

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

**Інститут Навчально – науковий інститут економіки і управління
Кафедра маркетингу**

«До захисту в ЕК»

«До захисту допущено»

Директор інституту(декан факультету)

Завідувач кафедри

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

(підпис) О.М.Петухова
(прізвище та ініціали)

« ____ » _____ 2020р.

« ____ » _____ 2020 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА**

зі спеціальності 076. Підприємництво, торгівля та біржова діяльність
(код та назва спеціальності)

спеціалізація Товарознавство і торговельне підприємництво

на тему: Формування збутової політики на підприємстві

Виконав: здобувач 4 курсу, групи 15

Плетньова Анастасія Владиславівна
(прізвище, ім'я, по батькові повністю)

(підпис)

Керівник Нечаєв Олександр Леонідович

(прізвище , ім'я та по батькові повністю)

(підпис)

Рецензент Драган Олена Іванівна

(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 (факультет) Навчально – науковий інститут економіки і управління
Кафедра маркетингу

Освітній ступінь Бакалавр

Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
(код і назва)

Спеціалізація «Товарознавство і торговельне підприємництво»
(назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри
маркетингу
Петухова О.М
«10» лютого 2020 року

З А В Д А Н Н Я

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Плетньовій Анастасії Владиславівні
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Формування збутової політики на підприємстві

керівник роботи Нечаєв О.Л. ст. викладач,

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом закладу вищої освіти від «10» лютого 2020 року № 109 – КС

2. Строк подання здобувачем роботи 27 травня 2020 року

3. Вихідні дані до роботи законодавчі та нормативні акти, аналітичні та статистичні матеріали стосовно теми проекту, бухгалтерська, статистична звітність та аналітичні матеріали ПрАТ «Шосткинського хлібокомбінату».

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

Розділ 1. Теоретичні основи формування збутової діяльності.

Розділ 2. Дослідження збутової діяльності підприємства.

Розділ 3. Розроблення пропозицій і рекомендацій щодо покращення збутової політики до підприємства.

Список використаної літератури, висновки, додатки

5. Перелік графічного матеріалу

Результати дослідження знайшли відображення в 10 рисунках та в 24 таблицях.

6. Консультанти розділів роботи

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

7. Дата видачі завдання 14 лютого 2020 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ З№	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Розроблення та затвердження плану роботи	до 28.02.2020 р.	виконано
2	Написання розділу 1: Теоретичні основи формування збутової діяльності підприємств	до 18.03.2020 р.	виконано
3	Робота над розділом 2: Дослідження збутової діяльності підприємства, розділом 3: Розроблення пропозицій і рекомендацій щодо покращення збутової політики до підприємства	до 28.04.2020 р.	виконано
4	Проходження переддипломної практики (уточнення змісту розділів 2 та 3). Підготовка звіту з переддипломної практики	до 13.05.2020 р.	виконано
5	Захист звіту з переддипломної практики	до 20.05.2020 р.	виконано
6	Завершення розділів 2 та 3	до 25.05.2020 р.	виконано
7	Остаточне оформлення роботи. Формування висновків і пропозицій, проекту доповіді, ілюстративного матеріалу. Погодження з керівником кваліфікаційної роботи	до 27.05.2020 р.	виконано
8	Попередній захист кваліфікаційної роботи	01.06.2020 р.	виконано
9	Подання завершеної роботи на розгляд завідувачу кафедри	до 03.06.2020 р.	виконано
10	Отримання зовнішньої рецензії, оформлення необхідних документів для захисту	до 06.06.2020 р.	виконано
11	Захист роботи	16.06.2020 р.	виконано

Здобувач _____ Плетньова А.В.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник роботи _____ Нечасєв О.Л.

АНОТАЦІЯ

Дипломна робота Плетнєвої Анастасії Владиславівни на тему «Формування збутової політики на підприємстві ПрАТ «Шосткинський хлібокомбінат», з спеціальності 076. «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». Національний університет харчових технологій, 2020, Київ.

Дипломна робота складається зі вступу, 3 розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Робота виконана в обсязі 86 сторінок, містить 10 рисунків, 24 таблиці та додатки. Мета роботи полягає в економічному обґрунтуванні напрямів підвищення ефективності збутової діяльності на ПрАТ «Шосткинському хлібокомбінату». Для економічного обґрунтування напрямів підвищення ефективності збутової діяльності ПрАТ «Шосткинський хлібокомбінат» в роботі використані такі методи: логічний метод, метод логічного узагальнення та порівняльний. В роботі було проаналізовано показники, які характеризують загальну економічну та збутову діяльність підприємства. Аналіз показав, що підприємству необхідно розширювати клієнтську базу, для того, щоб мати більший обсяг реалізації та прибутку. Для того, щоб зробити кращою дану ситуацію необхідно реорганізувати відділи з продажу та закупити свій власний транспорт для здійснення перевезень вантажу(продукції) і завдяки цьому підвищити загальну прибутковість підприємства. Об'єкт дослідження – є збутова діяльність на підприємстві. Предмет дослідження – є сукупність теоретичних, методичних і практичних підходів до підвищення ефективності збутової діяльності на ПрАТ «Шосткинський хлібокомбінат»

Ключові слова: продаж, підприємство, виробництво, дохід, прибуток, витрати, збутова діяльність.

ANNOTATION

Pletnova's bachelor thesis on the topic «Formation of sales policy at the enterprise of Shostka bakery» specialty 076. «Entrepreneurship, trade and exchange activities». National University of Food Technologies, 2020, Kyiv.

Thesis consists of an introduction, 3 chapters, conclusions, list of literature sources and applications. The work has a volume of 86 pages, contains 10 figures, 24 tables and applications. The purpose of the work is to economically substantiate the directions of increasing the efficiency of sales activities at PJSC «Shostka Bakery». For economic substantiation of directions of increase of efficiency of sales activity of PJSC «Shostka bakery» the following methods are used in the work: logical method, method of logical generalization and comparative.

The paper analyzes the indicators that characterize the overall economic and marketing activities of the enterprise. The analysis showed that the company needs to expand its customer base in order to have more sales and profits. In order to make this situation better, it is necessary to reorganize sales departments and purchase your own vehicles for the transportation of goods (products) and thus increase the overall profitability of the enterprise.

The object of study – is the sales activities at the enterprise. The subject of research – is a set of theoretical, methodological and practical approaches to improving the efficiency of sales activities at PJSC «Shostka Bakery»

Key words: sale, enterprise, production, income, profit, expenses, sales activity.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ.....	9
1.1. Теоретичні основи формування збутової політики на підприємстві.....	9
1.2. Дослідження каналів розподілу продукції на підприємстві.....	12
1.3. Методи дослідження ефективності формування системи розподілу.....	17
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	25
2.1. Техніко – економічна характеристика підприємства ПрАТ «Шосткинського хлібокомбінату».....	25
2.2. Дослідження ринків збуту продукції підприємства в Україні.....	40
2.3. Аналіз ефективності збутової політики підприємства.....	47
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБЛЕННЯ ПРОПОЗИЦІЙ І РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ ЗБУТОВОЇ ПОЛІТИКИ ДО ПІДПРИЄМСТВА.....	61
3.1. Визначення заходів щодо покращення збутової політики до підприємства.....	61
3.2. Обґрунтування та оцінка ефективності запропонованих заходів.....	69
3.3. Вплив запропонованого заходу на основі показників діяльності ПрАТ "Шосткинського хлібокомбінату".....	72
ВИСНОВКИ.....	77
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	79
ДОДАТКИ.....	84

ВСТУП

Актуальність дослідження. Збутова діяльність для будь – якого підприємства є беззаперечно важливою, оскільки ефективна її реалізація забезпечує підприємству необхідні обсяги реалізації продукції, а отже: виручку, і прибуток. Для підприємств, на сучасному етапі побудови ринкових відносин, актуальним є вирішення проблем, що стосуються підвищення ефективності збутової діяльності, оскільки існує необхідність її гнучкого пристосування до зростаючих вимог ринку з метою підвищення конкурентоспроможності виробників.

Ступінь розробки наукової проблеми. Потреба збільшення продуктивності збутових подій в збутовій роботі організації на зміну умов функціонування роз'яснює довготривалу зацікавленість комерсантів до збуту як до необхідного активного елемента роботи компанії. Значний внесок у дослідженні цієї проблеми в своїх працях вітчизняні та зарубіжні науковці: В. Герасимчук, С. Горковенко, Е. Крикавський, С. Скібінський, А. Старостіна, В. Липчук, В. Терещенко, Ф. Котлер та інші. *Актуальність проблем збутової роботи компаній і потреба розширення спектру наукового вивчення в даній сфері призводить до неупередженої потреби в подальшій розробці теоретичних і прикладних ґрунтів поліпшення збутової роботи компаній.* Відомий вчений В. В. Бурцев позиціонує поняття збутової роботи так, він пояснює, власне, що збутова робота вважається сукупністю вчинків, власне що виконуються з такого етапу, як продукт в тій формі, в якій він буде застосований, надходить до фірми або ж кінцевого виробника, і до такого етапу, коли ви купуєте його.

Метою кваліфікаційної роботи є підвищення ефективності збутової діяльності на ПрАТ «Шосткинському хлібокомбінаті».

У процесі дослідження поставлено та вирішено наступні завдання:

- розглянуто сутність, цілі та методи формування збутової діяльності на підприємстві;
- виявлено принципи, функції та структуру організації збуту на підприємстві;

- розглянуто методичні підходи до оцінки збутової діяльності підприємства;
- здійснено розгорнутий аналіз основних економічних показників ПрАТ «Шосткинський хлібокомбінат»;
- здійснено комплексне оцінювання збутової діяльності на ПрАТ «Шосткинському хлібокомбінаті»;
- виявлено напрями вдосконалення та шляхи підвищення ефективності збутової діяльності на ПрАТ «Шосткинському хлібокомбінаті»;
- обґрунтовано ефективність вдосконалення збутової діяльності на ПрАТ «Шосткинському хлібокомбінаті»;
- розраховано витрати на реалізацію заходів з підвищення ефективності збутової діяльності ПрАТ «Шосткинському хлібокомбінаті»;
- здійснено оцінювання економічної ефективності удосконалення збутової діяльності на ПрАТ «Шосткинському хлібокомбінаті».

Об'єктом дослідження є збутова діяльність на підприємстві.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і практичних підходів до підвищення ефективності збутової діяльності на ПрАТ «Шосткинському хлібокомбінаті».

Методи дослідження. Було використано такі методи: статистичний для наведення даних про загальну характеристику підприємства ПрАТ «Шосткинського хлібокомбінату», метод графічного аналізу – використано для візуалізації статистичних даних підприємства, метод формування таблиць для зручного подання загальної характеристики підприємства, здійснення розрахунків основних економічних показників, при економічному аналізі збутової діяльності, а також при обґрунтуванні шляхів підвищення ефективності збутової діяльності підприємства, а також метод прогнозування.

Практичне значення одержаних результатів. Основні результати дослідження отримали позитивний відгук провідних фахівців ПрАТ «Шосткинського хлібокомбінату» та прийняті до використання в його практичній

діяльності.

Структура та обсяг роботи: Кваліфікаційна робота складається зі вступу, 3 розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Робота виконана в обсязі 86 сторінок, містить 10 рисунків, 24 таблиці та додатки.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Теоретичні основи формування збутової політики на підприємстві

Складання в Україні ринкових відносин – один з важких і ще не закінчених процесів. Даний процес має на меті визначення взаємозв'язків між виробництвом і соціально – фінансовими потребами країни, прогнозування становлення промисловості на базі різних змін, впровадження новітніх технологій, інвестування всіх областей роботи, з метою виготовлення конкурентної продукції. Аналіз особистого досвіду ринкових зрушень періоду незалежної України і досвід інших держав демонструють, власне, що важлива роль в системі ринкових відносин припадають на промислове виробництво, де формуються потрібні для життя суспільства блага [1].

Збутову політику компанії – виробника продукції слід розглядати, як цілеспрямовану роботу, основи і методи, втілення якої необхідні для такого, щоб здійснити рух потоку продуктів до кінцевого покупця. Провідним завданням вважається створення умов для перевтілення потреб ймовірного клієнта в реальний попит на певну продукцію. До переліку цих критеріїв відносяться складові збутової політики, канали розподілу (збуту, товароруху) разом з функціями, що його наділяють.

Найчастіше під збутом розуміють: транспортування, склад, зберігання, доопрацювання, просування до оптових і роздрібних торгових точок, передпродажну підготовку і саме продаж.

Як видно, збут являє собою цілісну систему процесів, а продаж закінчує процес збуту товару.

Головна мета збуту – здійснення фінансового інтересу виробника (отримання прибутку) на підставі задоволення платоспроможного попиту покупців. Але збут – хоча і завершальна стадія господарської роботи товаровиробників, в ринкових

умовах планування збуту належить передувати виробничий стадії і складатися з вивчення кон'юнктури ринку і виробничих можливостей фірми виробляти продукцію, яка користується попитом та зі створення намірів продажів, на підставі яких повинні формуватися наміри поставки і виготовлення [2]. Компетентно побудована система організації та контролю збутової роботи зобов'язана гарантувати конкурентоспроможність компанії. На нинішній день розвитку ринкової економіки з'явилася потреба в розробці нових структур, які б займалися збутом або ж сприяли його налагодженню, в зміні механізму пошуку партнерів і налагодженню господарських зв'язків між підприємствами, в розробці свіжої законодавчої і нормативно – правової бази тощо.

В наслідок цього збутова роботу треба розглядати як елемент комерційної діяльності, власне, що здійснюється (згодом, після закінчення виробничої стадії) до конкретної реалізації продукту клієнту, доставки його покупцеві і післяпродажного сервісу. На організацію збутової політики на підприємстві та її ефективність впливають 3 групи моментів (по сфері, вдачею і тривалості впливу).

За сферою впливу виділяють такі фактори:

- зовнішні (на рівні народного господарства, галузі, регіону);
- внутрішні (на рівні підприємства, структурного підрозділу, робочого місця).

За тривалістю впливу:

- постійні
- тимчасові.

За характером впливу:

- Економіко – фінансові;
- Організаційно – правові;
- Соціально – психологічні.

В цілому збутова політика підприємства повинна орієнтуватись на:

- отримання підприємницького прибутку в поточному періоді, а також забезпечення гарантії отримання прибутку в майбутньому;

- максимальне задоволення платоспроможного попиту споживачів;
- тривалу ринкову стійкість підприємства, конкурентоспроможність його продукції;
- створення позитивного іміджу на ринку та визнання з боку громадськості [3].

Варто позначити, власне що збутова політика, яка створена на підставі цілей і завдання збуту, зобов'язана відповідати спільній бізнес – концепції фірми і прийнятному напрямку його становлення. Більш того, збутова політика фірми зобов'язана працювати підставою для розробки його постачальницької, виробничо – технологічної, інноваційно – економічної політики. На підставі існуючих концепцій по змісту збутової політики було виділено і систематизовано провідні складові збутової роботи будь – якої фірми, ефективне використання їх дозволить йому ефективно працювати і конкурувати на цільових ринках.

При формуванні збутової політики, фірмі потрібно враховувати багато факторів, основними з яких є:

- особливості кінцевих споживачів – їх кількість, скупченість, рівень доходів;
- можливості самої фірми – її фінансовий стан, конкурентоспроможність, основні напрямки ринкової стратегії, масштаби виробництва;
- характеристики товару – вигляд, середня ціна, сезонність виробництва, терміни зберігання;
- ступінь конкуренції та збутова політика конкурентів – їх кількість, концентрація, збутова стратегія та тактика;
- характеристика та особливості збуту – ємність, звичаї та торгова практика, щільність розподілення покупців;
- порівняльна вартість різних збутових систем.

Розробка та реалізація збутової політики передбачає вирішення наступних питань:

- вибір каналів збуту;

- вибір оптимального методу збуту;
- вибір посередників;
- організація сервісу [4].

Мережа розподілу може включати наступні суб'єкти: розподільні органи фірми – виробника; збутових посередників; збутових партнерів.

Модель створення збутової політики як окрема ланка передбачає зворотну взаємодію сформованої збутової політики з внутрішнім та зовнішнім середовищем фірми [5]. Слід зазначити, власне, що зовнішнє середовище є джерелом, яке підживлює підприємство ресурсами для матеріалізації їх внутрішнього потенціалу.

Найбільшого результату у формуванні збутової політики можна досягти за таких умов: безпосередно проект збуту має мати єдину форму, тобто і керівники, і робітники відділу збуту розв'язують одні й ті самі питання; бути коротким, гнучким та творчим, цілеспрямованим (тобто робітники відділу збуту мають зосереджувати увагу на найкращих перспективних замовниках та видах продукції з точки зору прибутку з врахуванням основних джерел збільшення обсягів продаж); повинні бути в наявності форми аналізу (матриці) для простоти заповнення та наступного коригування аналізу показників [6].

Тому, *висновком* є те, що формування збутової політики на підприємстві це досить складний процес, який потребує точності, аналізу різних факторів та безпосередньої оцінки зовнішнього середовища.

1.2. Дослідження каналів розподілу продукції на підприємстві

У більш широкому розумінні під організацією збуту розуміється як власна система збутових органів фірми, так і незалежні агенти або підприємства, що займаються збутом її товарів, що не відносяться до неї. З даної точки зору комплекс зовнішніх взаємовідносин може розглядатись, як продовження власних збутових органів промислової фірми. Елементи, з яких складаються канали розподілу, треба не тільки вибирати, але і управляти їх відносинами з постачальниками і між собою.

Персонал зовнішніх збутових органів повинен одержувати інформацію і проходити підготовку; повинні вживатися заходи щодо стимулюванню його ділової активності і компенсації послуг [7].

Робота з планування організації каналів збуту включає три основні етапи. Постачальник продукції промислового призначення має, перш за все, провести дослідження направлене на виділення видів і підвидів робіт, які варто виконати для продажу цих самих товарів та їх безпосереднього просування на ринок. Він повинен виявити та вірно роз'язнити дію різних факторів на виконання цих робіт. Після чого він має вирішити, які види агентів або торгових підрозділів зможуть більш ефективно виконати задачі, які він перед ними поставить. Нарешті, він повинен обрати індивідуальних представників кожного виду збутових органів, самих відповідних для виконання його конкретних задач, і встановити з ними ділові відносини.

