

**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»

«До захисту допущено»

Директор інституту (декан факультету)

Завідувач кафедри

\_\_\_\_\_ Шеремет О.О.  
(підпис) (прізвище та ініціали)

\_\_\_\_\_ Березянюк Т.В.  
(підпис) (прізвище та ініціали)

«\_\_» \_\_\_\_\_ 2020 р.

«\_\_» \_\_\_\_\_ 2020 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**  
**НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА**

зі спеціальності \_\_\_\_\_ 073 «Менеджмент»  
(код та спеціальності)

освітньо-професійної програми «Менеджмент»

на тему: «Організація збуту продукції на підприємстві»

Виконав: здобувач 4 курсу, групи 6 Сидорчук Олександр Олександрович  
(прізвище та ініціали)

Керівник: к.е.н. доц. Кириченко Ольга Миколаївна  
(прізвище та ініціали) \_\_\_\_\_ (підпис)

Рецензент \_\_\_\_\_ (прізвище та ініціали) \_\_\_\_\_ (підпис)

Засвідчую, що в цій кваліфікаційній  
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**

**Сидорчуку Олександрю Олександровичу**

1. Тема проекту (роботи) **Організація збуту продукції на підприємстві**

керівник проекту (роботи) Кириченко О.М., к.е.н., доц..

затвержені 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 ТДВ «Золотоніський маслоробний комбінат»

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

Розділ 1. Теоретико-методичні аспекти організації збутової діяльності підприємства

Розділ 2. Дослідження господарської та збутової діяльності ТДВ «Золотоніський маслоробний комбінат»

Розділ 3. Напрями вдосконалення організації збутової діяльності ТДВ «Золотоніський маслоробний комбінат»

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

Результати дослідження знайшли відображення в 7 рисунках та 11 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

\_\_\_\_\_ **О. О. Сидорчук**  
( підпис ) (прізвище та ініціали)

Керівник проекту (роботи)

\_\_\_\_\_ **О.М. Кириченко**  
( підпис ) (прізвище та ініціали)

## АНОТАЦІЯ

У дипломній роботі розглянуто і узагальнено існуючі теоретико-методичні підходи до організації збуту продукції на підприємстві. В роботі досліджено систему організації збутової діяльності підприємства, проаналізовано способи організації збутової діяльності підприємства з метою підвищення ефективності його господарської діяльності.

В роботі виокремлено сутність збутової діяльності підприємства та визначено її місце в системі управління підприємством, розглянуто різні наукові підходи до організації збутової діяльності підприємства.

На основі узагальнення результатів дослідження процесу організації збуту продукції на підприємстві розроблено пропозиції щодо вдосконалення даного процесу на досліджуваному підприємстві, запропоновано основні напрями вдосконалення організації збуту продукції підприємства, зокрема, обґрунтовано формування нульового каналу збуту продукції на підприємстві, а також визначено вплив запропонованих заходів на основні показники діяльності підприємства.

Випускна робота викладена на 80 сторінках (*без урахування додатків*), містить 11 таблиць, 7 рисунків.

*Ключові слова:* ЗБУТ, ЗБУТОВА ДІЯЛЬНІСТЬ, ОРГАНІЗАЦІЯ ЗБУТУ, МОЛОКОПЕРЕРОБНА ГАЛУЗЬ, ПІДПРИЄМСТВО.

## SUMMARY

In the diploma work the existing theoretical and methodical approaches to the organization of sale of production at the enterprise are considered and generalized. The system of the organization of sales activity of the enterprise is investigated in the work, the ways of the organization of sales activity of the enterprise for the purpose of increase of efficiency of its economic activity are analyzed.

The essence of sales activity of the enterprise is singled out and its place in the enterprise management system is determined, various scientific approaches to the organization of sales activity of the enterprise are considered.

On the basis of generalization of results of research of process of the organization of sale of production at the enterprise offers on improvement of this process at the investigated enterprise are developed, the basic directions of improvement of the organization of sale of production of the enterprise are offered, in particular, the formation of the zero channel activities of the enterprise.

The final work is set out on 80 pages (excluding appendices), contains 11 tables, 7 figures.

Key words: SALES, SALES ACTIVITY, SALES ORGANIZATION, MILK PROCESSING INDUSTRY, ENTERPRISE.

## ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	9
1.1. Сутність, цілі та методи організації збутової діяльності на підприємстві	9
1.2. Принципи, функції та структура організації збуту на підприємстві	16
1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності збутової діяльності підприємства	20
Висновки до розділу 1	23
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ГОСПОДАРСЬКОЇ ТА ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТДВ «ЗОЛОТОНІСЬКИЙ МАСЛОРОБНИЙ КОМБІНАТ»	24
2.1. Дослідження молочного ринку України	24
2.2. Аналіз господарської діяльності ТДВ «ЗМК»	32
2.3. Стан збутової діяльності підприємства	37
Висновки до розділу 2	41
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТДВ «ЗОЛОТОНІСЬКИЙ МАСЛОРОБНИЙ КОМБІНАТ»	42
3.1. Прийняття управлінського рішення щодо вдосконалення збуту продукції ТДВ «ЗМК»	42
3.2. Обґрунтування відкриття фірмового кіоску	48
3.3. Вплив запропонованого заходу на ефективність господарської діяльності підприємства	53
Висновки до розділу 3	54
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	56
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	60
ДОДАТКИ	68

## ВСТУП

Сьогоднішня економіка, що динамічно розвивається, призводить до того, що фірми і організації вимушені постійно еволюціонувати, щоб не залишитися за бортом прогресу і бізнесу. Насичення абсолютно всіх ринків товарами такою мірою, що компаніям доводиться буквально битися за покупців, приводить до розуміння виняткової ролі збуту в діяльності фірми. В таких умовах головна задача будь-якого підприємства – ідеальним чином сумістити бажання клієнтів і власні виробничі можливості. Враховуючи вищезазначене можна констатувати, що збільшення ефективності функціонування підприємства в сучасних умовах неможливе без розробки таких методів управління збутовою діяльністю, які б допомагали орієнтуватись на потреби ринку і вести конкурентну боротьбу.

В умовах динамічного ринкового середовища перед підприємствами стоїть задача підвищення ефективності збутової діяльності. У її основі лежить застосування відповідних методів оцінювання, урахування їх результатів у процесі впливу на показники господарської діяльності підприємства шляхом раціонального управління збутом. Особливої ваги це питання набуває для вітчизняних підприємств, оскільки наразі спостерігається поглиблення кризових явищ, значна дестабілізація факторів зовнішнього середовища їх функціонування, що визначає необхідність раціонального, об'єктивного та комплексного управління усіма бізнес-процесами, серед яких і збутовим. Від того, які методи оцінювання і в межах яких аспектів збутової діяльності будуть застосовуватися, залежить весь процес управління нею.

Актуальність теми даної кваліфікаційної роботи визначена в першу чергу об'єктивно значущою роллю організації збутової діяльності на підприємствах харчової промисловості.

Проблеми збутової діяльності суб'єктів господарювання розглядали на теоретичному і методологічному рівнях такі вітчизняні та зарубіжні вчені, як Р.

Акофф, М. Дороніна, Ю. Красовський, В. Пилипенко, В. Радаєв, І. Ансофф, Л. В. Балабанова, В. Ф. Гамалій, Н. В. Головкіна, Ю. П. Митрохіна, М. Портер, Г. В. Савицька, О. М. Шконова та ін.

*Метою* дослідження виступає організація збуту продукції підприємства.

У ході виконання дипломної роботи необхідно вирішити наступні завдання:

- розглянути сутність, цілі та методи організації збутової діяльності на підприємстві;
- дослідити принципи, функції та структуру організації збуту на підприємстві;
- вивчити методичні підходи до оцінки збутової діяльності підприємства;
- провести дослідження молочного ринку України;
- проаналізувати господарську діяльність ТДВ «ЗМК»;
- оцінити стан збутової діяльності підприємства
- розробити управлінське рішення щодо вдосконалення збуту продукції ТДВ «ЗМК»;
- обґрунтувати відкриття фірмового кіоску;
- оцінити вплив запропонованих заходів на ефективність господарської діяльності підприємства.

*Об'єктом дослідження* є система організації збуту продукції на підприємстві.

*Предмет дослідження* – є теоретико-методичні засади та практичні аспекти організації збутової діяльності підприємства.

*Сферою застосування* є господарська діяльність ТДВ «Золотоніський маслоробний комбінат».

У роботі використані загальнонаукові та спеціальні методи, які дозволяють системно вирішувати проблемні завдання з обраного напрямку дослідження.

Інформаційною базою виконання даної роботи є праці вітчизняних та зарубіжних вчених, законодавчі акти, накази, розпорядження, а також статистична та бухгалтерська звітність, результати обстежень і опитувань ТДВ «Золотоніський маслоробний комбінат».

Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Обсяг основного тексту викладено на 80 сторінках. Робота містить 11 таблиць та 7 рисунків. Список використаних джерел налічує 77 найменування, викладених на 8 сторінках. Робота має 5 додатків, які розміщено на 12 сторінках.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

#### 1.1. Сутність, цілі та методи організації збутової діяльності на підприємстві

Перед підприємствами всіх форм власності, що здійснюють свою господарську діяльність на території України, актуальним на сьогодні є питання управління збутовою діяльністю. Підвищення ефективності господарської діяльності та фінансового стану підприємств напряму пов'язані з вирішенням проблем та спірних питань в системі управління збутовою діяльністю підприємств.

Поняття «збут» можна розглядати як в широкому так й вузькому значенні. В широкому розумінні це поняття означає процес, що охоплює всі операції, починаючи з виходу виробу за межі підприємства-виробника та закінчуючи переданням товару покупцеві.

Вузьке трактування збуту обіймає тільки фінальну фазу – безпосереднє спілкування продавця й покупця. Таким чином, збут у широкому розумінні – процес організації транспортування, складування, підтримки запасів, доробки, просування до оптових і роздрібних торговельних ланок, передпродажної підготовки, упакування й реалізації товарів з метою задоволення потреб покупців і отримання на цій основі прибутку. Збут у вузькому значенні (продаж, реалізація) — процес безпосереднього спілкування продавця й покупця, спрямований на отримання прибутку і потребуючий знань, навичок і певного рівня торгової компетенції [4].

Проаналізувавши праці вчених-економістів можемо сказати, що в науковій літературі існують різні погляди на поняття “збутова діяльність” і “збут”. Одні автори вживають ці поняття та трактують їх як синоніми, інші зазначають на відмінність категорій [8].

Вчений-економіст В. В. Бурцев ототожнює ці поняття і визначає збутову діяльність як сукупність дій, що виконуються з того моменту, як продукт в тій формі, в якій його буде використано, надходить до комерційного підприємства чи кінцевого виробника, й до того моменту, коли споживач купує його [12, с. 51].

Такої ж позиції дотримується професор Л. В. Балабанова, яка вважає, що збут - це діяльність щодо планування, втілення в життя і контролю за фізичним переміщенням матеріалів і готових виробів від виробників до споживачів з метою задоволення запитів споживачів і отримання прибутку [4, с. 384 ].

Іншої точки зору дотримуються закордонні науковці Д. Ланкастер і Д. Джоббер, які вважають, що збутова діяльність в умовах ринкової орієнтації є однією з функцій маркетингу [35, с. 22].

У сучасній науці збут розуміють як у широкому, так і вузькому значеннях слова. Збут у вузькому значенні трактується як продаж товару, тобто операція укладання угоди – купівлі – продажу і передачі від продавця до покупця прав власності на товар і самого товару. Збут у широкому значенні – це всі операції від моменту виходу товару за межі підприємства до моменту передачі купленого товару покупцю. У такому значенні збут охоплює дві фази відтворювального циклу "виробництво – розподіл – обмін – споживання", а саме – розподіл і обмін. Тому відносини збут – розподіл мають досить складну природу, що значною мірою зумовлено складністю і багатоаспектністю маркетингу, в межах збутової функції якого ці відносини реалізуються.

Вітчизняні та зарубіжні дослідники запропонували ці визначення поняття "збут", "обіг" і "канал". Розглянемо деякі з визначень збуту продукції.

Збут – це сукупність дій, які здійснюються з того моменту, як продукт у тій або іншій формі, в якій він буде використовуватися, надходить до комерційного підприємства виробника або кінцевого виробника, до того моменту, коли споживач придбаває його [31, с. 152]. Т.І. Лук'янець стверджує, що: "...під збутовою діяльністю необхідно розуміти процес просування готової

продукції на ринок та організації товарного обміну з метою одержання підприємницького прибутку" [38, с. 65]. У теорії і практиці доведення готової продукції від виробника до кінцевого споживача збут (distribution) також трактується досить широко.

Так, С.І. Кардаш під збутом має на увазі "...упаковку продукції, супроводження, управління збутом, зберігання на складі готової продукції, складське госпо дарство для готової продукції, транспортування продукції до складу споживача, транспортне господарство для перевезення готової продукції" [31, с. 17].

Значний внесок у вивчення збутових процесів і структур останнім часом зробив А.Г. Кальченко, який змістовно описав функції збуту продукції в стратегічному й оперативному вимірах. Розглядаючи збут з позиції збутової логістики (розділ логістики, який присвячений проектуванню, формуванню та оптимізації мікро- і макрологістичних систем розподілу ресурсів), [29, с. 92] введено поняття збуту ресурсів. Це поняття є ширшим, ніж поняття збуту продукції, яке застосовується в маркетингу та логістиці, та може використовуватися не тільки в збутовій, а й у закупівельній та операційній складових логістики.

Є визначення, яке використовує А.М. Гаркавенко [17, с. 48]: "канал реалізації... – частково впорядкована кількість різних посередників, що здійснюють доведення матеріального потоку від конкретного виробника до його споживача". Незважаючи на різниці в поглядах на поняття збутової діяльності на більшість понять, щодо збутових процесів, можна стверджувати, що більшість вчених-економістів визначає роль і значення збутової діяльності більш-менш однаково.

Аналіз їхніх праць дає змогу нам сформулювати такі базові тези:

- збутова діяльність у всій системі створення товару та його вартості є одним із джерел його конкурентної переваги як прямого (у межах власної

організації), так і непрямого (в організації господарських зв'язків та ділових відносин із партнерами) ефектів;

- збутова діяльність спрямована на комерційне завершення маркетингової й виробничої діяльності підприємства, одночасно знаходить, формує та реалізує не тільки конкретні економічні результати його діяльності, а й конкретні потреби конкретних споживачів. Оскільки це одна з важливих підприємницьких функцій підприємства, вона не тільки втілює його корпоративну місію, а й відповідною мірою визначає його;

- збутова діяльність у певному значенні є продовженням виробничої діяльності, не просто зберігає роздані, а створює додаткову споживчу вартість і вартість товару, цим самим збільшивши його загальну цінність;

- зміст збутової діяльності динамічний, оскільки динамічність – характерна ознака ринку. Зміни змісту збуту повинні супроводжуватись змінами форм організації збутової діяльності [32].

Поступово до сфери управління збутом долучаються зовнішньоекономічні операції, технічне обслуговування і сервіс, лізинг, функції маркетингу тощо. Враховуючи значну диференціацію в понятті "збут", можемо дати таке його визначення: збут продукції є системою відносин і заходів, які визначають діяльність підприємства з реалізації продукції та здійснюють збут продукції, товарообмін, контроль та регулювання цих процесів шляхом використання ринкової інфраструктури з метою задоволення потреб клієнтів та отримання прибутку.

Під збутом продукції треба розуміти двосторонній процес проектування та створення стійкої системи зберігання, розподіл на партії, сортування та прийом – передача продукції для забезпечення її фізичного руху від виробника до споживача на підставі добровільного об'єднання ресурсів суб'єктів господарювання та їхня взаємодія. До функцій збуту входять: прогнозування обсягів збуту, проектування та розташування складів оптової та роздрібною торгівлі, планування та організація каналів реалізації (збуту), способів та

методів доставки продукції. Це визначення передає сутність збуту як процесу розміщення продукції в просторі (ринку) та в часі, які супроводжуються її збутом на частини та адресацією від однієї ланки ланцюга збуту до іншої.

