

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

**Навчально-науковий інститут економіки і управління
Кафедра маркетингу**

«До захисту в ЕК»

Директор ННІЕіУ

Олег Шеремет

(підпис)

(ім'я та прізвище)

«__» _____ 20__ р.

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри маркетингу

Ольга Петухова

(підпис)

(ім'я та прізвище)

«__» _____ 20__ р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ МАГІСТРА**

зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

(код та назва спеціальності)

освітньо-професійної програми «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

на тему: «Управління каналами розподілу виробничого підприємства»

Виконав: здобувач 2 курсу, групи 7М

Вашкеба Артем Васильович

(прізвище, ім'я, по батькові повністю)

(підпис)

Керівник Бергер Аліна Дмитрівна

(прізвище, ім'я та по батькові повністю)

(підпис)

Рецензент Олена Драган

(ім'я та прізвище)

(підпис)

Я як здобувач Національного університету харчових технологій розумію і підтримую політику університету з академічної доброчесності. Я не надавав і не одержував недозволеної допомоги під час підготовки цієї роботи. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

Здобувач _____

(підпис)

Київ - 2022р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Навчально-науковий інститут економіки і управління

Кафедра маркетингу

Освітній ступінь магістр

Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Освітньо-професійна програма «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

Петухова О.М.

“26” жовтня 2021 року

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Вашкеби Артема Васильовича

(прізвище, ім'я, по-батькові здобувача)

1. Тема роботи: Управління каналами розподілу виробничого підприємства

керівник роботи Бергер А.Д. к.е.н., доцент кафедри маркетингу

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

затверджені наказом вищого навчального закладу від 26.10.2021 р. № 841-КС

2. Строк подання здобувачем роботи 10.01.2022 року.

3. Вихідні дані до роботи: Закони України та законодавчі акти, прийняті Верховною Радою, постанови Кабінету Міністрів України з питань економічного розвитку; інструкції органів виконавчої влади; рекомендовані літературні джерела та методичні посібники, галузеві видання; бухгалтерська і статистична звітність підприємства.

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Вступ. Розділ 1. Теоретичні основи організації збутової діяльності. Розділ 2. Аналіз ефективності функціонування каналів розподілу ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат». Розділ 3. Розроблення пропозицій, спрямованих на вдосконалення управління каналів розподілу ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат». Список використаної літератури. Додатки.

5. Перелік графічного матеріалу: 6 рисунків, 39 таблиць

6. Консультанти розділів роботи

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

7. Дата видачі завдання 26.10.2021 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Складання плану роботи, опрацювання літературних джерел.	27.10.2021 -30.10.2021	Виконано
2.	Обґрунтування актуальності теми, написання вступу	31.10.2021 -05.11.2021	Виконано
3.	Робота над розділом 1: «Теоретичні основи організації збутової діяльності»	06.11.2021 -25.11.2021	Виконано
4.	Робота над розділом 2: «Аналіз ефективності функціонування каналів розподілу ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат»	26.11.2021 -15.12.2021	Виконано
5.	Робота над розділом 3: «Розроблення пропозицій, спрямованих на вдосконалення управління каналів розподілу ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат»	16.12.2021 -04.01.2022	Виконано
6.	Висновки. Список використаної літератури	05.01.2022-08.01.2022	Виконано
7.	Оформлення роботи	09.01.2022	Виконано

Здобувач _____
(підпис)

Вашкеба А.В.
(прізвище та ініціали)

Керівник роботи _____
(підпис)

Бергер А.Д.
(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Тема кваліфікаційної роботи є важливою, адже ефективне управління каналами розподілу на виробничому підприємстві дозволить суб'єкту бути конкурентоспроможним на ринку та успішно здійснювати свою діяльність. Політика розподілу відповідає за успішність виконання цілей та поставлених завдань підприємства у сфері збуту.

Кваліфікаційна робота складається з 103 сторінок, вступу, 3 розділів, 39 таблиць, 6 рисунків, висновку, списку використаної літератури, додатків.

За час виконання кваліфікаційної роботи використовувались загальнонаукові методи дослідження: порівняння, узагальнення та аналіз. Для оцінювання ефективності каналів розподілу ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат» було застосовано метод комплексної оцінки каналів розподілу. Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи є політика розподілу ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат».