Канали розподілу (збуту) – це сукупність фірм чи окремих осіб, які виконують посередницькі функції щодо фізичного переміщення товарів і перебирають на себе або сприяють переданню права власності на товари на шляху їх просування від виробника до споживача.

Не вважаючи такого, власне, що при застосуванні пропозицій посередників виробник певною мірою втрачає контроль за реалізацією товарів, основна маса комерсантів вважає прибутковим залучення посередників. Це пояснюється багатьма підставами, зокрема:

- у значної частини виробників не вистачає фінансових ресурсів для здійснення прямого маркетингу;
- посередники можуть забезпечити покупцям необхідний асортимент товарів і високу якість обслуговування, використовуючи свої контакти, досвід та кваліфікацію;
- значного зменшення витрат на реалізацію товарів через посередників досягають за рахунок скорочення кількості прямих контактів із споживачами.

За допомогою посередників скорочується кількість прямих контактів

виробника та споживача. Детальна інформація, щодо посередників, наведена на рис.1.1.



Рис.1.1. Скорочення прямих контактів за рахунок посередника

Джерело: створено автором на основі дослідженої інформації [8]

Канали розподілу переміщують продукти і пропозиції від виробника до кінцевого покупця. Вони долають перешкоди часу, відстані і права власності, що відокремлюють товари і пропозиції від тих, хто ними буде користуватися. Члени каналу розподілу – виробники, оптові, роздрібні торговці та інші роблять в каналі одну або ж кілька функцій.

До **ключових функцій** учасників каналів розподілу належать:

- *інформація* – збирання та представлення результатів маркетингових досліджень і інформації щодо макро – та мікросередовища маркетингу;
- *просування* – створення та розповсюдження в рекламних цілях переконливої інформації щодо пропозиції;
- *контакт* – знаходження потенційних покупців і встановлення з ними відповідних відносин;
- *адаптація* – формування та пристосування пропозиції до потреб споживачів, включаючи такі дії, як сортування, збирання, монтаж, пакування, маркування тощо;
- *перемовини* – провадження перемовин щодо ціни та інших пунктів пропозиції для того, щоб передати право власності або право володіння;

- *фізичний розподіл* – транспортування та зберігання товарів;
- *фінансування* – купівля товарів і використання фондів на покриття витрат і забезпечення роботи каналу.

Перші п'ять функцій допомагають укладати договори чи угоди, останні три – виконувати їх [9].

Першочерговим завданням при розробці каналів розподілу – це визначення числа важливих функцій процесу розподілу та суб'єктів, що втілять в роботу ці функції. До основних характеристик каналу розподілу належить довжина і ширина каналу. *Довжину* каналу розподілу визначає чисельність посередників, крізь яких продукт протікає на шляху від виробника до покупця. Будь – якого посередника, який є між виробником і кінцевим покупцем і бере участь в розподілі продукту, вважають рівнем каналу розподілу. Отже, *рівень каналу розподілу* – будь – який посередник, що виконує визначену роботу з наближення товару до споживача. Розрізняють *прямі канали* – канали нульового рівня та *непрямі*: одно – , дво – та трирівневі канали розподілу. Дані, щодо рівнів каналу розподілу, зображено на рис.1.2.

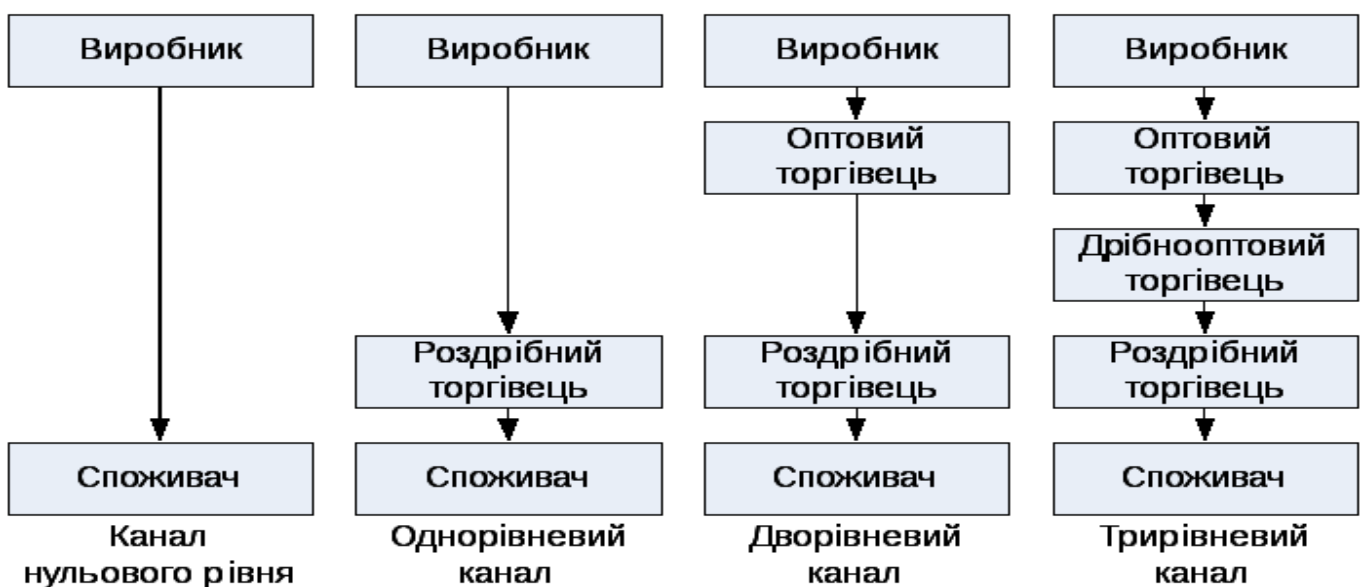


Рис. 1.2. Канали розподілу різних рівнів

Джерело: складено автором на основі дослідженої інформації [10]

Канал нульового рівня, або канал прямого маркетингу, складається з виробника, що продає свій товар безпосередньо споживачам (через відділ збуту, філію, мережу фірмових магазинів, поштову торгівлю тощо).

Однорівневий канал має одного посередника – роздрібно-торгівця. На ринку товарів виробничого призначення це можуть бути дилери, брокери, агенти.

Дворівневий канал складається з двох посередників. На споживчому ринку цю функцію виконує оптовик і роздрібний торговець, на промисловому – промисловий дистриб'ютор і дилери.

Трирівневий канал складається з оптовика, дрібнооптового торговця, роздрібно-торговця.

Практики вважають, що формування більш ніж трирівневого каналу недоцільне, оскільки існує пряма залежність між рівнями каналу розподілу та кінцевою ціною товару, тому що чим більше рівнів у каналі розподілу, тим дорожче доведеться за товар сплачувати споживачу.

Маркетингові рішення щодо каналів розподілу – одні з найважливіших рішень, що визначають, яким чином кінцеві споживачі отримують доступ до товарів чи послуг підприємства, чи є система розподілу продукції цієї організації ефективною з погляду витрат на неї. За допомогою добре сформованого каналу розподілу підприємство може домогтися конкурентних переваг за рахунок гнучкості, близькості до споживача, швидкого реагування на потреби споживачів, максимального ступеня охоплення споживачів і мінімальних витрат [11].

На основі спостережень науковців зроблено висновок, що раціональність та ефективність каналів розподілу забезпечить: надійну, достовірну і своєчасну інформацію про ринок, структуру і динаміку конкретного попиту, смак і переваги покупців, тобто інформацію про зовнішні умови функціонування фірми; створення максимально зручної системи розподілу збутової мережі; необхідний вплив на споживача, попит, ринок.

До основних чинників, які ускладнюють збут, належать: слабе управління каналами збуту; неповне виконання зобов'язань в межах каналу; рішення

приймаються по кожній угоді окремо внаслідок постійних переговорів; часте порушення контрактних зобов'язань тощо.

Тому дослідження каналів розподілу підприємства є досить важливою складовою його функціонування на даному етапі розвитку економіки, оскільки дає змогу доцільно використовувати ресурси та отримувати прибутки. Вибір каналу розподілу і його учасників – це стратегічне рішення [12]. Приймаючи це рішення, виробник практично зумовлює свій успіх або поразку у просуванні товару на ринок. Таким чином, за допомогою оцінки й відбору потенційних партнерів можна знизити ризик збутової діяльності і підвищити ефективність управління каналами.

1.3. Методи дослідження ефективності формування системи розподілу

Успішне функціонування підприємств, а також рух їх товарних потоків в нових економічних умовах передбачає реструктурування всіх сфер діяльності господарюючих суб'єктів, але головним чином це стосується виробничо – збутової діяльності підприємства. Робота з продуктом і виробничою програмою є одним з головних напрямків реалізації товарної політики підприємства. При наявності жорсткої конкуренції основне завдання системи управління виробництвом і збутом – забезпечення завоювання і збереження організацією частки ринку. Невміння управляти виробництвом і збутом в сучасних умовах господарювання народжує наступний ланцюжок проблем: переповнені склади, неплатежі, відсутність оборотних коштів на закупівлю сировини, часткова і навіть повна зупинка виробництва [13].

Ефективність збутової політики у загальному вигляді визначають як відношення результатів до витрат, спрямованих на їхнє якісне досягнення. Ефективність є характеристикою процесів і впливів, що відбиває, насамперед, ступінь досягнення переслідуваних цілей, тому ефективність притаманна лише цілеспрямованій взаємодії.

Під ефективністю збутової діяльності розуміють:

- визначений конкретний результат (ефективність дії чого – небудь);

- відповідність результату чи процесу максимально можливому, ідеальному чи плановому;
- функціональна розмаїтість систем;
- числову характеристику задовільності функціонування;
- імовірність виконання цільових настанов і функцій;
- відношення реального ефекту до необхідного ефекту [14].

Загалом, виробництво та збут хлібобулочних та борошняних кондитерських виробів має ряд особливостей соціально – економічного, організаційно – технічного й специфічного характеру, які впливають на організацію ефективної системи збуту продукції, що вимагає вивчення особливостей її організації, розробки принципів і пошуку ефективних управлінських рішень.

Український хлібний ринок відрізняється відсутністю вираженого лідера. Навіть найбільші представники галузі не займають більше 10 – відсоткової частки. Вони конкурують за увагу покупців з невеликими пекарнями, кондитерськими цехами торгових мереж, приватними підприємцями. Дрібні виробники часто мають перевагу на ринку перед великими хлібозаводами, так як оподатковуються за спрощеною системою. Структурно випуск українських пекарів більш ніж на 70% складається з виробів, які узагальнено називаються хлібобулочними, ще майже 20% – це вафлі і печиво, трохи більше 4% – здоба. Інші кондитерські вироби все разом заповнюють близько 5,5% ринку. Детальніша сегментація, показана на рис.1.3.

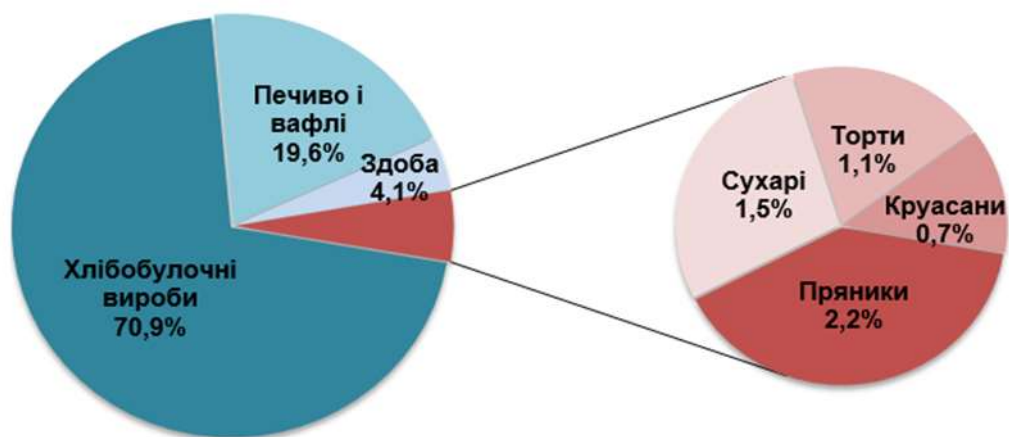


Рис. 1.3. Сегментація виробництва за досліджуваними сегментами у 2019 році, в натуральному вираженні, %

Джерело: за даними Державної служби статистики України

Якщо окремо розглянути сегмент хлібобулочної продукції, то вона в основному заповнена хлібом із пшеничного борошна або з додаванням житнього, майже четверта частина зайнята різними булками, а нетрадиційні види хліба склали лише 2% обсягу випуску. Сегментація окремо розглянутих хлібобулочних виробів наведено на рис. 1.4.

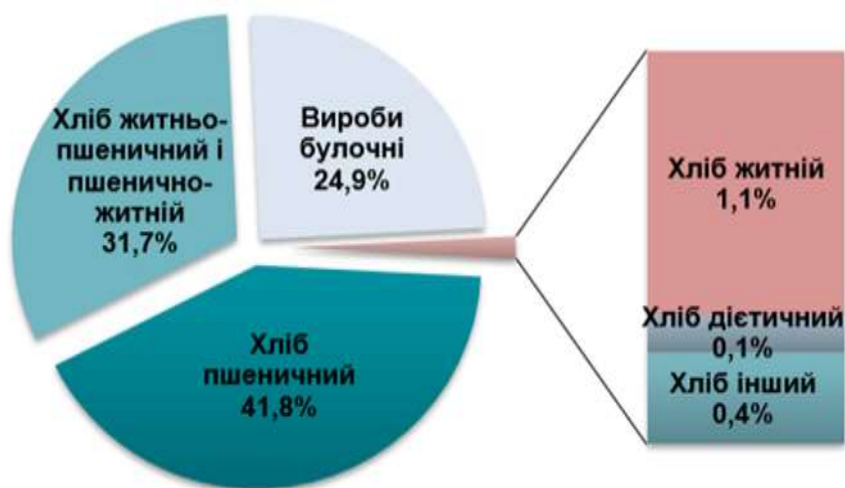


Рис. 1.4. Сегментація виробництва хліба за видами, за 2019 рік

Джерело: за даними Державної служби статистики України

Особливе значення при формуванні ефективної збутової політики підприємства має вибір методів взаємодії з покупцями, їх удосконалення та вибір найефективнішої системи каналів та методів збуту щодо конкретно визначених ринків. Це означає, що виробництво продукції з самого початку зорієнтоване на конкретні форми та методи збуту і найсприятливіші умови.

Тому, розробляючи систему розподілу, необхідно мати за мету визначення оптимальних напрямків та наявних коштів, необхідних для забезпечення найвищої ефективності процесу реалізації товару. Це забезпечує обґрунтований вибір організаційних форм та методів збутової діяльності, зорієнтованої на досягнення кінцевих результатів [15].

На думку автора, безпосередньо розробляти збутову політику доцільно керівникам відділів збуту та маркетингу. Формувати її наповнення та спрямування слід проводити з урахуванням загальної стратегії підприємства й проведених управлінських обстежень з виробничо – збутової діяльності та із залученням робітників служби збуту.

Загальну модель формування збутової політики підприємств в умовах господарювання можливо представити наступним чином (рис. 1.5).

Модель складається з двох основних модулів. Модель формування збутової політики як окрема ланка передбачає зворотню взаємодію сформованої збутової політики з внутрішнім та зовнішнім середовищем підприємства. Слід підкреслити, що зовнішнє середовище є джерелом, яке живить підприємство ресурсами для матеріалізації їх внутрішнього потенціалу. Причому макрооточення створює загальні умови середовища знаходження підприємства і у більшості випадків не носить специфічного характеру. Ґрунтовний аналіз макросередовища виводить на розуміння тенденцій в економіці взагалі, сутність динаміки розвитку споживчих галузей, правового забезпечення збутової діяльності [16].

При аналізі макрооточення базується на вивченні тих складових, з якими підприємство знаходиться в безпосередній взаємодії: покупці, постачальники, конкуренти, посередники і здійснюється з позиції цільових ринків, стану конкуренції та збутових мереж. Міжнародний досвід показує, що для проведення

такого аналізу маркетологи розробляють добре продумані опитувальні анкети й проводять анкетування, що дає можливість серед усього іншого виявити найголовніше – потреби клієнтів, а також досягнутий рівень задоволеності споживачів. Аналіз внутрішнього середовища охоплює різні боки або зрізи всередині підприємства.

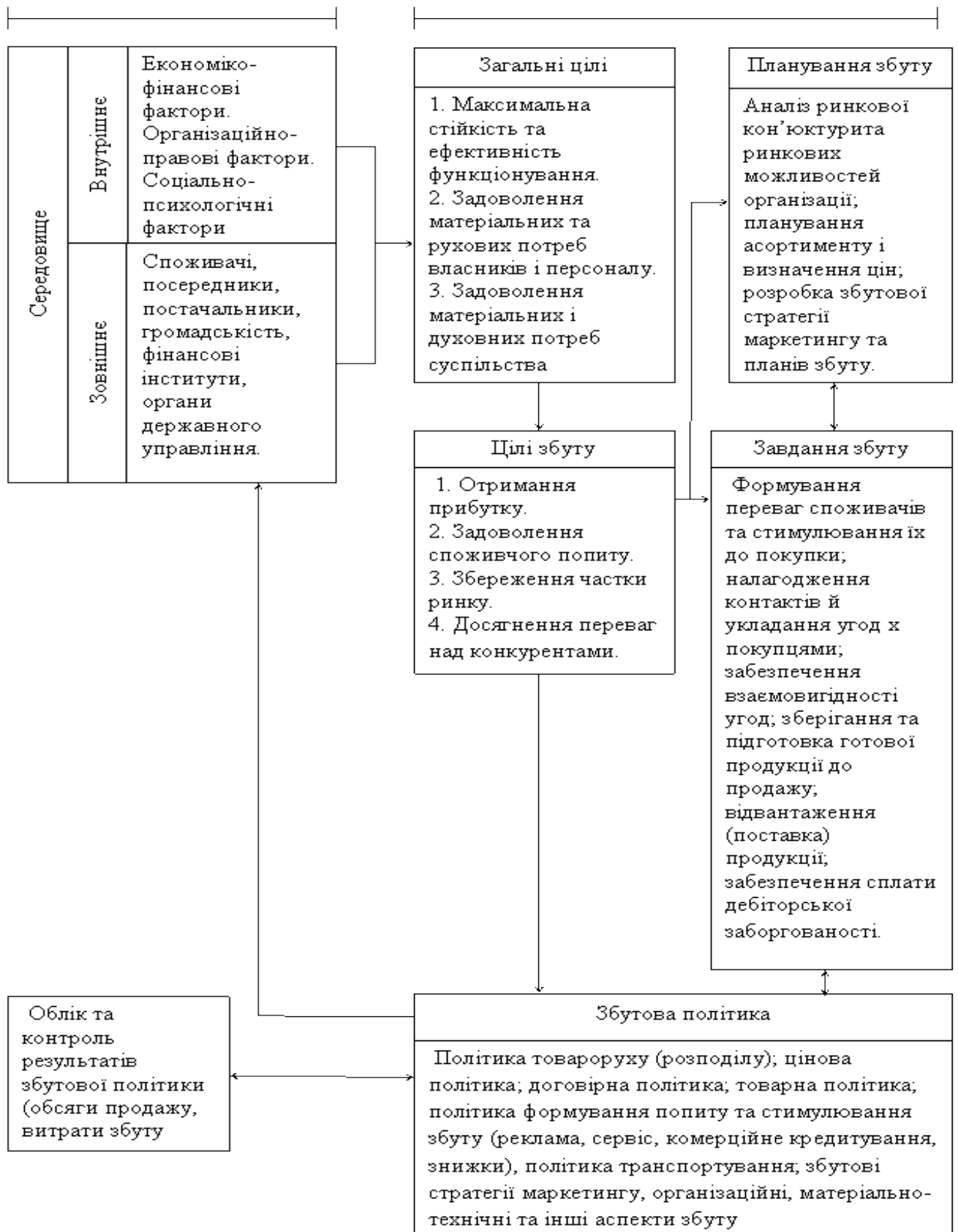


Рис. 1.5. Модель формування збутової політики підприємства в ринкових умовах господарювання

Обґрунтуванням ефективності системи розподілу 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 обраного 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 [16].

