з податку	126956	-1374	1,50	-0,09	-1,59
Разом	1526812	1600269	100,00	100,00	0,00

Джерело: за матеріалами підприємства

З даних табл. 2.5 видно, що у структурі витрат за аналізований період найбільшу частку займають витрати, що входять в собівартість виготовленої продукції.

Аналіз динаміки активів підприємства ТОВ «Пирятинський сирзавод» наведено в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Аналіз динаміки активів підприємства ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Актив	Код рядка	2016	2017	2018	Абсолютні зміни, млн.грн.	Відносні зміни, %
1	2	3	4	5	6	7
I. Необоротні активи						
Нематеріальні активи:	1000	3	2	0	-2	0,00
первісна вартість	1001	6	6	6	0	100,00
накопичена амортизація	1002	3	4	6	2	150,00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	111	111	56	-55	50,45
Основні засоби:	1010	6999	6931	34906	27975	503,62
первісна вартість	1011	10584	11265	40963	29698	363,63
знос	1012	3585	4334	6057	1723	139,76
Усього за розділом I	1095	7113	7044	34962	27918	496,34
II. Оборотні активи						
Запаси	1100	1842	2411	5485	3074	227,50
Виробничі запаси	1101	1842	2411	5485	3074	227,50
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	617	726	1526	800	210,19
з бюджетом	1135	118	123	2775	2652	2256,10
у тому числі з податку на прибуток	1136	45	50	102	52	204,00

Продовження таблиці 2.6

1	2	3	4	5	6	7
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	222	185	30	-155	16,22
Гроші та їх еквіваленти	1165	156	8565	7100	-1465	82,90
Витрати майбутніх періодів	1170	50	54	76	22	140,74
Усього за розділом II	1195	3059	12064	17088	5024	141,64
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0	0	0	0
Баланс	1300	10172	19108	52050	32942	272,40

Джерело: за матеріалами підприємства

З даних таблиці 2.6 видно, що загальна сума активів підприємства збільшилася на 32942 млн.грн., або на 172,4%. Збільшення відбулося за рахунок збільшення необоротних активів на 27918 млн.грн. та оборотних активів на 5024млн.грн.

Аналіз динаміки пасивів підприємства ТОВ «Пирятинський сирзавод» наведено в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Аналіз динаміки пасивів підприємства ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Пасив	Код рядка	2016	2017	2018	Абсолютні зміни, млн.грн.	Відносні зміни, %
1	2	3	4	5	6	7
I. Власний капітал						
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	8494	18160	35213	17053	193,90
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-1576	-3049	-4435	-1386	145,46
Усього за розділом I	1495	6918	15111	30788	15677	203,75
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення						
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0	19517	19517	0
Усього за розділом II	1595	0	0	19517	19517	0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення						
за товари, роботи, послуги	1615	2118	2094	326	-1768	15,57
за розрахунками з бюджетом	1620	383	653	223	-430	34,15
за розрахунками зі страхування	1625	144	250	234	-16	93,60
за розрахунками з оплати праці	1630	562	970	955	-15	98,45

Продовження таблиці 2.7

1	2	3	4	5	6	7
за одержаними авансами	1635	11	0	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	36	30	17	-13	56,67
Усього за розділом III	1695	3254	3997	1755	-2242	43,91
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0	0	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0	0	0	0
Баланс	1900	10172	19108	52050	32942	272,40

Джерело: за матеріалами підприємства

З даних таблиці 2.7 видно, що загальна сума пасивів підприємства збільшилася на 32942 млн.грн., або на 172,4%. Збільшення відбулося за рахунок збільшення власного капіталу на 15677 млн.грн.

Аналіз показників платоспроможності підприємства ТОВ «Пирятинський сирзавод» проведено в табл. 2.8.

Таблиця 2.8

**Аналіз показників платоспроможності підприємства ТОВ
«Пирятинський сирзавод»**

№	Показники	Нормативне значення	2016 рік	2017 рік	2018 рік	Абсолютні зміни, млн.грн.	Відносні зміни, %
1	Коефіцієнт поточної ліквідності	1-2	0,940	3,018	9,737	6,718	322,59
2	Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,8-1,2	0,192	1,812	3,486	1,674	-1814,97
3	Коефіцієнт загальної ліквідності	0,2-0,35	0,000	0,000	0,917	0,917	-
4	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,2-0,35	0,048	2,143	4,046	1,903	8438,67

Джерело: за матеріалами підприємства

Коефіцієнт поточної ліквідності показує, скільки гривень оборотних коштів приходиться на кожну гривню короткострокових зобов'язань, та характеризує достатність оборотних коштів для погашення своїх боргів

протягом року. Оптимальне значення показника $K_p > 1$. З даних таблиці 2.4 видно, що показники коефіцієнта поточної ліквідності за 2016-2018 роки свідчать про те, що ТОВ «Пирятинський сирзавод» в змозі своєчасно погашати зобов'язання перед кредиторами. А також свідчить про те, що підприємство ефективно використовує фінансові активи.

Оптимальне значення коефіцієнта швидкої ліквідності у межах 0,7 – 0,9. Значення коефіцієнтів швидкої ліквідності за усі роки свідчать про низьку платоспроможність ТОВ «Пирятинський сирзавод» та про його можливість у випадку необхідності залучити фінансові інвестиції.

Коефіцієнт загальної ліквідності дозволяє визначити, чи достатньо у підприємства оборотних коштів для повної ліквідації своїх боргових зобов'язань. Оптимальне значення K заг.л. > 1 . Показники загальної ліквідності ТОВ «Пирятинський сирзавод» підвищуються та є недостатнім, тому є привід для занепокоєння про стійкість фінансового стану підприємства немає.

Показник абсолютної ліквідності характеризує негайну готовність підприємства ліквідувати свою короткострокову заборгованість (грошовими коштами). Оптимальне значення $K_{абс.л.}$ – у межах 0,2 – 0,35. Як видно з таблиці 3, значення коефіцієнту абсолютної ліквідності у 2016-2017 роках дуже високе, що говорить про готовність ТОВ «Пирятинський сирзавод» ліквідувати короткострокову заборгованість.

Аналіз показників фінансової стійкості підприємства ТОВ «Пирятинський сирзавод» проведено в табл. 2.9.

З даних таблиці 2.9 можна зробити наступні висновки: коефіцієнт фінансової незалежності характеризує фінансову незалежність від зовнішніх джерел. Загальна сума зобов'язань по заборгованості підприємства не повинна перевищувати суму власних джерел фінансування. Встановлено критичне значення $K_{авт} > 0,5$ (тобто більше 50%). Спостерігається тенденція зниження показника фінансової незалежності, до того ж у 2016-2018 роках даний показник у розмірі 0,680, 0,791 та 0,592 відповідно, показує фінансову

незалежність ТОВ «Пирятинський сирзавод» від зовнішніх позикових джерел (інвесторів та кредиторів).

Таблиця 2.9

**Аналіз показників фінансової стійкості підприємства ТОВ
«Пирятинський сирзавод»**

№	Показники	2016 рік	2017 рік	2018 рік	Абсолютні зміни, млн.грн.	Відносні зміни, %
1	Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії)	0,680	0,791	0,592	-0,199	74,80
2	Коефіцієнт фінансової стабільності (стійкості)	2,126	3,781	1,447	-2,333	38,28
3	Фінансовий леверидж	0,000	0,000	0,634	0,634	-
4	Коефіцієнт забезпеченості власними коштами	-0,064	0,669	-0,244	-0,913	-36,53
	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	-0,028	0,534	0,498	-0,036	93,29
	Коефіцієнт співвідношення необоротних та оборотних активів	2,325	0,584	2,046	1,462	350,41
	Коефіцієнт Бівера	1,090	3,362	-1,030	-4,392	-30,65

Джерело: за матеріалами підприємства

Зниження власних коштів над залученими свідчить про те, що підприємство не має достатній рівень фінансової стійкості та є відносно незалежним від зовнішніх фінансових джерел. Доля власного капіталу в загальній сумі фінансових ресурсів повинна бути не менш 50%, а нормативне значення коефіцієнта фінансової стабільності – не менше 1. У 2016 році спостерігається тенденція збільшення даного показника, а в 2017-2018 роках – падіння, але незважаючи на це, за всі роки ТОВ «Пирятинський сирзавод» було фінансово стійким та незалежним від інвесторів та кредиторів.

Фінансовий леверидж характеризує залежність підприємства від довгострокових зобов'язань. За аналізовані роки даний показник більше 0,2, що свідчить про відсутність фінансового ризику ТОВ «Пирятинський сирзавод».