Метою кваліфікаційної роботи є аналіз управління каналами розподілу та збутової діяльності виробничого підприємства, оцінка ефективності збутової діяльності підприємства та розроблення заходів щодо удосконалення каналів розподілу підприємства.

Ключові слова: канал розподілу, політика розподілу, управління збутовою діяльністю, управління каналами розподілу.

ABSTRACT

The topic of qualification work is important, because the effective management of distribution channels in the production enterprise will allow the entity to be competitive in the market and to operate successfully. The distribution policy is responsible for the success of the goals and objectives of the company in the field of sales.

Qualification work consists of 103 pages, introduction, 3 chapters, 39 tables, 6 figures, conclusion, list of references, appendices.

During the qualification work general scientific research methods were used: comparison, generalization and analysis. To evaluate the efficiency of distribution channels of PJSC "Nikopol Bakery" the method of complex evaluation of distribution channels was used. The object of study of the qualification work is the distribution policy of PJSC "Nikopol Bakery".

The purpose of the qualification work is to analyze the management of distribution channels and sales activities of the production enterprise, assess the effectiveness of sales activities of the enterprise and develop measures to improve the distribution channels of the enterprise.

Key words: distribution channel, distribution policy, sales management, distribution channel management.

ЗМІСТ

Вступ.....	6
Розділ 1. Теоретичні основи організації збутової діяльності	8
1.1. Поняття та функції каналів розподілу.....	8
1.2. Структура каналів розподілу.....	13
1.3. Управління збутовою діяльністю	17
Розділ 2. Аналіз ефективності функціонування каналів розподілу прат «нікопольський хлібокомбінат».....	31
2.1 Аналіз ринку хліба та хлібобулочних виробів	31
2.2 Аналіз діяльності ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат»	36
2.3 Маркетингові дослідження ефективності збутових заходів ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат».....	44
Розділ 3. Розроблення пропозицій, спрямованих на управління каналів розподілу прат «нікопольський хлібокомбінат»	56
3.1. Основні напрями вдосконалення каналів розподілу ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат».....	57
3.2 Розрахунок показників економічної ефективності в результаті створення онлайн- форми для замовлення продукції ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат»	60
3.3. Розрахунок показників економічної ефективності внаслідок впровадження уніфікованої системи контролю якості каналів розподілу на ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат».....	66
3.4 Вплив запропонованих заходів на основні показники торговельної діяльності ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат»	73
Висновки	79
Список використаної літератури	81
Додатки.....	90

ВСТУП

Актуальність дипломної роботи полягає у тому, що від правильно організованого та злагодженої роботи кожного процесу який бере участь у структурі каналу розподілу, залежить наскільки успішною буде діяльність виробничого підприємства на ринку.

В умовах жорсткої конкуренції на ринку хлібобулочної галузі, кожен виробник намагається охопити якомога більшу частку потенційних споживачів. У вітчизняних підприємствах проблема організації політики розподілу є однією з найскладніших, адже потребує урахування значної кількості факторів, які впливають на складові управління збутовою діяльністю. Оскільки більшість підприємств на ринку хліба та хлібобулочних виробів перебувають на стадії розвитку, у переважній кількості виробників система збуту не налагоджена та не досконала. Тому потреба у побудові та формуванні якісної збутовою діяльністю, а в подальшому ефективному управлінні каналами розподілу виникає відразу.

Питанням управління каналами розподілу виробничого підприємства займалися багато вчених. Дослідженням особливостями управління каналами займалися як зарубіжні, так і вітчизняні науковці. Серед вітчизняних робіт можна виділити праці таких вчених: Семенченко Н.В., Лучна М.В., Огерчук Ю.В., Біленький О.Ю., Васелевський М. та ін.. Серед зарубіжних вчених цим питанням займалися Л.В. Штерн, Р. Морріс, Т. Хедбера, М.Адаме, І.Ансоф, Дж Ф. Берджес, Д. Штайнхоф.

Метою кваліфікаційної роботи є аналіз управління каналами розподілу та збутової діяльності виробничого підприємства, оцінка ефективності збутової діяльності підприємства та розроблення заходів щодо удосконалення каналів розподілу підприємства.

Відповідно до мети, в роботі розглянуто та вирішено наступні завдання:

- Розглянуто поняття та функції каналів розподілу;
- Досліджено структуру каналів розподілу та особливості управління збутовою діяльністю;

- Проаналізовано ринок хлібобулочних виробів;
- Оцінено діяльність ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат»;
- Досліджено та розраховано маркетингові методи покращення ефективності збутової діяльності;
- Створено та проаналізовано заходи, спрямовані на удосконалення каналів розподілу.

Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи є політика розподілу ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат»

Предметом дослідження є методологічні засади для удосконалення каналів розподілу виробничого підприємства.

Наукова новизна дипломної роботи заключається у тому, що дослідження особливостей управління каналами розподілу на підприємствах хлібобулочної галузі на ринку Дніпропетровської, Запорізької та Херсонської області відсутні.

Практична значущість полягає у тому, що результати дослідження можуть бути застосовані на ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат» для удосконалення та збільшення рівня ефективності каналів розподілу.

Методи дослідження. У кваліфікаційній роботі використовувалися загальнонаукові методи дослідження: аналіз, порівняння та узагальнення. Оцінка ефективності використання каналів розподілу здійснювалась за допомогою методу комплексної оцінки каналів розподілу, а також за рахунок побудови матриць внутрішньої ефективності управління збутової політикою та потенціал зростання/частка каналу розподілу.

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота містить вступ, три розділи, висновок, список використаної літератури, додатки. Загальний обсяг роботи складає 103 сторінок. Список використаної літератури складається з 104 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

1.1. Поняття та функції каналів розподілу

Канали розподілу – це ланцюг різних підприємств та посередників, через які проходять товари та послуги, поки не досягнуть кінцевого покупця або кінцевого споживача. Канал може бути коротким, включаючи в себе взаємодію лише компанії та споживача або може здійснювати діяльність з залучення посередників, таких як дистриб'ютори, оптові та роздрібні торговці тощо[7].

Отже, канал розподілу можна назвати сукупністю взаємозалежних посередників, які допомагають зробити продукт доступним для кінцевого споживача.

Реалізація продукції переважно провадиться через посередників, кожний з яких формує відповідний канал розподілу. Використання посередників у сфері розподілу вигідно передусім для виробників. Вони у цьому разі мають справу з обмеженим колом зацікавлених у реалізації продукції осіб. Крім того, забезпечується широка доступність товару під час спрямування його безпосередньо споживачу. За допомогою посередників скорочується кількість прямих контактів виробника та споживача[102].

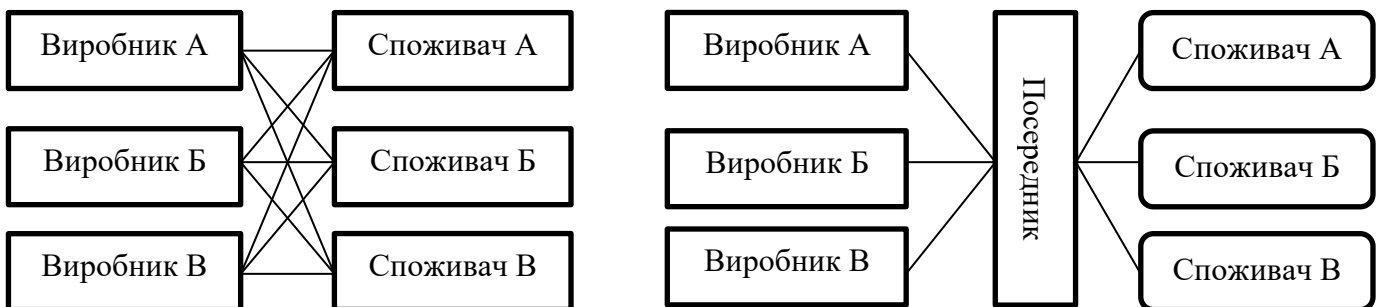


Рис. 1.1. Скорочення прямих контактів за допомогою посередника[22]

Основні причини, що зумовлюють використання посередників:

- організація процесу розподілу потребує наявності фінансових ресурсів;
- створення оптимальної системи розподілу передбачає, що суб'єкт ринку,

який організовує та здійснює збут, володіє відповідними знаннями та досвідом щодо кон'юнктури ринку, методів розподілу, торгівлі;

- завдяки контактам, досвіду та спеціалізації більш кваліфіковані посередники з меншими витратами забезпечують широку доступність товару та доведення його до цільових ринків[21-23].