Сучасні умови підвищеного динамізму середовища функціонування торговельних підприємств, посилення боротьби за ринки збуту з усією гостротою зосереджують увагу практично кожного підприємства на проблемі підвищення ефективності збутової діяльності.

Висновки. 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. Основними факторами, що впливають на формування сучасної збутової політики хлібопекарської галузі України є наступні: специфіка технологічного процесу та відвантаження товару, ріст конкуренції між переробними підприємствами, сучасна фінансова криза.

Для забезпечення перспективного розвитку хлібопекарської промисловості України, необхідно провести реструктуризацію сировинної та виробничо – технічної галузі, на основі чого підвищити ефективність виробництва, запровадити більш чітке державне регулювання ринку хлібопекарської продукції, сформувати та ефективно використовувати адекватну та пристосовану до сьогоденних реалій політику збуту. Система розподілу підприємства повинна інтегрувати в собі всі елементи, які забезпечують прибуткову реалізацію продукції.

Далі – безперервне вдосконалення: збутова політика повинна перевірятися на актуальність і придатність для використання. Причому аналізувати необхідно як якісні, так і кількісні результати роботи. Адже саме від цього залежить майбутнє

підприємства. Ефективна збутова діяльність підприємства – запорука успіху підприємства на будь – яких етапах його розвитку.

РОЗДІЛ 2.

ДОСЛІДЖЕННЯ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Техніко – економічна характеристика підприємства ПрАТ «Шосткинського хлібокомбінату»

ПрАТ "Шосткинський хлібокомбінат" був заснований і введений в дію в 1978 році. Продукція відповідає вимогам міжнародного стандарту якості ISO 9000/9001/9004/19011:2000. За організаційно – правовою формою господарювання – акціонерне товариство. За видом економічної діяльності:

- виробництво хліба та хлібобулочних виробів;
- виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання.

Серія і номер свідоцтва про державну реєстрацію юридичної особи: А00 885577;

Статутний капітал складає 470 624 грн, серед яких 0% належать державі.

Основні види діяльності із зазначенням найменування виду діяльності та коду за КВЕД:

1. Неспеціалізована оптова торгівля;
2. Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна;

Хлібокомбінат розміщений за адресою: м. Шостка, вул.. Шевченко 53, має оптові склади в Сумській, Чернігівській та Київській областях. ПрАТ «Шосткинський хлібокомбінат» має власний бренд «Шостка – Хліб».

Кількість працівників на підприємстві варіюється від 300 до 500 осіб.

Наразі акціонерами товариства є фізичні та юридичні особи, які набули право власності на акції товариства у процесі приватизації, на вторинному ринку цінних паперів, а також у порядку спадкування громадян, правонаступництва юридичних осіб та у інших випадках, передбачених чинним законодавством. Держава акціями товариства не володіє.

Підприємство має загальну площу 15 000 м². Кількість виробничих ліній – 5. Підприємство має внутрішній контроль якості. За яким встановлюється, безпосередньо якість продукції. Конкуренція у даного підприємства мало, адже хлібокомбінат майже єдиний в місті, який займається виробництвом саме такого виду продукції.

Метою аналізу виробничо – господарської діяльності є оцінювання рівня ефективності застосування виробничих ресурсів для виробництва і реалізації продукції, виявлення ефективності операційної діяльності підприємства. Розглянемо деякі методи формування показників при аналізі використання засобів праці, матеріально – технічного забезпечення і використання предметів праці, випуску готової продукції, праці і заробітної плати, витрат на виробництво і собівартості продукції, фінансових результатів і фінансового стану підприємства [54]. Систему показників ефективності виробничо – господарської діяльності підприємства наведено в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Основні показники діяльності ПрАТ «Шосткинський хлібокомбінат»

Найменування показника	Одиниця виміру	Роки		Відхилення	
		2018	2019	Абсолютне	Відносне%
1	2	3	4	5	6
Обсяг виробництва продукції в натуральному виразі	тонн	4486	4394	-92	97,95
Обсяг виробництва у вартісному виразі у діючих цінах	тис. грн	32410	27679	-4731	85,40
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн	26907	26109	-798	97,03
Собівартість продукції	тис. грн	22299	19830	-2469	88,93
Адміністративні витрати	тис. грн	764	1051	287	137,57

1	2	3	4	5	6
Витрати на збут	тис. грн	3372	4222	850	125,21
Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції в т.ч	тис. грн	26435	25103	-1332	94,96
Прибуток (збиток) від реалізації продукції	тис. грн	472	1006	534	213,14
Чистий прибуток (збиток)	тис. грн	387	825	438	213,18
Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації	коп	98	96	-2	97,9
Рентабельність діяльності (продаж)	%	1,4	3,15	1,75	-
Рентабельність продукції	%	1,79	4,01	2,22	-

Джерело: складено автором, на основі фінансової звітності ПрАТ «Шосткинський хлібокомбінат»

За даними показниками діяльності було розраховано відносне та абсолютне відхилення, яке дає змогу побачити різницю показників діяльності підприємства. Показники були взяті, безпосередньо за 2018 та 2019 роки.

З даних показників, можна зробити висновок: підприємство у 2019 році зменшило обсяг виробництва на 4731 грн, це допомогло підвищити прибуток підприємства через зменшення витрат та зменшенням собівартості продукції.

Показники рентабельності за 2018 та за 2019 роки не суттєво відрізняються один від одного. За 2018 рік рентабельність продукції склала 1,8%, а за 2019 – 4%. А рентабельність діяльності має позитивну динаміку 1,75%. З усіх цих показників, можна зробити висновок про те, що діяльність підприємства змінилася в кращу сторону, за допомогою зменшення обсягу, підприємство отримало більший прибуток від реалізації продукції.

Щодо обсягів виробництва, то тут можна сказати, що дане підприємство на сьогоднішній день значно скоротило випуск продукції, тобто виробництво продукції

зараз значно менша від того, скільки підприємство може виробити взагалі, це зумовлено низьким попитом та великими витратами.

Обсяги виробництва та реалізація в розрізі асортиментних груп, наведені в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Обсяги виробництва

Найменування продукції	Вироблено продукції в натур.виразі, од	Вироблено продукції в натур.виразі,од	Відхилення	
	2018	2019	Абсолютне	Відносне,%
Хліб	1433	1378	-55	96,16
Хлібобулшочні вироби	1234	1215	-19	98,46
Кондитерські вироби	839	781	-58	93,09
Макаронні вироби	980	1020	40	104,08
Разом	4486	4394	-92	97,95

Джерело: складено автором, на основі фінансової звітності ПрАТ «Шосткинський хлібокомбінат»

Обсяги виробництва за 2018 та за 2019 рік скоротилися, хліб за 2018 рік складав 1433, а в 2019 році 1378 грн, що на 4% менше за аналогічний період. Хлібобулшочні та кондитерські вироби також мають тенденцію зменшення в 2019 році. Проте макаронні вироби мають тенденцію зростання цілих 4%. Це зумовлено тим, що підприємство скоротило обсяги виробництва для мінімізації витрат.

Розглянемо на діаграмі частку кожної виробленої продукції, в натуральному виразі на підприємстві за видами. Дані, щодо частки виробленої продукції за видами, за 2019 р., наведено на рис.2.1.

Обсяги виробництва за видами, 2019 р.

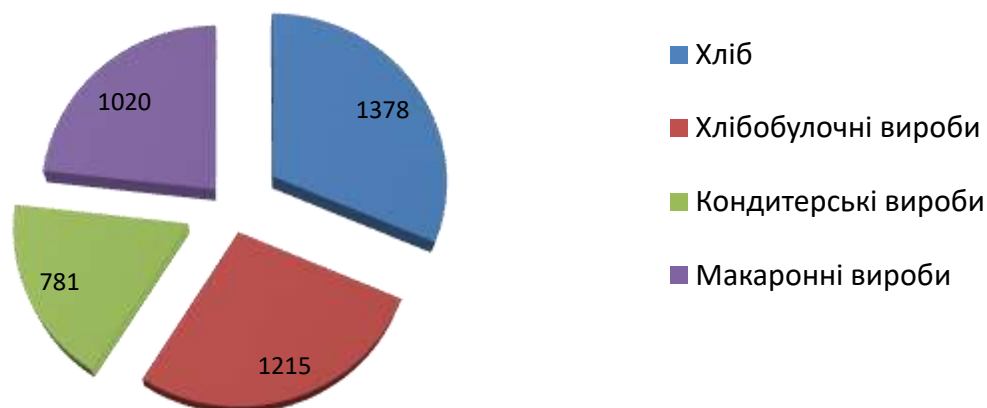


Рис. 2.1. Обсяги виробництва за видами

Джерело: створено автором, на основі табл 2.2. «Обсяги виробництва ПрАТ «Шосткинського хлібокомбінату»

За даними діаграми видно, що хліб та хлібобулочні вироби (пиріжки, пампушки і т.п.) займають більшу частку. Хліб становить 1378 од., хлібобулочні вироби – 1215 од. Це зумовлено високим попитом на дані види продукції.

Щодо організаційної структури підприємства, то до неї входять:

- Генеральний директор;
- Директор з маркетингу;
- Комерційний директор;
- Виконавчий директор;
- Бухгалтерія;
- Відділ кадрів;
- Відділ закупівель;
- Склад.

Представимо організаційну структуру підприємства, на рис. 2.2.

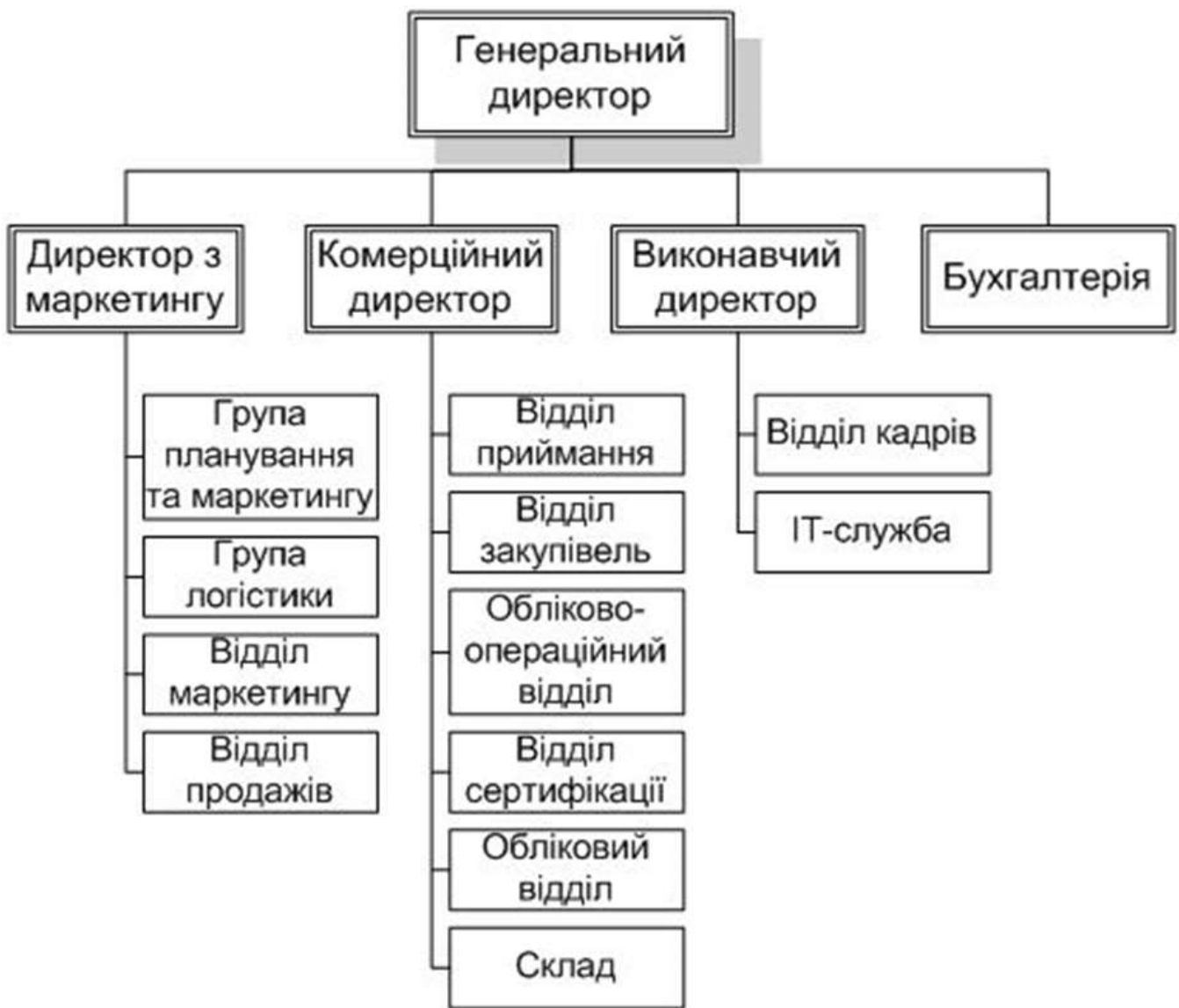


Рис. 2.2. Організаційна структура ПрАТ «Шосткинського хлібокомбінату»

Джерело: створено автором, на основі звітності підприємства ПрАТ «Шосткинський хлібокомбінат»

Ефективність закупівельної роботи прямо залежить від правильного вибору джерел оптових закупівель і конкретних постачальників товарів.

Вибір джерел закупівель і конкретних постачальників здійснюється на ПрАТ «Шосткинський хлібокомбінат» після складання плану надходження товарів. Закупівельна робота є основою комерційної діяльності. З неї фактично починається комерційна робота.

Правильно організовані оптові закупівлі дають можливість сформувати необхідний торговельний асортимент товарів для постачання населенню або роздрібній торговельній мережі, здійснювати дію на виробників товарів відповідно до вимог купівельного попиту, забезпечити ефективну роботу торговельного підприємства [18].

Основою комерційної діяльності в торгівлі є закупівельна робота. Її основним завданням є вигідне придбання товару з метою задоволення споживацького попиту.

Комерційна закупівельна служба на хлібокомбінаті очолюється однією особою. В склад її входять оперативні працівники, які мають окремі обов'язки. Шосткинський хлібокомбінат займається виробництвом переважно борошняної продукції: хліба, хлібобулочних виробів, кондитерських виробів тощо. Але для того, щоб виробити певну кількість продукції, необхідна певна кількість ресурсів та матеріалів, які підприємство може закупити у інших фірм або виробити самому. Комбінату потрібно постійно закуповувати ресурси, але для цього підприємство спочатку визначає попит на ті чи інші ресурси. Попит на ресурси, у підприємства з'являється тоді, коли потрібно виробити певну кількість продукції. Тому закупівельна служба визначає попит на ту чи іншу сировину та знаходить постачальників з якими в майбутньому складається договір про покупку та поставку.

Які саме ресурси необхідні для виробництва даних видів продукції, наведено в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Види ресурсів та їх обсяги

Найменування ресурсів	Одиниці виміру	Кількість ресурсів у натуральному виразу, од.		Відхилення, (+/-)	
		2018	2019	абсолютне, од	відносне, %
1	2	3	4	5	6
Вода	кг	360	336	-24	93,33333

1	2	3	4	5	6
Мазут	тонн	1,5	1,2	-0,3	80
Газ	м ³	850	780	-150	87,5
Електроенергія	мВт	19	16	-3	84,21053
Пергаментний папір	шт	45	36	-9	80
Паливо (бензин)	л	301	312	11	103,6545
Всього		1576,5	1459,2	-197,3	521,3894

Джерело: складено автором, на основі даних визначення ціни, за 2019 рік»

Як видно з даних табл. 2.3. кількість ресурсів за 2018 та 2019 роки змінилися. Обсяг закупівлі деяких ресурсів, таких як: вода, мазут, електроенергія зменшилися за аналогічний, попередній період, так як план обсягу виробництва зменшився. І, відповідно обсяг витрат також на дані види ресурсів. Як вже було сказано раніше, обсяг виробництва за попередній і діючий роки змінилися, зменшився. Для мінімізації витрат та збільшення прибутку. Тому витрати на дані види ресурсів зменшилися. Це зумовлено технологією виробництва. Так як для меншого обсягу виробництва хліба, хлібобулочних та кондитерських виробів потрібно менше води, наприклад для замісу тіста, менше електроенергії для роботи обладнання з виробництва хліба, менше газу для випічки в печах. Але з даних таблиці видно, що зросли потреби на паливо для транспортних засобів, які розвозять продукцію по магазинам, складам, базарам, тощо. Це зумовлено тим, що виробництво макаронів та сухарів для оптових складів трохи збільшилися, аніж виробництво хліба та хлібобулочних виробів, тому потрібно більше палива, щоб розвести цю продукцію до складів в Чернігівську та Київські області. Тому такий ресурс, як паливо має тенденцію зростання. Тому з даної таблиці можна зробити висновок, що дані види ресурсів необхідні для підприємства, обов'язково, але через зміну деяких факторів виробництва, також може змінитися і попит на певні види ресурсів та змінитися їх обсяг.