Збут товарної продукції реалізується через систему збуту підприємства, тобто сукупність каналів реалізації (збуту), які мають або залучають необхідну кількість ресурсів для здійснення обігу (транспортні засоби, складське господарство, вантажно-розвантажувальні механізми, засоби передачі інформації, тару (упаковку) тощо). Система збуту підприємства-продавця, таким чином, складається зі збутової структури (органи та канали збуту), а також із логістичної інфраструктури збуту (склади, транспорт). З урахуванням єдності цих підсистем у системі збуту можна виділити і загальні функції: товарну, торгову, фінансову. Така структура відображає поділ ринкової інфраструктури на бази інфраструктурних елементів, а саме організаційну, матеріальну, таропакувальну, кредитну.

Для розгляду збуту продукції, як економічної категорії, пропонується таку систему понять:

1. Суб'єкти збуту продукції – це споживачі, елементи інфраструктурного товарного ринку, розподільчі системи підприємств.
2. Предмет збуту продукції – продукція та послуги підприємства.
3. Об'єкт збуту продукції – споживачі продукції.
4. Характер збуту продукції – адресний, в чому виражається визначеність передачі товару від ланки до ланки системи збуту продукції підприємства.

Таким чином, збут як підфункція збутової функції підприємства має зі збутом загальний предмет і об'єкти [32].

Обіг – процес фізичного переміщення товару (продукту) від виробника до споживача, що супроводжується передачею релевантної інформації і перерозподілом фінансових засобів існуючих в ньому суб'єктів господарювання. Основні функції обігу полягають у здійсненні складування,

зберігання, транспортування, групування, післяпродажного сервісного обслуговування, укладення угод [30].

Канал реалізації (збуту) продукції є сукупністю організації або осіб, діяльність і ресурси яких забезпечують чи можуть забезпечувати обіг, який проектується, і дають змогу реалізувати збутові функції. З огляду на те, що учасники каналів реалізації виконують функції збуту, можемо визначити важливі функції організації, що належать до каналу реалізації продукції. До них належать дослідна робота, стимулювання збуту, установлення контактів з потенційними покупцями, пристосування товару до потреб покупців, проведення переговорів для наступного акту передачі власності, організація обігу, фінансування надлишків із функціонування каналу, прийняття ризику з функціонування каналу. Варто зазначити, що учасники каналу тією чи іншою мірою виконують і маркетингові функції (дослідження, аналіз і формування попиту, дослідження інфраструктури ринку, комунікаційне просування, реклама, особисте просування, стимулювання збуту тощо) як безпосередньо, так і через зворотні інформаційні потоки.

Важливим завданням підприємства при переході на нові умови господарювання для забезпечення ефективності збутової діяльності є формування конкурентоспроможної організаційної структури як елементу системи управління збутовою діяльністю. Збутова мережа може бути визначена як структура, сформована партнерами, що беруть участь у процесі конкурентного обміну, з метою надання продуктів і послуг у розпорядження індивідуальних споживачів чи індустріальних користувачів. Цими партнерами є виробники, посередники і кінцеві покупці. Будь-який збутовий канал виконує визначений набір функцій, необхідних для здійснення обміну.

Функції збуту:

- вивчення результатів сегментації ринку і планування реклами;
- підписання договорів зі споживачами або посередниками;
- облік і контроль виконання договорів;

- розробка плану відвантаження продуктів клієнтам;
- визначення каналів збуту;
- організація прийому, збереження, упакування, сортування і відвантаження продуктів клієнтам;
- інформаційне, ресурсне і технічне забезпечення збуту продуктів;
- стимулювання збуту;
- устанавлення зворотного зв'язку з споживачами і регулювання [31].

Виконання розглянутих функцій веде до виникнення комерційних потоків розподілу між учасниками процесу обміну, спрямованих у взаємно протилежних напрямках. Усього в каналі збуту можна виділити п'ять типів потоків: потік прав власності: перехід прав власності на продукти від одних власників до інших; фізичний потік: послідовне фізичне переміщення продуктів від виробника через посередників до кінцевого споживача; потік замовлень: замовлення, що надходять від покупців і посередників; фінансовий потік: різні виплати, рахунки, комісійні, котрі рухаються від кінцевого споживача до виробника і посередників; потік інформації: цей потік поширюється в двох напрямках — інформація про ринок рухаються у бік виробника, інформація про пропонувані продукти з ініціативи виробника і посередників направляються у бік ринку. Таким чином, наявність каналу збуту має на увазі розподіл функцій і потоків між учасниками обміну.

Враховуючи, що збут - це діяльність по забезпеченню реалізації продукції, відзначимо межі організування збуту, які охоплюють: організування інформаційного забезпечення про стан ринку, проведення маркетингових досліджень і складання прогнозів збуту; підписання договорів на постачання продукції; вибір форм і методів збуту, організування системи розподілу; створення маркетингової комунікації та організування правового забезпечення; організування сервісного та після продажного обслуговування.

Процес організації збутової діяльності на підприємстві доцільно розглянути як такий, що складається із двох напрямків:

- по-перше, він повинен забезпечити оптимальне сполучення та ефективне використання усіх видів економічних ресурсів для отримання фінансових результатів від виробничо-збутової діяльності;

- по-друге, процес організації через реалізацію функцій управління повинен координувати та контролювати збутову діяльність.

Основними методами збуту є:

– торгові системи, які включають централізований і децентралізований збут;

– власна або зовнішня форми організації продажу (форма збуту);

– прямий і непрямий збут через торгові посередницькі підприємства (шляхи збуту).

Залежно від числа посередників в системі збуту встановлюється рівень каналу, в якості якого можуть виступати юридична фірма або фізична особа, що виконують функції переміщення товару від виробника до споживача. Число проміжних рівнів може характеризувати протяжність каналу. Канал нульового рівня, наприклад, не включає посередника, так як виробник за допомогою власних внутрішніх або зовнішніх утворень передає товар безпосередньо споживачам. Вибір альтернативного варіанту системи розподілу залежить від різних чинників, у великій мірі – від призначення, характеру товару, фінансового потенціалу, іміджу фірми-виробника і т.д.

Так, при одно-дво- і трьохрівневому каналах в систему розподілу вбудовуються один, два або три посередники (відповідно роздрібний, оптовий і дрібнооптовий торговець). Концепція маркетингу взаємодії орієнтує на вибір не одного якого-небудь каналу з усіх можливих, а найкращої комбінації цих каналів, беручи до уваги не миттєву вигоду, а розвиток довгострокових взаємовідносин з бізнеспартнерами [18].

## 1.2. Принципи, функції та структура організації збуту на підприємстві

Враховуючи, що збут – це діяльність по забезпеченню реалізації продукції, відзначимо межі організування збуту, які охоплюють організацію інформаційного забезпечення про стан ринку, проведення маркетингових досліджень і складання прогнозів збуту; підписання договорів на постачання продукції; вибір форм і методів збуту, організацію системи розподілу; створення маркетингової комунікації та організацію правового забезпечення; організацію сервісного та післяпродажного обслуговування.

Українська вчена О. І. Капп зазначає, що організація збутової діяльності в багато чому залежить від кон'юнктури ринку, на якому здійснює свою діяльність конкретне підприємство [30].

Одним із актуальних завдань управління стратегічним розвитком промислових підприємств є створення ефективної системи управління збутовою діяльністю, яка б урахувала проблеми забезпечення та оцінювання результатів збутової діяльності, реалізацію стратегічного розвитку збутової діяльності, орієнтації виробника на ринковий попит, якомога повне забезпечення потреб споживачів.

Збутовий потенціал підприємства можна визначити як сукупність інформаційних, матеріальних, маркетингових, управлінських та комунікаційних ресурсів та можливостей збуту, що забезпечують готовність і здатність підприємства здійснювати виведення товару на ринок, його реалізацію за постійного вдосконалення технології збуту, інновації продуктового ряду з урахуванням факторів маркетингового середовища [17].

Збутова політика формується на базі збутового потенціалу підприємства і цілей збуту, встановлених і на стратегічному, і на тактичному рівнях. Організація збутової діяльності повинна бути частиною стратегії управління підприємством і формуватися в процесі складання виробничої програми підприємства. Це передбачає формування оптимальних партнерських відносин,

маркетинговий аналіз, управління якістю та рекламну політику підприємства [19].

У сучасних умовах керівники промислових підприємств потребують методичної допомоги під час прийняття стратегічних рішень у галузі управління збутовою діяльністю. Поєднання методичних та інформаційних підходів з урахуванням галузевих особливостей підприємств, що характеризуються високотехнологічним циклом виробництва продукції, врахування внутрішніх та зовнішніх факторів впливу дозволяє сформулювати оптимальну стратегію збутової діяльності промислового підприємства.

Виходячи з законів і закономірностей розвитку ринку і визначення напрямку діяльності всіх учасників промислового виробництва як узгодженого процесу, сформулюємо такі принципи управління збутовою діяльністю промислових підприємств:

- принцип виваженого вибору стратегії товарної політики відносно загально корпоративної стратегії розвитку;
- принцип орієнтовності на досягнення кінцевого результату збутової діяльності, що полягає в забезпеченні відповідного рівня рентабельності підприємства;
- принцип моніторингу ринку передбачає постійне дослідження змін стану ринку, вимог покупців промислової продукції;
- принцип системності забезпечення ресурсами збутової діяльності передбачає формування тісних внутрішньокорпоративних ефективних взаємозв'язків господарської діяльності структурних підрозділів, що займаються збутовою діяльністю;
- принцип адаптації до вимог внутрішнього та зовнішнього середовища з метою задоволення попиту з метою налагодження тісного взаємозв'язку між елементами збутової системи та ринковою кон'юнктурою;
- принцип інноваційності, що передбачає застосування провідних інноваційних механізмів не лише у виробництві товарів промислового

призначення, підвищуючи їх попит та споживчу вартість, а й використання інноваційних підходів до формування механізмів збутової діяльності [34].

Основоположним засобом вказаних принципів є об'єктивна необхідність вивчення об'єкта в розвитку на всіх стадіях його життєвого циклу, охоплення всіх його зв'язків і відносин [19].

Функціями збутової діяльності є продовження процесу безпосереднього виробництва (доробка і підготовка до продажу), що охоплює сортування, фасування, пакування та маркування. На нашу думку, формування ефективних управлінських рішень стосовно збутової діяльності передбачає планомірне, системне застосування певних функцій управління – планування, організація, мотивація, контроль, аналіз та координація. Детальніше функції управління збутовою діяльністю зображені на рис. 1.1.



Рис. 1.1. Функції управління збутовою діяльністю промислового підприємства

Вважаємо, що наведені функції є основоположними й комплексно характеризують процес управління збутовою діяльністю. Зазначені функції створюють базу для системного забезпечення управління збутовою діяльністю промислових підприємств (товарне, інформаційне, кадрове, організаційне). Ефективне застосування функцій планування, організації, мотивації, контролю, аналізу та координації є одним з вирішальних факторів забезпечення конкурентоспроможності підприємств (відповідно його продукції, технологій, послуг). Виконання розглянутих функцій веде до виникнення комерційних потоків розподілу між учасниками процесу обміну, спрямованих у взаємно протилежних напрямках. Усього в каналі збуту можна виділити п'ять типів потоків: потік прав власності – перехід прав власності на продукти від одних власників до інших; фізичний потік – послідовне фізичне переміщення продуктів від виробника через посередників до кінцевого споживача; потік замовлень – замовлення, що надходять від покупців і посередників; фінансовий потік – різні виплати, рахунки, комісійні, котрі рухаються від кінцевого споживача до виробника і посередників; потік інформації – потік, що поширюється в двох напрямках, – інформація про ринок рухаються в бік виробника, інформація про пропоновані продукти з ініціативи виробника і посередників спрямовується в бік ринку. Отже, наявність каналу збуту має на увазі розподіл функцій і потоків між учасниками обміну [16]

### **1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності збутової діяльності підприємства**

Оцінка внутрішньої ефективності управління збутовою політикою – це визначення відповідності результатів управління збутовою політикою встановленим цілям, ефективності самих стратегій та економічної ефективності управління збутовою політикою. Ефективність збутової діяльності, насамперед, залежить від ринків збуту, що, своєю чергою, впливає на обсяги продажів,

середній рівень цін, дохід від реалізації продукції, суму отриманого прибутку та безпосередньо пов'язана з управлінням. [31]

Із точки зору Н.М. Гамалій, організація збуту залежить від потенціалу підприємства та обраної ним збутової політики – сукупності збутових стратегій маркетингу і комплексу заходів з формування асортименту товарної продукції та ціноутворення, стимулювання збуту, укладання договорів, транспортування та інших організаційних аспектів збуту. Це – спосіб здійснення збутової діяльності.[16]

Обґрунтуванням ефективності збутової політики є багатоваріантний розрахунок витрат обігу та вибір на його основі оптимального варіанта за основними напрямками збутової діяльності на ринку.

Розробка та обґрунтування збутової політики передбачає вирішення таких питань стосовно конкретно вибраного товару або груп товарів:

- вибір ринку;
- вибір системи збуту та визначення необхідних фінансових витрат;
- вибір каналів та методів збуту;
- вибір часу виходу на ринок;
- визначення системи руху товарів та витрат на доставку товару споживачеві;
- визначення форм та методів стимулювання збуту та необхідних для цього витрат.

Найефективнішими засобами стимулювання збуту товару на ринок є: реклама товару, використання товарного знака та технічне обслуговування реалізованої продукції. До найважливіших методів стимулювання збуту належить також система формування попиту споживачів і їх потреб шляхом встановлення особистих контактів зі споживачами на місцях реалізації [39]

Збутову діяльність підприємства доцільно аналізувати за такими напрямками:

- аналіз виконання договірних зобов'язань перед покупцями по поставках продукції;

- аналіз якості що поставляється покупцям продукції;

- аналіз показників результативності збутової діяльності;

- аналіз впливу збутової діяльності на прибуток підприємства. [34]

Діагностика ефективності системи збуту передбачає не тільки розрахунок показників ефективності системи збуту, а й аналіз факторів, що вплинули на відхилення планових і фактичних показників збуту. Кількісна оцінка ефективності системи збуту передбачає порівняння у динаміці та визначення темпів зміни і відхилення показників ефективності збутової діяльності.

До таких показників належать:

- обсяг збуту (чистий дохід від реалізації продукції);

- чистий прибуток від реалізації продукції; собівартість реалізованої продукції;

- рентабельність продукції (розраховується як відношення обсягу збуту до собівартості);

- середні товарні запаси (розраховується як середнє арифметичне значення обсягу товарних запасів на початок і на кінець періоду);

- коефіцієнт інтенсивності оборотності товарних запасів (відношення обсягу збуту до середнього обсягу товарних запасів);

- товарооборотність (кількість днів у певному періоді (році), поділена на коефіцієнт інтенсивності оборотності товарних запасів);

- частка нереалізованої продукції у вартості товарної маси (відношення собівартості реалізованої продукції до середніх товарних запасів);

- обсяг збуту та прибуток від реалізації в розрахунку на 1 м<sup>2</sup> збутової площі підприємства;

- обсяг збуту та прибуток від реалізації в розрахунку на 1 працівника, що займається збутом;

- фонд оплати праці збутового персоналу;

- питома вага фонду оплати праці збутового персоналу в загальному фонді оплати праці підприємства. [5]

Стадія життєвого циклу, на якій перебуває підприємство, безпосередньо обумовлює його цілі у сфері збуту. Так, на стадії народження підприємства основна увага приділяється вибору цільового ринку і збільшенню обсягів продажу. На стадії зростання підприємства у центрі уваги є збільшення ринкової частки, розширення цільових сегментів. На стадії зрілості підприємство намагається зберегти існуючі позиції і вийти на нові ринки збуту. На стадії старіння підприємству доцільно залучати нових споживачів, диверсифікувати діяльність і шукати внутрішні резерви підвищення ефективності збутової діяльності. [6]

### **Висновки до розділу 1**

Отже, управління збутовою діяльністю є складним і багатограним процесом і вимагає постійного аналізу й удосконалювання. Формування новітніх дієвих технологій у системах управління збутовою діяльністю зумовлене поступовим збільшенням обсягів реалізації вітчизняних виробників. Тому першочерговим завданням промислових підприємств є створення ефективної системи управління збутовою діяльністю. Організація збутової діяльності повинна бути частиною стратегії управління підприємством і формуватися у процесі складання виробничої програми підприємства.

## РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ГОСПОДАРСЬКОЇ ТА ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТДВ «ЗОЛОТОНІСЬКИЙ МАСЛОРОБНИЙ КОМБІНАТ»

### 2.1. Дослідження молочного ринку України

Світ потребує все більше молока. Це обумовлено не тільки зростанням кількості населення, а й підвищенням рівня споживання молока та молочних продуктів завдяки зростанню добробуту та інвестицій у розвиток молочної галузі та продуктів. Нині у світі виробляється 876 млн. т молока. Молочна галузь обслуговує понад 7 млрд. споживачів та є засобом для існування 1 млрд. людей, задіяних у молочному ланцюжку. Однак динаміка обсягів реалізації на вітчизняному ринку молочних продуктів має негативний тренд [1]. Результати проведеного дослідження свідчать про те, що обсяг виробництва молока у 2017 р. у порівнянні з 2010 р. зменшився на 8,61% і має загальний негативний тренд, що обумовило зменшення обсягів молока, яке надійшло на переробку до молокопереробних підприємств. Основною причиною такої тенденції на ринку молочних продуктів є зменшення поголів'я корів та зміна структури господарств де вони утримуються [13]. Результати проведеного аналізу свідчать про те, що протягом останніх 8 років поголів'я ВРХ знизилася на 23,68% (-1143 тис. голів), у тому числі корів – на 22,92% (-627 тис. голів). Ця тенденція продовжувалась і у 2016 р., коли поголів'я великої рогатої худоби знизилася на 1,79% (-67 тис. голів), у тому числі корів – на 2,68% (-58 тис. голів). Проте застосування нових технологій відгодівлі, підвищення якості кормів, відновлення племінної роботи у сільгосп підприємствах, які займаються молочарством призвело до зростання продуктивності корів. Так, в 2017 р. порівняно з 2010 р. надій на одну корову збільшився на 738 кг або 18,08%, що зумовило сповільнення падіння обсягів виробництва молока. Можна зробити висновок, що зменшення виробництва молока в довгостроковій перспективі є очевидним. Основними причинами цього є спад виробництва в господарствах

населення та низькі темпи приросту у великотоварних підприємствах, хоча рівень концентрації та спеціалізації їх постійно зростає.

Україна завжди була країною з великим потенціалом розвитку сільського господарства. Вона має всі можливі природно-кліматичні, трудові ресурси задля розвитку усіх складових сільського господарства, зокрема рослинництва, тваринництва та продуктів їх переробки. Молочна галузь України повністю могла забезпечити внутрішній попит та попит країн-сусідів на продукцію, яка визначалась високою якістю, широким асортиментом при низьких цінах. Але аналіз статистичних даних дає останніх десятиліть дає можливість стверджувати те, що починаючи з 90-х років минулого століття була наявна негативна тенденція виробництва молока, що є спостерігається і сьогодні. На рис 2.1 представлена динаміка виробництва молока в Україні у період 1990 – 2010 рр.

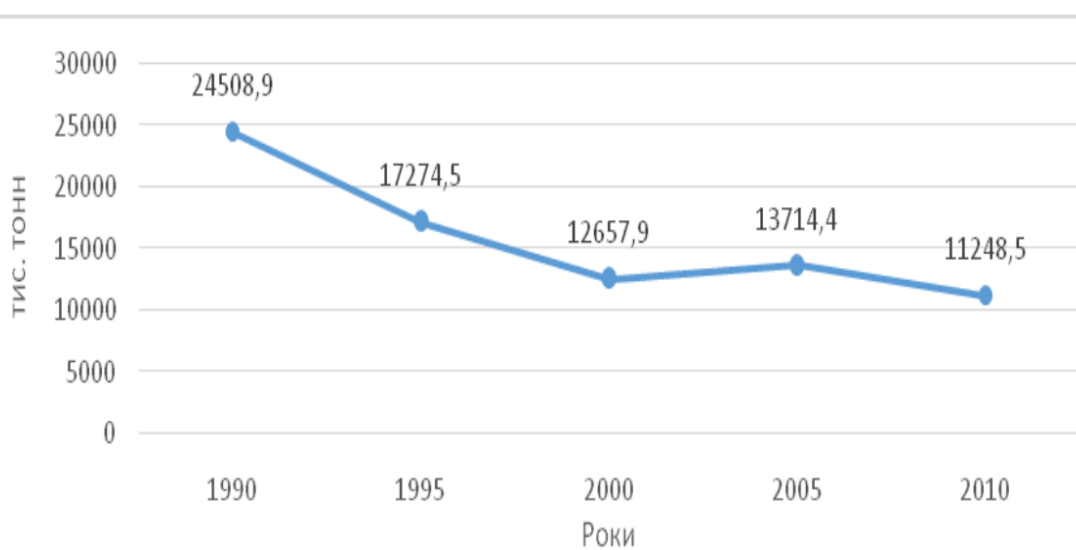


Рис. 2.1. Динаміка виробництва молока в Україні у період 1990 – 2010 рр., тис.тонн

Джерело: розроблено на основі [47]

Лише у період з 2000 по 2005 роки та 2011 по 2013 роки був зафіксований незначний підйом. З 2011 року наявна негативна динаміка обсягів виробництва молока (рис. 2.2). Починаючи з 2014 року почався спад, що є негативною тенденцією і на сьогоднішній день. У 2017 році виробництво молока сягнуло

10280,5 тис. тонн, що на 11,6 % нижче, ніж у 2013 році, коли спостерігався пік виробництва і показник становив 11488,2 тис. тонн молока. Але навіть ці позитивні зрушення є незначними у порівнянні із значеннями минулих десятиліть. Наприклад, у 2017 році порівняно із 1990 роком цей показник став меншим на 138,4 %. В цілому, рівень виробництва молока у теперішній час сягає рівню початку ХХ століття. Причиною такого скорочення могло стати недостатнє фінансування галузі, використання застарілого обладнання та технологій виробництва, удорожчання кормів, зниження поголів'я корів.

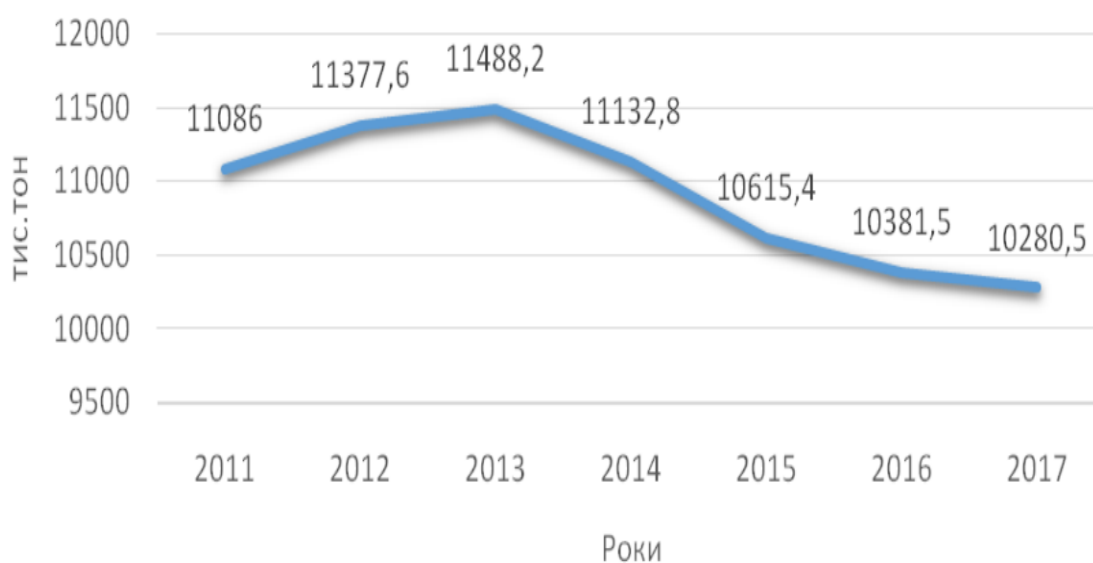


Рис. 2.2. Динаміка виробництва молока в Україні у 2011- 2017 рр.,  
тис.тонн

Джерело: [47]

Україна тривалий час була однією з провідних країн Європи з виробництва тваринницької продукції. В кінці ХХ століття до 40% поголів'я великої рогатої худоби в Центральній та Східній Європі припадало на Росію – 35,1 млн голів; на другому місці посідала Україна – 15,3 млн голів; третє місце належало Польщі – 7,3 млн голів, четверте займала республіка Білорусь – 4,9 млн голів. Вирощування великої рогатої худоби в усіх природно-кліматичних зонах України завжди вважалося провідною галуззю і характеризувалося істотними територіальними відмінностями за виробничою спеціалізацією, 120 яка істотно залежала від природно-економічних умов кожної зони. Проте, з

періоду настання незалежності України, проблема зниження кількості корів є актуальною протягом усього періоду та потребує особливої уваги.

Згідно з даними Державної служби статистики України, розвиток сільського господарства України протягом 1991–2016 років супроводжувався низкою негативних процесів: істотною зміною співвідношення між тваринницькою і рослинницькою галузями сільського господарства на користь останньої і, як наслідок, занепадом тваринництва [41].

Внаслідок цього відбувалося катастрофічне скорочення поголів'я великої рогатої худоби (ВРХ), у тому числі і корів, а, відповідно, й зниження продуктивності та обсягів виробництва тваринницької продукції. станом на 1 січня 2018 р. було зафіксовано 2017,8 тис. голів, що в 4,23 рази менше аніж за аналогічний період 1990 року. У таблиці 2.1 представлені дані щодо зміни кількості корів протягом 1990-2018 рр.

*Таблиця 2.1.*

**Динаміка кількості корів в Україні в період 1990 – 2018 рр., тис. голів**

Рік	Кількість корів,	Відхилення від попереднього періоду,
1990	8527,6	
1995	7818,3	-709,3
2000	5431,0	-2387,3
2005	3926,0	-1505,0
2010	2736,5	-1189,5
2011	2631,2	-105,3
2012	2582,2	-49
2013	2554,3	-27,9
2014	2508,8	-45,5
2015	2262,7	-153,9
2016	2166,6	-96,1
2017	2108,9	-57,7
2018	2017,8	-91,1

Джерело: розроблено на основі [41]

З таблиці 2.1 слідує, що впродовж всього аналізованого періоду

спостерігається негативне зниження кількості поголів'я корів в Україні. Найменший спад був зафіксований у 2000 році порівняно з 1995 роком, де скорочення сягнуло -27,9 тис. голів, або -1, 08 % У 2005 році порівняно з 2000 роком був найбільший пік зниження кількості тварин, а саме 2387,3 тис. голів або 30,53%.

За останні 27 років в Україні в організації виробництва сільськогосподарської продукції, істотну роль стали відігравати приватні господарства, а частка державних та колективних господарств була зведена до мінімуму. Це призвело до того, що у структурі виробництва молока на підсобні господарства населення припало 60,5%, на господарства суспільного сектору 39,1% і лише 0,4% виробництва припадає на фермерські господарства.

Проблеми виробництва і скорочення кількості поголів'я корів є не єдиними, що існують в молочній промисловості. Споживання молока теж має негативну тенденцію до зниження.

Згідно з визначеними нормами харчування для нормального забезпечення життєдіяльності та функціонування організму, однією особою передбачене споживання молока в розмірі 380 кг на рік. На рис. 2.3 представлені дані про споживання молока в Україні в розрахунку на 1 особу.

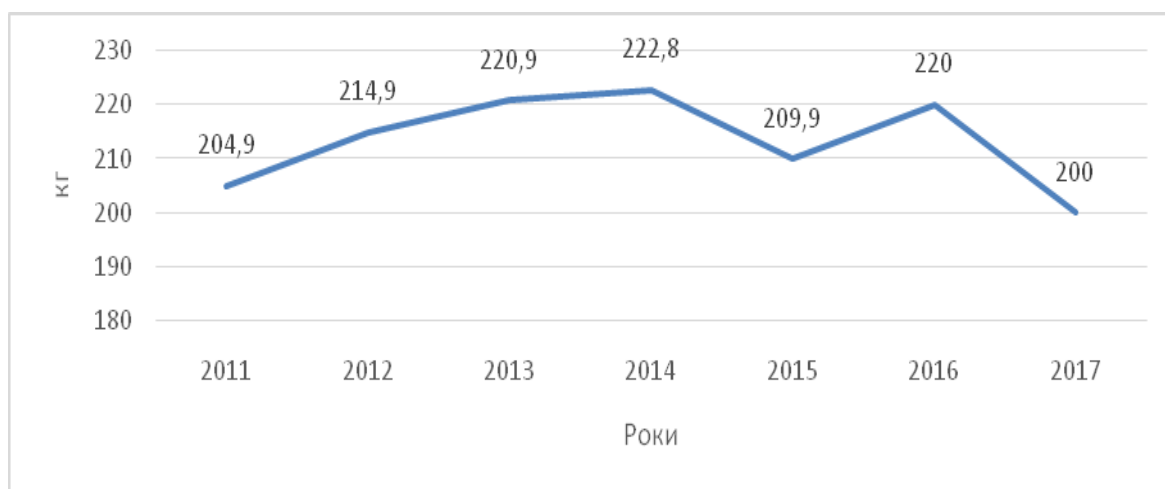


Рис. 2.3. Динаміка споживання молока в Україні в 2011- 2017 рр., кг/ос.

Джерело: розроблено на основі [47]

Найбільший показник був зафіксований у 2014 році у розмірі 222,8 кг/ос.,

після було різке зниження до значення 209,9 кг/ос. у 2015 році. У 2016 році показник знову покращив своє значення до позначки 220 кг/ос., але у 2017 році значення знову скоротилося до 200 кг/ос. Це достатньо низькі значення, що говорять про загрозу продовольчої безпеки населення [43].

Україна, порівняно з іншими країнами займає місце одного з аутсайдерів по показнику споживання молока. Наприклад, у Новій Зеландії обсяг споживання сягає понад 300 кг/ос., у Німеччині 430 кг/ос., Франції 440 кг/ос., Австрії 370 кг/ос. Причиною скорочення споживання молока та молочних продуктів стала втрата споживачів з частини територій України, що знаходяться в окупації, також падіння купівельної спроможності населення.

Економічна криза стала причиною девальвації гривні, підвищення цін, що призводить до того, що українці скорочують свої витрати на харчування та не можуть дозволити купувати все у повній мірі. На рис. 2.4 представлена динаміка середніх споживчих цін на молоко в Україні.