Канали розподілу поділяються на дві різні форми – прямі та непрямі. Прямий канал дозволяє споживачеві робити покупки напряму у виробника, а непрямий канал дозволяє споживачеві купувати товари у оптового або роздрібного продавця. Непрямі канали характерні для товарів, які продаються в звичайних торгових точках[101].

Як правило, якщо в каналі збуту залучено більше посередників, ціна на товар може зрости. І навпаки, товари які можна придбати через прямий, характерно ціна буде нижча для споживачів, оскільки вони купують безпосередньо у виробника.

Канали розподілу відповідають за час, місце та корисність товари або послуги. Вони роблять продукт доступним, коли, де і в яких кількостях хоче клієнт. Але крім цих функцій, маркетингові канали також відповідають за виконання таких функцій[6]:

- логістика: маркетингові канали відповідають за комплектування, зберігання, сортування та транспортування товарів від виробників до клієнтів;

- канали розподілу навіть надають послуги перед продажем і після покупки, такі як фінансування, технічне обслуговування, поширення інформації та координація каналів[16];

- створення ефективності: це здійснюється двома способами: розподіл товарів та створення асортименту. Оптові та роздрібні торговці купують велику кількість товарів у виробників, але розподіляють їх, продаючи кілька товарів одночасно багатьом іншим посередникам або споживачам. Вони також пропонують

різні типи товарів в одному місці, що є величезною перевагою для покупців, оскільки їм не потрібно відвідувати різні торговельні точки[116];

- розподіл ризиків: оскільки більшість посередників купують продукцію заздалегідь, вони розподіляють ризик з виробниками та роблять все можливе, мінімізувати їх та реалізувати продукцію[16];

- маркетинг: канали розподілу також називають маркетинговими, оскільки вони є одними з основними етапами, де будується маркетингова стратегія. Канали розподілу знаходяться в прямому контакті з кінцевими споживачами і допомагають виробникам розповсюджувати інформацію про бренд, переваги продукту та інші переваги для кінцевого споживача[101].