Щодо основних постачальників, то тут можна сказати, що постачальниками основних видів сировинних ресурсів для ПрАТ «Шосткинського хлібокомбінату» є ТОВ «Зерно – Полісся», ВАТ « Сумський рафінадний завод», ПАО «Сумський завод продтоварів», ПАТ «Сумиобленерго» постачає електроенергію, АТ «Сумигаз», (постачає газ), КП ВУВКГ «Водоканал» та АЗС «АНР». Кожен з цих постачальників, постачає сировинні матеріали, ресурси, які необхідні для виробництва продукції на комбінаті. Вид сировини, які постачають:

- Зерно;
- Дріжджі;
- Сіль;
- Цукор;
- Соняшникова олія;
- Покращувач «Екстра»
- Яйця;
- Вершкове масло;
- Харчові барвники.

Вид ресурсів:

- Електроенергія;
- Газ;
- Вода;
- Паливо.

Для того, щоб побачити ціну на сировину та матеріали, які постачаються постачальниками Шосткинського хлібокомбінату, потрібно провести аналіз та встановити ціну за одиницю. Дані про ціну за сировину та матеріали проаналізуємо в таблиці 2.4.

**Ціни на сировину і матеріали, які постачаються різними
постачальниками**

Постачальник	Назва ресурсів	Одиниця виміру	Ціна, грн		Відхилення, (+/-)	
			2018	2019	абсолютне, од	відносне, %
ТОВ «Зерно – Полісся»	Зерно (Пшениця, 1 клас)	тонна	3430	3434	4	100,116618
ВАТ «Сумський рафінадний завод»	Цукор	тонна	10000	8000	-2000	80
ПАО «Сумський завод продтоварів»	Соняшникова олія «Олівія»,	л	33000	33000	0	100
ПАТ «Сумиобленерго»	Електроенергія	мВт	91,25	91,25	0	100
АТ «Сумигаз»	Газ	м ³	7,1	6,8	-0,3	95,77465
КП ВУВКГ «Водоканал»	Вода	м3	83,1	80,62	-2,48	97,01564
АЗС «АНР»	Паливо (бензин)	л	27,41	23,67	-3,74	86,35534
Всього			208,86	202,34	-6,52	96,87829

За даними табл.2.4., то ціна за одиницю виражається в гривнях і зміни, які відбулися не зовсім великі. Зі зростанням долара, змінюється і ціна на певний вид сировини. Наприклад ТОВ «Зерно – Полісся» продає тонну зерна 1 – го класу за 3430 грн у 2018 році, а в 2019 році ціна збільшилася всього на 4 грн. Це найбільш вигідний постачальник зерна. Закуповувати зерно в цього постачальника швидко, зручно. Витрати на перевезення мінімальні, адже підприємство знаходиться доволі близько. ВАТ «Сумський рафінадний завод» постачає продукцію також за вигідною ціною – 10000/тонну. Всі інші ресурси, такі, як паливо, електроенергія, газ, вода – всі вони залежать від курсу іноземної валюти і тому зміни в ціні досить великі. За 2018 рік ціна за газ становить 7,1грн/м³, а вже за 2019 рік – 6,8грн/м³. Ціна за воду також досить сильно відрізняється за 2019 рік, відносно аналогічного періоду. За 2018 – 83,1грн/м³, а вже за 2019 ціна за воду знизилася і становила вже 80,62грн/ м³. Ціна за паливо (бензин) зовсім відрізняється від аналогічного періоду, через великі зміни курсу іноземної валюти і тому підприємство закуповувало паливо у 2019 році

вже за нижчою ціною 23,67грн/л, а в 2018 році 27,41грн/л. Це досить вигідно, тому підприємство, закупаючи паливо у 2019 році змогло зекономити гроші на закупівлі даного виду ресурсу. Ціна за електроенергію не змінилася, тому відхилення =0.

Щодо характеристики основних постачальників ПрАТ «Шосткинського хлібокомбінату»:

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ЗЕРНО ПОЛІССЯ» розташоване за адресою: с. Мефедівка, Середино – Будського району, Сумська обл., 41025. Керівником на даному підприємстві є Леміш Олександр Олександрович. Основним видом економічної діяльності є вирощування зернових культур, крім рису, бобових і олійних культур. Статутний капітал складає 10 000 грн., з якого 10 000 грн внесок Леміша Олександра Олександровича. Код ЄДРПОУ – 37630948; Дане товариство, станом на 17.11.2019 рік знаходиться в стані припинення, причина – невідома.

ВАТ Сумський рафінадний завод (СРЗ) – підприємство цукрової промисловості Російської імперії та Української РСР, а згодом України, збудоване 1869 року на околицях міста Суми. Сумський рафінадний завод був заснований в 1869 році відомим цукрозаводчиком та меценатом Харитоненком Іваном Герасимовичем. Завод мав назву «Павловський», на честь сина його засновника.

У січні 2006 року було порушено справу про банкрутство СРЗ. Розпорядником майна ВАТ був арбітражний керуючий Олександр Мальований. 2006 – 2007 рр. на СРЗ почали пресувати цукор, виготовляючи кубики, схожі на рафінадні. У той період підприємство очолював в.о. голови правління Сергій Москаленко, якого змінив Микола Середа. 18 квітня 2007 року Верховний господарський суд України припинив процедуру банкрутства ВАТ «Сумський рафінадний завод».

У період з 1998 по 2006 роки, збори акціонерів не проводилися жодного разу.

З 2006 по 2008 року СРЗ виплатив державі близько 10 млн грн. податків і відвантажував до 200 т цукру на місяць.

У 2008 —2009 рр. під час економічної кризи в Україні, СРЗ працював за контрактом з Чорноморським флотом Росії. В результаті завод спрацював за цим контрактом зі збитком у 200 000 гривень.

На початку 2012 року ухвалою господарського суду Сумської області від 06.03.2012 року порушено провадження про банкрутство відкритого акціонерного товариства «Сумський рафінадний завод».

Розташоване дане підприємство за адресою: м. Суми, Ковпаківський район, Сумської обл., вул. Привокзальна 4. Код ЄГРПОУ – 00372925. Керівник Мехеєнко Роман Васильович. Розмір статутного капіталу становить 14 388 336 грн. Основний вид діяльності – виробництво цукру, а щодо інших видів:

- Діяльність агентів з торгівлі товарами широкого асортименту;
- Оптова торгівля цукром, шоколадом і цукристими кондитерськими виробами;
- Роздрібна торгівля через намети і ринки;
- Вантажні перевезення автомобільним транспортом;
- Послуги в області сухопутного транспорту.

ПАТ «Сумський завод продовольчих товарів», випускаючи під брендом ТМ «Олівія» продукцію з рослинних компонентів.

Сумський завод продовольчих товарів протягом декількох десятиліть здійснює свою діяльність на українському ринку. Компанія спеціалізується на виробництві соняшникової олії, майонезу і оцтової кислоти. ТМ «ОЛІВІЯ», додатковою сферою діяльності заводу є виробництво і подальша реалізація лущиння і макухи соняшнику, пелетів з лущиння соняшника, а також рафінованої дезодорованої вимороженої соняшникової олії.

Відмінна безпека кожної товарної одиниці для здоров'я споживачів підтверджується відповідністю продукції вимогам державних стандартів ДСТУ ISO22000: 2007.

До теперішнього часу сформувався асортимент продукції ПАТ «Сумський завод продовольчих товарів», який включає в себе кілька видів майонезів, рослинне

масло, оцет, а також макуху і лузгу соняшника. Крім виробництва готових продуктів, завод займається також наданням послуг з переробки сировини. Наприклад, тут можна замовити:

- переробку олії соняшnikової пресованого;
- розфасовку рослинного масла;
- повний цикл переробки олії соняшnikової.

Дане підприємство розташоване за адресою: с. Бездрик, Сумська обл.. вул.. Заречна 1.

Статутний капітал складає – 453 000 грн. Код ЄДРПОУ 00375160.

ПУБЛІЧНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «СУМІОБЛЕНЕРГО»,

розташоване за адресою: м. Суми, вул. Івана Сірка 7, Сумська обл..

Основний вид діяльності – розподіл електроенергії, до додаткових видів діяльності відносяться:

- Електротехнічні та монтажні роботи;
- Технічна і професійна середню освіту;
- Діяльність в області інженерних вишукувань і надання технічних консультацій в цій області;
- Виробництво електроенергії;
- передача електроенергії;
- Будівництво розподільних об'єктів для забезпечення електроенергією і телекомунікаціями.

Уповноважена особа – Дирбавка Ігор Богданович. Статутний капітал становить – 44 281 374 грн. Не знаходиться в стані припинення. Код ЄГРПОУ – 23293513.

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ОПЕРАТОР ГАЗОРОЗПОДІЛЬНОЇ СИСТЕМИ «СУМИГАЗ» розташоване за адресою: м. Суми, вул. Лебединська 13, Сумської обл.. Зарічний район, 40021. Уповноважена особа даного підприємства є Тацький Константин Владиславович, статутний капітал даного підприємства складає –

1 048 359 грн. Основний вид діяльності – розподілення газоподібного палива по трубопроводах. До додаткового виду діяльності відносяться:

- Монтаж систем водопостачання, опалення та кондиціонування повітря;
- Технічна і професійна середня освіта;
- Інші види освіти, не включені в інші категорії;
- Інші види роздрібної торгівлі новими товарами в спеціалізованих магазинах.
- Діяльність в області інженерних вишукувань і надання технічних консультацій в цій області.

Дане підприємство АТ «СумиГаз» не знаходиться на стадії припинення.

ПЕРВИННА ПРОФСПІЛКОВА ОРГАНІЗАЦІЯ ШОСТКИНСЬКОГО КОМУНАЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА ВИРОБНИЧОГО УПРАВЛІННЯ ВОДОПРОВІДНО-КАНАЛІЗАЦІЙНОГО ГОСПОДАРСТВА «ВОДОКАНАЛ» – недержавна власність, розташоване підприємство за адресою: м. Шостка, вул. Прорізна 17, Сумська обл., 41100. Статутний капітал підприємства складає – 0 грн. Основним видом діяльності, станом на 17.11.19 є діяльність профспілок. Уповноваженою особою являється Франкевич Галина Миколаївна. Не перебуває в стані припинення. Код ЄДРПОУ – 33327171.

Компанія «Авіас» має найбільшу партнерську мережу АЗК і АЗС в Україні. 1540 заправних станцій і комплексів розташовані в містах, селах, селищах, на трасах. Близько 300 старих автозаправних станцій були модернізовані щоб якісно обслуговувати клієнтів навіть у віддалених районах.

Всі необхідні види палива представлені на заправних станціях: А-92 ENERGY, А – 95 і А – 95 ENERGY, Е – 95 Super (з додаванням натуральних спиртів), високооктановий А – 98, дизельне паливо ENERGY, газ СПБТ (пропан – бутан). Все бензини і дизельне паливо відповідають стандарту Євро – 5. На АЗС встановлено для роздачі палива обладнання кращої в Європі фірми Dresser Wayne. Постійний партнер «Укртатнафта» — сучасний модернізований нафтопереробний завод,

виробляє всі види палива в повній відповідності з нормами. Статутний капітал становить близько 192,2 млн. грн..

Взагалі по Україні дуже багато АЗС «АНР», але саме в м. Шостка, де розташований ПрАТ «Шосткинський хлібокомбінат», АЗС розташована по вул. Воронізька 66, м. Шостка, Сумська обл.. звідки хлібокомбінат має доступ до палива і в будь який момент може заправити машини, які займаються перевезенням вантажів з підприємства.

Щодо конкурентів обраного підприємства, а саме: ПрАТ «Шосткинський хлібокомбінат», то тут можна сказати, що конкурентів відносно небагато, переважно це ФОП «Власна випічка», що знаходиться за адресою: вул. Свемовська 6А, м. Шостка, Сумська обл.. Це маленьке підприємство займається виробництвом переважно хлібобулочних виробів, хліба, булочки із листового тіста тощо. Та конкурентами в виробництві кондитерських виробів, переважно тортів, капкейків, тістечок займаються не зареєстровані особи, як фізична особа підприємець.

Визначемо сильні і слабкі сторони підприємства. Для цього складемо порівняльний аналіз внутрішніх ресурсів компанії з ключовими конкурентами:

Таблиця 2.5

Аналіз сильних та слабких сторін

Ключові фактори успіху підприємства	Сильна сторона	Слабка сторона
1	2	3
Висока енергоємність виробництва		+
Наявність старого устаткування		+
Неповне використання виробничих потужностей		+
Ефективна система якості продукції	+	
Орієнтація на експорт		+
Зручне розташування постачальників сировини	+	
Великий асортимент продукції	+	

Джерело: складено автором на основі загальної характеристики ПрАТ «Шосткинського хлібокомбінату»

2.2. Дослідження ринків збуту продукції підприємства в Україні

Аналіз ринку хліба та хлібобулочних виробів показав, що провідні позиції у виробництві за підсумками 2019 р. зайняли такі компанії, як ПАТ «Київхліб» та «Група Lauffer». Структуру ринку хліба та хлібобулочних виробів за виробниками наведено на рис. 2.3.

Структура ринку хліба за виробниками, 2019 р.

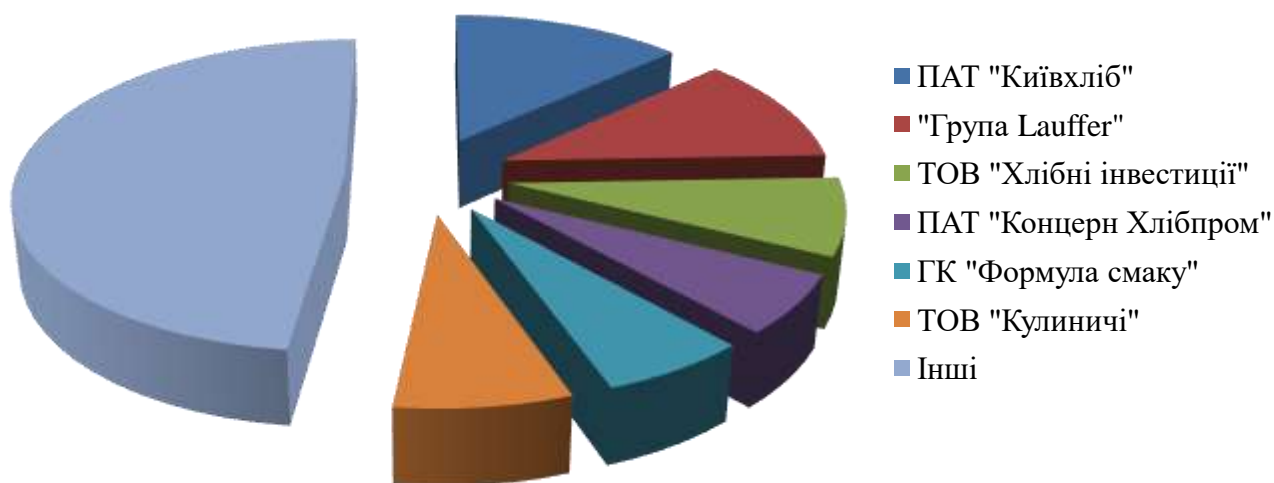


Рис. 2.3. Структура ринку хлібобулочних та борошняних кондитерських виробів за виробниками – конкурентами

Джерело: складено на основі статистичних даних, шляхом аналізу ринку, за 2019 рік.

Частка досліджуваного підприємства, а саме ПрАТ «Шосткинського хлібокомбінату» становить, взагалі мізерну частину, тобто виробництво хлібобулочних та борошняних кондитерських виробів в основному розраховане на Сумську, Чернігівську та Київську області.

Вітчизняна хлібопекарська галузь є фрагментованою та характеризується низьким рівнем концентрації в національному масштабі. Оскільки хлібозаводи знаходяться майже у кожному районному центрі України, жодна компанія не займає значної частки національного ринку, і не може істотно впливати на випуск продукції

галуззю. З іншого боку, конкуренція на локальних ринках хліба та хлібобулочних виробів дуже інтенсивна, багато локальних ринків окремих міст, селищ чи регіонів є ринками з домінуючою фірмою.

Отже, конкуренти ПрАТ «Шосткинський хлібокомбінат», представлені в табл.2.6.

Таблиця 2.6.

Основні конкуренти ринку хлібобулочних та борошняних кондитерських виробів

Ланцюг постачання	Кількість учасників	Основні конкуренти
Виробництво	Більше 100 хлібзаводів та 400 міні - пекарень	ПАТ «Київхліб», ТОВ «ХК «Хлібні інвестиції», ПрАТ «Концерн «Хлібпром», ТОВ «Хлібокомбінат «Куліничі», ГК «Формула смаку», ГК «Хлібодар», холдинг «Золотий урожай» Lauffer Group. Сумська область: ТОВ "Сумська паляниця", ТДВ "Глухівський хлібокомбінат"
Оптова торгівля	Більше 100 учасників	ТОВ «Август - Кий», ТОВ «Афіна-Груп», ТОВ «Тема-Б» , ТОВ ТД «Гекта», ТОВ «Альта-Віста»
Роздрібна торгівля	Торгівельні мережі, супермаркети, магазини, прод.ринки	
Кінцеві споживачі	Населення України	

Джерело: складено на основі звіту Антимонопольного комітету України, за 2019 рік

Характер конкуренції в хлібопекарській галузі переважно локальний та міжрегіональний. Збутові мережі більшості виробників охоплюють певний регіон (місто, район, область) через нетривалий термін зберігання хлібобулочної продукції, що обмежує радіус доставки товару. Доставка продукції в радіусі понад 150 км економічно ефективна лише для хлібопродуктів тривалого зберігання, адже збільшення часу транспортування хліба в торгівельну мережу знижує його конкурентоспроможність, за рахунок значного зниження якості на етапі доставки покупцям. Близько 60 % вітчизняного промислового виробництва хліба та хлібобулочних виробів припадає на шість найбільших компаній:

- ПАТ «Київхліб»;
- Хлібний холдинг «Хлібні інвестиції»;
- ПАТ «Концерн «Хлібпром»;
- ТОВ «Хлібокомбінат «Кулиничі»;
- ГК «Формула смаку»;
- ГК «Хлібодар»;
- холдинг «Золотий урожай»;
- Lauffer Group.