Коефіцієнт забезпеченості власними коштами характеризує наявність у підприємства власних оборотних коштів, необхідних для його фінансової стійкості. Оптимальне значення показника $K_{з.к} > 0,1$. Коефіцієнт забезпеченості власними коштами ТОВ «Пирятинський сирзавод» рівний у 2016 році – -0,064, 2017 – 0,669, 2018 – -0,244, що свідчить про недостатню кількість у підприємства власних оборотних коштів, необхідних для його фінансової незалежності від кредиторів.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу показує, яка частина власного оборотного капіталу знаходиться в мобільній формі, що дозволяє відносно вільно ним маневрувати. Значення показника повинно біти високим з тим, щоб навіть у несприятливий для підприємства період у нього було достатньо власних оборотних коштів для продовження господарської діяльності. За аналізовані роки спостерігається тенденція до збільшення даного показника та у 2018 році становить 0,498, що свідчить про недостатність у ТОВ «Пирятинський сирзавод» власного оборотного капіталу.

Коефіцієнт співвідношення необоротних та оборотних активів на ТОВ «Пирятинський сирзавод» у 2016-2018 роках становить 2,325; 0,584 та 2,046 відповідно. Даний показник не повинен перевищувати коефіцієнт фінансової стабільності, лише тоді фінансова стабільність підприємства зберігається.

Для своєчасного виявлення та запобігання банкрутства проводиться систематичний експрес-аналіз фінансового стану підприємства за допомогою коефіцієнта Бівера. Ознакою формування незадовільної структури балансу є фінансовий стан підприємства, у якого на протязі 1,5 – 2 років коефіцієнт не перевищує 0,2. Дану тенденцію ми можемо спостерігати на ТОВ «Пирятинський сирзавод» у 2016-2018 році, де даний показник має від'ємне значення у 2018 році та свідчить про недостатність частки прибутку, що направляється на розвиток підприємства.

Аналіз показників оборотності та ділової активності ТОВ «Пирятинський сирзавод» проведено в табл.. 2.10.

Аналіз показників оборотності та ділової активності ТОВ

«Пирятинський сирзавод»

№	Показники	2016 рік	2017 рік	2018 рік	Абсолютні зміни, млн.грн.	Відносні зміни, %
1	Коефіцієнт оборотності активів (ресурсовіддача)	2,579	1,592	0,941	-0,652	59,08
2	Показник фондівіддачі (загальна капіталовіддача)	3,749	4,390	1,403	-2,987	31,96
3	Коефіцієнт оборотності оборотних засобів	8,577	2,522	2,866	0,344	113,62
4	Коефіцієнт оборотності запасів	7,122	6,310	4,464	-1,846	70,74
5	Коефіцієнт заборгованості	0,470	0,265	0,691	0,426	261,21

Джерело: за матеріалами підприємства

Коефіцієнт оборотності активів (ресурсовіддача) характеризує ефективність використання підприємством наявних ресурсів і показує, наскільки зміни в активах пов'язані зі змінами доходу від реалізації. Розраховані за 2016 – 2018 роки коефіцієнти оборотності активів ТОВ «Пирятинський сирзавод» свідчать про ефективне використання основних засобів, запасів та інших активів. Це означає, що на кожен гривню наявних у ТОВ «Пирятинський сирзавод» активів отримано чистого прибутку від реалізації продукції у 2016 році 2,57 грн., у 2017 – 1,59 грн., у 2018 – 0,94 грн. Зменшення показника свідчить про те, що підприємство більш інтенсивно використовувались активи.

Показник фондівіддачі (загальна капіталовіддача) характеризує ефективність використання основних фондів і показує суму виручки, що припадає на одну гривню коштів, інвестованих в основні засоби підприємства. Чим вище цей показник, тим більша ділова активність підприємства. За аналізований період ТОВ «Пирятинський сирзавод» дуже ефективно використовувало основні кошти, оскільки на кожен гривню вартості основних коштів отримано у 2016 році 3,75 грн. чистого прибутку від реалізації, у 2017 році – 4,39 грн., у 2018 році – 1,40 грн.

Чим вище коефіцієнт заборгованості, тим більша залежність підприємства від залучених коштів та тим менше його ділова активність.

Оптимальне значення показника 0,5 – 0,7 (50 – 70%). В аналізованому періоді показники коефіцієнтів заборгованості ТОВ «Пирятинський сирзавод» становлять 0,470 / 0,265 / 0,691, як бачимо, спостерігається тенденція до збільшення показника, це означає, що підприємство залежить від залучених коштів та його ділова активність менша, ніж необхідно.

2.3. Управління збутом продукції на ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Основною продукцією для Пирятинського сирзаводу є сири жирні, проте катастрофічне падіння обсягів виробництва сирів як результат втрати закордонних ринків та низького рівня купівельної спроможності населення стали причиною скорочення обсягів реалізації сирів на 44,5% або на 267 887,3 млн грн за період 2014-2018 рр.

Лише два види продукції - сири жирні та сироватка займають значну частку ринку в Україні. Проте, якщо у 2014 р. частка сирів жирних виробництва АТ «Пирятинський сирзавод» займала 10% загальноукраїнських обсягів реалізації, то у 2018 р. цей показник лише 4,2%.

Практично незмінною залишається частка АТ «Пирятинський сирзавод» на українському ринку сироватки та модифікованої сироватки в порошку, гранулах чи інших твердих формах, згущеної чи не згущеної, з доданням чи без додання підсолоджувальних речовин 12,4% у 2014 р. та 11,2% у 2018 р.

Географічний розподіл реалізації продукції АТ «Пирятинський сирзавод» наведено в табл. 2.11.

Географічний розподіл реалізації продукції АТ «Пирятинський сирзавод», т

Регіон	Обсяг реалізації		Частка регіону, %		Абсолютне відхилення
	2017	2018	2017	2018	
Київ	29789	54216	8,36	8,47	24427,00
Південь	51369	111456	14,42	17,41	60087,00
Північ	43758	99456	12,29	15,54	55698,00
Захід	70459	100475	19,79	15,70	30016,00
Схід	33457	54759	9,39	8,56	21302,00
Центр	90094	149405	25,30	23,34	59311,00
Інші країни	37195	70239	10,44	10,97	33044,00
Разом	356121	640006	100	100	-

Джерело: за матеріалами підприємства

З даних табл. 2.11 видно, що найбільша частка географічного ринку збуту продукції АТ «Пирятинський сирзавод» - центральний регіон.

На збут молочної продукції безпосередньо впливає специфіка товару, а саме недовгий термін реалізації. Це значно обмежує можливості розширення територіальних меж ринку збуту, робить істотний вплив на виробничі обсяги, оскільки вони формуються по щоденних мінливих замовленнях.

Характерною особливістю функціонування ТОВ «Пирятинський сирзавод» є розширення номенклатури виробів, що випускаються, які орієнтовані на вимоги ринку. За допомогою виробництва нових типів продуктів компанія прагне розширити ринок збуту, а також збільшити обсяги власного виробництва.

На підприємстві створено і функціонує торговий відділ, який є структурним підрозділом ТОВ «Пирятинський сирзавод», який підпорядковується директору і очолюється начальником відділу продажів.

Для обслуговування різних цільових ринків підприємство намагається створити багатоканальну маркетингову систему (багатоканальний збут), яка передбачає використання різних каналів руху товару. Схема руху товарів представлена на рис. 2.3. Підприємство використовує як прямі, так і непрямі канали розподілу товарів.