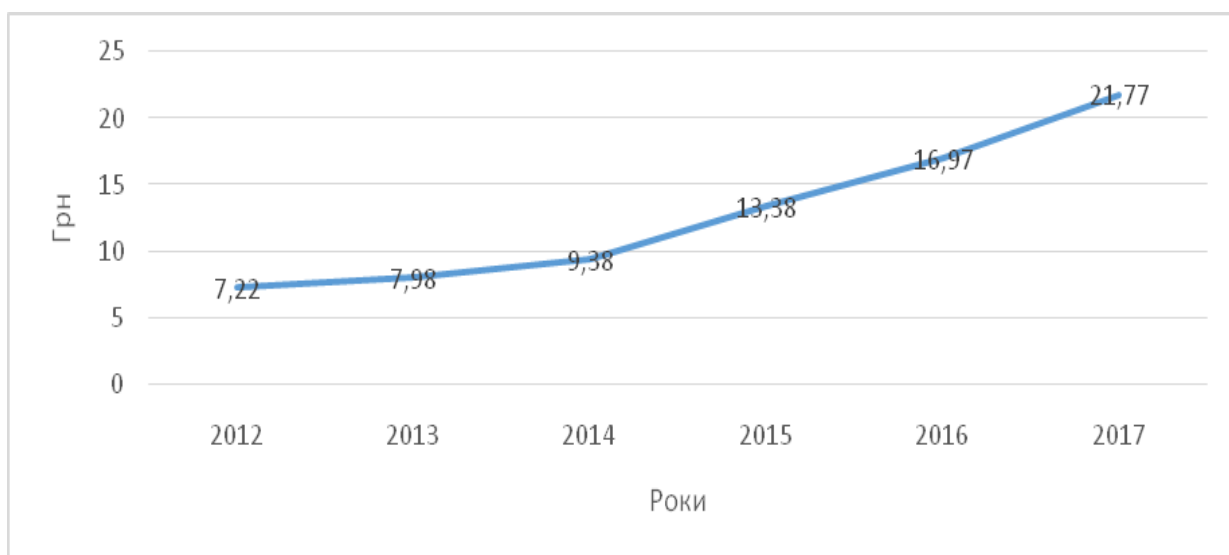


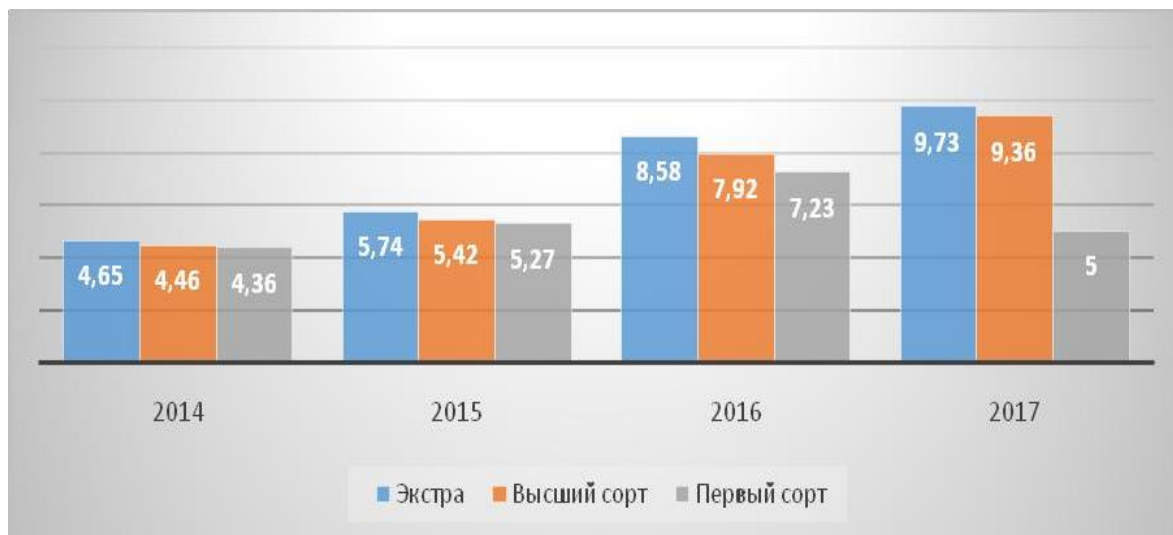
Рис. 2.4. Динаміка середніх споживчих цін на молоко за грудень 2012 – грудень 2017 рр., грн/1000 гр.

Джерело: розроблено автором на основі [47]

З рис. 2.4 слідує, що динаміка середніх споживчих цін на молоко в Україні характеризується щорічним різким підвищенням та спричиняє

кризову ситуацію на ринку молочної продукції, адже закупівельні ціни на цей продукт є значно нижчими, ніж ціни на готову продукцію для споживачів, що створює диспропорцію цінової кон'юнктури молока.

На рис. 2.5 представлена динаміка зміни закупівельних цін на молоко в



Україні за листопад 2014 – листопад 2017 рр., грн/1000 гр.

Рис. 2.5. Динаміка зміни закупівельних цін на молоко в Україні за листопад 2014 – листопад 2017 рр., грн/1000 гр.

Джерело: [43]

В умовах ринку ціна на молоко та молочну продукцію формується відповідно до закону співвідношення попиту і пропозиції. Ціна товаровиробника на ринку збільшується за зростанням попиту на молоко та молочну продукцію, та знижується – при зменшенні попиту і збільшенні виробництва – пропозиції. Реалізовані на ринку молоко та молочні продукти оцінюються споживачами, формується кон'юнктура та встановлюється ціна, при цьому виробник отримує лише частину доходу, тому для отримання еквівалентної ціни необхідна компенсація з боку держави. Здійснюючи компенсацію недоотриманого доходу, держава забезпечує товаровиробнику ціну, яка формується виходячи з норм відтворення капіталу (ринкова ціна плюс державна підтримка дорівнює еквівалентної ціни) [1].

Способи державного регулювання цін на молоко, що застосовувались в

Україні, поки що не забезпечили подолання тенденцій зменшення поголів'я корів і стабілізації молочного скотарства. Основною причиною цього є суперечливість цілей регуляторного впливу, намагання поєднати підвищення цін на молоко, для розвитку молочного скотарства, з обмеженням зростання цін на молочні продукти, для соціального захисту споживачів. Не сприяли соціальному захисту населення спроби стримування підвищення цін на соціально значущі молочні продукти. Це призводило лише до зниження закупівельних цін на молоко, скорочення поголів'я корів і подальшого посилення проблем у регіональних молочно - продуктових комплексах. Проблеми формування цін на молоко автоматично вирішуються в інтегрованих господарських структурах, де узгоджуються процеси виробництва та переробки молока. Такі структури можуть створюватись організацією виробниками молока сфери його переробки на кооперативних засадах, а також інвестування молокопереробними підприємствами коштів у сферу виробництва молока [41].

Для вирішення проблеми ціноутворення державою була розроблена програма, що спрямована на врегулювання цін та встановлення їх на такому рівні, щоб вони були доступними для споживачів та могли приносити виробнику дохід та можливість належного функціонування та подальшого відтворення. Але Кабінет Міністрів України прийняв постанову від 7 червня 2017 року № 394 «Про внесення змін у додаток до постанови Кабінету Міністрів України від 25 грудня 1996 р. №1548 та визнання такими, що втратили чинність, деяких постанов Кабінету Міністрів України», якою скасовано державне регулювання цін на продовольчі товари та послуги на ринках. Зокрема, з 1 липня 2017 року скасовується державне регулювання цін на продовольчі товари та послуги в на 15 груп товарів (борошно, хліб, макаронні вироби, крупи, цукор, яловичину, свинину і м'ясо птиці, ковбасні вироби варені, молоко, сир, сметану, масло вершкове, олію соняшникову, яйця курячі) [48]. Тобто, держава перестала контролювати виробників у

ціноутворенні, що є негативним впливом та могло сприяти не обґрунтованому підвищенню цін на молоко та продукти його переробки.

## 2.2. Аналіз господарської діяльності ТДВ «ЗМК»

В холдингу «Молочний альянс» Золотоніський маслоробний комбінат - це основне підприємство-експортер, що має право експортувати всі види своєї продукції. Для цього пройшов безліч перевірок і комісій щодо якості продукції та безпечних умов її виробництва.

Ефективність виробничо-господарської діяльності підприємства характеризується системою техніко-економічних показників. Характеристика цих показників ТДВ «ЗМК» подана в табл.2.2.

Таблиця 2.2

### Основні фінансово-економічні показники виробничо-господарської діяльності ТДВ «Золотоніський маслоробний комбінат»

Показники	Роки		Відхилення	
	2018	2017	абсолютне	відносне
Обсяг виробництва продукції у вартісному виразі тис.грн	140322,1	140419,2	-97,1	99,3
Обсяг реалізованої продукції, тис. грн.	123589	120467	3122	102,6
Середньооблікова чисельність по основній діяльності, осіб	663	623	30	106,4
Фонд оплати праці по основній діяльності, тис. Грн	12341	12167	174	101,4
Продуктивність праці на одного працівника основного контингенту, тис. грн/особу	1152,8	1018,4	134,4	113,2
Середня заробітна плата персоналу, тис. грн /особу	8,6	8,4	0,2	101
Середньорічна вартість основних засобів	97739	108192	-10453	90,3
Фондовіддача, грн/грн ОЗ	7,8	6,2	1,6	125,8
Власний капітал, тис. грн	108667	114607	-5940	94,8
Собівартість реалізованої продукції (робіт, послуг), тис. грн	659128	617166	41962	106,8
Операційні витрати, тис. грн	706254	667386	38868	105,8
Валовий прибуток (збиток), тис. грн	105191	58046	47145	181,2
Чистий прибуток (збиток), тис. грн	44368	5940	38428	746,9
Рентабельність, %	0,15	0,09	0,06	x
Рентабельність капіталу, %	0,4	0,05	0,35	x

Джерело: Складено автором на основі даних підприємства

Як бачимо з таблиці, показники підприємства, окрім обсягу випуску продукції, середньорічної вартості основних засобів, власного капіталу та операційних витрат на одну грн. чистого доходу, у звітному році підвищились.

Спостерігається збільшення оплати праці робітників. Так на кінець 2018 року фонд оплати праці склав 12341 тис. грн., що на 174 тис. грн. більше, ніж 2017 року.

Також можна зробити висновок, що підприємство працювало прибутково, тому що на кінець 2018 року підприємство отримало прибуток в розмірі 44368 тис. грн., що значно перевищує показники минулого року.

Аналізуючи динаміку фонду оплати праці за 2017-2018 рр., можна з впевненістю сказати про її зростання з кожним роком. Ріст основної оплати праці пояснюється підвищенням окладів в певні місяці. Найбільшу питому вагу в ФОП займає стаття «Інші заохочувальні та компенсаційні виплати». Зростання даної статті відбувається за рахунок збільшення витрат на соціальні пільги і гарантії, матеріальної допомоги працівникам, а також виплати премій до свят.

Також за для повної характеристики діяльності ТДВ «Золотоніський маслоробний комбінат» наведено аналіз складу і структуру основних засобів підприємства на 2018 р.

Таблиця 2.3

**Склад основних засобів ТДВ «Золотоніський маслоробний комбінат»**

Основні засоби	2017р., тис.грн	2018р., тис. грн	Відхилення	
			Абсолютне тис.грн	Відносне, %
1. Виробничого призначення	95967	101728	+5761	106
Будівлі та споруди	43800	45462	+1662	104
Машини та обладнання	31766	34623	+2857	203
Транспортні засоби	1749	1319	-430	75
Інші	18652	20324	+1672	109
2. Невиробничого призначення	0	0	0	0
Усього	95967	101728	+5761	106

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

З таблиці можна побачити, що усі показники знизились у кінці звітнього

періоду. Показник росту основних засобів характеризує темпи їх розширення у результаті заміни, звідси можна зробити висновок, що основні засоби ТДВ «Золотоніський маслоробний комбінат» потребують поступової заміни, адже темп росту за всіма показниками менше 100 %.

Узагальнену характеристику змін в асортименті продукції дає однойменний коефіцієнт, що визначається за формулою [42]:

$$K_{ac} = \frac{\text{Обсяг продукції що зараховується у виконання плану з асортименту}}{\text{Плановий обсяг виробництва (реалізації продукції)}} \quad (2.1)$$

З розрахунків можна зробити висновок про те, що відбулися істотні зміни в асортиментній політиці підприємства: значно збільшився випуск твердого сиру, білково жирового продукту та сухої молочної сироватки і скоротився обсяг виробництва солодко вершкового масла та сухого знежиреного молока. Треба зазначити, і зрушення в асортименті продукції перативно враховуватися на самому підприємстві через коригування планових завдань.

Визначення коефіцієнту асортиментності ТДВ «Золотоніський маслоробний комбінат» наведено у таб. 2.4.

Таблиця 2.4

#### Характеристика асортиментної політики виробництва ТДВ «ЗМК»

Продукт	Обсяг виробництва продукції у зівставних цінах, тис. грн		Коефіцієнт асортименту
	2017	2018	
Масло солодковершкове	182493,4	164711,8	164711,8/182493,4 = 0,906
Сир твердий	47360,4	98340,6	47360,4/47360,4 = 1
Продукт білково жировий	220117,4	280705,7	220117,4/220117,4 = 1
Суха молочна сироватка	40414,1	67797,3	40414,1/40414,1 = 1
Сухе знежирене молоко	72017,1	44765,4	44765,4/72017,1 = 0,62

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Для характеристики технічного стану основних засобів використовуються такі основні показники: коефіцієнти зносу, оновлення та вибуття.

Таблиця 2.5.

**Рівень придатності та зношеності основних засобів ТДВ «ЗМК»**

Показник	2017 рік	2018 рік	Відхилення	
			Абсолютне тис.грн	Відносне, %
Первісна вартість основних засобів, тис.грн	162898	185014	+22116	113
Знос основних засобів за час їх експлуатації, тис.грн	72110	84457	+12347	117
Рівень зносу основних засобів, %	44,3	45,7	1,4	X
Рівень придатності основних засобів, %	55,7	54,3	-1,4	X

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

На підставі даних с табл.2.5. можемо розрахувати коефіцієнт зносу на 2017 та 2018 рік.

Отже, коефіцієнт зносу на 2017 року становитиме:

$$K_{\text{зн}} = \frac{Z_{\text{н}}}{OZ_{\text{п}}} = \frac{72110}{162898} = 0,44 \text{ або } 44\% \quad (2.2)$$

На 2018 рік:

$$K_{\text{зн}} = \frac{Z_{\text{н}}}{OZ_{\text{п}}} = \frac{84457}{185014} = 0,46 \text{ або } 46\%$$

де  $Z_{\text{н}}$  — сума зносу основних засобів;

$OZ_{\text{п}}$  — первісна вартість основних засобів.

Якщо первісна вартість основних засобів зросла на 22116 тис. грн, то їх знос за час експлуатації збільшився на 12347 тис. грн. Це призвело до зростання рівня зносу (зменшення рівня придатності) основних засобів на 2%, що свідчить про незначне погіршення їх технічного стану.

Коефіцієнт оновлення основних засобів характеризує інтенсивність введення в дію нових основних засобів.

Коефіцієнт оновлення ( $K_{\text{он}}$ ):

$$K_{\text{он}} = \frac{OZ_0}{OZ_{\text{к}}} = \frac{5761}{101728} = 0,05 \quad (2.3)$$

де  $OZ_0$  — вартість введених основних засобів за звітний рік;

$OZ_k$  — загальна вартість основних виробничих засобів на 2018 рік.

Джерелами інформації для аналізу виробництва і реалізації продукції служать бізнес-план підприємства, оперативні плани-графіки, звітність ф. № 1 «Баланс», ф. № 2 «Звіт про фінансові результати».

Конкуренти це зовнішній фактор, вплив якого неможливо заперечувати. Серед найбільших конкурентів «Молочного альянсу» доцільно виділити «Терра Фуд», «Данон Дніпро». Оцінку конкурентних переваг представлено в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

**Оцінка конкурентних переваг ТДВ «Золотоніський маслоробний комбінат»**

Фактори конкурентоздатності	ТДВ «ЗМК»	«Терра Фуд»	ТОВ «Данон Дніпро»
Коефіцієнт обороту: з приймання, %	5,4	4,2	7
зі звільнення, %	13,5	1,8	4,3
Коефіцієнт плинності кадрів, %	1,5	0,3	0,7
Коефіцієнт загального обороту, %	19,0	5,9	11,3
Найбільша вікова категорія	26-50 років	23-38 років	25-45 років
Питома вага працівників за категорією освіти, %:			
- вища освіта	48	56	40
- спеціальна освіта	12	16	9
- незакінчена вища освіта	3	3	5
Найбільша питома вага в структурі за стажем роботи, %	52	58	49

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Результати господарської діяльності ТДВ «Золотоніський маслоробний комбінат» залежать передусім від ефективності використання живої праці — найбільш ефективного і власне вирішального фактора виробництва. Забезпеченість підприємства необхідними трудовими ресурсами, їх раціональне використання, високий рівень продуктивності праці сприяють збільшенню обсягів виробництва продукції, ефективному використанню обладнання, машин, механізмів, зниженню собівартості та зростанню прибутку.