Близько 10% хлібних продуктів випускають міні – пекарні, а решту 30% національного виробництва хліба та хлібобулочних виробів забезпечують понад 100 хлібо заводів. Хлібопекарська галузь характеризується високим ступенем концентрації виробничих потужностей. Добова потужність промислових підприємств галузі змінюється в діапазоні значень від 10 до 250 т. Середній розмір підприємства, який в Україні становить 46 т на добу, що в рази перевищує значення аналогічного показника в США, Канаді, країнах Європи. В 2012 році в Україні було відкрите найбільше в Європі підприємство з виробничою потужністю 250 т на добу – ТОВ «Українсько – словенське підприємство «Хлібопекарський комплекс «Кулиничівський». Потрібно відзначити відносну стабільність складу компаній – лідерів хлібопекарської галузі протягом досліджуваного періоду (табл. 1.2). Це такі підприємства як ПАТ «Київхліб», ТОВ «Хлібний холдинг «Хлібні інвестиції», ПАТ «Концерн Хлібпром», ТОВ «Хлібокомбінат «Кулиничі», Група компаній «Формула смаку» та холдинг «Золотий урожай» Lauffer Group. Дані, щодо лідерів хлібопекарської промисловості, наведені в табл. 2.5.

Таблиця 2.7.

Лідери хлібопекарської промисловості України

Назва підприємства	Ринкова частка, %				
	2015	2016	2017	2018	2019
1	2	3	4	5	6

1	2	3	4	5	6
ПАТ "Київхліб"	15,5	15	14,2	14,6	14,7
ТОВ "Хлібний холдинг "Хлібні інвестиції"	6,5	7	8	10,3	10,9
ПАТ "Концерн Хлібпром"	6,5	6,4	6,3	6,2	6,5
Індекс концентрації трьох підприємств	28,5	28,4	28,5	31,1	32,1

Джерело: розраховано автором, за даними агентства з розвитку інфраструктури фондового ринку України

Найбільшим виробником на вітчизняному ринку хліба та хлібобулочних виробів в 2018 – 2019 рр., за показником ринкової частки є ПАТ «Київхліб» - 14,7%, до складу якої входить п'ять хлібокомбінатів в м. Києві та чотири підприємства в Київській області. До 2018 р., протягом 2015 – 2017 рр. найбільша частка промислового виробництва належала холдингу «Золотий урожай», що входить до складу групи Lauffer, та володіє підприємствами в Одеській, Харківській, Донецькій, Луганській областях. Але, в 2015 році холдинг «Золотий урожай» значно скоротив своє виробництво внаслідок втрати ринків збуту та виробничих потужностей в зоні бойових дій та на окупованих територія Криму, Донецької та Луганської областей. Третьою в рейтингу за обсягами виробництва хліба і хлібобулочних виробів в Україні є ТОВ «Холдингова компанія «Хлібні інвестиції», до складу якої входять сім хлібозаводів. Ця компанія за останні 5 років збільшила свою частку на ринку хліба та хлібобулочних виробів з 6,5 до 11%. В Україні налічується також близько 400 промислових пекарень і приблизно така ж кількість приватних малопотужних хлібопекарень продуктивністю від 1 т продукції на рік і більше. Більшість міні – пекарень в Україні – це пекарні з неповним виробничим циклом, тобто випікання хлібопродуктів на основі заморожених напівфабрикатів, продуктивність яких складає від 200 до 5 тис. кг за добу. За даними Державного комітету 4 статистики, на подібний формат підприємств припадають 4 – 5% національного ринку хліба. Так звані, «пекарнібекерай» (поєднанні пекарні і кафе) працюють, в основному, в столиці, але останнім часом з'являються і в регіонах. Найбільше зареєстровано малих пекарень в Закарпатській, Івано – Франківській,

Тернопільській, Чернівецькій, Херсонській, Миколаївській, Запорізькій та Харківській областях. Частка хліба, яка виготовлена мініпекарнями, в загальному обсязі випуску в цих регіонах вище, ніж в середньому по Україні, та коливається в межах 15 – 35%. Отже, виробників хлібопекарської продукції можна розділити на три стратегічні групи конкурентів в залежності від обсягів виробництва та виробничої потужності. До першої стратегічної групи, якій належить 60% загальнонаціонального ринку, входять великі промислові виробники – хлібопекарські концерни та холдинги, що мають у своєму складі кілька бізнес – одиниць (хлібозаводів) в різних регіонах України. Ці компанії випускають великі обсяги масових сортів хліба, широкий асортимент хлібобулочної та кондитерської продукції для більшості сегментів ринку, мають відому торгову марку, фірмові роздрібні торговельні мережі. До другої стратегічної групи належать значна кількість хлібозаводів, які мають середню виробничу потужність та конкурують переважно на локальних ринках (в радіусі 100 – 150 км), а саме: ТОВ «Сумська паляниця» і ТДВ «Глухівський хлібокомбінат». Ці підприємства випускають достатньо широкий асортимент продукції за основними товарними групами для основних ринкових сегментів. Хоча підприємства цієї групи разом забезпечують лише 30% національного виробництва хліба та хлібобулочних виробів, однак в локальних масштабах вони є домінуючою фірмою та займають лідируючі позиції на відповідних ринках. До третьої стратегічної групи належать дрібні виробники (міні – пекарні, пекарні – кондитерські, пекарні в магазинах та супермаркетах), що за організаційною формою є переважно приватними підприємствами (ПП, ФОП), в даному випадку це «Еко – маркет», «Власна випічка» та мають малу виробничу потужність до 3 т на добу. Вони фокусують свою діяльність на певному ринковому сегменті та продають свою продукцію або безпосередньо в місці випічки та поставляють лише на дуже обмежений локальний ринок, переважно в межах окремого міста або селища. Підприємства цієї стратегічної групи, як в масштабах загальнонаціонального, так і на локальних ринках хліба та хлібобулочної продукції, займають незначну частку ринку, в середньому 10%.

Висновком є те, що всі конкуренти ПрАТ «Шосткинського хлібокомбінату» тим чи іншим чином витісняють його з ринку на більш національному рівні. А на локальному ринку, досліджуване підприємство займає одну з лідируючих позицій.

На Шосткинському хлібокомбінаті метод збуту продукції виключно опосередкований, тобто збут продукції відбувається через магазини, незалежних торгових представників, які в свою чергу реалізують продукцію кінцевому споживачеві. Також підприємство реалізує продукцію власного виробництва через відповідні канали розподілу. Як відомо то хліб, хлібобулочні та кондитерські вироби не потребують подальшої обробки та максимально готові до споживання. Тому даний вид продукції реалізується через канал першого або другого рівня. А саме роздрібна та оптова торгівлі. Дані про види торгівлі, наведені в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

Динаміка організації основних видів торгівлі на підприємстві

Вид торгівлі	Реалізовано продукції у вартісному виразі, тис. грн.		Структура торгівлі, %		Відхилення у структурі, %
	2018	2019	2018	2019	
Роздрібна торгівля	6976	8028	30,75	25,93	-4,82
Оптова торгівля	19930	18080	69,25	74,07	4,82
Разом	26907	26109	100	100	-

Джерело: складено автором, на основі фінансової звітності ПрАТ «Шосткинський хлібокомбінат»

Як видно з таблиці, по першому рівню каналу розподілу реалізується лише та продукція, яка має короткий термін зберігання і яка вимагає спеціального зберігання у холодильних установках. В даному підприємстві оптовими посередниками є власні оптові склади, які розміщені в трьох областях та оптові посередники, які закупають великими партіями продукцію для економії коштів для подальшої реалізації вже роздрібним торговцям або кінцевому споживачеві. Щодо динаміки продажу продукції власного виробництва, то тут можна сказати, що

через однорівневий, тобто перший рівень каналу розподілу займає меншу частку, ніж другий рівень, адже даному підприємству швидше і вигідніше реалізовувати продукцію, через оптових посередників. Тому що на хлібокомбінаті більше продукції, яка має короткий термін зберігання. Щодо динаміки продажу продукції, то тут можна сказати, що різниця між першим та другим рівнями велика. Оскільки маємо дані, в якому більша частка припадає на оптову торгівлю, то можна зробити висновок, що основною торгівлею даного підприємства є оптова.

Наступний етап полягає в порівнянні обсягів продажу товарів по різних регіонах (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Порівняння обсягів продажу по регіонам

Роки	Вартість продажу, тис. грн.	Відхилення обсягів продажу, % до	
		базового року	попереднього року
1	2	3	4
Центральний регіон			
2016	17000	100	-
2017	15500	91,18	79,34
2018	13654	88,09	88,09
2019	12040	88,18	88,18
Східний регіон			
2016	14700	100	-
2017	14520	98,78	126,14
2018	13600	93,66	129,34
2019	11620	85,44	140,39
Північний регіон			
2016	19900	100	-
2017	19020	95,58	106,23
2018	18600	97,79	89,91
2019	17560	94,41	78,49

Джерело: складено автором, на основі фінансової звітності ПрАТ «Шосткинський хлібокомбінат»

Аналізуючи табл. 2.9, можна зробити висновок, що ПрАТ «Шосткинський хлібокомбінат» більш динамічно розвивається у Північному і Центральному регіонах, що пов'язано із щорічним розширенням мережі, на відмінну від Східного

регіону, де спостерігається уповільнення темпів розвитку. Це дає підстави для висновку про перспективність і доцільність посилення позиції в Центральному та Північному регіонах і пошук шляхів розширення продажу в Східному регіоні.

2.3. Аналіз ефективності збутової політики підприємства

Основними збутовими посередниками на підприємстві є магазин «Оксана», супермаркет «Еко – маркет», супермаркет «АТБ – Маркет» та мережа власних, нефірмових магазинів «Норма», які закупають готову продукцію оптом та співпрацюють з хлібокомбінатом вже достатню кількість часу.

ЕКО маркет – українська мережа супермаркетів, що нараховує 114 торговельних об'єктів у 14 регіонах. В мережі представлені продукти харчування, побутова хімія, побутові товари першої необхідності. Також є своє виробництво – кулінарія та пекарні, в деяких магазинах є власні кондитерські цехи. В місті Шостка даний супермаркет займається продажем кондитерських виробів, хліба, хлібобулочних виробів власного виробництва та закупає та реалізує продукцію Шосткинського хлібокомбінату «Шостка – Хліб». Еко – маркет здійснює оптову закупівлю продукції на обраному підприємстві, також проводить рекламу продукції, яка виробляється Шосткинським хлібокомбінатом, що дає змогу продати більше продукції обраному підприємству. Еко – маркет спеціалізується на роздрібній торгівлі, тобто займається перепродажем товарів з націнкою, яку супермаркет встановлює відповідно до вимог.

Магазин «Норма» – супермаркет, який розташований в місті Шостка, являється власною мережею Шосткинського хлібокомбінату, який займається посередницькою діяльністю, закупає на хлібокомбінаті найбільшу кількість продукцію, приносить прибуток від продажу самому підприємству, реалізуючи продукцію хлібокомбінату, а також реалізуючи товари повсякденного попиту, лише за 2019 рік вартість продажу товарів для магазину «Норма» склала 11590 грн.

Магазин роздрібної торгівлі «Оксана» – займається роздрібним продажем товарів, попередньо закупаючи готову продукцію у постачальників. Одним з

основних постачальників є ПрАТ «Шосткинський хлібокомбінат», в загальному обсязі оптовий продаж для даного магазину в гривнях склала за 2019 рік 6870 грн. Характеристика найбільших торгових посередників проаналізуємо в таблиці 2.10.

Таблиця 2.10

Характеристика торговельних посередників підприємства

Найбільші торгові посередники підприємства	Вартість ресурсів, які реалізують посередники, тис.грн		Відхилення, (+/-)		Питома вага реалізованої продукції посередника у загальному обсязі поставок, %
	2018	2019	абсолютне, од	відносне, %	
«Норма»	12547	11410	-957	92,37	46,44
«Оксана»	9379	6690	-2509	73,25	31,26
«ЕКО – Маркет»	3941	3020	-921	76,63	13,39
Всього	25867	25682	-185	99,28	100

Джерело: складено автором, на основі фінансової звітності ПрАТ «Шосткинський хлібокомбінат»

Як видно з табл.2.10. і як вже було вказано вище, найбільшими торговими посередниками є: магазин «Норма», обсяги реалізації готової продукції за 2019 рік склала 11410 грн, магазин «Оксана», її обсяги закупівлі та реалізації склала 6690 грн за 2019 рік та «Еко – Маркет», обсяги реалізації склала 3020 грн. Все ж таки, найбільшим торговим посередником є магазин «Норма», адже він є власністю обраного підприємства.

Щодо критеріїв вибору посередників, то тут можна сказати, що критерії були встановлені відповідно до вимог підприємства, які були розроблені та узгоджені провідними спеціалістами підприємства.

Критерії, за якими здійснюється вибір торговельних посередників:

- Надійність;
- Обсяги продажу (попит на готову продукцію);
- Умови розрахунку;
- Платоспроможність (фінансовий стан посередника);

- Можливість термінових замовлень;
- Технічне обслуговування. (наявність власного транспорту для перевезення товару з пункту А в пункт Б).

З даних критеріїв проводимо рейтингову оцінку посередників, для того, щоб зрозуміти, який посередник, все ж таки найкращий. Оцінка посередників за критеріями, наведена в таблиці 2.11.

Таблиця 2.11

Оцінка посередників за критеріями

Критерії	Значущість	Оцінки посередників			Добуток оцінки та значущості		
		«Норма»	«Оксана»	«Еко – Маркет»	П1	П2	П3
Надійність	0,3	7	7	6	2,1	2,1	1,8
Обсяги продажу	0,25	7	6	5	1,75	1,5	1,25
Умови розрахунку	0,15	7	6	6	1,05	0,9	0,9
Платоспроможність	0,15	7	7	7	1,05	1,05	1,05
Термінові замовлення	0,1	6	7	6	0,6	0,7	0,6
Технічне обслуговування	0,05	1	0	0	0,05	0	0
Разом	1.00				6,6	6,25	5,6

Джерело: складено автором, на основі оцінки посередників ПрАТ «Шосткинський хлібокомбінат»

Як видно з табл.2.11, найкращим посередником є магазин «Норма», який за всіма критеріями отримав найбільшу кількість оцінок.

Розглянемо обсяги реалізації продукції в асортиментному розрізі. Дані наведені в табл.2.12.

Таблиця 2.12

Обсяги реалізації

Найменування продукції	Реалізовано продукції в вартіс.виразі, грн	Реалізовано продукції в вартіс.виразі,грн	Відхилення	
	2018	2019	Абсолютне	Відносне,%
1	2	3	4	5
Хліб	8632	10005	1373	115,91
Хлібобулочні вироби	3118	3364	246	107,89

1	2	3	4	5
Кондитерські вироби	10659	7890	-2769	74,02
Макаронні вироби	4498	4850	352	107,83
Разом	26907	26109	-798	97,03

Джерело: складено автором, на основі фінансової звітності ПрАТ «Шосткинський хлібокомбінат»

Обсяги реалізації, як видно з табл..2.12 також змінилися не в кращу сторону. Обсяги реалізації кондитерських виробів значно впала, це зумовлено тим, що підприємство вирішило мінімізувати витрати з виробництва, тому що, наприклад приготування кондитерських виробів досить затратно і тому реалізація кондитерських виробів зменшилися на 2769 грн. Тому висновком є те, що виробництво продукції, досить специфічної продукції затратне та досить складне, тому іноді, підприємству потрібно або скоротити обсяги виробництва або стимулювати збут. В даному випадку стимулювання збуту неможливе, через деякі причини, тому Шосткинський хлібокомбінат вирішив зменшити обсяг виробництва і тим самим зменшити обсяг витрат.

Для аналізу ефективності збутової політики також визначають виконання планових завдань по реалізації продукції, дані наведені в табл. 2.13.

Таблиця 2.13

Виконання планових завдань реалізації продукції на підприємстві

Вид торгівлі	Частка виду торгівлі в загальному обсязі продаж, %	Запланований обсяг продаж, тис. грн.	Фактичний обсяг продажу, тис. грн.	Рівень виконання плану, %
Роздрібна торгівля	30,75	7995	8028	100,41
Оптова торгівля	69,25	18005	18080	100,42
Разом	100	26000	26109	100,42

Джерело: складено автором, на основі фінансової звітності ПрАТ «Шосткинський хлібокомбінат»

Рівень виконання плану по роздрібній торгівлі перевиконано на 0,41 %. Можна зробити висновок, що робота відділу збуту не чітко організована.

Як видно з даної таблиці виконання плану дещо відрізняється. Запланований обсяг продажу за роздрібною торгівлею – 7995 грн, а оптова – 18005, а фактичний обсяг: роздрібна – 8028 грн, а оптова – 10080 грн.

Щодо відділу збуту, то на обраному підприємстві є самостійним структурним підрозділом підприємства, створене за наказом директора. Відділ збуту підпорядковується заміснику директора з продажу. Структура і штат відділу затверджений директором підприємства, відповідно до типових структур апарату керування, з урахуванням обсягів роботи й особливостей виробництва. Шосткинський хлібокомбінат орієнтований на виробництво та збут товару, тому вид організаційної структури служби збуту було обране більш орієнтованим на товар, ніж на ринок чи на регіон. Так як це маленьке підприємство з малими обсягами виробництва, тому і обсяг працівників в службі збуту також є невеликим.

До складу відділу входять: провідний менеджер зі збуту, торговельний представник, фахівці, які займаються вивченням попиту; оптові склади (в Сумській, Чернігівській, Київській областях); власна мережа магазинів (розташовані по м. Шостка. Але це не фірмові магазини, а магазини, які займаються продажем не лише фірмової продукції, але й товарами повсякденного попиту). (Додаток ?).

Обов'язки працівників підрозділу визначені посадовою інструкцією, яка була розроблена заступником директора з продажу, за методичною допомогою помічника директора, з подальшим узгодженням і затвердженням у встановленому порядку.

Функціональними обов'язками є ті обов'язки, які встановлені, безпосередньо самим підприємством відповідно до обов'язків працівників. На обраному підприємстві обов'язками є:

- Забезпечення реалізації продукції підприємства;
- Вивчення перспективного і поточного попиту на продукцію підприємства (провідний менеджер зі збуту);
- Планування асортименту продукції, що реалізовується підприємством;
- Оформлення договорів на збут продукції.