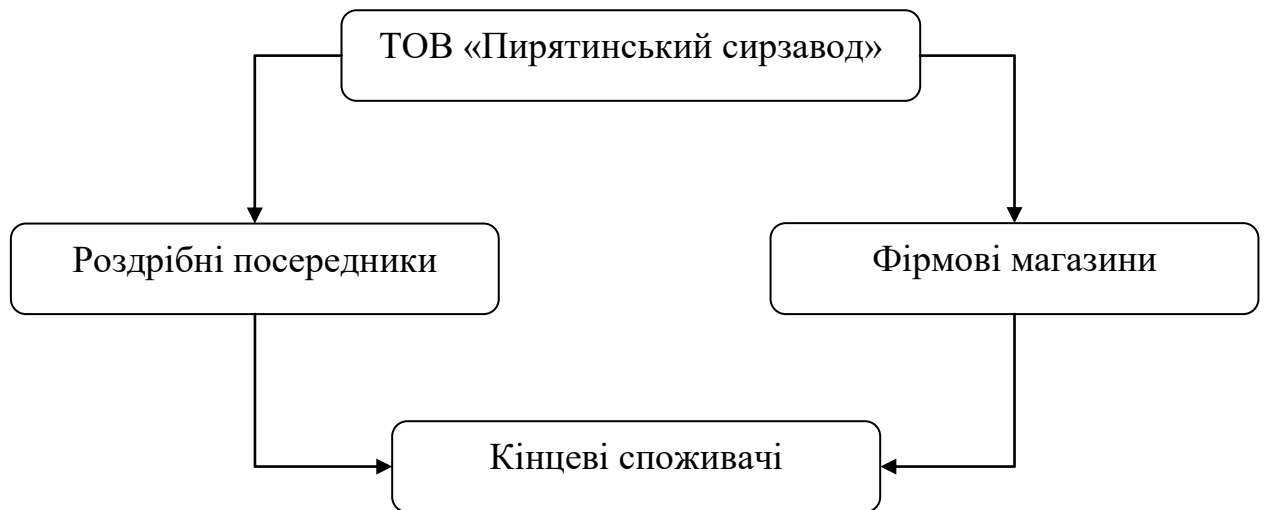


Рис. 2.3. Схема руху товарів ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Прямим каналом (каналом нульового рівня) є збут продукції через власну мережу магазинів. Так за допомогою даного каналу реалізується близько 20% продукції. Однак він є найбільш витратним: витрати фірмових магазинів, витрати на оплату праці працівників магазинів. При цьому наявність фірмової мережі магазинів гарантує підприємству стабільний прибуток і дає ряд переваг перед конкурентами. По-перше, не має місця проблема з реалізацією новинок. Підприємства, подібні ТОВ «Пирятинський сирзавод», повинні постійно пропонувати нову продукцію в сучасних умовах. Друга мета – завоювання довіри споживача, оскільки споживач хоче мати гарантію свіжості продукції.

Оскільки товар має невеликий термін придатності, це вимагає швидкого його транспортування, що знижує витрати на його складування, але збільшує транспортні витрати. Перевезення продукту виконується вантажним автотранспортом з використанням стелажів і дерев'яних піддонів. Практично вся продукція має індивідуальну упаковку.

Розглянемо основних покупців продукції ТОВ «Пирятинський сирзавод» за групами в табл. 2.12.

Структура покупців продукції ТОВ «Пирятинський сирзавод» за групами, %

Група покупців	2016 рік	2017 рік	2018 рік
Фірмові магазини	0	3	5
Організації громадського харчування	22	23	22
Роздрібні посередники	78	74	73
Разом	100	100	100

Джерело: за матеріалами підприємства

Розглядаючи споживачів продукту ТОВ «Пирятинський сирзавод» прийшли до наступних висновків. Основними покупцями продукції є роздрібні посередники та організації громадського харчування, їм належить 22 і 73% від загального обсягу реалізованої продукції відповідно.

Кінцевими споживачами продукції, що випускається є фізичні особи - громадяни, які проживають на території України.

Таким чином, можна відзначити, що ТОВ «Пирятинський сирзавод», постійно розширює клієнтську базу, збільшуючи, таким чином, обсяг реалізації продукції, що випускається.

Робота торгового відділу і збутова діяльність ТОВ «Пирятинський сирзавод» є ефективною.

В даний час перед торговим відділом встановлено рішення наступних проблем:

- забезпечення виконання планів поставки продукції в термін і за номенклатурою відповідно до договорів;
- організація реклами і стимулювання збуту продукції;
- забезпечення вимог споживачів фахівцями ТОВ «Пирятинський сирзавод» до прийняття зобов'язань поставки;
- забезпечення збору та обробки інформації про задоволеність споживачів.

Для вирішення поставлених завдань торговий відділ здійснює такі функції:

- забезпечення діяльності підприємства по збуту продукції;
- збір, систематизація інформації по збуту продукції;
- створення інформаційно-статистичного банку даних, включаючи дані за заявками на поставку продукції, виробництво, відвантаження;
- аналіз стану збуту продукції, виявлення продукції, що не має достатнього збуту;
- бере участь у визначенні собівартості продукції, що випускається;
- бере участь у формуванні річних, квартальних і місячних номенклатурних планів виробництва і здачі готової продукції для забезпечення поставок в терміни і за номенклатурою відповідно до прогнозу продажів;
- контроль над виконанням річних, квартальних і місячних планів поставок продукції і облік за номенклатурою в розрізі типів договорів;
- підготовка довідок про плановану і фактичне відвантаження продукції;
- підготовка щотижневих рапортів керівництву про відвантаження продукції, а також оперативної і статистичної звітності про виконання планів відвантажень;
- розробка стратегії реклами та плану проведення рекламних заходів;
- організація реклами за допомогою ЗМІ, зовнішньої, світлової, електронної реклами;
- організація участі підприємства у всеукраїнських та регіональних галузевих виставках і ярмарках;
- розробка пропозицій по формуванню фірмового стилю.

На підставі досліджень, проведених торговим відділом, визначаються головні ринки збуту, проводиться аналіз цих ринків, і готуються пропозиції про співпрацю із зацікавленими партнерами.

Максимальне збільшення відсотка продажів продукції є кінцевою метою даного підприємства. Внаслідок вищевикладеного в ТОВ «Пирятинський сирзавод» для досягнення більшої ефективності виробничої

діяльності велика увага приділяється пошуку нових сегментів ринку, також опрацьовуються можливості виходу на них. З метою властивості умовних і комунікативних взаємозв'язків суб'єктів розподільної мережі ТОВ «Пирятинський сирзавод» використовуємо поняття каналу збуту і шляхи збуту. Використання каналів збуту підприємства ґрунтується на таких передумовах:

- необхідність і можливість економії фінансових коштів при розподілі продукції;
- розвиток виробництва за рахунок зекономлених коштів;
- організація продажу продукції більш ефективним способом;
- збільшення обсягів реалізації.

ТОВ «Пирятинський сирзавод» є одним з найбільших виробників молочної продукції. Щороку технологами компанії розробляються нові рецептури. Продукція випускається з кращої натуральної сировини, а технологія виробництва передбачає багато технологічних тонкощів.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПЛАНУВАННЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЇ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗІ ЗБУТУ ПРОДУКЦІЇ ТОВ «ПІРЯТИНСЬКИЙ СИРЗАВОД»

3.1. Напрями покращення планування та організації логістичної діяльності зі збуту продукції ТОВ «Пирятинський сир завод»

Продовольчий ринок в даний час показує стійкі тенденції до зниження. Доходи населення падають. Відповідно відзначається спад і на ринку молочної продукції. Виробництво росте швидше, ніж попит і конкуренція стає все більш запеклою.

Основними покупцями молочної продукції ТОВ «Пирятинський сирзавод» є:

- люди з невисоким та середнім рівнем доходу;
- люди, для яких товар ТОВ «Пирятинський сирзавод» є важливим елементом раціону харчування.

Товар купується як для безпосереднього вживання в їжу (кисломолочні продукти, сир, сир), так і для подальшої переробки (для приготування молочних каш, сирники та ін.).

У даній ситуації ТОВ «Пирятинський сирзавод» необхідно активізувати вплив на споживачів з метою збереження своїх позицій на ринку. За основу слід прийняти підхід – просування вглиб ринку.

За результатами проведеного аналізу ми виявили, що ТОВ «Пирятинський сирзавод» слабо використовує в якості каналу розподілу власну торговельну мережу.

Виявлено, що роздрібні покупці можуть купувати продукцію безпосередньо зі складу, а так само в різних магазинах. Відзначено, що придбання продукції безпосередньо зі складу обходиться роздрібним покупцям значно дешевше, ніж в магазинах, але це доступно малому числу

споживачів через фізичного розташування комбінату. Що стосується магазинів, то тут слід відзначити значну різницю в ціні продукції, оскільки вона проходить декілька посередників, кожен з яких робить торгіву надбавку.

Таким чином, одним із напрямів удосконалення збуту є організація продажу своєї продукції за допомогою розширення власної роздрібно-торговельної мережі.

На сьогоднішній день ТОВ «Пирятинський сирзавод» пропонується розглянути варіант розширення власної роздрібно-торговельної мережі через павільйони, в якій буде продаватися продукція, вироблена на даному комбінаті. ТОВ «Пирятинський сирзавод» має найнижчий рівень цін серед конкурентів при збереженні хорошої якості, таким чином, використання даної переваги на ринку дозволить підприємству залучити якомога більше роздрібних покупців.