Склад працівників ТДВ «Золотоніський маслоробний комбінат» постійно змінюється у зв'язку із скороченням штату, звільненням з власного бажання,

виходом працівників на пенсію, пересуванням їх на посадах у межах структурних підрозділів та прийманням нових робітників замість вибулих або у зв'язку з розширенням виробництва. Надто велика плинність робочої сили спричиняє додаткові витрати на підготовку та перепідготовку нових робітників, знижує на певний час продуктивність праці не тільки нових робітників, а й тих, що звільняються і потребують певного часу для пошуків нової роботи.

Оборот робочої сили поділяють на необхідний, що відбувається з об'єктивних причин, які не залежать від адміністрації підприємства, та надмірний, який вимагає звільнення працівників за порушення трудової дисципліни, прогули, через недостатню високу кваліфікацію, у зв'язку з рішенням судових органів і інше [49].

На практиці має місце і зворотне явище - недостатній оборот робочої сили, коли з будь-яких причин уповільнюється необхідне оновлення кадрів підприємства. Про це свідчить зростання кількості працівників пенсійного віку.

### 2.3. Стан збутової діяльності підприємства

Для оцінки ефективності збутової діяльності підприємства доречно дослідити місце витрат на збут у сукупних витратах операційної діяльності підприємства та проаналізувати ступінь окупності цих витрат. Здійснимо відповідні розрахунки у таблиці 2.7.

Таблиця 2.7.

#### Динаміка і окупність витрат підприємства на збут (тис. грн)

Показники	Значення		Динаміка	
	2017 р.	2018 р.	абсолютна	відносна, %
1	2	3	4	5
Дохід від реалізації продукції	3189907	3641996	452089	12,4
Собівартість реалізованої продукції	2028728	2388394	359666	15,1
Адміністративні витрати	1161179	1253602	92423	7,4
Витрати на збут	189329	178381	-10948	-6,1
Інші операційні витрати	847429	848865	1436	0,2
Разом витрат, пов'язаних з операційною діяльністю	3065486	3415640	350154	10,3

Продовження табл. 2.7

1	2	3	4	5
Частка витрат на збут у витратах, пов'язаних з операційною діяльністю	0,062	0,052	-0,010	-18,3
Окупність витрат на збут (дохід до витрат на збут)	16,85	20,42	3,568	17,5
Фінансовий результат від операційної діяльності	173634	342761	169127	49,3
Фінансовий результат від операційної діяльності на 1 грн витрат на збут	0,92	1,92	1,004	52,3

Джерело: розроблено автором

З проведених розрахунків випливає, що частка витрат на збут у сукупних витратах, пов'язаних з операційною діяльністю, є незначною, і за аналізований період знизилася на 0,010 пункти, або на 18,3 %. А окупність витрат на збут за показником доходу (виручки) від реалізації продукції становить 92 коп на 1 грн витрат на збут, що більше від минулорічного значення на 1 грн, або на 52,3 %, що слід розцінити позитивно. Позитивною динамікою характеризується і коефіцієнт, який показує співвідношення прибутку від операційної діяльності до витрат на збут. Так у звітному році його значення становить 0,052. Кількісні значення якісних показників та їх динаміка свідчать про підвищення продуктивності збутової діяльності підприємства.

Оцінимо ефективність збутової діяльності за показниками рентабельності. Для цього здійснимо необхідні розрахунки у табл. 2.8.

Таблиця 2.8

### Ефективність збутової діяльності за показниками рентабельності

№п/п	Показники	Рік		Динаміка	
		2017 р.	2018 р.	абсолютна	відносна, %
1	2	3	4	5	6
1.	Дохід від реалізації продукції	3189907	3641996	452089	14,17
2.	Інші доходи від операційної діяльності	3 307	8 287	4980	150,59
3.	Собівартість реалізованої продукції	2028728	2388394	359666	17,73
4.	Витрати, пов'язані з операційною діяльністю	48 716	79 293	30577	62,77
5.	Середня вартість активів підприємства	51 916	54 805	2889	5,56
6.	Валовий прибуток	1161179	1253602	92423	7,96

Продовження табл. 2.8

1	2	3	4	5	6
7.	Фінансовий результат від операційної діяльності	173634	342761	169127	97,40
8.	Рентабельність реалізованої продукції, (%) (6/1)	36,40	34,42	-1,98	-5,44
9.	Рентабельність основної діяльності, (%) (6/3)	57,24	52,49	-4,75	-8,30
10.	Рентабельність 1 операційної діяльності (%) (7/4)	3,56	4,32	0,76	21,28
11.	Рентабельність 2 операційної діяльності (%) (7/(1+2))	5,44	9,39	3,95	72,69
12.	Економічна рентабельність (%) (7/5)	3,34	6,25	2,91	87,00

Джерело: розроблено автором

Як показують дані таблиці 2.8, показники рентабельності реалізованої продукції та основної діяльності є досить значними, хоча протягом аналізованого періоду спостерігаємо тенденцію до їх зниження. Так рентабельність основної діяльності у 2018 році знизилася на 4,75 % проти рівня 2017 року. Що стосується показників рентабельності, розрахованих за показником фінансового результату від операційної діяльності, то їх абсолютні значення хоч є незначними, проте демонструють позитивну динаміку. Зокрема економічна рентабельність у 2018 році становила 6,25 % і зросла відносно рівня попереднього року на 2,91 %. Загалом ефективність діяльності аналізованого підприємства підвищилася.

Пришвидшилася оборотність готової продукції підприємства. Якщо у попередньому році середній термін зберігання продукції на складі становив 25 днів, то у поточному році така тривалість скоротилася на 16,75 дні, або на 66,34 % і становила 8,5 днів. Це свідчить про підвищення попиту на продукцію, а також про поліпшення роботи відділу збуту та маркетингу підприємства. Крім того, якщо у 2017 році середній період погашення заборгованості за товари, роботи, послуги підприємства становив 22,22 дні, то у 2018 році підприємство реалізовувало свої боргові права вже за 14,84 дні, що свідчить про пришвидшення обороту дебіторської заборгованості за продукцію, роботи та послуги. Така динаміка показників позитивно характеризує стан платіжної

дисципліни підприємства і позитивно позначиться на зростанні його фінансових результатів і зміцненні фінансового становища.

Місія компанії - забезпечення споживачів натуральними та доступними напоями. Мерчендайзинг, тобто збут покликаний допомогти продати товар не у магазин, а із магазину.

Кожен день компанія працює над тим, щоб 100% асортименту продукції ТДВ «ЗМК» була наявна у 100% торгових точок 100% часу. Для досягнення кращих результатів, ніж у конкурентів використовується концепція 3-х «Д» по дистрибуції, демонстрації, домінуванню.

#### 1. Дистрибуція, передбачає:

знімати залишки продукції на складі та у торговому залі. Слідкувати, щоб напоїв усього асортименту вистачило на продаж до наступного візиту + один день (на час завою наступної партії)

продукція повинна знаходитись у торговому залі, а не на складі та у підсобках

#### 2. Демонстрація втілюється за рахунок:

холодильники, фірмові полиці та інша рекламна продукція повинна бути на помітних місцях у «гарячих» торгових зонах магазину;

усі рекламні матеріали призначені для розміщення у торговому залі повинні розміщуватись, згідно інструкцій, поруч із продукцією ТДВ «ЗМК»;

на всій продукції повинні бути цінники з ціною напоїв.

#### 3. Домінування реалізовується наступним чином:

захоплювати за допомогою шелфтокерів, полиць та інших рекламних матеріалів торгові місця для розміщення реклами;

продукція ТДВ «ЗМК» повинна розміщуватись у найкращих місцях торгових точок;

розміщувати продукцію у точках максимального скупчення покупців;

розміщувати основні «ударні» групи продукції на лінії зору середньостатичного покупця.

## Висновки до розділу 2

Відповідно до проведеного дослідження функціонування ринку молока та виявлених проблем на ньому, можна стверджувати, що в Україні необхідно провести ряд заходів, спрямованих на реформування аграрного сектору, зокрема у тваринницькій та виробничих галузях, що стосуються виробництва молока адже молочне виробництво має всі перспективи до збільшення продуктивності.

Показники роботи ГК «Молочий альянс» у 2018 р.: обсяг заготівлі молока 365,1 тис. т; виробництво сиру 21,7 тис. т; виробництво масла вершкового 5999 тонн; продукція із незбираного молока 113,6 тис. т; загальний товарообіг – 3 340,6 млн. грн.

Структура управління ТДВ «ЗМК» — це упорядкована сукупність взаємозв'язаних елементів, які відрізняються функціональними цілями, діють автономно, але спрямовані на досягнення загальної мети.

Вцілому за досліджуваний період підприємство працювало ефективно і прибутково, що підтверджується вищенаведеними розрахунками.

Збут продукції як складова частина комерційної діяльності справляє вирішальний вплив на розміри доходів і прибутку промислового підприємства. Відомо, що прибуток залежить не тільки від кількості реалізованої продукції, але також і від частки постійних витрат підприємства. Тому для економіки розвинених країн Заходу, де застосовується система обліку витрат під назвою "директ-костинг", характерно виділення із загальних витрат на виробництво і збут продукції постійних і змінних витрат. При цій системі собівартість продукції визначається тільки за змінними витратами, інші витрати відносяться на прибуток і збитки підприємства.

## **РОЗДІЛ 3. НАПЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТДВ «ЗОЛОТОНІСЬКИЙ МАСЛОРОБНИЙ КОМБІНАТ»**

### **3.1. Прийняття управлінського рішення щодо вдосконалення збуту продукції ТДВ «ЗМК»**

Ефективність збутової діяльності підприємства можуть характеризувати різні види стимулювання. Найважливішим видом буде той, який максимально наближений до споживача. Можна стверджувати, що збутова політика, як основа вдосконалення системи збуту, повинна орієнтуватися на такі основні принципи: задоволення ринкового попиту, адекватність платоспроможності споживачів, забезпечення підприємницького прибутку (як в поточному періоді, так і забезпечення гарантій його одержання у майбутньому), відповідність ринковій стійкості підприємства, в тому числі збереження/розширення частки ринку та досягнення перемоги над конкурентами, створення позитивного іміджу на ринку (в т.ч. на зовнішніх ринках) і визнання з боку громадськості.

Виділяють три групи факторів, які на макро- та мікроекономічних рівнях, які впливають на організацію збутової діяльності на ТДВ «ЗМК» та її ефективність: за сферою, за характером та за тривалістю впливу. За сферою впливу виділяють зовнішні, базові (визначають організацію системи збуту на макро- та мікроекономічному рівнях та її ефективність), доповнюючі (коригують елементи збутової системи, підвищують її ефективність) та внутрішні (на рівні підприємства, структурного підрозділу, робочого місця) фактори. За тривалістю впливу виділені постійні та тимчасові. За характером впливу: економіко-фінансові (тип економіки; ступінь загальної макроекономічної ситуації в державі; стан розвитку економіки країни, рівень інфляції, стан грошового обігу і надійність національної грошової одиниці, рівень стабільності економічної кон'юнктури і ємність товарного ринку, рівень

монополізму у виробництві та у сфері реалізації, конкурентоспроможність продукції; фінансовий стан підприємств; систему розрахунків між партнерами та її стан; систему оподаткування, фінансування, кредитування, страхування та аудиту); організаційно-правові (стан розвитку інфраструктури, що забезпечує здійснення збутової діяльності на внутрішньому та зовнішньому ринках; стан розвитку служб збуту та маркетингу, які безпосередньо забезпечують здійснення збутової діяльності; наявність на державному рівні законодавчого пакету документів, які, не обмежуючи самостійність підприємства, регулюють його підприємницьку діяльність (виробничу, комерційно-збутову) [40].

На нашу думку, до організаційних факторів слід також віднести такі як розмір підприємства, його спеціалізація та географічна локалізація, віддаленість від підприємств-споживачів, їх кількість та особливості, наявність конкурентів, соціальна значущість вироблюваного продукту (товару); соціально-психологічні (значення галузі в цілому, як для економіки країни, так і для суспільства; ставлення держави до виробничо-практичної діяльності та ставлення підприємств до збутових посередників, кінцевих споживачів).

Збутова політика, до складу якої комплексно входять такі політики як товароруху, цінова, договірна, товарна, формування попиту і стимулювання збуту, транспортування продукції, а також усі теоретично існуючі і практично адаптовані до ринкових умов збутові стратегії маркетингу, служить основою відносно декомпозиції загальних цілей підприємств [40].

Слід підкреслити, що збутова політика, яка сформульована на засадах цілей та завдань збуту, повинна відповідати загальній бізнес-концепції підприємства та прийнятому курсу дій. Більш того, збутова політика підприємства повинна служити базою для розробки його постачальницької, виробничотехнологічної, інноваційної та фінансової політик.

Запропонованим заходом для покращення діяльності ТДВ «ЗМК» є удосконалення збутової діяльності за допомогою розвитку нульового каналу

розподілу, а саме фірмового магазину. Серед основних переваг даного заходу буде:

- розширення нульового каналу розподілу;
- збільшення обсягу реалізації;
- залучення нових клієнтів;
- підвищення іміджу підприємства;
- отримання додаткового чистого доходу від реалізації продукції.

Основними недоліками є: поява витрат на залучення клієнтів; витрат на упаковку продукції для даного каналу розподілу; необхідність проведення рекламної кампанії; витрат на додаткові перевезення.

ТДВ «ЗМК» значну увагу приділяють організації товарного руху від виробника продукції до споживача. Комерційний успіх багато в чому визначається тим, як вдало вибрані канали реалізації виготовлених товарів, форми і методи збуту, чи достатнім є асортимент і рівень якості наданих послуг, що супроводжують продаж продукції. Тому в цій галузі маркетинг має виключно велике значення. Підвищення ефективності збутових заходів та оперативного реагування управлінських процесів у збутовій діяльності організації на зміну умов функціонування пояснює постійну зацікавленість вітчизняних підприємців до збуту як важливої функціональної складової діяльності підприємства. Основною метою збуту, реалізація вироблених товарів при певному рівні якості збутового сервісу. Тому, можна констатувати в цьому аспекті надзвичайну актуальність ефективного організування збутової діяльності підприємства.

Основними складовими елементами збутової політики ТДВ «ЗМК» є наступні:

1. Збутові стратегії маркетингу (особливо в частині позиціонування, яке частково складає аргументацію продажів);
2. Регламентна політика (особливо в частині стимулювання збуту, що також відноситься до аргументації);

3. Асортиментна політика;
4. Цінова політика;
5. Політика розподілу (принципи формування каналів товароруху продукції);
6. Політика комерційного кредитування;
7. Інкасаційна політика, під якою маються на увазі принципи в сфері погашення дебіторської заборгованості;
8. Політика транспортування;
9. Організаційні аспекти збуту;
10. Політика формування попиту і стимулювання збуту (реклама, сервіс, комерційне кредитування, знижки).

Слід зазначити, що всі елементи збутової політики взаємозалежні і взаємообумовлені. Дія одного інструменту може значно підвищити дію іншого, тобто забезпечити синергетичний ефект. Тому побудова збутової політики будь-якого підприємства повинна здійснюватися на засадах системного підходу. При розробці збутової стратегії слід виходити з цілей, яких підприємство бажає досягти, політики підприємства в цілому, маркетингової стратегії, а також узгодження рішень по збуту з іншими елементами маркетинга-мікс. Процес характеризується циклічністю — з вибором каналу збуту і ухваленням рішень по фізичному розподілу товару слід відповідно до постійної динамічності середовища переглядати ці рішення. Інструментарієм цінової політики фірми є збутовий механізм. Цей механізм включає, з одного боку, місце надання товару — канали збуту (їх протяжність, широта, тип посередника, кількість посередників на одному рівні), з іншого боку, час надання товару покупцеві — ухвалені рішення по фізичному розподілу товару (рішення щодо процесів обробки замовлення, обсягу запасу товару, вибору варіанту складування і транспортування). Підприємство може впливати на споживача за допомогою збутової стратегії шляхом пропозиції споживачеві товару в потрібному йому місці, в слушний для нього час, в необхідному для

нього об'ємі і з бажаним ним комплексом обслуговування. Критерії вибору збутового каналу розробляються кожним підприємством самостійно залежно від стану кон'юнктури ринку.