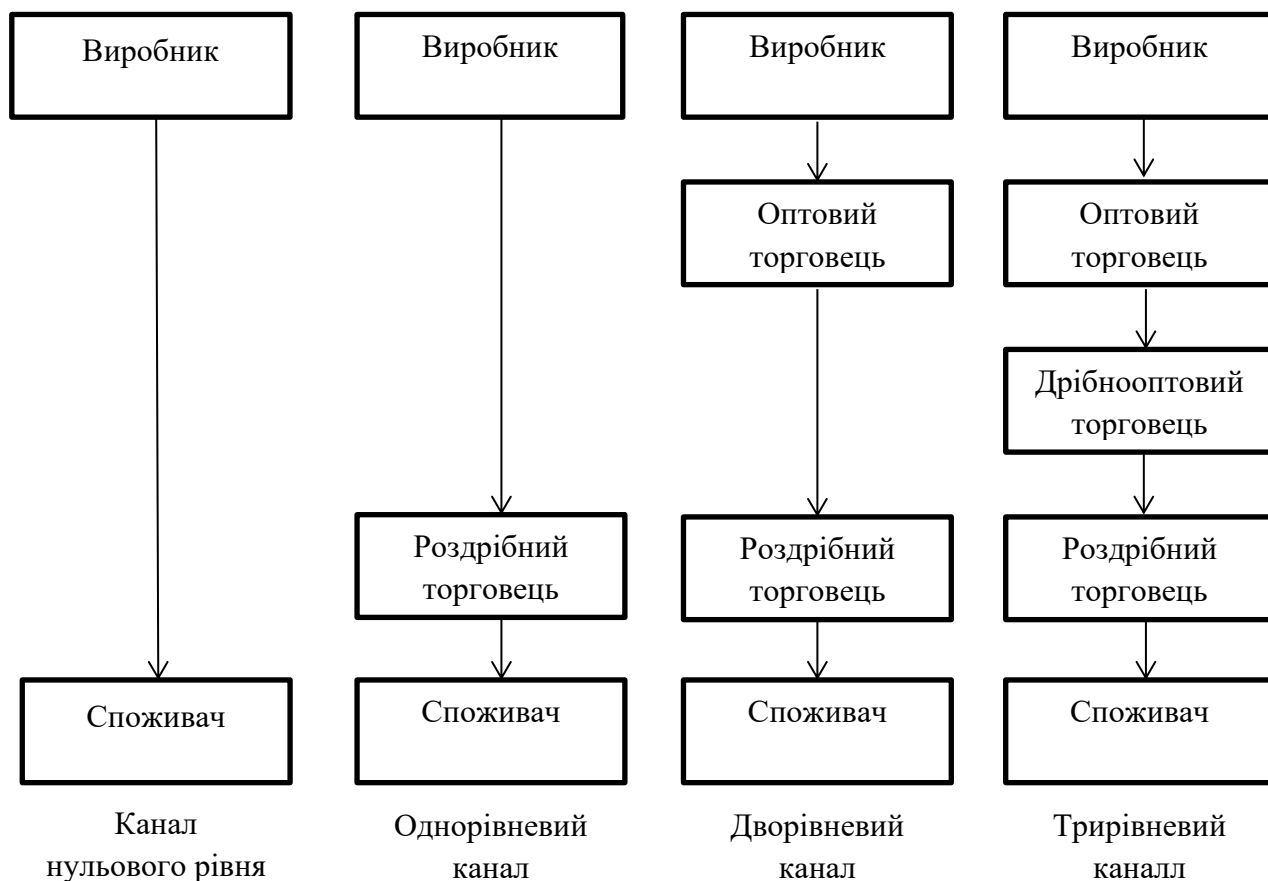


Рис. 1.2. Канали розподілу різних рівнів[10]

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)[101].

Однорівневий канал (від виробника до роздрібного продавця та до клієнта): роздрібні торговці купують продукцію у виробника, а потім продають його споживачеві. Однорівневий канал розподілу найкраще підходить для виробників, які займаються торгівлею товарами, такими як одяг, взуття, меблі, іграшки тощо[101].

Дворівневий канал (від виробника до оптового продавця, роздрібного продавця та до клієнта): оптові торговці купують продукцію великими партіями у виробників, перепродуючи його в свою чергу меншими партіями роздрібним торговцям, які в кінцевому результаті реалізують товар кінцевим споживачам. Товари, що довговічні, стандартизовані та коштують недорого і їх цільова аудиторія не має територіальних обмежень, використовують дворівневий канал розподілу[101].

Трирівневий канал складається з оптового, дрібнооптового торговця, роздрібного торговця[101].

Виробники вибирають трирівневий маркетинговий канал, коли база користувачів поширена по всій країні і попит на продукт дуже високий, проте практики вважають, що формування більш ніж трирівневого каналу недоцільне, оскільки існує пряма залежність між рівнями каналу розподілу та кінцевою ціною товару[101].

Коли виробник використовує більше одного каналу розподілу одночасно для досягнення кінцевого споживача, це означає що він використовує стратегію подвійного розподілу. Вони можуть відкривати власні торговельні точки для продажу товарів, водночас використовуючи інтернет-маркетплейси та інших роздрібні торговців, щоб залучити більше клієнтів[32].

Існуючі канали розподілу передбачають три основні методи збуту:

- прямий;
- опосередкований (непрямий);
- комбінований.

Прямі - без використання посередників канали розподілу використовуються для більшості видів продукції виробничо-технічного призначення[37].

При цьому, по-перше, продукція може реалізовуватися великими партіями, що забезпечує стабільне технологічно однорідне завантаження виробничих потужностей[37].

По-друге, техніко-економічні вимоги до продукції часто є специфічними, а в продукції машинобудування – унікальними, що потребує прямої взаємодії між виробником і споживачем.

По-третє, досягається можливість надання взаємозалежних послуг щодо виробничого використання продукції

Також забезпечується відносна економічна ефективність операцій щодо здійснення збуту продукції за рахунок ефективних способів транспортування, не виникають витрати на послуги посередника[101].

Але не всі підприємства можуть використовувати прямий канал розподілу. Наприклад, підприємства, які виходять на зовнішній ринок і не знають його особливостей, а також підприємства, які не мають достатньо ресурсів для створення власної системи товарообігу.

Більш раціональним у цьому випадку є непрямий канал збуту[22].