Також для ТОВ «Пирятинський сирзавод» пропонується розглянути пропозицію, яке полягає в можливості участі в електронних торгах. ТОВ «Пирятинський сирзавод» може брати участь в торгах на поставку молочної продукції установам.

Зниження ціни можна використовувати при великих обсягах поставки продукції, так підприємство зможе повернути велику частину вкладених коштів. Використання даного рішення можливо для організацій соціальної сфери (дитячі садки, дитячі оздоровчі табори, школи, центри соціальної реабілітації).

Специфіка продукції підприємства полягає у використанні натуральних продуктів і заквасок, відсутності консервантів і барвників, а також користь для дітей. Пропозиція низьких цін при високій якості дозволить дитячим установам схилитися в бік ТОВ «Пирятинський сирзавод», при виборі постачальника молочних і кисломолочних продуктів. Вихід на даний ринок дозволить підприємству збільшити обсяги виробництва і реалізації в багато разів.

Ще одним способом збільшення обсягів збуту продукції серед роздрібних покупців є розробка програми стимулювання споживачів. Цілі стимулювання:

- збільшити число споживачів товару;
- зацікавити споживачів в покупці саме продукції ТОВ «Пирятинський сирзавод»;
- підвищити популярність ТОВ «Пирятинський сирзавод».

Завдання стимулювання:

- залучити споживачів, які купують продукцію конкурентів;
- залучити роздрібних торговців до включення продукції ТОВ «Пирятинський сирзавод» в свій асортимент.

В якості методів стимулювання споживачів пропонується:

- періодичне проведення розіграшів призів, приурочених до свят 8 березня, 9 травня і Новий рік. Вибір цих свят обумовлений високою популярністю їх серед населення, а також збігом цих дат з кінцем сезону продажів (8 березня – середина весняного сезону, 9 травня – кінець весняного сезону, Новий рік – кінець осінньо-зимового сезону);
- проведення виставок-дегустацій продукції.

Проведення виставок-дегустацій продукції пропонується проводити щомісяця в різних великих роздрібних магазинах. Це дозволить підвищити популярність підприємства.

У порівнянні з рекламою стимулювання збуту викликає більш стійку і піддається виміру реакцію обсягу продажів. Стимулювання збуту на стабільному ринку не веде до залучення нових покупців головним чином тому, що розпродажі залучають ласих на знижки покупців, які змінюють свої уподобання, як тільки з'являється можливість придбати іншу марку за нижчою ціною. Постійні покупці зазвичай не реагують на «знаки уваги» з боку постачальників - конкурентів і стійкі в своїх перевагах.

3.2. Обґрунтування доцільності розширення власної роздрібно-торговельної мережі

На початковому етапі пропонується установка 5 торгових павільйонів (рис. 3.1).

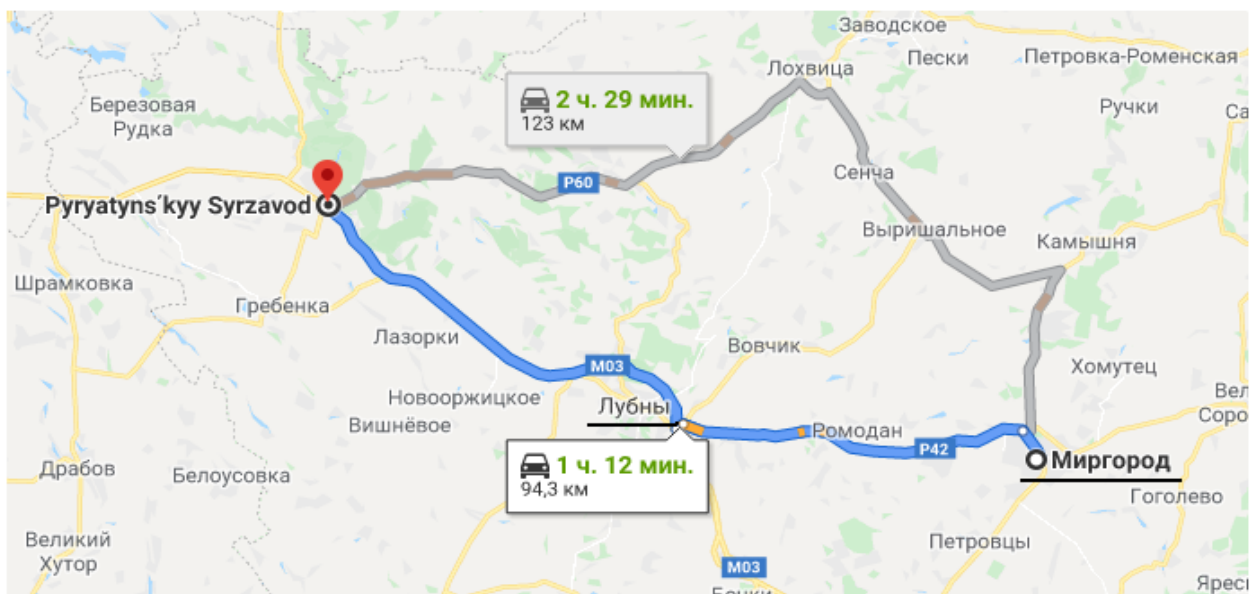


Рис. 3.1. Місцезнаходження павільйонів

Три павільйони пропонується встановити в м. Лубни (населення на 01.01.2020 складає 45197 осіб) та два павільйони в м. Миргород (населення на 01.01.2020 складає 39836 осіб).

Виконаємо розрахунок витрат на придбання і обладнання торговельних павільйонів (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Розрахунок витрат на придбання і обладнання торговельних павільйонів

Найменування обладнання	Кількість одиниць, шт.	Вартість, тис. грн.	Кошторисна вартість обладнання, тис. грн.
Торговий павільйон каркасний 4 * 2,4 м	5	100,0	500
Холодильна шафа ШХ-0,8К	5	45,4	267
Холодильник-вітрина Полюс ВГС-1,0	10	26,5	265
Стіл виробничий СПСМ-3	5	12,5	62,5
Раковина	5	2	10
Торговельні ваги МАС СА-К ВПМ-Т1	5	26	130
Касовий апарат Штрих-miniPOS	5	35,0	175
Інше	5	22,7	113,5
Разом	-	-	1483

Джерело: складено автором

Керівництво павільйонами буде здійснювати менеджер зі збуту. Також у діяльності нових павільйонів будуть задіяні 2 водія. Витрати на заробітну плату працівників та нарахування на заробітну плату наведено в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Витрати на заробітну плату працівників та нарахування на заробітну плату, місяць

№ п/п	Показник	Розрахунок	Значення
1	Менеджер зі збуту, осіб	-	1
	Водій	-	2
	Кількість продавців, осіб	-	2
	Всього, осіб	-	5
2	Оклад менеджера зі збуту, грн.	-	8000
	Оклад продавця, грн.	-	10000
	Оклад водія, грн.	-	6000
	Всього, заробітна плата	$8000+10000*2+6000*2$	40000
3	ЄСВ (22%)	$40000*0,22$	8800
	Загальні витрати на фонд ЗП	$40000+8800$	48800

Джерело: складено автором

Далі проведемо розрахунок витрат на електроенергію на 5 павільйонів за 1 місяць (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Розрахунок витрат на електроенергію на 5 павільйонів за 1 місяць

Найменування обладнання	Кількість одиниць, шт.	Витрати кВт-год	Витрати кВт-місяць	Ціна за 1 кВт-год	Сума на одиницю обладнання, грн.	Сума на все обладнання, грн.
Холодильна шафа ШХ-0,8К	5	7,2	5256	0,9	4730,4	23652
Холодильник-вітрина Полюс ВГС-1,0	10	3,2	2336	0,9	2102,4	21024
Торговельні ваги МАС СА-К ВПМ-Т1	5	0,1	30,42	0,9	27,38	136,9
Касовий апарат Штрих-miniPOS	5	0,2	60,83	0,9	54,75	273,75
Разом						45086,7

Джерело: складено автором

Таким чином, витрати на електроенергію на 5 павільйонів за 1 місяць складе 45086,7 грн.

Розрахунок витрат на опалення на 1 павільйон наведено в табл. 3.4.