- Розробка планів реалізації готової продукції, графіків її відвантаження споживачам;
- Організація відвантаження готової продукції, оформлення відвантажувальної документації, контроль і облік виконання планів реалізації готової продукції;
- Організація роботи складів готової продукції, раціоналізація й автоматизація транспортно – складських операцій;

Всі ці обов'язки виконуються повною мірою працівниками служби збуту і ні в якому разі не відрізняються від тих обов'язків, які поставлені звичайній службі збуту за нормами. Розглянемо форми та методи збуту на ПрАТ «Шосткинський хлібокомбінат» (табл..2.14).

Таблиця 2.14

Форма і методи збуту продукції

Форма і методи збуту	Реалізовано продукції в натуральному виразі		Відхилення	
	минулий рік	поточний рік	абсолютне	відносне
Продаж товарів за зразками (виїзна торгівля)	2100	1980	-120	94,29
Продаж товарів за попереднім замовленням	1450	1210	-240	83,45
Продаж товарів через інтернет	980	874	-106	89,18
Власні продажі	570	489	-81	85,79

Джерело: складено автором, на основі фінансової звітності ПрАТ «Шосткинський хлібокомбінат»

З даних табл.2.14 видно, що найбільшу частку займає продаж товарів за зразками, дана форма продажу складає в поточному році – 1980 од., в той час як власні продажі в поточному році склали лише 489 од.

Розглянемо також основні показники діяльності відділу збуту (табл.2.15).

Основні показники діяльності відділу збуту підприємства

Показники	Один.виміру	2018	2019	Відхилення	
				абсолютне	відносне,%
Кількість працівників відділу збуту	чол.	11	11	0	0
Кількість робочих днів протягом року	дн.	251	248	-3	-1,2
Кількість контактів з клієнтами протягом року	од.	156	129	-27	-17,31
Кількість укладених договорів	од.	10	8	-2	-20
Обсяг реалізації	тис.грн	26907	26109	-798	97,03
Продуктивність працівників відділу збуту	кон./рік	0,62	0,52	-0,10	-16,31
Ефективність контактів	од.	0,06	0,06	0,00	-3,26
Середній обсяг реалізації по договору	тис. грн.	2691	3263	572	121,26

Джерело: складено автором, на основі фінансової звітності ПрАТ «Шосткинський хлібокомбінат»

Проаналізувавши показники результативності збутової діяльності помітно тенденцію до зменшення фактичного обсягу реалізованої продукції з 2018 по 2019 роки. Кількість виконаних контрактів також зменшилась порівняно с 2018 роком, кількість повністю виконаних та реалізованих контрактів досить невеликий, майже кожен контракт був реалізований в повній мірі. Обсяг реалізації продукції дорівнює 26109 грн.

Основним показником, що характеризує ринкову позицію підприємства є його частка на ринку. Аналіз динаміки показника частки на ринку є основою для припущення щодо ринкових позицій підприємства в перспективі, тому наступним етапом є дослідження динаміки зміни частки підприємства на ринку (табл. 2.16).

Динаміка зміни частки підприємства на ринку

Роки	Загальний обсяг продажу на ринку, тис. грн.	Приріст обсягу ринку до попереднього періоду, %	Обсяг продажу підприємства, тис. грн.	Приріст обсягу продажу до попереднього року, %	Частка на ринку, %
2016	49682	–	43549	–	87,66
2017	44854	90,28	38764	89,01	86,42
2018	40502	90,30	32410	83,61	80,02
2019	35482	87,61	26109	79,87	74,80

На підставі даних табл. 2.16 можна зробити висновок, що ПрАТ «Шосткинський хлібокомбінат» з кожним роком займає все меншу частку на ринку та зменшує обсяги продажу. Це пов'язано з великими витратами на весь процес виробництва та реалізації продукції. Дані з таблиці мають тенденцію спадання. Якщо взяти дані за 2016 рік, то загальний обсяг продажу на ринку складає 49682 грн.

На підприємстві діє система управління якістю, сертифікована на відповідність вимогам стандарту ДСТУ ISO 9001 – 2009.

Щомісячний продаж хлібобулочних та борошняних кондитерських виробів для споживачів може становити від 250 до 400 тон. Більша частка продажу припадає на 3 – й та 4 – й квартали, у 2 – му кварталі споживання спадає і найгірший результат (низький попит) припадає на 1 квартал наступного року. Тому проаналізуємо активність та динаміку продажу хлібобулочних та борошняних кондитерських виробів за 2017 – 2019, по кварталам. Дані, щодо показників, наведені в табл. 2.17.

Показники продажу хлібобулочних та борошняних кондитерських виробів ПрАТ «Шосткинський хлібокомбінат»

Період	2017	2018	2019	Абсолютне відхилення 2017 - 2018 рр, тн	Відносне відхилення 2017-2018 рр, %	Абсолютне відхилення 2018 -2019 рр, тн	Відносне відхилення 2018-2019 рр, %
1 квартал, тон	1101	1001	956	-100	90,92	-45	95,50
2 квартал, тон	973	725	793	-248	74,51	68	109,38
3 квартал, тон	1689	1560	1365	-129	92,36	-195	87,50
4 квартал, тон	1565	1200	1280	-365	76,68	80	106,67
Всього, тон	5328	4486	4394	-842	84,20	-92	97,95

Джерело: складено автором, на основі фінансової звітності ПрАТ «Шосткинський хлібокомбінат»

За даними таблиці видно, що з кожним роком обсяг реалізації всієї продукції на підприємстві має тенденцію спадання, це зумовлено низьким попитом, через чинники, які були описані вище та зростанням витрат на виготовлення продукції. Так, ми бачимо, що за 2017 рік обсяг продажу склав – 5328 тон/рік, а вже в 2019 р., обсяг склав лише 4394 тон/рік.

Якщо побачити на діаграмі, то точно видно, що обсяг продажу з плином часу зменшився. Дані, зображені на рис. 2.4.

Крива зміни в обсязі продажу

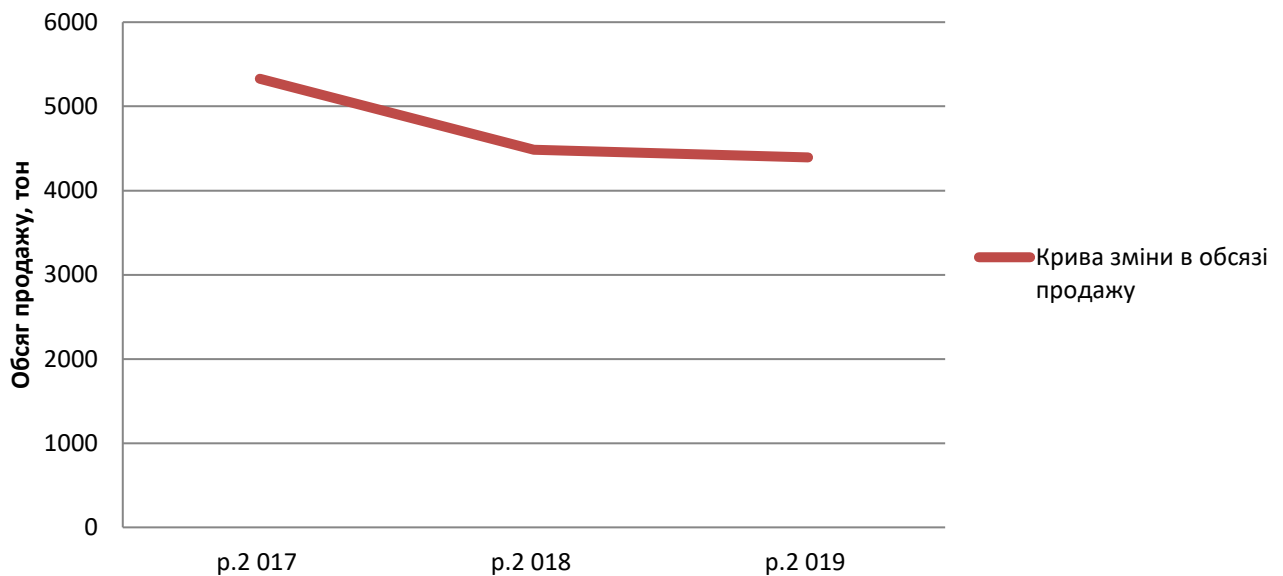


Рис. 2.4 Крива зміни в обсязі продажу за 2017 – 2019 рр.

Джерело: створено на основі табл 2.18. «Показники продажу хлібобулочних та борошняних кондитерських виробів ПрАТ «Шосткинський хлібокомбінат»

Причинами падіння продажу стали:

- Зменшення попиту на ринку. Через кризу в країні, більшість хлібзаводів та комбінатів скоротили обсяги виробництва, не є виключенням і ПрАТ «Шосткинський хлібокомбінат», зменшується їх купівельна спроможність, все важче стає закуповувати сировину, через проблему з оборотністю грошових коштів;
- Якщо розглядати, з точки зору галузі, то як було зазначено раніше, знизилась активність та купівельна спроможність споживачів, а також високі податки на прибуток.

З метою більш точного виявлення проблем на ПрАТ «Шосткинський хлібокомбінат», було проведено експертне оцінювання. У фокус – групу увійшли працівники (5 осіб), які займають керівні та управлінські посади, серед яких був проведений мозковий штурм, основним завданням було визначити причини падіння фінансових показників діяльності підприємства (виручка, чистий прибуток).

Фінансовий результат завершує цикл діяльності підприємства, пов'язаний з виробництвом і реалізацією продукції (виконаних робіт, наданих послуг) і

одночасно виступає необхідною умовою наступного витка його діяльності. Високі значення фінансових результатів діяльності підприємства забезпечують зміцнення бюджету держави у вигляді податкових вилучень, сприяють зростанню його інвестиційної привабливості, ділової активності у виробничій і фінансовій сферах. Серед зазначених причин були виявлені найбільш повторювані, а саме:

- Падіння обсягів продажу хлібобулочної та борошняно – кондитерської продукції;
- Зменшення обсягів виробництва). Особливо це стосується 2019 року;
- Збільшення зобов'язань перед акціонерами;
- Зниження попиту на товар, внаслідок кризи в країні;
- Зниження рівня мотивації працівників;
- Погіршення якості виконуваних робіт;

Після виокремлення основних проблем, наступним завданням для визначених 5 – ти експертів було оцінити вагу кожної проблеми у відсотках, де сума всіх причин буде рахуватися за 100%. Результати можемо побачити у таблиці 2.18.

Таблиця 2.18

Експертна оцінка причин нестабільності підприємства «Шосткинський хлібокомбінат»

Причини фінансової нестабільності підприємства	Оцінка експертів, %					Середнє значення, %
	1	2	3	4	5	
1	2	3	4	5	6	7
Падіння обсягів продажу	22	16	20	15	26	19,8
Зменшення обсягів виробництва	10	10	11	17	24	14,4
Збільшення зобов'язань перед акціонерами	2	2	3	4	2	2,6
Зниження попиту на продукцію	14	33	21	39	25	26,4

1	2	3	4	5	6	7
Зниження рівня мотивації працівників	19	13	15	12	8	13,4
Погіршення якості продукції	33	26	30	13	15	23,4
Всього	100	100	100	100	100	100

Джерело: складено автором, на основі фінансової звітності ПрАТ «Шосткинський хлібокомбінат»

Отже, бачимо, що основною причиною нестабільності підприємства є зниження попиту на продукцію – 26,4 % та погіршення якості продукції, що складає 23,4 %.

В рамках аналізу необхідно провести розподіл системи показників збутової діяльності на параметри і результати (табл. 2.19), що дозволяє простежити залежність, покладену в основу причинно – наслідкових зв'язків. Їх аналіз необхідний для вивчення їх впливу на управління збутовою діяльністю з метою її планування.

Таблиця 2.19

Розподіл показників на параметри і результати діяльності

Параметри діяльності	Результати діяльності
1	2
Обсяг запасів Швидкість збуту продукції	Оборотність, частка своєчасно виконаних замовлень, організація безперебійного збутового процесу, кількість задоволених потреб клієнтів, обсяг продажів.
Збутові витрати	Рентабельність, прибуток від реалізації продукції, обсяг продажів, ефективність використання ресурсів торгової компанії, прибутковість продажів.

1	2
Збутовий канал Ширина і довжина каналів збуту Торгові комунікації План продажів	Рентабельність збутового каналу, швидкість збуту, своєчасне постачання та відвантаження продукції, частка своєчасно виконаних замовлень, організація безперебійного збутового процесу, розширення асортименту.
Позиціонування хлібобулочних виробів Робота з клієнтами Реклама і інші методи просування товару на ринку	Ставлення споживачів до компанії, імідж компанії на ринку, кількість клієнтів, рівень продажів, число потенційних споживачів, частка компанії на ринку.
Якість продукції Вартість продукції Товарний вигляд продукції	Оборотність, рентабельність, обсяг продажів, прибуток від реалізації продукції, прибутковість продажів, частка компанії на ринку, імідж компанії.
Інформаційне забезпечення збутової діяльності	Своєчасне отримання інформації про структуру ринку, зміни смаків та уподобань споживачів, позиції конкурентів, актуальні тенденції розвитку ринку, наявності нових посередників і каналів збуту продукції.
Частка компанії на ринку	Споживча база, ступінь впливу на ринок, розширення асортименту та цільової аудиторії, імідж компанії.

Отже, визначено залежність між параметрами діяльності та її результатами. Для впливу на результат необхідно вдосконалювати той чи інший параметр діяльності в залежності від бажаного результату.

РОЗДІЛ 3.

РОЗРОБЛЕННЯ ПРОПОЗИЦІЙ І РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ ЗБУТОВОЇ ПОЛІТИКИ ДО ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Визначення заходів щодо покращення збутової політики до підприємства

Поняття «вдосконалення або ж поліпшення» в широкому сенсі – це високоякісна зміна будь – якого об'єкта, націлена на вдосконалення його стану і надання йому нових властивостей та функцій, які важливі для більш повного співвідношення цілям його функціонування і оточуючих критеріїв. Покращення збутової політики – це постійний процес обґрунтування і реалізації найбільш раціональних форм, способів, методик і шляхів її створення (реорганізація) і розвитку; раціоналізація її окремих сторін, контроль і виявлення «вузьких місць» на базі нескінченної оцінки співвідношення системи контролю внутрішніх і зовнішніх умов функціонування фірми [20].

Проблема реалізації продукції на сьогоднішній день вважається однією з провідних для управління промислових компаній. Зростаюча конкуренція на вітчизняному ринку встановлюють перед підприємством завдання поліпшення наявної збутової політичній діячі, з метою утримання покупців, залучення нових, а ще виходу на нові ринки.

Постановка дієвої збутової політики потрібно в тому числі, якщо підприємство працює стабільно. Можливо відзначити деякі прецеденти роботи розподільної системи, які працюють посиленнями потреби оптимізації даної системи: відвантажена продукція не надходить покупцям в термін; обробка замовлення займає кілька днів; необґрунтовано величезний страховий запас готової продукції на складі; недоступність частини замовленої продукції на складі; зниження частки на ринку. В даному випадку, на обраному підприємстві існує проблема, яка не дає виходити на нові ринки – це швидкопсувна продукція. На жаль,

через короткий термін зберігання деякої продукції не дає можливості розширити канали збуту [22].

Останнім часом посилюється вплив зовнішнього середовища на збутову політику. Провідною особливістю є те, власне, що триумф в конкурентній боротьбі визначає не лише тільки якість відносин зсередини розподільчої системи фірми, а й управління зв'язками з іншими організаціями – членами ланцюга поставок. Ефективність функціонування фірми в ринкових умовах залежить від адекватності реакції на зміну зовнішнього середовища, від ступеня її невизначеності. Задоволення потреб клієнтів і знання ринкової ситуації є ключовими моментами при виробленні стратегії оптимізації збутової системи підприємства [23]. Проведене дослідження та економічний аналіз діяльності ПрАТ «Шосткинський хлібокомбінат» у перших двох розділах дають змогу зробити певні висновки, виявити сильні та слабкі сторони підприємства, отримати розуміння щодо напрямів покращення діяльності та розробити конкретні практичні заходи для впровадження на підприємстві:

- Збільшення чисельності персоналу збутової політики;
- Проведення системи навчань по підвищенню кваліфікації працівників існуючого відділу збуту;
- Запровадження заходів по стимулюванню збуту.

Виходячи з вище вказаних резервів та запропонованого інноваційного напрямку, яким є система CRM можна розробити ряд рекомендацій, щодо покращення збутової політики ПрАТ «Шосткинського хлібокомбінату». Ці рекомендації можна об'єднати у дві групи заходів. Такими заходами є

1. Запровадження системи електронного обліку та обслуговування клієнтів, а саме CRM (за допомогою програмного забезпечення);
2. Реорганізація відділу збуту ПрАТ «Шосткинського хлібокомбінату».

Досить сучасним і останнім часом популярним напрямком вдосконалення збутової політики є система CRM.

В буквальному перекладі з англійського «Customer Relationship Management» – це «Управління Відносинами з Клієнтами». Частіше всього при введенні поняття CRM – система науковці вносять у визначення деякі додаткові доповнення, що пояснюють їх погляд на даний вид інформаційних систем. Ми дозволяємо собі привести деякі з них:

«CRM – це процедура скріплення в єдиний комплекс стратегії клієнта та інших процесів, підтримуваних деяким програмним продуктом, з метою нарощування відданості клієнта по відношенню до фірми, має можливість ще й збільшити її фінансову ефективність».

«CRM – це стратегія компанії, що визначає взаємодію з клієнтами у всіх організаційних аспектах.

«CRM – це стратегія підвищення якості обслуговування клієнта, завдяки якій вдається збільшити частку на ринку і в заключному етапі прибутковості компанії».

В даному випадку будемо розглядати CRM – взаємодія з клієнтами у всіх організаційних аспектах, за допомогою програмного забезпечення.

Якщо вірити дослідженням, що проводяться в області автоматизації бізнесу різними консалтинговими компаніями, то економічна ефективність від упровадження CRM – систем може досягати 90%, при цьому, частіше всього, йдеться про збільшення продажів. Цифра виглядає принадною для того, щоб задуматися над питанням про автоматизацію системи відносин з клієнтами.