Сьогодні ринок перенасичений однотипними товарами, а, отже, має місце жорстка конкуренція між виробниками. Значно збільшилася кількість конкуруючих рекламних роликів на телебаченні, рекламних об'яв в друкованих засобах масової інформації. Отже, стимулювання збуту – це короткотривалі заохочуючі заходи, які стимулюють продаж нового товару або популярної торгової марки серед споживачів. Головна ціль стимулювання збуту по відношенню до споживачів – стимул купувати регулярно з певною комерційною вигодою від купівлі.

Механізм прийняття управлінських рішень щодо організації збутової діяльності представлено на рис. 3.1.

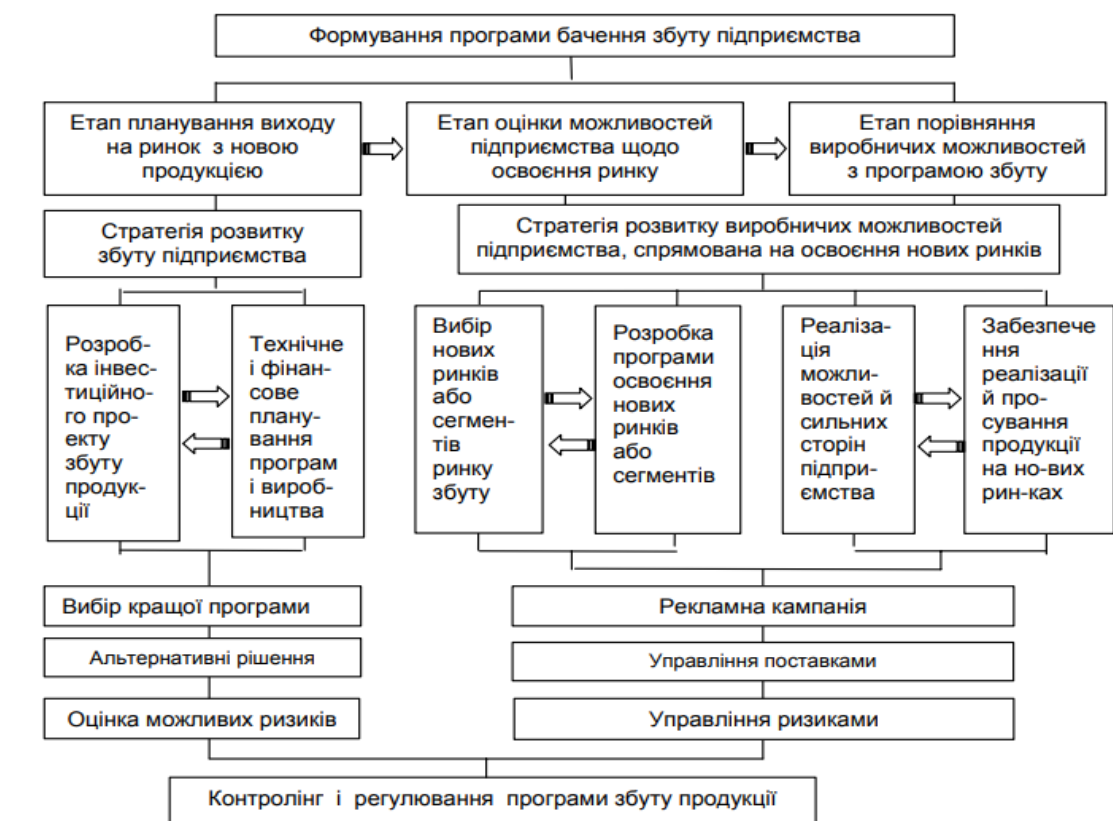


Рис. 3.1. Механізм прийняття управлінських рішень щодо організації збутової діяльності ТДВ «ЗМК»

Реалізація програми стимулювання збуту ТДВ «ЗМК» має два етапи: підготовка і продаж. На етапі підготовки розсилають рекламні матеріали, в яких відображено інформацію про стимулювання; готують зразки для премій; проводять необхідну роботу з торговими посередниками і персоналом фірми, який бере участь у програмі стимулювання. Періодом продажу у програмі звичайно вважають інтервал часу від початку продажу із застосуванням заходів стимулювання до реалізації 95 % запланованого для продажу товару.

Ефективність реалізованої програми стимулювання збуту ТДВ «ЗМК» можна оцінити порівнянням рівня збуту до і після стимулювання, опитуванням покупців або експериментальним способом. Критерієм ефективності для першого способу може бути динаміка ринкової частки. За результатами опитування можна з'ясувати кількість покупців, які скористались пропонованими фірмою вигодами; ступінь впливу заходів стимулювання на прийняття рішення про покупку тощо. Одним із методів стимулювання збуту є подарунки покупцям, вагомість яких в Україні недооцінюється. В якості подарунків можуть використовуватись звичайні аксесуари – запальнички, футболки, ручки, чашки і таке інше, а також ексклюзивні речі. Дуже важливим є те, щоб подарунок був якісним. Якщо через декілька днів він зламається, покупець на довго запам'ятає це і виникне негативне ставлення до компанії. Ще одним методом стимулювання збуту є реклама, яка займає досить вагоме місце. Рекламу-переконання застосовують на стадії конкурентної боротьби, коли компанія намагається створити стійкий попит на певну марку товару. Цілі реклами будуть спрямовані, наприклад, на те, щоб переконати покупців купувати певну торгову марку або переключитися на іншу, змінити уявлення покупців про якість продукту тощо. Реклама як нагадування особливо ефективна щодо відомих на ринку товарів. При цьому реклама нагадує про саму компанію і її товари у період міжсезоння, а також про те, де можна купити товар. Комерційний ефект реклами складно оцінити, оскільки на рівень збуту крім реклами впливають інші фактори: характеристики самого виробу, його

доступність, ціна, дії конкурентів тощо. Заходи публік рилейшнз (ПР) плануються на тривалий період часу і мають на меті створити і підтримати доброзичливі відносини і взаєморозуміння між фірмою і громадськістю. Тут під громадськістю розуміють потенційних споживачів, населення ринку, який приваблює фірму, а також партнерів фірми і її власний персонал. Основні форми ПР: виступи (публікації) в засобах масової інформації (телебачення, радіо, статті у пресі), прес-конференції, організація шоу, спонсорство і благодійність, фірмовий стиль, престижна реклама (сувеніри, що мають у своєму оформленні атрибути фірмового стилю; проспекти, буклети, фірмовий журнал). Заходи ПР компанія може здійснювати зусиллями власних, так званих, служб зі зв'язків з громадськістю або завдяки спеціалізованим агентствам. Можливий і комбінований підхід. Засоби ПР завжди доповнюють інші форми комунікації, при цьому вирішуються два основних завдання: підтримати баланс інтересів компанії і суспільства і усунути шкідливий вплив на імідж фірми різноманітних негативних подій і недоброзичливих чуток. Досягнення завдяки ПР позитивного сприйняття товарів (марки) фірми підкріплюється рекламою

### **3.2. Обґрунтування відкриття фірмового кіоску**

У сучасних умовах необхідність функціонування фірмової торгівлі набуває особливої актуальності. В даний час основна роль фірмової торгівлі полягає в тому, що вона допомагає промисловим підприємствам пристосуватися до ринкових умов господарювання і успішно реалізовувати свою продукцію на ринку.

Завдання фірмової торгівлі обумовлені її цілями і включають в себе:

- вивчення кон'юнктури ринку;
- вивчення та формування попиту на товари;

- ефективний вплив на проведену роботу по оновленню, поліпшенню асортименту і підвищенню якості товарів;

- забезпечення високої культури обслуговування, передпродажної підготовки товарів, доставки їх покупцям, побудови та встановлення виробів у випадках, передбачених нормативними актами, проведення консультацій та надання інших послуг;

- впровадження прогресивних торгово-технологічних процесів з урахуванням досягнень науки, техніки, передового зарубіжного та вітчизняного досвіду;

- зразкова постановка реклами товарів.

Продукцію підприємства споживає дуже велике коло осіб, оскільки товари ТДВ «ЗМК» належать до товарів щоденного попиту. Також молочні товари формують споживчий кошик покупців. Тому запропонованим заходом буде відкриття фірмового кіоску ТДВ «ЗМК» у місті Черкаси, що дозволить збільшити кількість споживачів та проводити маркетингові дослідження ринку.

Пропонується взяти в оренду кіоск недалеко від центру міста. Місце розташування буде обрано не випадково, адже кіоск буде розташований в діловій частині міста. Отже, споживачами магазину виступатимуть не тільки мешканці будинків, а й велика кількість людей, які працюють в даному районі. Великою перевагою буде режим роботи магазину: з 8:00 (початок робочого дня у більшості ділових закладів) до 20:00 (час закінчення робочого дня) без перерви, оскільки більшість працівників сусідніх офісів будуть купувати продукцію ТДВ «ЗМК» саме під час обідньої перерви. В кіоску планується представити весь асортиментний перелік продукції ТДВ «ЗМК», щоб будь-який споживач мав можливість вибрати саме те, що він любить, або бажає спробувати вперше.

Для відкриття фірмової торгівлі ТДВ «ЗМК» орендує кіоск з сучасним обладнанням неподалік центра міста Черкаси. Загальна площа орендованого кіоску складає 15 м<sup>2</sup>. Кіоск обладнаний сучасним торговельно-технічним

обладнанням для розміщення товару – переважно холодильниками (для зберігання молочних товарів), касовим устаткуванням та стелажам.

Бюджет для обраного заходу буде складатись тільки із поточних (експлуатаційних) витрат. Поточні витрати будуть складатись із: оплати праці працівників, витрат електроенергії, теплопостачання та водопостачання, які потрібні для роботи кіоску, витрат на оренду кіоску. Витрати за необхідне обладнання та комунікації (електроенергія, теплопостачання та водопостачання) будуть включені до орендної плати. Це є доцільно, адже фірмовий кіоск відкривається вперше в місті і незрозуміло, які прибутки будуть у нього. Тому на перший час, можливий такий вихід для відкриття кіоску. Через певний період, можливий варіант купівлі приміщення та власного обладнання.

В кіоску будуть працювати 2 чоловік. Працівники будуть працювати тиждень через тиждень по 12 годин на день та без вихідних. Фонд заробітної плати складає 4000 грн. за місяць.

Відрахування на соціальні заходи:

$$4000 * 0,376 = 1504 \text{ грн.}$$

Загальні витрати на роботу персоналу за місяць:

$$4000 + 1504 = 5504 \text{ грн.}$$

Орендна плата кіоску (з урахуванням витрат на комунікації та торгове обладнання) складає 4500 грн. за місяць (300 грн. за м<sup>2</sup>, загальна площа кіоску 15 м<sup>2</sup>).

Отже, початкові інвестиції складуть за місяць:

$$5504 + 4500 = 10004 \text{ грн.}$$

А за рік початкові інвестиції складуть:

$$10004 * 12 = 120048 \text{ грн.}$$

Після відкриття фірмового кіоску, ТДВ «ЗМК» очікує позитивного результату, тобто збільшення обсягів збуту своєї продукції. Прогнозні значення приросту чистого доходу (виручки) від реалізації продукції знайдемо за

методом експертних оцінок, використавши опитування провідних спеціалістів та керівників відділів підприємства. Результати опитування експертів наведені у табл. 3.1.

Таблиця 3.1.

### Результати опитування експертів

Експерти	1	2	3	4	5	6	7
Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації, тис. грн.	4050	3450	3655	3500	3850	3770	3720
Зміна обсягу реалізованої продукції, %	0,7	1,1	1,3	1,4	1,5	1,5	1,7

Джерело: сформовано автором

Величини даного прогнозу необхідно перевірити на надійність і типовість.

Знаходимо середнє арифметичне прогнозних значень чистого доходу (виручки) від реалізації :

$$O_{\text{сеп}} = 25995 / 7 = 3713,57 \text{ тис. грн.}$$

Визначаємо середнє квадратичне відхилення, що характеризує розсіювання думок окремих експертів відносно середнього значення.

Величини даного прогнозу необхідно перевірити на надійність і типовість.

Визначаємо середнє квадратичне відхилення, що характеризує розсіювання думок окремих експертів відносно середнього .

$$\alpha = \sqrt{\frac{\sum(O_i - O_{\text{сеп}})^2}{n}} = \sqrt{\frac{1,2825}{9}} = 0,38$$

Визначаємо коефіцієнт варіації, який характеризує однорідність сукупності думок експертів.

Таблиця 3.2

## Розсіювання думок окремих експертів

Експерти	1	2	3	4	5	6	7	Разом
Обсяг реалізації послуг, тис. грн.	0,7	1,1	1,3	1,4	1,5	1,5	1,7	
$O_{\text{сер}}$	1,45							
Відхилення $\Delta O = (O_i - O)$	-0,75	-0,35	-0,15	-0,05	0,05	0,05	0,25	
$\Delta O^2$	0,5625	0,1225	0,0225	0,0025	0,0025	0,0025	0,0625	1,2825

Джерело: розраховано автором

Визначаємо коефіцієнт варіації, який характеризує однорідність сукупності думок експертів.

$$\tilde{w} = \frac{\alpha}{O_{\text{сер}}} * 100\% = \frac{0,38}{1,45} * 100\% = 26,2\%$$

Оскільки  $w < 33\%$ , то сукупність думок експертів можна вважати однорідною, що вказує на можливість використання даних експертних оцінок для подальших розрахунків.

Складаємо прогноз обсягів реалізації за методом стандартного розподілу ймовірностей. На основі даних табл. 3.3 визначаємо оптимістичне, найбільш вірогідне та песимістичне значення експертних прогнозів.

За найбільш вірогідний обсяг реалізації (В) приймаємо: 1,5%,  
за оптимістичним прогнозом (О) обсяг реалізації послуг становитиме 2,0%,

песимістичний прогноз (П) складає 0,7%.

Розрахуємо очікуване значення зміни обсягу продукції:

$$OP = \frac{O + 4 * B + P}{6} = \frac{0,7 + 4 * 1,5 + 2,0}{6} = 1,45\%$$

Внаслідок збільшення обсягу реалізованої продукції чистий дохід підвищиться на 1,45% та в свою чергу зростуть і повні витрати на виготовлення додаткового обсягу продукції та доставку продукції. Оскільки нам відомо розподіл змінних і постійних витрат, отже в такому випадку можемо розрахувати зростання змінних витрат.

### **3.3. Вплив запропонованого заходу на ефективність господарської діяльності підприємства**

Розрахуємо зміну основних техніко-економічних показників діяльності підприємства.

Розрахуємо зміну чистого доходу та повних витрат.

Приріст чистого доходу становитиме

$$\Delta \text{ЧД} = 764319 * 1,45 / 100 = 11082,6 \text{ (тис. грн.)}$$

Приріст повних витрат складе

$$\Delta \text{ПВ} = 689452 * 1,45 / 100 + 120,048 = 10117,1 \text{ (тис. грн.)}$$

Чистий дохід та повні витрати в проектному році будуть:

$$\text{ЧДпр.р.} = 764319 + 11082,6 = 775319 \text{ (тис. грн.)}$$

$$\text{ПВпр.р.} = 689452 + 10117,1 = 699569,1 \text{ (тис. грн.)}$$

Обчислимо приріст прибутку від реалізації товарів (послуг):

$$\text{ПРпр.р.} = 11082,6 - 10117,1 = 965,5 \text{ (тис. грн.)}$$

Таким чином, приріст чистого додаткового прибутку становитиме:

$$\Delta \text{ЧП} = (965,5) * 0,82 = 791,71 \text{ (тис. грн.)}$$

Термін окупності простий складе

$$120 / 721,1 = 0,2 \text{ року}$$

Отже очевидно, що даний проект є ефективним.