Розрахунок витрат на опалення на 1 павільйон

Найменування обладнання	Кількість одиниць, шт.	Витрати кВт-год	Витрати кВт-місяць	Ціна за 1 кВт-год	Сума на одиницю обладнання, грн.	Сума на все обладнання, грн.
Оплата за опалення (жовтень-березень)	-	6,1	2226,5	0,9	2003,85	12023,1

Джерело: складено автором

Далі проведемо нарахування амортизації основних засобів (табл. 3.5).

Річна сума амортизації прямолінійним методом визначається діленням вартості, яка амортизується, на строк корисного використання об'єкта основних засобів.

Нарахування амортизації основних засобів (прямолінійний метод)

Найменування обладнання	Кількість одиниць, шт.	Кошторисна вартість обладнання, тис.грн.	Ліквідаційна вартість, тис.грн.	Строк корисного використання, місяців	Сума амортизації за місяць, тис. тис. грн.	Сума амортизації за рік, грн.
Торговий павільйон каркасний 4 * 2,4 м	5	500	10	120	4,08	49,00
Холодильна шафа ШХ-0,8К	5	267	5	60	4,45	53,40
Холодильник-вітрина Полюс ВГС-1,0	10	265	5	60	4,42	53,00
Стіл виробничий СПСМ-3	5	62,5	2,5	60	1,00	12,00
Раковина	5	10	0	36	0,28	3,34
Торговельні ваги МАС СА-К ВПМ-Т1	5	130	5	60	2,08	25,00
Касовий апарат Штрих-miniPOS	5	175	5	60	2,83	34,00
Рефрижератор	1	130	7	60	2,08	25,00
Разом	-	1483	-	-	19,14	229,74

Джерело: складено автором

Отже, річна сума амортизації основних засобів на 5 павільйонів склала 229,74 тис.грн.

Далі визначимо витрати на паливо при доставці продукції у нові павільйони (табл. 3.6). Доставка продукції планується 3 рази на тиждень. Для доставки продукції будуть використовуватися вантажні автомобілі (рефрижератори), які є на балансі ТОВ «Пирятинський сирзавод».

Таблиця 3.6

Розрахунок витрат на паливо за рік

Показник	Розрахунок	Значення
Відстань перевезень (у прямому та зворотному напрямку), км	-	190 км
Кількість доставок на рік (3 рази на тиждень * 4 тижня * 12 місяців), разів	$3*4*12$	144
Витрати палива (з розрахунку 5,7 л/100 км), л	$\frac{190 * 144}{100} * 5,7$	1560
Вартість 1 л палива, грн. (дизпаливо)	-	21,28
Витрати на паливо, грн.	$21,28*1560$	33196,8

Джерело: складено автором

Кошторисна вартість витрат на утримання павільйонів за рік представлена в таблиці 3.7.

Таблиця 3.7

Розрахунок витрат на утримання всіх павільйонів за рік

№ п/п	Найменування обладнання	Сума зі місяць, грн.	Сума за рік, грн.
1	Заробітна плата (табл. 3.2)	40000	480000
2	Відрахування на соціальні потреби (табл. 3.2)	8800	105600
3	Оренда земельної ділянки (5000 грн * 5)	25000	300000
4	Середні витрати на електроенергію (табл. 3.3)	45087,7	541052,4
5	Витрати на опалення (табл.. 3.4) (12023,1*5)	-	60115,5
6	Витрати на паливо (табл.. 3.6)	-	33196,8
	Разом	-	1613565,0

Джерело: складено автором

Таким чином, річні витрати на утримання всіх павільйонів складуть 1613565 грн.

3.3.Оцінка ефективності реалізованого заходу

Для початку наведемо плановані обсяги продажу продукції ТОВ «Пирятинський сирзавод» в нових павільйонах (табл. 3.8).

Плановані обсяги продажу продукції ТОВ «Пирятинський сирзавод» в нових павільйонах

Продукція	Кількість, кг	Собівартість продукції, тис. грн.	Виручка від реалізації продукції, тис. грн.
Олія нерафінована	12550	221,3	245,5
Сир свіжий неферментований	2280	130,3	144,6
Сири жирні	67100	4454,1	4942,9
Плавлений сир	6550	359,2	398,6
Йогурт	18860	280,3	311,1
Молоко і вершки	19560	288,6	320,3
Всього	126900	5573,7	7763,0

Джерело: складено автором

Отже, планова річна кількість продукції, що буде реалізована у нових павільйонах склала 126,9 т, собівартість продукції – 5573,7 тис.грн., виручка від реалізації – 7763,0 тис.грн.

Далі визначимо зміну основних показників діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» (табл. 3.9).

Планові показники діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» за 2018-2019 роки

Найменування показника	Один. виміру	2018 рік	Проект	Відхилення	
				абсолютне, +/-	відносне, %
Обсяг виробництва продукції (послуг) в натуральному виразі	т.	11289,0	11415,9	126,9	1,12
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (послуг)	тис. грн.	1616516,0	1624279,0	7763,0	0,48
Собівартість реалізованої продукції (послуг)	тис. грн.	1456698,0	1462271,7	5573,7	0,38
Валовий прибуток (збиток)	тис. грн.	159818,0	162007,3	2189,3	1,37
Витрати на збут	тис. грн.	127211,0	17734,0	0,0	0,00
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування	тис. грн.	-16006,0	128824,6	1613,6	1,27
Чистий прибуток (збиток)	тис. грн.	-16006,0	-15430,3	575,7	-3,60

Джерело: складено автором

З даних табл. 3.9 видно, що виручка від реалізації збільшилася на 7763 тис. грн., разом з тим збільшилася і собівартість продукції на 5573,7 тис. грн.

Проведемо розрахунок ефективності пропонованого проекту з розширення власної роздрібної торговельної мережі ТОВ «Пирятинський сирзавод».

Таблиця 3.10

Оцінка ефективності проекту

Найменування	1 рік	2 рік	3 рік	4 рік	5 рік	Разом
Виручка від реалізації продукції, тис. грн.	0	7763	7763	7763	7763	31052
Витрати, тис. грн.	841	4240	4240	4240	4240	17800
Амортизація, тис. грн.	33	33	33	33	33	166
Чистий прибуток, тис. грн.	-874	2090	2090	2090	2090	7486
Грошові надходження, тис. грн.	-874	2090	2090	2090	2090	7486
Капітальні вкладення, тис. грн.	1483					1483
Потік готівки, тис. грн.	-2357	2090	2090	2090	2090	6003
Накопичений потік готівки, тис. грн.	-2357	-267	1823	3913	6003	-
Коефіцієнт дисконтування	0,95	0,91	0,86	0,82	0,78	-
Дисконтований потік готівки PV, тис. рн.	-2475	-295	2110	4756	7662	11758
Накопичений дисконтований потік готівки, тис. грн.	-3349	-3644	-1534	3223	10884	-
ЧДД, тис. рн.	-4832	-5127	-3017	1740	9401	-

Для більшої наочності дані NPV по роках представлені на рис. 3.2.

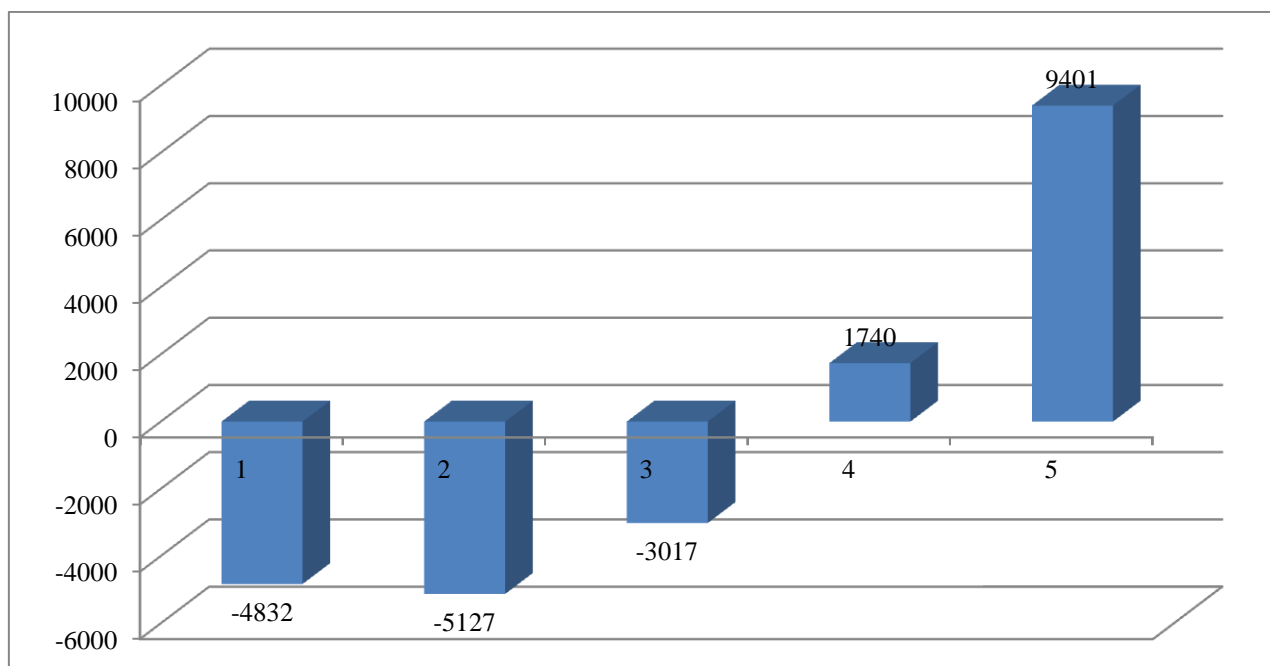


Рис. 3.1. NPV проекту по роках, тис.грн.