Для цього пропонується, за допомогою нового програмного забезпечення слідкувати за потоком клієнтської бази, залучення нових клієнтів, аналіз та слідкуванням за постійними клієнтами та їх побажаннями. В даному випадку програмне забезпечення було обране «Універсальна система обліку», далі УСО.

Програма для клієнтів, створена компанією «Універсальна Система Обліку», далі (УСО), призначена, першочергово, для підвищення якості обслуговування, завдяки якому клієнти виявляють свою лояльність до компанії у більшій мірі, і, звичайно ж, для коректного та суворого обліку продукції, що реалізується, обсягів та якості роботи співробітників, для ефективнішого просування продукції та активнішої взаємодії з її потенційними покупцями.

- Програма для клієнтів являє собою автоматизовану систему обліку, у якій основне місце відведене базі клієнтів, де знаходиться уся інформація як про фізичних, так і юридичних осіб. Інформація у базі суворо структурована, але програма дає можливість керувати нею залежно від мети пошуку або отримання визначеного результату;

- Робота здійснюється безпосередньо у модулі Клієнти, кількість даних у котрому не обмежується;

- Програма для клієнтів дозволяє сортувати клієнтів в середині стовпців та групувати їх за категоріями, зручними для замовника, при чому за багатьма – наприклад, обрати тих, хто живе у вашому місті, а потім вже з них, застосувавши фільтр, виділити іншу категорію. Повернути базу у вихідне положення також не складно;

- Кожен працівник зможе налаштувати інтерфейс програми для клієнтів за власними побажаннями, обравши з низки запропонованих оформлень, те, що сподобалось найбільше, а також змінити вигляд бази на свій робочий формат, додавши нові стовпці приховавши непотрібні з тих що присутні, при цьому варіювання стовпців за чергуванням та шириною не забороняється;

- Додавання нових клієнтів до програми здійснюється легко та швидко – відчиняється вікно з запропонованими позиціями для заповнення, позначені зірочкою необхідно заповнити, тут також можна лишити свої коментарі щодо нових клієнтів;

- Програма для клієнтів надає можливість планувати свою роботу, що є зручним і співробітникам для її своєчасного виконання, і керівникові для контролювання результатів. У запропонованому Програмою для клієнтів форматі здійснюється вибір потрібної дії з випадваючого переліку, вказується планована дата виконання, а після завершення дії ставиться галочка про готовність. Керівник завжди може об'єктивно оцінити оперативність та продуктивність працівника, навіть перебуваючи десь віддалено, і залишити свої коментарі у вигляді похвали або незадоволення.

- Програма для клієнтів виводить на екран через спливаючі повідомлення нагадування співробітникам про заплановані дії і/або про нове завдання. Аналогічним чином керівник отримує повідомлення про виконану роботу та підтверджує факт її виконання після власної перевірки.

- Окрім сказаного про клієнтську базу, варто відзначити, що програма містить інформацію про усі взаємовідносини з клієнтами, постачальниками, підрядниками, перевіряючими органами, включаючи реквізити, угоди, заявки, фінансову документацію, які завжди можна швидко знайти за першими знаками ключової фрази, що вводяться у рядок пошуку.

- Програма для клієнтів встановлюється на комп'ютери з параметрами, не вище середніх, тобто не потребує високих характеристик апаратної частини та володіє настільки зрозумілим інтерфейсом, що кожна наступна робоча операція плавно витікає з попередньої, тому користувачеві не доводиться ламати голову над послідовністю виконуваних дій.

Щодо інтерфейсу УСО, то тут можна сказати, що програмне забезпечення досить легке у використанні (Додаток Д).

Залежно від конфігурації розробленого програмного забезпечення перелік можливостей може змінюватись:

- Програма формує єдину базу клієнтів, включаючи усі необхідні контактні дані, реквізити, побажання по номенклатурі, історію відносин, цінний сегмент;

- Система здійснює планування діяльності по кожному із клієнтів з наступним моніторингом процесу по виконанню поставлених завдань та реєстрацією результатів;

- Додаток надає можливість співробітникам планувати свою роботу відповідно до отриманих завдань, а керівникам – контролювати виконання;

- Програма оптимізує роботу департаменту продажів, контролюючи виконання планів, повідомляючи про терміни, виявляючи «неблагонадійних» та фіксує готовність завдань;

- Система наочно та оперативно демонструє темпи зростання або скорочення клієнтської бази, пропонує зручні інструменти для залучення нових клієнтів;
- Додаток розраховує ефективність маркетингових інструментів за результатами здійснених рекламних кампаній, реєструючи якість зворотнього зв'язку;
- Система володіє великою кількістю різноманітних варіантів оформлення інтерфейсу, котрі можна змінювати залежно від робочого і/або особистого настрою;
- Програма регламентує службові обов'язки співробітників та їх обліково – звітну діяльність, сприяючи зростанню продуктивності праці та ефективності процесів;
- Програма дозволяє оперативно внести первинні дані, необхідні для створення бази, автоматично здійснюючи їх трансфер з інших документів або з ручним введенням;
- Програма здійснює статистичний облік усіх видів діяльності компанії, зокрема клієнтів – старих, нових та тих, що припинили користуватися вашими послугами. У випадку останніх, фіксує причини відмови;
- Система складає інформаційно – аналітичні звіти, сформовані на основі наявних даних у базі та дає оцінку динаміки змін за будь – який період;
- Програма має вбудований банк бланків різного призначення та автоматично їх заповняє, активно використовуючи відомості з бази, при чому якість вибірки гарантована;
- Програма надає багатокористувацький доступ для одночасної роботи багатьох працівників, які працюють як локально, так і віддалено;
- Система формує єдину інформаційну мережу, об'єднуючи діяльність територіально відокремлених підрозділів та філій, надаючи можливість дистанційного керування нею;

- Програма організує роботу без інтернет – з'єднання при локальному розміщенні та потребує його за віддаленого режиму роботи або у випадку роботи єдиної мережі.

Щодо реорганізації відділу збуту, то тут можна сказати, що в ході аналізу було виявлено, що численність персоналу, структура та функціональні обов'язки не є ефективними. Під час характеристики збутової політики, ми встановили, що технічні, матеріальні, фінансові можливості підприємства дозволяють збільшити кількість фахівців в збутовій службі підприємства та вдосконалити горизонтальні і вертикальні зв'язки.

На основі загально прийнятих методик побудови комерційної служби підприємства співвідносно до наявних ресурсів ПрАТ «Шосткинський хлібокомбінат», пропонується побудувати структуру відділу збуту по наступній схемі.

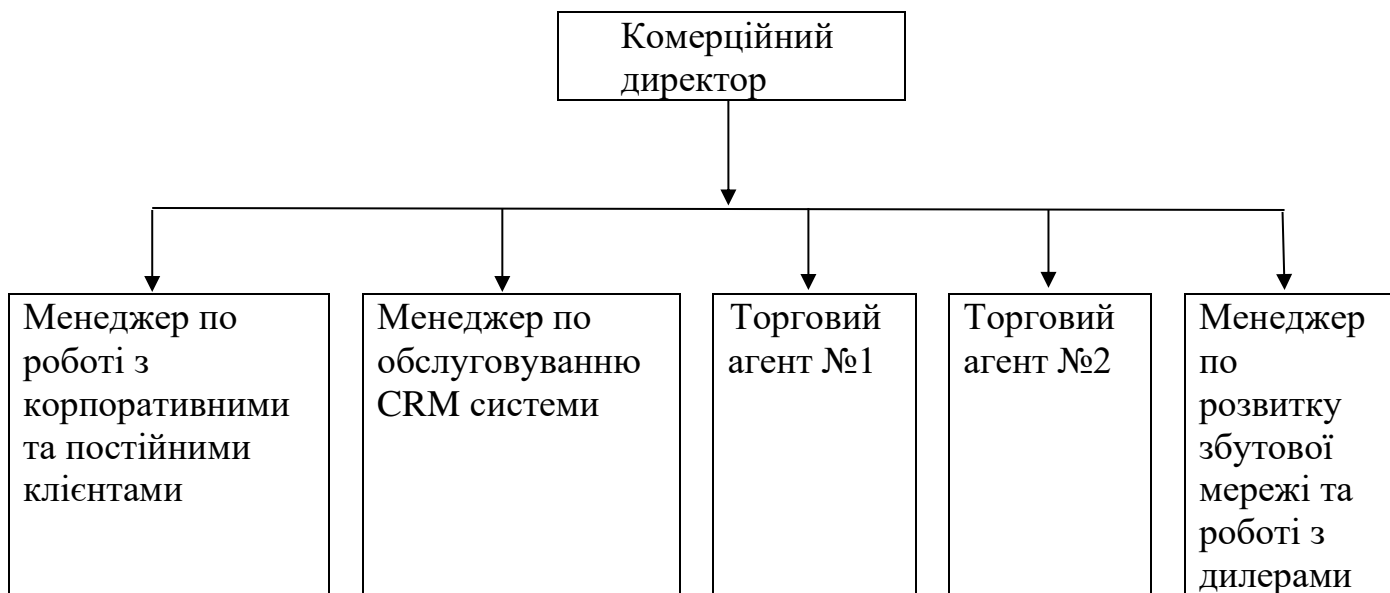


Рис.3.1. Схема удосконаленої організаційної структури відділу збуту ПрАТ «Шосткинського хлібокомбінату»

Аналізуючи рис. 3.1 доцільно постає завдання деталізації посадових обов'язків та функцій кожних представників з вище вказаного комерційного відділу. Наведемо посадові та функціональні обов'язки згідно удосконаленої організаційної структури відділу збуту ПрАТ «Шосткинського хлібокомбінату».

Комерційний директор – визначає, планує і координує роботи з господарсько – фінансової діяльності підприємства у сферах матеріально – технічного забезпечення. Розробляє стратегію комерційного розвитку підприємства. Організовує роботу підлеглих його служб і структурних підрозділів, щодо розроблення перспективних та річних планів виробництва і реалізації продукції, фінансових планів підприємства, збуту готової продукції. Направляє діяльність персоналу на досягнення високих економічних та фінансових результатів. Запроваджує систему мотивації та підвищення кваліфікації персоналу. Приймає рішення про проведення рекламних чи маркетингових кампаній підприємства. Несе повну відповідальність за показники діяльності комерційної служби на підприємстві.

Торговий агент – займається пошуком нових клієнтів, забезпечує оформлення замовлень, як по телефону так і по факсу або, як в даному випадку їздить на потенційні точки. Доносить інформацію до широкого кола споживачів. Спілкується з клієнтами та поширює інформацію про продукцію підприємства

Менеджер по роботі з корпоративними та постійними клієнтами – займається безпосередньо роботою з постійними та корпоративними клієнтами. Підтримує відповідні комунікації. Повідомляє про зміни цін, зміни форм розрахунків, наявність нових видів товарів. Приймає замовлення, підписує договори. За рахунок постійних замовників налагоджує зв'язки з іншими клієнтами. Забезпечує стабільні та суттєві фінансові потоки.

Менеджер по розвитку збутової мережі – займається безпосередньо роботою по розширенню збутової мережі. Здійснює адміністративно – комерційне керівництво збутовими службами представництв. Надає рекомендації дилерам та партнерам по ефективному просуванню продукції «Шостка – Хліб» у відповідних регіонах. Здійснює контроль за комерційними показниками реалізації продукції у різних точках України (областей). Вивчає збутову політику конкурентів, сприяє адаптації пропозицій дилерів до ринкових умов. Забезпечує своєчасне проінформування та навчання дилерів. Вивчає доцільність рекламної підтримки продукції ПрАТ «Шосткинськогохлібокомбінату» у тому регіоні де працює дилер,

відповідає за виставкову діяльність, вивчає можливості збуту та оцінює ємкість нових ринків збуту. Несе персональну відповідальність за розширення ринків збуту та дилерської мережі.

Менеджер по обслуговуванню CRM системи – здійснює безпосередню діяльність щодо програмного та електронного забезпечення функціонування системи CRM на підприємстві. Відповідає за поповнення клієнтської бази новими клієнтами та достовірністю інформації отриманої від менеджерів щодо специфіки кожного клієнта. Своєчасно повідомляє менеджерів про необхідність розроблення тих чи інших пропозицій певним клієнтам. Забезпечує персональний сервіс існуючих клієнтів підприємства. Несе безпосередньо відповідальність за стабільність та ефективність роботи з постійними клієнтами ПрАТ «Шосткинський хлібокомбінат»

Таким чином запропонована система дозволить вирішити цілу низку проблем та реалізувати використання трьох резервів вдосконалення збутової політики.

1. Придбання програмного забезпечення УСО для електронного обліку клієнтської бази;
2. Збільшення кількості фахівців, що пропонують продукцію ПрАТ «Шосткинського хлібокомбінату».

3.2. Обґрунтування та оцінка ефективності запропонованого заходу

Спробуємо розрахувати економічний ефект від реалізації запропонованих заходів. Розглянемо два заходи для покращення збутової політики до підприємства та порівняємо їх в прямому зв'язку, щоб побачити, який саме захід буде більш доцільно використовувати саме на обраному підприємстві ПрАТ «Шосткинському хлібокомбінаті».

Розглянемо перший захід: збільшення чисельності працівників апарату збуту. При старій системі збуту на підприємстві працює 4 працівника, які у 2017 – 2019 рр. супроводжували і забезпечували обсяг реалізації близько 100 тис.грн.

Деталізований аналіз засвідчив витрати на покращення роботи відділу збуту – 37000 грн. Більш детальна структура витрат представлена в табл.3.1.

Таблиця 3.1

Структура витрат на встановлення господарських зв'язків

№	Витрати	Сума, грн
1	Розробка бізнес ідеї підприємством	2000, 00
2	Пошук нових працівників на біржі праці та на відповідних сайтах з пошуку роботи	5000,00
3	Організація відділу збуту	25000,00
5	Разом	37000,00

Джерело: складено автором, на основі загальноприйнятих витрат на послуги в Україні

Отже, загальний бюджет на застосування даного заходу, а саме реорганізація відділу збуту складе: $2000,00 + 5000,00 + 25000,00 = 37000,00$ грн.

З них витрати:

Капітального характеру: $2000,00 + 5000,00 + 25000,00 = 37000,00$ грн;

Експлуатаційні витрати: 0 грн.

Таким чином сукупний ефект, що буде отриманий у результаті реалізації розроблених заходів складе 37 тис. грн.

Як видно з даних табл.3.1 витрати на розроблення даного заходу досить великі, з врахуванням того, що обране підприємство не є рентабельним. Якщо вжити даний захід, то обсяг повних витрат може мати тенденцію зростання.

Розглянемо захід, щодо впровадження програмного забезпечення на підприємстві та оцінемо його ефективність. Отже, для того, щоб придбати програмне забезпечення, його потрібно знайти, оцінити якість його роботи, можливо, спочатку, використати демо – версію, для того, щоб зрозуміти – підходить дане програмне забезпечення для обраного підприємства чи ні.

Тому, деталізований аналіз обраного заходу засвідчив витрати у розмірі – 20120 грн. Більш детальна структура витрат представлена в табл.3.2.

Структура витрат на встановлення господарських зв'язків

№	Витрати	Сума, грн
1	Розробка бізнес ідеї підприємством	1500, 00
2	Пошук програмного забезпечення підприємством (окремими працівниками)	3000,00
3	Придбання програмного забезпечення підприємством (ціна за прогр.забезп)	1620,00
4	Витрати на навчання працівників (проходження курсів)	14000,00
5	Разом	20120,00

Отже, загальний бюджет на застосування даного заходу, а саме впровадження програмного забезпечення УСО складе: $1500,00 + 3000,00 + 1620,00 + 14000,00 = 20120,00$ грн.

З них витрати:

Капітального характеру: $1500,00 + 3000,00 + 1620,00 = 6120,00$ грн;

Експлуатаційні витрати: 14000,00 грн.

Віднесемо витрати на навчання до експлуатаційних витрат, тому що кожного року створюються нові версії програмного забезпечення, які потребують більш нових знань та навичок для її використання. Тому проходження курсів має бути кожного року.

Таким чином сукупний ефект, що буде отриманий у результаті реалізації розробленого заходу складе 20120 тис. грн. Запропонований захід має меншу вартість і на мою думку вищу ефективність. Тому, доцільнішим далі використати другий захід та розрахувати вплив на основі показників ПрАТ «Шосткинського хлібокомбінату».

3.3. Вплив запропонованого заходу на основі показників діяльності ПрАТ «Шосткинського хлібокомбінату»

Прогнозне значення чистого доходу (виручки) від реалізації продукції у абсолютному виразі визначимо методом стандартного розподілу ймовірностей на основі даних, отриманих методом експертних оцінок (табл. 3.3)

Таблиця 3.3

Результати опитування експертів

Експерти	1	2	3	4	5	6	7
Приріст ЧД (тис.грн)	2000	2150	2350	2550	2750	2950	3100

Величину даного прогнозу необхідно перевірити на надійність та типовість. Для цього визначимо середньоквадратичне відхилення, що характеризує розсіювання думок окремих експертів відносно середнього значення.

$$Q_{сер} = 3100 + 2000 / 2 = 2550 \text{ грн.}$$

Розглянемо середньоквадратичне відхилення, яке представлено в табл.3.4.

Таблиця 3.4

Середньоквадратичне відхилення

Q _{сер}	2550							
Експерти	1	2	3	4	5	6	7	Разом
ΔQ	550	400	200	0	-200	-400	-550	
ΔQ ²	302500	160000	40000	0	40000	160000	302500	1005000

Знайдемо середнє квадратичне відхилення:

$$\alpha = \sqrt{\frac{\sum(Q_i - Q_{сер})^2}{n}} \quad (3.1)$$

$$\alpha = \sqrt{\frac{1005000}{7}} = 143,21 \quad (3.2)$$

Визначимо коефіцієнт варіації, який характеризує однорідність сукупності думок експертів:

$$W = \frac{a}{Q_{\text{сер}}} \times 100 \% \quad (3.3)$$

$$W = \frac{143,21}{2550} \times 100 \% = 5,6 \% \quad (3.4)$$

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

Найбільш вірогідний обсяг продажу: 0 грн;

Песимістичне: 2000 грн;

Оптимістичне: 3100 грн.