Очікувані результати від впровадження заходу для досліджуваного підприємства зведемо до табл. 3.3.

Таблиця 3.3.

**Вплив заходу на основні показники роботи підприємства, тис.грн.**

Показник	2018 р.	план	Абс.відх	Відн.відх,%
Чистий дохід від реалізації продукції	764319	775401,6	11083	1,45
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	659128	669245,1	10117	1,53
Валовий: прибуток	105191	106156,5	965,5	0,92
Адміністративні витрати	10798	10798		0,00
Витрати на збут	19526	19526		0,00
Повні витрати	689452	699569,1	10117	1,47
Інші операційні витрати	16802	16802	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	84746	85711,5	965,5	1,14
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	54637	55602,5	965,5	1,77
Чистий фінансовий результат: прибуток	44368	45159,71	791,71	1,78
Витрати на 1 грн реалізованої продукції, грн/грн	0,9	0,902	0,00	0,24
Рентабельність продукції	7,92	7,95	0,02	0,30

Джерело: розраховано автором

В результаті запровадження фірмової торгівлі підприємство підвищить свою прибутковість на 0,02п.п, що в грошовому еквіваленті складає 791,71 тис.грн., отже можна зробити висновок про доцільність запропонованого заходу.

**Висновки до розділу 3**

Таким чином, фірмова торгівля являє господарську діяльність у сфері роздрібної торгівлі товарами народного споживання виробництва вітчизняних промислових підприємств та їх господарських об'єднань.

Запровадження фірмової торгівлі має ряд переваг, та дозволяє збільшити можливості проведення маркетингової роботи по вивченню попиту споживачів,

швидко реагувати на зміни потреб цільового сегменту ринку, стимулювати збут та нівелювати сезонні коливання попиту на розміри продажів.

Можливості фірмової торгівлі по забезпеченню безперебійного руху товарів від виробника до споживача у необхідній кількості, широкому асортименті, високої якості, при найменших затратах праці, матеріальних ресурсів і часу дозволить підприємству скоротити витрати по збуту продукції, набути значних конкурентних переваг та як результат підвищити прибутковість.

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Важливим завданням підприємства у процесі переходу на нові умови господарювання для забезпечення ефективності збутової діяльності є формування конкурентоспроможної організаційної структури як елементу системи управління збутовою діяльністю. У цьому зв'язку доцільно розглянути процес організації цієї діяльності на підприємстві як такий, що складається із двох напрямів: по-перше, він повинен забезпечити оптимальне сполучення та ефективне використання всіх видів економічних ресурсів для отримання фінансових результатів від виробничо-збутової діяльності; подруге, процес організації через реалізацію функцій управління повинен координувати та контролювати збутову діяльність.

В умовах ринкових відносин при організації збуту виняткове значення надається індивідуальному підходу до підприємств-споживачів, важливості особистих контактів зі споживачами, спеціалізації персоналу збутової діяльності на продажі окремих видів продукції (особливо технічно складних). Збут засобів виробництва відрізняється від збуту споживчих товарів і характеризується відносно невеликим числом обізнаних споживачів, тісними стосунками підприємств-виробників і споживачів, безпосередньою формою угоди і ціноутворенням з фіксованою нормою прибутку. У цьому випадку не можна розраховувати на завоювання відповідної частки ринку без відвідування постійних споживачів, які зазвичай володіють великими знаннями про продукцію та її використання. Збут продукції може здійснюватися підприємствами трьома основними способами: через власну збутову мережу; через систему незалежних чи залежних агентів, дистриб'юторів і брокерів. Власна збутова мережа зорієнтована виключно на реалізацію продукції свого підприємства відповідно до здійснюваної стратегією. І таким чином підприємство безпосередньо контролює хід реалізації своєї стратегії на ринку.

Форми організування збутової діяльності на підприємстві як елемент функціональної підсистеми передбачають об'єднання працівників, які виконують взаємопов'язаний комплекс робіт у процесі управління всіма збутозабезпечуючими операціями. У зв'язку з цим необхідно також визначити: функції і службові взаємовідносини між робітниками всередині збутової системи і за її межами; функції координування і контролювання в системі збуту. Крім того, форми організування збуту охоплюють діяльність з формування, відбору спеціалістів усіх збутозабезпечуючих підрозділів, оцінювання якості та результатів роботи працівників, а також заходи по матеріальному і моральному мотивуванню персоналу. Працівники відділу маркетингу, поряд із типовими функціями, можуть виконувати й інші обов'язки – з метою збільшення обсягу продажів та завоювання престижу організації. Для забезпечення функціонування системи управління збутовою діяльністю, що передбачає планування організування, мотивування та контролювання операцій доставки необхідної споживачеві продукції у визначені терміни, в необхідне місце, у встановленій кількості і відповідної якості, необхідно скоординувати всю діяльність функціонального відділу маркетингу, його зв'язки з внутрішніми підрозділами підприємства і зовнішнім середовищем. Прийняття концепції маркетингу на підприємстві змінює методи, за допомогою яких досягаються цілі виробництва і збуту продукції. За рахунок інтеграції функції маркетингу у систему управління підприємством, здійснюється більш глибоке й ефективне поєднання збуту із дослідженням ринкової ситуації, плануванням асортименту продукції, змінюється характер роботи, пов'язаної з реалізацією продукції. На перший план висуваються потреби та вимоги споживачів, а не виробника товару, виробник стає активним учасником збуту продукції завдяки глибокій взаємодії з працівниками торгівельних організацій, включається в перепідготовку персоналу відділу маркетингу. З іншого боку, працівники збутозабезпечуючих служб, завдяки тісній взаємодії з іншими підрозділами відділу маркетингу мають доступ до більш глибокої інформації про своїх

клієнтів, що підвищує ефективність комерційних комунікацій у системі управління. Система управління збутовою діяльністю повинна відповідати головним напрямам господарської діяльності підприємства, забезпечувати такий зміст виробничої, збутової, складської, транспортної та іншої діяльності, за якої вчасно реалізовується продукція споживачеві. Також доцільно розглянути і логістичний підхід до організування процесу збуту на підприємстві, оскільки логістика керується принципами раціонального управління товарно-матеріальним потоком, то необхідно створювати такі організаційні системи, які б відображали цей потік. Інтеграція принципів логістики та маркетингу в організаційну структуру управління підприємством передбачає зосередження функцій, пов'язаних зі збутом виготовленої продукції у відділі маркетингу і логістики. Така структура створює широкі можливості логістичної оптимізації матеріального потоку на етапах дослідження ринкової ситуації, постачання матеріалів, сировини, а також на етапах розподілу, реалізації продукції споживачам та післяпродажного обслуговування.

В Україні відмічається постійне скорочення дійного поголів'я. Так, у 2018 році нараховувалося 1, 967 млн корів, що на 43% менше, ніж у 2009 році. З них 76% — 1,49 млн голів утримувалось в особистих селянських господарствах та ще 24% — 0,47 млн голів — на молочнотоварних фермах.

Сукупне річне виробництво молока у минулому році склало 10,1 млн тонн, що на 15% менше, ніж у 2009. Падіння виробництва молока було менш вираженим внаслідок активного впровадження сучасних технологій, передусім середніми та великими господарствами, та нарощування продуктивності поголів'я. Так, за підсумками 2018 року середній річний надій на корову становив 6054 кг, проти 3915 кг у 2009 році.

За підсумками 2018-го, на переробку надійшло 4,18 млн тонн сировинного молока, що на 10,5% менше проти 2009 року. Варто підкреслити, що у структурі надходження сировини на переробку 78% — молоко від МТФ і лише 22% — це — особисті селянські господарства.

ТДВ „Золотоніський маслоробний комбінат” потужне, сучасне підприємство, що входить до складу Холдингу «Молочний альянс». В асортименті, під торговою маркою „Златокрай”, високоякісні сухі молочні продукти, тверді й плавлені сири, масло вершкове

Підприємство перебуває в стані постійного удосконалення процесу виробництва, оновлення виробничого обладнання, впровадження нових технологій, постійно збільшує асортимент та нарощує експортні об’єми своєї продукції.

Підприємство працювало прибутково, тому що на кінець 2018 року підприємство отримало прибуток в розмірі 44368 тис. грн., що значно перевищує показники минулого року, показники рентабельності реалізованої продукції та основної діяльності є досить значними, хоча протягом аналізованого періоду спостерігаємо тенденцію до їх зниження.

На сьогоднішній день одним з найбільш прогресивних і перспективних напрямів розвитку торгівлі є створення і розвиток фірмових магазинів промислових підприємств. ацікавленість підприємств-виробників у розгортанні мережі фірмових магазинів визначається можливістю проводити ефективну асортиментну політику, маючи постійний зворотний зв'язок зі споживачами, активно рекламувати свою продукцію у регіоні, мати гарантований збут певних обсягів товарів.

Покупці також надають перевагу фірмовим магазинам, тому що одержують більш високий рівень обслуговування ніж у звичайній роздрібній мережі завдяки гарантованій якості товарів, більш низьким роздрібним цінам, наявності додаткової інформації щодо споживчих властивостей товарів.

Тому в якості заходу було запропоновано відкрити фірмовий кіоск у місті Черкаси, що дає змогу підприємству отримати додатковий прибуток та покращити інші фінансові показники діяльності ТДВ «ЗМК».

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аграрний 2017-й: рік росту молочної галузі / Agravery – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://agravery.com/uk/posts/show/agrarnij-2017-j-rik-rostu-molocnoi-galuzi>.
2. Андрейченко А. В., Завертаний Д.В. Специфіка дослідження кон'юнктури та особливості розвитку АПК України / А. В. Андрейченко, Д. В. Завертаний// Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління. – 2015. – №3. – С. 86-96.
3. Апопій В.В. Організація торгівлі: навч. посібник. для студ. вищ. уч. закл . / [Апопій В.В., Міщук І. П., Ребицький В. М. та ін.] ; ред . В. Апопій; Львів . комерц. акад. — Вид. 2 — е , перероб . і доповіді . — К. : Центр навчальної літератури , 2008 . — 632 с.
4. Балабанова Л. В. Маркетинг: [підруч]. / Л.В. Балабанова - Донецьк, 2002. - 562 с.
5. Балабанова Л. В. Маркетинговий аудит системи сбыта : монографія / Л. В. Балабанова, А. В. Балабаниц. - Донецк : ДонГУЭТ им. М.Туган-Барановского, 2003. - 189 с.
6. Балабанова Л.В. Стратегічне маркетингове управління збутом підприємств : підручник / Балабанова Л.В., Мітрохіна Ю.П.. — М. : Дон . ДУЕТ , 2009. — 245с
7. Балабанова Л.В. Управління збутовою політикою: [навч. посіб.] / Л.В. Балабанова, Ю.П. Митрохіна. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 240 с.
8. Баркан Д. И. Управление сбытом : учеб. пособ. / Д. И. Баркан. - СПб., 2004. - 341 с.
9. Белінський П.І. Менеджмент виробництва та операцій : підручник / П.І. Белінський. – К. : Центр навчальної літератури, 2005. – 624 с.
10. Браун К. Практическое пособие по стимулированию сбыта / К. Браун. - М., 2003. - 382 с.

11. Бурцев В.В. Внутренний контроль сбытовой деятельности предприятий в современных условиях хозяйствования / Бурцев В.В. // Менеджмент в России и за рубежом. - 2007. - № 6. - С. 145–151.

12. Бурцев В.В. Формирование сбытовой политики организации как основа совершенствования ее системы сбыта [Электронный ресурс]. / Бурцев В.В. // Маркетинг в России и за рубежом – 2002. - №6 — Режим доступа: <http://dis.ru/library/detail.php?ID=22051>

13. В Україні не вистачає якісного молока. Landlord. URL : <http://landlord.ua/v-ukrayini-ne-vistachaye-yakisnogo-moloka/> (дата звернення 20.04.2020).

14. Вертоградов В. Управление продажами / В. Вертоградов. 2-е изд. — СПб. : Питер, 2005. — 240 с: ил. — (Серия "Маркетинг для профессионалов").

15. Воронкова А.Е. Стратегическое управление конкурентоспособным потенциалом предприятия. [Текст] /А.Е. Воронкова: вид-во Східноукраїнського Національного ун-ту. – 2000. – 315 с. – пр.

16. Гамалій В. Ф. Сучасні проблеми збутової політики українських підприємств [Електронний ресурс]. / Гамалій В.Ф., Романчик С.А., Фабрика І. В. – 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)

17. Гаркавенко С.С. Маркетинг: [підручник] / С.С. Гаркавенко. – К.: Лібра, 2004. – 712 с.

18. Глазкова К.О. Проблеми збутової політики сучасних українських підприємств / К.О. Глазкова – Вісник КНУТД Проблеми економіки організацій та управління підприємствами – 2014. – № 3. – С. 102-107.

19. Гнилянська Л.Й. Організація збутової діяльності підприємства / Л.Й. Гнилянська, В.Я. Топоровський // Національний університет «Львівська політехніка». – 2014. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ena.lp.edu.ua>

20. Голобородько С., Гальченко Н. Велика рогата: минуле і нинішнє / С Голобородько, Н. Гальченко // Агро перспектива. – 2017 . – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.agroperspectiva.com/ru/free\\_article/333](http://www.agroperspectiva.com/ru/free_article/333)
21. Головкина, Н. В. Стимулювання збуту: теорія, практика і перспективи / Н. В. Головкина // Маркетинг в Україні. – 2003. – №2. – С. 47-52.
22. Давыдова Л. Экономика и управление предприятием : учеб. пособ. / Л. Давыдова, Фальцман. - М., 2003. - 398 с.
23. Державна фіскальна служба України / Офіційний портал – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://sfs.gov.ua/ms/fl1>
24. Державний комітет статистики України. Офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>
25. Загородна, О. М. Діагностування проблемних зон виробничо-збутової діяльності за ключовими індикаторами її оцінки / О. М. Загородна, І. В. Спільник // Проблеми та перспективи розвитку теорії і практики обліку, контролю, економічного аналізу і статистики: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. – Тернопіль, 5 грудня 2014 року. – Тернопіль: ТНЕУ, 2014. – С. 48-50
26. Зборовська О.М. Економічний механізм управління розвитком промислового підприємства / О.М. Зборовська // Інвестиції: практика та досвід. – 2010. – № 2. – С. 24-27.
27. Иванов Ю.Б. Конкурентоспособность предприятия в условиях формирования рыночных отношений. / Ю.Б. Иванов / – Харьков: ХГЭУ, 2017. –246 с.
28. Калінчик М. В., Ільчук М. М. Еластичність попиту на продукти харчування : проблеми, аналіз, прогнозування. Київ : Нічлава, 2005. 73 с.
29. Кальченко А.Г. Основи логістики: навч. посібн. / А.Г. Кальченко. — К.: Вид-во «Знання», КОО, 2009. — 135 с.
30. Капп Т.О. Сбытовая политика подшипникового предприятия / Т.О. Капп – Экономика и управление. Экономические науки - 2009. - № 12(61) –С. 219-223.

31. Кардаш, В. Я. Маркетингова товарна політика: навч.-метод. посібник для самост. вивчення дисципліни. Київський національний економічний ун-т ім. Вадима Гетьмана - 3. вид., доп. та перероб. / В. Я. Кардаш, М.Ю. Антонченко -К.: КНЕУ, 2006.-248с.

32. 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.

33. Кучеренко В. Р., Андрейченко А. В., Грінченко Р. В. / Моніторинг світових ринків харчової сировини і продукції АПК: навч. посібник / Р. В. Кучеренко Р. В., Андрейченко А. В., Р. В. Грінченко Р. В. – К. – 2013. – С. 111.

34. Лагоцька Н.З. Уточнення змісту та актуальні принципи збутової політики збутової політики підприємства / Н.З. Лагоцька // Бізнес інформ – 2014. - №5 - С. 302-305.