Далі проведемо розрахунок дисконтованого строку окупності інвестицій DPP (табл. 3.11).

Таблиця 3.11

Розрахунок значень показників NPV послідовно в кожному періоді

№	Показник	Рік					Разом
		1	2	3	4	5	
1	Накопичений дисконтований потік готівки, тис.грн.	-3349	-3644	-1534	3223	10884	-
2	ЧДД, тис.грн.	-4832	-5127	-3017	1740	9401	-
3	Знак значення показника NPV	-	-	-	-	+	

На основі розрахованих значень NPV кожного періоду наростаючим підсумком будується графік (рис. 3.2). Значення DPB обчислюється в точці зміни від'ємного значення NPV на позитивне.

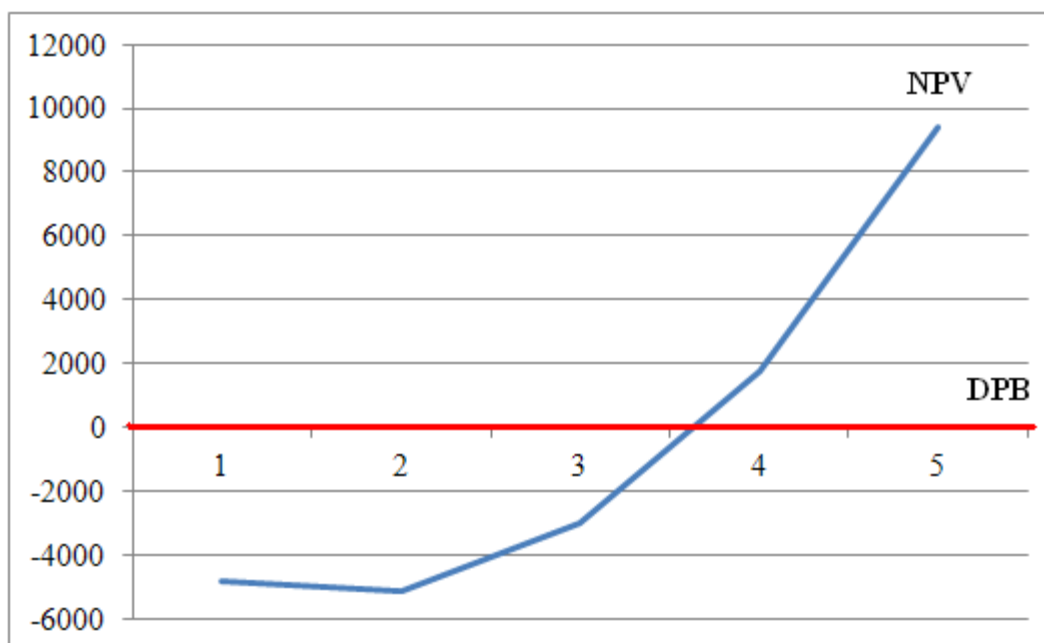


Рис. 3.2. Графік зміни рівня прибутковості в кожному періоді наростаючим підсумком

Проведемо розрахунок значення показника DPB.

$$\text{Залишок п'ятого періоду} = 1 - \text{NPV}_4 / \text{PV}_4 = 1 - 1740/3223 = 0,46.$$

$$\text{DPB} = 3,46 \text{ року.}$$

Отже, дисконтований строк окупності інвестицій DPP склав 3,46 років.

Далі проведемо розрахунок значення показника внутрішньої норми доходу IRR за формулою:

$$-1483 + (-2357 / (1 + IRR)^1) + (2090 / (1 + IRR)^2) + (2090 / (1 + IRR)^3) + (2090 / (1 + IRR)^4) + (2090 / (1 + IRR)^5) = 0.$$

Щоб вирішити це рівняння щодо невідомої IRR можна скористатися різноманітними фінансовими калькуляторами, або використовувати функцію «ВСД» Microsoft Excel. Для цього дані треба підставити в такий спосіб (рис. 3.3).

	A	B	C	D	E	F	G	H
1		Первоначальные	Поток наличности, млн. руб. по годам					
2	№ п/п	инвестиции	1	2	3	4	5	Итого
3	1	-1483	-2357	2090	2090	2090	2090	6003
4								
5								
6			IRR	(B3:G3)				

Аргументы функции

ВСД

Значения: B3:G3 = {-1483;-2357;2492;2090;050359943...}

Предположение: = число

= 0,327608537

Возвращает внутреннюю ставку доходности для ряда потоков денежных средств, представленных численными значениями.

Значения: массив или ссылка на ячейки, содержащие числа, по которым нужно вычислить внутреннюю ставку доходности.

Значение: 33%

[Справка по этой функции](#)

OK Отмена

Рис. 3.3. Розрахунок значення показника внутрішньої норми доходу IRR

Таким чином, внутрішня норма прибутковості проекту становить 33%.

Далі проведемо розрахунок прибутковості інвестицій PI за формулою:

$$PI = NPV / IC$$

де NPV - чистий дисконтований дохід;

IC - початковий витрачений інвестиційний капітал.

$$PI = 6076/1483 = 4,09$$

Отже, отриманий індекс прибутковості більше нуля, що говорить про привабливість проекту.

Отже, проект розширення власної роздрібної торговельної мережі ТОВ «Пирятинський сирзавод» є привабливим.

ВИСНОВКИ

Збутова логістика – це область наукових досліджень системної інтеграції функцій, що реалізуються в процесі розподілу матеріального і супутніх йому (інформаційного, фінансового та сервісного) потоків між різними споживачами, тобто в процесі реалізації товарів, основною метою якої є забезпечення доставки потрібних товарів в потрібне місце, в потрібний час з оптимальними витратами. Основна мета збутової логістики – доставити товар в потрібне місце і в потрібний час. На відміну від маркетингу, який займається виявленням і стимулюванням попиту, логістика покликана задовольняти сформований маркетингом попит з мінімальними витратами. Це в першу чергу вирішення завдання організації каналів розподілу.

Збутова логістика поєднує в собі оптимізацію процесу розподілу матеріального потоку до кінцевого споживача і комплекс супутніх операцій логістичного сервісу. Логістика збуту охоплює весь спектр завдань, що стосуються управління матеріальними потоками в процесі його переміщення від виробника до споживача. Збутова логістика, доставляючи товари і послуги в потрібний час і з мінімальними витратами, допомагає підприємству в досягненні конкурентних переваг. Розподіл матеріального потоку є важливою стороною діяльності підприємства, так як інтеграція функцій з розподілу готового продукту в єдину систему дає можливість для підвищення ефективності діяльності організації в цілому.

Вдосконалення збутової політики в ринкових умовах, чітке і продумане виконання комерційними відділами підприємств своїх функцій посилюють стимули до виробництва, сприяють вирішенню проблем, відновленню господарських зв'язків, міжрегіональної інтеграції споживчого ринку і підвищенню ефективності господарського обороту.

ТОВ «Пирятинський сирзавод» є провідним підприємством галузі перероблення сільськогосподарської продукції і спеціалізується на виробництві твердих та м'яких сирів й кисломолочної продукції. Основним

видом діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» є перероблення молока та виробництво сиру.

Торгова марка «Пирятин» входить до групи кампаній «Молочний альянс» і є лідером у галузі виробництва сирів на Україні. На підприємстві працює 691 працівник. У якості сировини використовують молоко, яке виробляється у приватних домогосподарств з Полтавської, Чернігівської, Дніпропетровської областей.