Розрахуємо прогностні значення обсягів продажу продукції в результаті запропонованих заходів на ПрАТ «Шосткинський хлібокомбінат»:

$$ОП = \frac{O+4B+П}{6}; \quad (3.5)$$

Де, О – оптимістичне значення,

В – вірогідне ,

П – песимістичне .

$$ОП = \frac{3100+4 \times 0+2000}{6} = 850,70 \text{ грн.} \quad (3.6)$$

Розрахуємо приріст виручки від реалізації продукції у % :

$$850,70 / 26109 * 100 \% = 3,3 \%,$$

Де, 26109 – значення ЧД за 2019 рік.

ЧД (виручка від реалізації в проектному році складе:

$$26109 + 850,70 = 26959,70 \text{ грн.}$$

Розрахуємо приріст витрат на виробництво і реалізацію продукції:

Повні витрати: 25103 тис.грн;

Постійні витрати: 5020,6 тис. грн;

Змінні витрати: 20082,4 тис. грн.

Розрахуємо приріст змінних витрат у проектному році за рахунок збільшення обсягів реалізації на 3,3 % та збільшення на 14000 грн. експлуатаційних витрат:

$$20082,4 \times 0,033 + 14 = 676,70 \text{ грн}$$

Повні витрати в проектному році складуть:

$$25103 + 676,70 + 5020,6 = 30800,3 \text{ тис. грн.},$$

Де, 20082,6 – змінні витрати, тис. грн

5020,6 – постійні витрати, тис. грн

676,70 – приріст, грн.

Додатковий прибуток (приріст прибутку від реалізації продукції, що очікується) розраховуємо як різниця між приростом виручки від реалізації продукції в абсолютному виразі (тис.грн) та приростом повних витрат:

$$850,70 - 676,70 = 174 \text{ (грн)};$$

Прибуток складе:

$$1006 + 174 = 1180 \text{ грн.},$$

Де 1006 – базове значення прибутку від реалізації за 2019 рік (табл.2.1).

Очікуваний приріст від реалізації продукції визначається як додатковий прибуток, зменшений на суму податку (18 %):

$$174 \times 0,82 = 142,70 \text{ грн.},$$

Таким чином, ЧП в проектному році буде дорівнювати :

$$584 + 142,70 = 726,7 \text{ грн.},$$

Де 584 – базове значення за 2019 рік (табл. 2.1).

Результати розрахунків прогнозних значень основних показників наводимо у таблиці 3.5.

Вплив запропонованого заходу на основні показники діяльності підприємства

Показники	Одиниці виміру	2019	Проектний рік	Абсолютне відхилення	Відносне відхилення
ЧД(виручка) від реалізації продукції	тис.грн	26109	26959,70	850,7	103,26
Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис.грн	25103	30800,30	5697,3	122,70
Прибуток (збиток) від реалізації продукції	тис.грн	1006	1180	174	117,30
Чистий прибуток(збиток)	тис.грн	825	726,70	-98,3	88,08
Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації	коп.	96	114	18	118,75
Рентабельність діяльності (продаж)	%	2,24	2,7	0,46	—
Рентабельність продукції	%	4,01	3,83	-0,18	—

Висновок: аналізуючи дані таблиці, бачимо, що чистий дохід, прибуток від реалізації, чистий прибуток, витрати на 1 грн мають тенденцію зростання, через запропонований захід, це зумовлено підвищенням витрат на впровадження нового заходу, щодо покращення збутової політики на підприємстві, повні витрати також мають тенденцію зростання, але не в кращу сторону ці зміни, через те, що зі збільшенням повних витрат збільшується собівартість продукції і тим самим її ціна продажу. Але це можна аргументувати тим, що в більшій частині витрати мають капітальний характер, тобто ці витрати мають одиничний характер. Це означає, що приріст повних витрат також має одиничний характер. Тобто в наступному місяці цих витрат не буде, а приріст чистого доходу та прибутку матимуть і надалі тенденцію зростання. Експлуатаційний характер мають лише витрати на проходження курсів, які будуть застосовані лише раз/рік(півроку). Можна зробити висновок, що даний захід, щодо покращення збутової політики для обраного підприємства доцільно використати, адже робота з клієнтами, безпосередньо впливає на подальшу збутову політику. І тим самим даний захід ефективний для ПрАТ «Шосткинського хлібокомбінату». Навіть рентабельність діяльності від запропонованого заходу в проектному році становить 2,7%, а це вже гарний показник для того, щоб підприємство і надалі функціонувало на ринку. Тим паче,

що даний захід більш підходить для фахівців – товарознавців. Тому, висновком є те, що запропонований мною захід доцільно застосувати для обраного підприємства.

ВИСНОВКИ

В сучасних умовах існує гостра проблема в області ефективної організації збутової діяльності підприємств. В ринкових умовах перед виробниками виникають завдання: пошук нових ринків збуту і вивчення попиту на продукцію, створення ефективної системи управління збутом, визначення оптимального обсягу продажів, вибір найбільш раціональних каналів руху товару. Одним з факторів їх успішного вирішення має стати формування адекватної стратегії збутової діяльності, орієнтованої на максимальне врахування споживчих переваг. Це обумовлено тим, що, по суті, організація управління збутовою діяльністю одночасно розглядається і як функція, і як процес управління підприємством. У результаті проведеного дослідження у кваліфікаційній роботі було проаналізовано теоретичні аспекти організації ефективної збутової діяльності та надано реальні, практичні рекомендації для покращення збутової діяльності на ПрАТ «Шосткинському хлібокомбінаті». В теоретичному розділі опрацьовано класичні положення збутової діяльності, а також методи оцінки ефективності збутової політики. Проаналізована сутність, принципи, форма організації збутової діяльності.

В аналітико – дослідницькому розділі кваліфікаційної роботи було представлено детальний аналіз економічної ефективності збутової діяльності за два роки. Було розглянуто господарські засади функціонування підприємства, його організаційну структуру, основний вид діяльності. Також у третьому розділі було проведено аналіз фінансових показників підприємства, за допомогою яких можна було простежити проблеми на підприємстві і рухатись в напрямку їх усунення. Проведений аналіз показав, що рівень рентабельності мають спадну динаміку.

В другому розділі також було проведено аналіз, який дозволив виявити сильні та слабкі сторони підприємства. Цілком можна сказати, що підприємство має достатню кількість сильних позицій. Основною перевагою перед конкурентами є те, що ПрАТ «Шосткинський хлібокомбінат» є одночасно і виробником продукції, і має свої власні канали збуту. Для вивчення проблеми збутової діяльності був аналіз, в якому було виявлено ступінь впливу факторів на обсяги продажу ПрАТ

«Шосткинський хлібокомбінат». Це вказує на те, що необхідно розробляти заходи, які будуть спрямовані на пошук вигідних клієнтів та налаштування на продуктивні відносини вже існуючу клієнтську базу, розширювати її, закріпитися на ринку як компанія, яка має виграшні конкурентні переваги. Третій розділ кваліфікаційної роботи присвячений розробці практичних рекомендацій і заходів для покращення ефективної збутової діяльності на підприємстві. Було обрано два заходи покращення збутової діяльності. Для кожного заходу був детально викладений зміст, описані процеси з впровадження, розраховані витрати на введені заходи та визначений склад та кількість персоналу, які будуть здійснювати їх реалізацію. Третій розділ включає всебічне обґрунтування ефективності впровадження проектного продажу на підприємстві. Завдяки впровадженню було підвищено показники прибутку, рентабельності діяльності та продукції, але також були підвищені повні витрати.

Дуже вигідний проект, який не потребує дуже великих коштів, саме впровадження програмного забезпечення «УСО» для електронного обліку клієнтської бази. В цілому, нововведення є досить ефективними задля їх реального впровадження на ПрАТ «Шосткинському хлібокомбінаті» з метою підвищення ефективності збутової діяльності. Отже, кваліфікаційна робота має практичне значення для діяльності ПрАТ «Шосткинський хлібокомбінат».

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. 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.В. Апопій; Львів. комерц. акад. – Вид. 2 – е, перероб. і доп. – К. : Центр навчальної літератури , 2008.
2. Багієв, Г. Л., Асаул, А. Н. Організація підприємницької діяльності / Г. Л. Багієв, А. Н. Асаул. – ІЗДАТ – у: Омега – Л, 2009.
3. Базылев Н. И. Экономическая теория: учебник. 2 – е издание, перераб. и доп. / Н. И. Базылев, А. В. Бондарь, С. П. Гурко. – Минск: БГЭУ, 1997. – 550 с.
4. Балабанова Л. В. Маркетинговий аудит системи сбыта: монографія / Л. В. Балабанова, А. В. Балабаний. – Донецк: ДонГУЭТ им. М.Туган – Барановского, 2003. – 189 с.
5. Белінський П.І. Менеджмент виробництва та операцій: підручник / П.І. Белінський. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 624 с.
6. Біленький О. Ю. Аналіз конкурентних стратегій в умовах глобалізації економічної діяльності / О. Ю. Біленький // Економічний аналіз: зб. наук. Праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль: Видавничо – поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2015. – Том 21. – № 2. – С. 36 – 41.
7. Босак А.О., Григор'єв О.Ю., Скибінський О.С., Чернобай Л.І. Міжнародна економіка: Конспект лекцій для студентів Інституту економіки і менеджменту. – Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2012. – 200 с.
8. Браун К. Практическое пособие по стимулированию сбыта / К. Браун. – М., 2003. – 382 с.
9. Бурцев В. В. Аналіз результатів продаж компанії: методологія і практичний приклад // Управління продажем, 2009. – №5.
10. Бюджетний менеджмент: Навч. посіб. / Л. В. Панкевич, М. А. Зварич, П. Я. Мошляк, Б. І. Хомічак. – К.: Знання, 2008.

11. Валінкевич Н. В. Теоретичний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства / Н. В. Валінкевич, О.А.Солотвінський // Молодий вчений, 2014. – № 12 (15). – С. 84–89.
12. Варфоломєєв В.І. Алгоритмічне моделювання елементів економічних систем: практикум: навч. посібник. 2 – е изд., Доп. і перераб. / В.І. Варфоломєєв, С.В. Назаров; під ред. С.В. Назарова. М.: Фінанси і статистика, 2004. 264 с.
13. Вертоградов В. Управление продажами / В. Вертоградов. 2 – е изд. – СПб.: Питер, 2005. — 240 с: ил. – (Серия «Маркетинг для профессионалов»).
14. Виноградова С. Н., Пігунова О. В. Комерційна діяльність: підручник – 2 – е изд., Испр. – Мн.: Виш. шк., 2005.
15. Гаркавенко С.С. Маркетинг. Підручник. – К.: Лібра, 2002, С. 408 – 460.
16. Герасимов Б. І., Денісова А. Л., Молоткова Н. В., Уляхіна Т. М., Основи комерційної діяльності: навчань. допомога / Б. І. Герасимов и дроб. – М.: ФОРУМ, 2008.
17. Герасимчук В. Г. Розвиток підприємств: діагностика, стратегія, ефективність. – К.: Вища шк., 1995. – 265 с.
18. Д. И. Баркан Управление сбытом : учеб. пособ. / Д. И. Баркан. – СПб., 2004. – 341 с.
19. Давыдова Л. Экономика и управление предприятием: учеб. пособ. / Л. Давыдова, Фальцман. – М., 2003. – 398 с.
20. Держава і громадянське суспільство: партнерські комунікації у глобальному світі: Навч. – метод. посіб. / В. Бебик, В. Бортніков, Л. Дегтерьова, А. Курдюченко; За заг ред. В. Бебика. – К.: ІКЦ «Леста», 2006. – 248 с.
21. Диніна К., Хрупович С. Стратегія формування конкурентоспроможності / К. Диніна // Персонал. – 2013. – № 1. – С. 78 – 82.
22. Дудяк Р. П., Липчук В. В., Микитюк В. М. та ін. Маркетинг. – Житомир. Видавництво «Волинь». 2003.
23. Зламанюк Т. В. Особливості управління конкурентоспроможністю торговельного підприємства / Т. В. Зламанюк // Економічний вісник Донбасу № 2 (24), 2011. – С. 143–145.

24. Зюкова І. О. Конкурентний аналіз як інструмент управління стратегічним розвитком підприємства / І. О. Зюкова // Економіка, фінанси, право, 2007. – № 2. – С. 3–7.
25. Іваньков А. Е., Іванькова М. А. Менеджмент: Учебный минимум / А. Е. Іваньков, М. А. Іванькова. – М.: «Юриспруденція», 2008. – 32 с.
26. Іванов Г. Г. Економіка торгівлі / Г. Г. Іванов. – Москва: Academia, 2009.
27. Інтегрована логістика накопичувально – розподільчих комплексів (склади, транспортні вузли, термінали): підручник для трансп. вузів / під ред. Л. Б. Миро – твань. М.: Іспит, 2003.
28. Кобелєв Н.Б. Основи імітаційного моделювання складних економічних систем: навч. посібник / Н.Б. Кобелєв. М.: Справа, 2003. – 336 с.
29. Козлова Є. П. Бухгалтерський облік в організаціях: 3 – е видання, перероб. і доп. / Є. П. Козлова, Т. Н. Бабченко, Е. Н. Галанина. – М.: Фінанси і статистика, 2004. – 324 с.
30. Кондрашов В. М. Управление продажами / В. М. Кондрашов, В. Я. Горфинкель. – М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2007. – 295 с.
31. Корпоративна логістика. 300 відповідей на питання професіоналів / під ред. В. І. Сергєєва. М.: Інфра – М, 2004.
32. Красиля Д. Модель маркетингового дослідження конкурентного середовища / Д. Красиля // Електронний научний журнал «Траектория науки», 2015. – № 4. – С. 213 – 223.
33. Крикавський Є.В. Логістика для економістів: Підручник/Є.В. Крикавський. – Львів: Видавництво національного університету «Львівська політехніка», 2004. – 448 с.
34. Левицька А. О. Конкурентні переваги підприємства, сутність та джерела формування / А. О. Левицька // Вісник Хмельницького національного університету, 2012. – № 4. – С. 51 – 54.
35. Левкович О. А. Бухгалтерский учет: учебное пособие 4 – е изд. / О. А. Левкович, И. Н. Бурцева. – Минск : – Амалфея, 2006. – 798 с.

36. Лобухов П. О. Методические рекомендации по разработке снабженческо – сбытовой политики предприятия / П. О. Лобухов. – М.: Экономика и жизнь, 2002. – 169 с.
37. Логистика: Учебник / Под ред. Б.А. Аникина. – 3 – е изд., перераб. И доп. – М.: ИНФРА – М, 2002. – 367 с.
38. Лукьянец Т. И. Рекламный менеджмент: Навч. посіб. – 2 – е вид., доп. — К.: КНЕУ, 2003. – 440 с.
39. Лук'янець Т.І. Маркетингова політика комунікацій : навч. – метод. посібн. / Т.І. Лук'янець. – К.: Вид – во КНЕУ, 2002. – 272 с.
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. Маркетинг: бакалаврський курс: Навч. посіб. / За загальною редакцією д. е. н., проф. С. М. Ілляшенко. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2004. – 976 с.
42. Маркировка и идентификация: Сборник материалов / Приложение к журналу «Логинфо». – Вып. 2. – М.: КИА – центр, 1999. – 60 с.
43. Марцин В. С. Механізм забезпечення конкурентоспроможності товару та показники її оцінки / В. С. Марцин // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 1 (79). – С. 35–44.
44. Методичні засади моніторингу системи збуту готової продукції / В. В. Бурцев // Маркетинг в Росії і за кордоном. 2002. № 4.
45. Михальчук Л. В., Батуріна І. В. Конкурентне середовище підприємства у сучасних умовах / Л. В. Михальчук, І. В. Батуріна // ВІСНИК ЖДТУ, 2014. – № 3 (69). – С. 152-156.
46. Наумов С. С. Оцінка конкурентного середовища торговельного підприємства / С. С. Ніколенко, Л. М. Кириченко // Економічний простір: зб. наук. пр. – Д. : ПДАБА, 2012. – № 60. – С. 207 – 219.

47. П. Джефкінс Ф. Реклама: Практ. посіб. / Пер. англ., доп. і ред. Д. Ядіна. – К.: Знання, 2001. – 456 с.
48. Покровская В. В. Международные коммерческие операции и их регламентация / В. В. Покровская. – М.: Инфра – М, 1996. – 215 с.
49. Потапенко С. Д. Моделювання процесу фінансування рекламних проєктів з урахуванням ризику // Маркетинг в Україні, 2002. – № 2.
53. Проскурніна Н. В. Обґрунтування системи підконтрольних показників зовнішньоекономічної діяльності підприємства / Н. В. Проскурніна // Управління розвитком, 2011. – № 5 (102). – С. 187–189.
54. Фінансовий менеджмент: Навчальний посібник / За ред. Г. Г. Кірейцева. – Київ: ЦУЛ, 2002. – 496 с.
55. Ямкова О.М. Зміст формування збутової політики виробничих підприємств / О.М. Ямкова // Економіка і управління, 2012. – № 2. – С. 52 – 59.
56. Регулярна інформація (XML). Річна фінансова звітність про емітента ПрАТ «Шостинський хлібокомбінат». [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://smida.gov.ua/db/emitent/year/xml/showform/114850/165/templ>

КОДИ

Дата (рік, місяць, число)

01

Підприємство ПрАТ Шосткинський хлібокомбінат
(найменування)

за ЄДРПОУ

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за _____ **2018 р.**

Форма № 2 Код за ДКУД

1801003

I. Фінансові результати

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	26109	26907
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(19830)	(22299)
Валовий: прибуток	2090	6279	4608
збиток	2095	(0)	(0)
Інші операційні доходи	2120	0	0
Адміністративні витрати	2130	(1051)	(764)
Витрати на збут	2150	(4222)	(3372)
Інші операційні витрати	2180	(0)	(0)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	1006	472
збиток	2195	(0)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	0	0
Інші доходи	2240	0	480

Фінансові витрати	2250	(0)	(0)
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(241)	(100)
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	765	852
збиток	2295	(0)	(0)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-181	-170
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	825	387
збиток	2355	(0)	(0)

II. Сукупний дохід

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
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	584	682

III. Елементи операційних витрат

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
--------------	-----------	-------------------	---

1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	18784	21055
Витрати на оплату праці	2505	778	421
Відрахування на соціальні заходи	2510	166	97
Амортизація	2515	996	1022
Інші операційні витрати	2520	0	0
Разом	2550	20724	22595

IV. Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	0	1882496
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	0	1882496
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0	0.36228
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	0	0.36228
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0

Керівник Івченко: Олександр Анатолійович

Головний бухгалтер: Боброва Тетяна Миколаївна