35. Ланкастер Д. Организация сбыта / Д. Ланкастер, Д М. Джоббер ; пер. с англ. - Мн., 2003. - 384 с.

36. Липчук В.В. Маркетинг: основи теорії і практики. – Львів: „Новий світ – 2000”;- 2003. – 288с.

37. Лисоволик Н. М. Аналіз споживання молока та молокопродуктів. URL : [http://www.rusnauka.com/ONG\\_2018/Economics/17977.doc.htm](http://www.rusnauka.com/ONG_2018/Economics/17977.doc.htm) (дата звернення: 12.04.2018).

38. Лук'янець Т.І. Маркетингова політика комунікацій : навч.-метод. посібн. / Т.І. Лук'янець. — К.: Видво КНЕУ, 2002. — 272 с.

39. Ляпунов А.Д. Формирование и оптимизация системы сбыта на основе системного анализа. [Електронний ресурс]. / Ляпунов А.Д. – Режим доступу : <http://economics.open-mechanics.com/articles/195.pdf>

40. Майбогіна Н. В. Організація і методика аналізу збутової діяльності промислового підприємства: автореф. дис. на здобуття наук ступеня канд. ек. наук: спец. 08.00.09 "Бухгалтерський облік, аналіз та аудит (за видами

економічної діяльності)" / Н.В. Майбогіна - Київ : Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана, 2007. — 17 с.

41. Майже 90% молока від населення становить саме другий гатунок / Agravery – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://agravery.com/uk/posts/show/majze-90-moloka-vid-naselenna-stanovit-same-drugijgatunok>.

42. Машкін М. І., Париш Н. М. Технологія молока і молочних продуктів : навч. видан. Київ : Вища освіта, 2006. 351 с.

43. Музиченко Я. Хто і скільки споживає молочних продуктів? Agravery. URL : <http://agravery.com/uk/posts/show/hto-i-skilkispozivae-molocnih-produktiv> (дата звернення 15.04.2018 р.).

44. Наумов В.Н. Маркетинг сбыта / В.Н. Наумов. – СПб.: СПбГУЭФ, 2009. - 51 с.

45. Ноздрева, Р. Маркетинг: как побеждать на рынке / Р. Ноздрева, Л. Цыгичко. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 304 с.

46. Оболенцева Л. В. Кон'юнктурні дослідження галузевого ринку: підручник / Л. В. Оболенцева; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. – Х.: ХНАМГ, 2010. – 249 с.

47. Офіційний сайт Державної служби статистики України. Ukrstat. URL : <http://www.ukrstat.gov.ua>. (дата звернення 9.03.2020 р.).

48. Офіційний сайт Урядового порталу.– [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/ua/news/250054696>.

49. Офіційний сайт АТ «Молочний альянс» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://milkalliance.com.ua/>.

50. Пащенко О.В. Ціноутворення на ринку молока та молочної продукції / О. В. Пащенко // Ефективна економіка. – 2014. – №10. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3407>

51. Перерва П. Г., Кобелева Т. О., Ткачова Н. П. Формування кон'юнктури ринку електротехнічної продукції / П. Г. Перерва, Т. О. Кобелева,

Н. П. Ткачова. – 2015. – С. 118-125. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [file:///C:/Users/user/Downloads/VNULPP\\_2015\\_815\\_18%20\(3\).pdf](file:///C:/Users/user/Downloads/VNULPP_2015_815_18%20(3).pdf)

52. Портер, М. Конкурентное преимущество: как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / М. Портер. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 715 с.

53. Пустиннікова Ю. Искусство управления каналами сбыта [Електронний вигляд]/Ю. Пустиннікова - [www/marketing.spb.ru](http://www/marketing.spb.ru)

54. Россоха В. В., Шарапа О. М. Формування збутової політики маркетингу аграрних підприємств : монографія. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2016. 232 с.

55. Савицька, Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства: навчальний посібник / Г. В. Савицька. – Київ : "Знання", 2007. – 668 с. - (Вища освіта XXI століття).

56. Саєнко М.Г. Внутрішній економічний механізм підприємства: консп. лекцій / М.Г. Саєнко. – Тернопіль: ТНЕУ, 2012. – 247 с.

57. Саламін О. Формування закупівельних цін на молоко / О. Саламін // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету. – 2014. – № 2. – С. 189-193.

58. Семенда Д. К., Семенда О. В. Споживання молока та молочних продуктів в контексті гарантування продовольчої безпеки регіону. URL : <http://lib.udau.edu.ua/...>(дата звернення: 12.04.2018).

59. Семенова А.Ю. Економічний механізм управління сільськогосподарськими підприємствами: теоретико-методологічні аспекти / А.Ю. Семенова // Вісник Полтавської державної аграрної академії. – 2012. – С. 186-190.

60. Сеншин О.С. Теоретичний аналіз понять «збут» та «збутова діяльність» [Електронний ресурс]. / О.С. Сеншин, Ю.П. Харковець // Актуальні проблеми економічного і соціального розвитку регіону – 2011 - С. 132- 134. Режим доступу: <http://ea.donntu.org:8080/jspui/bitstream/123456789/21235/19F.pdf>

61. Сініцина Т.А. Оцінка ефективності системи управління промисловим підприємством – цільовий підхід : дис. ... канд.екон.наук: 08.06.01. – Одеса, 2004. – 211 с.

62. Спільник, І. В. Аналіз виробничо-збутової діяльності у підвищенні конкурентоспроможності підприємства / І. В. Спільник, О. М. Загородна // Економічний аналіз: зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; ред. кол.: В. А. Дерій (голов. ред.) та ін.– Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка» 2014. – Вип. 17. – С. 106-120.

63. Спільник, І. В. Економічний аналіз: навч.-метод. комплекс дисципліни (для студентів економічних спеціальностей) / І. В. Спільник, О. М. Загородна. – Тернопіль: ТНЕУ, 2012. – 432 с.

64. Споживання молочних продуктів в Україні скорочується. MilkUA.info. URL : <http://milkua.info/uk/post/spozivanna-molocnihproduktiv-v-ukraini-skorocuetza> (дата звернення: 12.04.2018).

65. Статистичний збірник «Баланси та споживання основних продуктів харчування населенням України» за 2010-2018 рр. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

66. Статистичний збірник «Статистичний щорічник України». – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

67. Статистичні бюлетені «Надходження продукції тваринництва на переробні підприємства» за 2010-2017 рр. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

68. Тарасова Ю.А. Стан та перспективи розвитку молочної галузі України // Вісник соціально-економічних досліджень: зб. наук. праць; за ред.: М.І. Зверякова (голов. ред.) та ін. – Одеса: Одеський національний економічний університет. – 2018. – № 1 (62). – С. 149-156.

## Додаток А

Баланс (Звіт про фінансовий стан)  
на 31.12.2017 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи			
залишкова вартість	1000	0	385
первісна вартість	1001	0	744
накопичена амортизація	1002	0	359
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	4387
Основні засоби	1010	108192	97739
первісна вартість	1011	155779	156225
Знос	1012	47587	58486
Інвестиційна нерухомість	1015	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які облік-ся за методом участі в капіталі ін. підприємств	1030	78	78
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	336	173
Інші необоротні активи	1090	0	0
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	108606	102762
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси			
Виробничі запаси	1101	9120	14029
Незавершене виробництво	1102	88	2025
Готова продукція	1103	20573	25867
Товари	1104	10933	213
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	4298	10803
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	2145	5652
з бюджетом	1135	1761	9101
у тому числі з податку на прибуток	1136	1760	0
Із внутрішніх розрахунків	1145	127514	86785
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	207	1815
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	2383	64706
Готівка	1166	17	4
Рахунки в банках	1167	2366	64702
Витрати майбутніх періодів	1170	367	137
Інші оборотні активи	1190	3922	3372
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	183311	224505

## Продовження дод. А

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>			
<b>Баланс</b>	<b>1200</b>	0	0
	<b>1300</b>	291917	327267
<b>I. Власний капітал</b>			
Статутний капітал	1400	4914	4914
Капітал у дооцінках	1405	0	0
Додатковий капітал	1410	10908	10908
Резервний капітал	1415	630	630
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	98155	92215
Неоплачений капітал	1425	( 0 )	( 0 )
Вилучений капітал	1430	( 0 )	( 0 )
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	114607	108667
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	64452	95320
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	64452	95320
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	10400	0
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	892	0
товари, роботи, послуги	1615	10943	13668
розрахунками з бюджетом	1620	4391	787
у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0
розрахунками зі страхування	1625	279	475
розрахунками з оплати праці	1630	460	750
Із внутрішніх розрахунків	1645	65175	100909
Поточні забезпечення	1660	1956	1779
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	18362	4912
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	112858	123280
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>	0	0
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	291917	327267

## Додаток Б

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)  
за 2017 рік

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	675212	655480
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(617166)	(545609)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	58046	109871
Валовий: збиток	2095	( 0 )	( 0 )
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	15249	1910
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2130	( 0 )	( 0 )
Адміністративні витрати	2130	( 9714 )	(19960)
Витрати на збут	2150	(15258)	(7294)
Інші операційні витрати	2180	(25248 )	(8833)
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	23075	75694
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	( 0 )	( 0 )
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	2652	0
Інші доходи	2240	0	5300
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(31432)	(31547)
Втрати від участі в капіталі	2255	( 0 )	( 0 )
Інші витрати	2270	(6)	(5344)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	0	44103
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	( 0 )	( 0 )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-229	-8693
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	0	35410
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	(5940)	( 0 )

## Сукупний дохід за 2017 р.

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-5940	35410

## Елементи операційних витрат за 2017 р.

Матеріальні затрати	2500	585995	526314
Витрати на оплату праці	2505	23717	23089
Відрахування на соціальні заходи	2510	8282	7538
Амортизація	2515	12255	10888
Інші операційні витрати	2520	41218	31766
Разом	2550	671467	599595

## Додаток В

Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)  
за 2017 рік

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
<b>I. Рух коштів у результаті операційної діяльності</b>			
Надходження від:			
Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	819916	745410
Повернення податків і зборів	3005	0	0
у тому числі податку на додану вартість	3006	0	0
Цільового фінансування	3010	178	10
Надходження від отримання субсидій, дотацій	3011	0	0
Надходження авансів від покупців і замовників	3015	0	0
Надходження від повернення авансів	3020	965	6439
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025	21	30
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035	59	31
Надходження від операційної оренди	3040	5	348
Надходження від отримання роялті, авторських винагород	3045	0	0
Надходження від страхових премій	3050	0	0
Надходження фінансових установ від повернення позик	3055	0	0
Інші надходження	3095	2003	2756
Витрачання на оплату:			
Товарів (робіт, послуг)	3100	(688595)	(557116)
Праці	3105	(17736)	(17931)
Відрахувань на соціальні заходи	3110	(9280)	(8626)
Зобов'язань з податків і зборів	3115	(21762)	(52690)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116	(7428)	(16883)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117	(9262)	(31294)
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118	(5072)	(4513)
Витрачання на оплату авансів	3135	(0)	(0)
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	(11520)	(1851)
Витрачання на оплату цільових внесків	3145	(0)	(0)
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150	(1190)	(6814)
Витрачання фінансових установ на надання позик	3155	(0)	(0)
Інші витрачання	3190	(6635)	(5836)
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	66429	104160
<b>II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності</b>			
Надходження від реалізації:			
фінансових інвестицій	3200	0	5320
необоротних активів	3205	0	0
Надходження від отриманих:			
відсотків	3215	0	12
Дивідендів	3220	0	0
Надходження від деривативів	3225	0	0
Надходження від погашення позик	3230	3677	2480
Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3235	0	0
Інші надходження	3250	0	0
Витрачання на придбання:			
фінансових інвестицій	3255	(0)	(0)
необоротних активів	3260	(7707)	(16362)

Виплати за деривативами	3270	( 0 )	( 0 )
Витрачання на надання позик	3275	(5961 )	(4713)
Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3280	( 0 )	( 0 )
Інші платежі	3290	( 0 )	( 0 )
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	-9991	-13275
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності			
Надходження від: Власного капіталу	3300	0	0
Отримання позик	3305	167215	332728
Надходження від продажу частки в дочірньому підприємстві	3310	0	0
Інші надходження	3340	0	78222
Витрачання на: Викуп власних акцій	3345	( 0 )	( 0 )
Погашення позик	3350	162126	468143
Сплату дивідендів	3355	( 0 )	( 0 )
Витрачання на сплату відсотків	3360	(1926 )	(33370 )
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365	( 0 )	( 0 )
Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві	3370	( 0 )	( 0 )
Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх підприємствах	3375	( 0 )	( 0 )
Інші платежі	3390	( 0 )	( 0 )
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	3163	-90563
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400	59601	322
Залишок коштів на початок року	3405	2383	2061
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	2722	0
Залишок коштів на кінець року	3415	64706	2383

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)  
на 31.12.2018 р.**

Актив		На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи			
залишкова вартість	1000	385	284
первісна вартість	1001	744	869
накопичена амортизація	1002	359	585
Незавершені капітальні інвестиції	1005	4387	6326
Основні засоби	1010	97739	92958
первісна вартість	1011	156225	162898
Знос	1012	58486	69940
Інвестиційна нерухомість	1015	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі підпр.	1030	78	78
інші фінансові інвестиції	1035	0	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	173	3
Інші необоротні активи	1090	0	0
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	102762	99649
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	42134	91626
Виробничі запаси	1101	14029	15787
Незавершене виробництво	1102	2025	4528
Готова продукція	1103	25867	71137
Товари	1104	213	174
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	10803	14139
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	5652	1027
з бюджетом	1135	9101	5432
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
Із внутрішніх розрахунків	1145	86785	31008
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1815	548
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	64706	193743
Готівка	1166	4	12
Рахунки в банках	1167	64702	193731
Витрати майбутніх періодів	1170	137	168
Інші оборотні активи	1190	3372	13966
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	224505	351657

Продовження дод. Г

<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	327267	451306
Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Статутний капітал	1400	4914	4914
Капітал у дооцінках	1405	0	0
Додатковий капітал	1410	10908	10908
Резервний капітал	1415	630	737
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	92215	53743
Неоплачений капітал	1425	( 0 )	( 0 )
Вилучений капітал	1430	( 0 )	( 0 )
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	108667	70302
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	95320	117962
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	95320	117962
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	0	38000
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0
товари, роботи, послуги	1615	13668	22428
розрахунками з бюджетом	1620	787	1525
у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0
розрахунками зі страхування	1625	475	251
розрахунками з оплати праці	1630	750	805
за розрахунками з учасниками	1640	0	2575
Із внутрішніх розрахунків	1645	100909	189205
Поточні забезпечення	1660	1779	2194
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	4912	6059
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	123280	263042
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>	0	0
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	327267	451306

## Додаток Д

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)  
за 2018 рік

Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
<b>Стаття</b>	<b>Код рядка</b>	<b>За звітний період</b>	<b>За аналогічний період попереднього року</b>
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції	2000	764319	675212
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(659128)	(617166)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	105191	58046
Валовий: збиток	2095	( 0 )	( 0 )
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Інші операційні доходи	2120	26681	15249
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2130	( 0 )	( 0 )
Адміністративні витрати	2130	(10798)	( 9714 )
Витрати на збут	2150	(19526)	(15258)
Інші операційні витрати	2180	(16802)	(25248 )
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	84746	23075
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	( 0 )	( 0 )
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	2069	2652
Інші доходи	2240	0	0
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(32021)	(31432)
Втрати від участі в капіталі	2255	( 0 )	( 0 )
Інші витрати	2270	(157)	(6)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	54637	0
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	( 0 )	( 0 )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-10269	-229
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	44368	0
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	( 0 )	(5940)

## Сукупний дохід за 2018р.

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	44368	-5940

## Елементи операційних витрат за 2018 р.

Матеріальні затрати	2500	626022	585995
Витрати на оплату праці	2505	35235	23717
Відрахування на соціальні заходи	2510	7590	8282
Амортизація	2515	12732	12255
Інші операційні витрати	2520	36378	41218
Разом	2550	717957	671467