ТОВ «Пирятинський сирзавод» є стійким та прогресивним підприємством з позитивним іміджем і ефективною організацією своєї діяльності та можливостями для його розвитку. Виявлені в процесі аналізу загрози дозволять врахувати свої слабкі сторони та уникнути негативного впливу на діяльність підприємства.

На збут молочної продукції безпосередньо впливає специфіка товару, а саме недовгий термін реалізації. Це значно обмежує можливості розширення територіальних меж ринку збуту, робить істотний вплив на виробничі обсяги, оскільки вони формуються по щоденних мінливих замовленнях. На підприємстві створено і функціонує торговий відділ, який є структурним підрозділом ТОВ «Пирятинський сирзавод», який підпорядковується директору і очолюється начальником відділу продажів. Для обслуговування різних цільових ринків підприємство намагається створити багатоканальну маркетингову систему (багатоканальний збут), яка передбачає використання різних каналів руху товару. ТОВ «Пирятинський сирзавод» є одним з найбільших виробників молочної продукції. Щороку технологами компанії розробляються нові рецептури. Продукція випускається з кращої натуральної сировини, а технологія виробництва передбачає багато технологічних тонкощів.

За результатами проведеного аналізу ми виявили, що ТОВ «Пирятинський сирзавод» слабо використовує в якості каналу розподілу власну торговельну мережу. Тому нами пропонується удосконалення збуту є

організація продажу своєї продукції за допомогою організації власної роздрібною торговельною мережі.

Також для ТОВ «Пирятинський сирзавод» пропонується розглянути пропозицію, яке полягає в можливості участі в електронних торгах. ТОВ «Пирятинський сирзавод» може брати участь в торгах на поставку молочної продукції установам.

Ще одним способом збільшення обсягів збуту продукції серед роздрібних покупців є розробка програми стимулювання споживачів. Цілі стимулювання: збільшити число споживачів товару; зацікавити споживачів в покупці саме продукції ТОВ «Пирятинський сирзавод»; підвищити популярність ТОВ «Пирятинський сирзавод».

Продаж повинен стати більш активним за рахунок ряду факторів: впізнаваності торгових точок фірми, створення іміджу, активного впливу на цільовий ринок споживачів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Словник-довідник термінів з організації управління, економіки та фінансування у сфері охорони здоров'я / ДУ «Укр. ін-т стратег. дослідж. МОЗ України» ; [уклад. : Слабкий Г. О., Дудник С. В.]. — Київ : [б. в.], 2016. - 156 с.
2. Канке А.А, Кошечая И.П. Логистика: учебник. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: ИД ФОРУМ: НИЦ ИНФРА-М, 2015. – 384 с.
3. Богашко О. Л. Логістика в Україні: ефективні рішення для торгівлі / О. Л. Богашко // Логістика майбутнього: ефективні рішення для майбутнього: Всеукраїнська науково-практична Інтернет-конференція [13 березня 2019 р.]. – К: КНТЕУ, 2019. – С. 37 – 38.
4. Крикавський Є. В. Ланцюг поставок – ex adverso традиційного підприємства / Є. В.Крикавський, О. А. Похильченко, В. А. Фалович // Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. - 2014. - № 12. - С. 297-311.
5. Тюріна Н.М., Гой І.В., Бабій І.В. Логістика. Київ : Центр учбової літератури, 2015. – 392 с.
6. Григорьев М.Н., Ткач В.В., Уваров С.А. Коммерческая логистика: теория и практика: учебник для бакалавров. – М.: Издательство Юрайт, 2015. – 490 с.
7. Харрісон А. Управління логістикою: розробка стратегій логістичних операцій. Дніпропетровськ : Баланс Бізнес Букс, 2012. 368 с.
8. Шевченко І.В. Світовий досвід ефективного здійснення логістичних процесів на підприємствах. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. Вип. 16. С. 520–524.
9. Сивак Р.Б. Глобальна логістика у забезпеченні сталого розвитку світового господарства. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія «Економіка і менеджмент». 2015. Вип. 13. С. 26–29.

10. Соколовський С.А. Управління якістю виробництва та обслуговування: навчальний посібник / С.А.Соколовський, С.П. Павлов, М.В. Черкашина М.О. Науменко, Є.М.Грабовський. - Харків: НАНГУ, - 2015. – 264с.
11. Дикань В.Л. Забезпечення конкурентоспроможності підприємств: підручник / В.Л. Дикань, Ю.Т. Боровик, О.М. Полякова, Ю.М. Уткіна. – Х.: УкрДАЗТ, 2012. – 415 с.
12. Каличева Н.Є. Логістичні підходи, як основа раціональної організації виробничого процесу на підприємстві/ Н.Є. Каличева, В.О. Маслова// Вісник економіки транспорту і промисловості. Збір наук. праць – Харків, УкрДАЗТ, 2014. - № 47. - С. 83 - 86.
13. Логистика: Учебное пособие / Под ред. Б. А. Аникина. – М.: ИНФРА – М, 1997. – 327с.
14. Каличева Н.Є. Роль транспортно-логістичних систем у забезпеченні стійкого розвитку економіки /Н.Є. Каличева// Вісник економіки транспорту і промисловості: збірник наукових праць. – Харків, УкрДУЗТ, 2017 . - № 58 . - С. 103-109
15. Науменко М.О. Розробка моделей стратегічного управління інтегрованими корпоративними структурами / М.О. Науменко// Science Rise. – 2017. - № 3 (32). – С. 25-28.
16. Гаджинский, А М. Логистика [Текст] / А. М. Гаджинский. - М.: Дашков и К°, 2012. - 484 с.
17. Палагін Ю.І. Логістика. Планування і управління матеріальними потоками. Л.: Політехніка, 2012. 630 с.
18. Посилкіна О.В., Баєва О.І., Онищенко Я.Г., Сагайдак-Нікітюк Р.В. Економіка логістики: навч. посіб. для здобувачів вищої освіти, які навчаються за освітньо-професійною програмою «Логістика» - Харків : НФаУ, 2018. - 251 с.
19. Балабанова Л.В. Маркетинговий менеджмент : навч. посібн. / Л.В. Балабанова. 3-тє вид., перероб. і доп. К.: Знання, 2010. 354 с.

20. Балабанова Л.В. Управління збутовою політикою: навч. посіб. / Л.В. Балабанові, Ю.П. Митрохіна. К.: Центр учбової літератури, 2011. 240 с.
21. Дячек В.В. Мотивація персоналу підприємств-посередників у непрямому каналі збуту / В.В. Дячек, І.О. Сквіра // Причорноморські економічні студії. – 2016. Вип. 11. С. 167–171.
22. Кудінова М.М. Вплив асортиментної політики на маркетингову діяльність аптечної мережі / В.А. Євтушенко, М.М. Кудінова, Ю.С. Лисенко // Східна Європа. Економіка, бізнес та управління. 2018. № 1 (12). С. 182–189.
23. Офіційна сторінка ТОВ «Пирятинський сирзавод» // [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://milkalliance.com.ua/company/inform/piryatinskij-sirzavod/>
24. Топ10 виробників молочних продуктів // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://agroportal.ua/ua/news/zhivotnovodstvo/top10-proizvoditelei-molochnykh-produktov/>
25. Ларка М.І. Аналіз фінансового стану підприємства як засіб підвищення ефективності його діяльності / М.І. Ларка, Г.О. Лісовські // Вісник НТУ «ХП». Серія «Технічний прогрес і ефективність виробництва». – Х. : НТУ «ХП». – 2013. – № 22 (995). – С. 168–174.
26. Ткаченко С.О. Фінанси підприємств : [навч. посіб.] / С.О. Ткаченко. – Х. : Вид-во Харк. нац. ун-ту внутр. справ, 2008. – 312 с.
27. Сайт Інфагро (дослідження та аналіз ринків молока України та світу) // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://infagro.com.ua/>
28. Крылова Л.Г. Практикум по маркетингу: Учебник / Л.Г. Крылова, М.И. Соколов. – М.: Банки и биржи, 2005. – 240 с.
29. Куденко М.В. Формування маркетингових стратегій росту / М.В. Куденко // Вісник ВПІ. – 2013. - № 2. – С. 32-35.
30. Куценко В.М. Маркетинговий менеджмент: Навч. посібник. / В.М. Куценко. – К., МАУП., 2003. -184 с.
31. Лахтіонова Л.А. Фінансовий аналіз суб'єктів господарювання: Монографія. / Л.А. Лахтіонова. – К.: КНЕУ, 2001. - 387 с.

32. Логвиненко В.К. Маркетинг як фактор стійкого функціонування фірм в ринковій економіці: Конспект лекцій. / В.К. Логвиненко. – К.: КДЕУ, 2003. – 431 с.
33. Мазаракі А.А. Економіка торговельного підприємства: Підручник / А.А. Мазаракі, Л.О. Лігоненко, Н.М. Ушаков. – К.: Освіта, 2011. – 800 с.
34. Марданова Е.У. Необхідність соціального забарвлення збутової політики підприємств чи соціальна концепція збуту / Е.У. Марданова // Маркетинг. - 2008. - № 6. - С. 113-119.
35. Маркетинг: принципы и функции: Учеб.-практ. пособие для вузов / Под ред. Е.М. Азарян. - К.: МЦВО Министерства образования Украины, НВФ «Студцентр», 2009. - 320 с.
36. Марцин В.С. Економіка торгівлі: Навч. посібник / В.С. Марцин. - К.: КНЕУ, 2008. – 411 с.
37. Мороз Л.А. Маркетинг: Підручник / Л.А. Мороз, Н.І. Чухрай. - Львів: Інтеллект-Захід, 2002. - 244 с.
38. Москвітін Т.Д. Комерційні зв'язки торговельного підприємства: Навч. посібник / Т.Д. Москвітін, В.В. Черепов. - К. : КНТЕУ, 2010. - 126 с.
39. Надтока Т.Б. Удосконалення організації та управління збутовою діяльністю посередницьких підприємств на ринку будівельних матеріалів / Т.Б. Надтока, О.О. Лигіна // Вісник Хмельницького національного університету. - 2010. - № 5, Т. 4. – С. 100-103.
40. Наріцин Н.І. Маркетингова товарна політика: Підручник. / Н.І. Наріцин. – К., 2003. – 217 с.
41. Наумов В.Н. Маркетинг збуту / Під науковою редакцією професора Г.Л. Багієва: Навчальний посібник - СПб.: Вид-во СПбГУЕФ, 2008. – 508 с.
42. Овечкіна О.А. Планування маркетингу: Посібник / О.А. Овечкіна. – Харків, «Освіта», 2007. – 366 с.
43. Шереметинська О. В. Управління збутовою діяльністю підприємств суб'єктів-ЗЕД в сучасних умовах [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4732>.

44. Дубівка Д. В. Поняття «збут» в системі управління підприємством [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.economy.in.ua/pdf/2_2013/26.pdf.

45. Балабанова Л. В. Маркетинг : [підруч] / Л. В. Балабанова. – Донецьк, 2002. – 562 с.

46. Ключник А. В. Теоретичний аналіз поняття «збут» та його функцій / А. В. Ключник, І. О. Білозерцева // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія : Економічні науки. – 2014. – Випуск 6. – С. 188-191.

47. Барановский С. И. Управление сбытом : Тексты лекций для студентов «Маркетинг» очной и заочной форм обучения / С. И. Барановский, С. В. Шишло – Минск : БГТУ, 2014. – 106 с.

48. Камілова С. Р. Управління збутовою діяльністю [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://jrnl.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/view/337>.

49. Гамалій В. Ф. Сучасні проблеми збутової політики українських підприємств [Електронний ресурс] / В. Ф. Гамалій, С.А. Романчик, І. В. Фабрика. – Режим доступу : [http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_22\(2\)_ekon/stat_20_1/02.pdf](http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_22(2)_ekon/stat_20_1/02.pdf).

50. Айрапетов О. Р. Тенденции развития сбытовой деятельности на предприятии [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.science-education.ru/ru/article/view?id=9483>.

51. Котлер Ф. Основы маркетинга. Краткий курс [пер. с англ.] / Ф. Котлер. – М. : Издательский дом «Вильямс», 2014. – 656 с.

Бухгалтерський баланс ТОВ «Пирятинський сирзавод» за 2016-2017 роки,
тис.грн.

Актив	Код рядка	2016	2017	2018
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:	1000	71460	77091	79049
первісна вартість	1001			
накопичена амортизація	1002			
Незавершені капітальні інвестиції	1005			
Основні засоби:	1010			
первісна вартість	1011			
знос	1012			
Інвестиційна нерухомість:	1015			
первісна вартість	1016			
знос	1017			
Довгострокові біологічні активи:	1020			
первісна вартість	1021			
накопичена амортизація	1022			
Довгострокові фінансові інвестиції:				
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030			
інші фінансові інвестиції	1035			
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040			
Відстрочені податкові активи	1045			
Гудвіл	1050			
Відстрочені аквізиційні витрати	1060			
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065			
Інші необоротні активи	1090			
Усього за розділом I	1095	71460	77091	79049
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	63791	119144	152028
Виробничі запаси	1101			
Незавершене виробництво	1102			
Готова продукція	1103			
Товари	1104			
Поточні біологічні активи	1110			
Депозити перестраховання	1115			
Векселі одержані	1120			
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	191373	177317	220156
Дебіторська заборгованість за розрахунками:				
за виданими авансами	1130			
з бюджетом	1135			
у тому числі з податку на прибуток	1136			
з нарахованих доходів	1140			
із внутрішніх розрахунків	1145			
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155			
Поточні фінансові інвестиції	1160			
Гроші та їх еквіваленти	1165	110402	166285	113503
Готівка	1166			
Рахунки в банках	1167			
Витрати майбутніх періодів	1170			
Частка перестраховика у страхових резервах	1180			
у тому числі в:				
резервах довгострокових зобов'язань	1181			
резервах збитків або резервах належних виплат	1182			
резервах незароблених премій	1183			
інших страхових резервах	1184			

Інші оборотні активи	1190			
Усього за розділом II	1195	365566	462746	485687
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200			
Баланс	1300	437026	539837	564736
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	157701	185994	67676
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401			
Капітал у дооцінках	1405			
Додатковий капітал	1410			
Емісійний дохід	1411			
Накопичені курсові різниці	1412			
Резервний капітал	1415			
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	134707	231110	114717
Неоплачений капітал	1425			
Вилучений капітал	1430			
Інші резерви	1435			
Усього за розділом I	1495	292408	417104	182393
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500			
Пенсійні зобов'язання	1505			
Довгострокові кредити банків	1510	62479	15285	28712
Інші довгострокові зобов'язання	1515			
Довгострокові забезпечення	1520			
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521			
Цільове фінансування	1525			
Благодійна допомога	1526			
Страхові резерви, у тому числі:	1530			
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітного періоду)	1531			
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітного періоду)	1532			
резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду)	1533			
інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)	1534			
Інвестиційні контракти;	1535			
Призовий фонд	1540			
Резерв на виплату джек-поту	1545			
Усього за розділом II	1595	62479	15285	28712
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	0	25000	28500
Векселі видані	1605			
Поточна кредиторська заборгованість:	1610	197693	227912	351976
за довгостроковими зобов'язаннями				351976
за товари, роботи, послуги	1615			
за розрахунками з бюджетом	1620			
за у тому числі з податку на прибуток	1621			
за розрахунками зі страхування	1625			
за розрахунками з оплати праці	1630			
за одержаними авансами	1635			
за розрахунками з учасниками	1640			
із внутрішніх розрахунків	1645			
за страховою діяльністю	1650			
Поточні забезпечення	1660	2874	4499	6337
Доходи майбутніх періодів	1665			
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670			
Інші поточні зобов'язання	1690	7298	4056	2486
Усього за розділом III	1695			
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700			
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800			
Баланс	1900	437026	539837	564736

ДОДАТОК Б

Звіт про фінансові результати ТОВ «Пирятинський сирзавод» за 2016-2017 роки, тис.грн.

Показник	2016	2017	2018
Чистий дохід від реалізації	1055413	1520951	1616516
Собівартість	891792	1284651	1456698
Валовий прибуток	163621	236300	159818
Інші операційні доходи			
Адміністративні витрати	34557	54896	74501
Витрати на збут	28621	47855	51114
Інші операційні витрати			
Прибуток від операційної діяльності			
Дохід від участі в капіталі			
Інші фінансові доходи			
Інші доходи			
Фінансові витрати			
Витрати від участі в капіталі			
Інші витрати	26166	15847	50209
Прибуток до оподаткування	74277	117702	-16006
Витрати з податку на прибуток	14246	21299	
Чистий прибуток	60031	96403	-16006