Всі чинники вибору прямого та непрямого каналу збуту наведено в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Чинники вибору прямого та непрямого каналу збуту

Прямий канал збуту	Непрямий канал збуту
Виробник має фінансові можливості для створення власної системи збуту	Оперативність закупівлі і постачання
Споживачі сконцентровані в одному регіоні	Різниця між собівартістю продукції та ціною дуже мала, що не дозволяє виправдати витрати на прямий збут
Ціна часто змінюється	Продукція, що реалізовується відповідає стандартам
Виріб вузько спеціалізований, виробляється за конкретною заявкою споживача	Наявність у регіоні сильних оптових конкурентів, що спеціалізуються на специфічних видах операцій
Різниця між ціною та собівартістю достатньо велика, що дозволяє покрити витрати на прямий збут	

Джерело: [7]

Кожний з різновидів каналів має свої переваги та недоліки. Прямий канал збуту дозволяє виробникові підтримувати безпосередній контакт із споживачем, таким чином контролювати збут своєї продукції та забезпечувати дієвий зворотній зв'язок. У цьому випадку виключаються торговельні націнки і комісійна винагорода для торговельних підприємств і посередників[101].

Підсумовуючи, основні характеристики або елементи каналу розподілу можна наступним чином:

Канал розподілу – це маршрут, по якому товари та послуги надходять від виробників до споживачів[101].

Потік – потік товарів і послуг є плавним та послідовним і зазвичай є одностороннім[101].

Функції – посередники виконують такі функції, які сприяють передачі права власності на володіння товарами або послугами від виробників до споживачів[7].

Оплата – послуги посередників оплачуються у вигляді комісійних за наданими послуги. Таким чином послуги компенсуються виробником у вигляді комісії, зазначеної у договорі між виробником та посередником або доданої до ціни проданого товару[101].

Інструменти маркетингу служать засобом побудови маркетингової організації діяльності каналів розподілу та усунення недоліків і вирішення проблем, які можуть виникати під час переміщення товарів від виробника до споживача[9].

1.2. Структура каналів розподілу

Канал розподілу визначає, яким чином продукція досягатиме кінцевого споживача від виробника. Структура каналу може мати різні рівні. Комерційні агенти, дистриб'ютори, оптові торговці, роздрібні торговці тощо – це різні типи суб'єктів діяльності по каналу, кожен з яких має різні способи та сферу діяльності[101].

Структура каналу розподілу залежить від кількості учасників а також те, як вони виконують свою роботу та на яких вимогах. Зазвичай канал розподілу плановий маршрут, який складається з груп посередників, де кожен учасник виконує чітко визначену функцію по відношенню наближення товару і права власності на нього до кінцевого споживача в процесі розподілу. Таким чином групи утворюють рівень каналу розподілу. І виробник і споживач теж входять у схему будь-якого з каналів, адже вони теж приймають участь у процесі переміщення товару. Виділяють наступні рівні каналів розподілу: оптова торгівля, дрібнооптова торгівля, роздрібна торгівля[7].

Канал розподілу також класифікують за кількістю рівнів – нульовий канал, однорівневий, дворівневий тощо. Це залежить напряду від кількості посередників які залучені в товарообіг. Загалом канали збуту характеризують за довжиною та шириною.

Довжина каналу, іноді використовують термін "протяжність каналу", - це максимальне число самостійних незалежних посередників, що беруть участь у доведенні товару від виробника до споживача[41].

Ширина каналу - це кількість незалежних учасників на даному рівні каналу розподілу[41].

У каналі розподілу існує два типи посередників. Основними посередниками в каналах розподілу є виробники, оптові торговці, та роздрібні торговці. До вторинних посередників як фінансові установи, склади, перевізники та рекламні агенції.

Основні посередники[101]:

- Оптові торговці
- Роздрібні торговці

Суб'єкти, що сприяють діяльності посередників[101]:

- Фінансові установи
- Склади
- Транспортні перевізники
- Рекламні агенції

Основне теоретичне положення зв'язує структуру каналу розподілу з класом продукції. Клас продукції пов'язаний з класифікацією споживчих товарів яка вперше запропонована Коуплендом[100]. Його метою було створити керівництво для розробки маркетингових стратегій виробників. Його метою було показати, як купівельні звички споживачів впливають на тип каналу поширення та стратегію просування. Згідно з цими характеристиками зручні товари асоціюються з інтенсивним розповсюдженням, товари для покупок вимагають вибіркового розподілу, а спеціальні товари пов'язані з ексклюзивним розповсюдженням[100].

Товари масового попиту – це споживчі товари та послуги, які споживач купує часто, негайно та з мінімальними зусиллями порівняння. Рідше купують товари куплені, а споживачі витрачають значний час і зусилля на збір інформації та порівняння альтернативних брендів[101].

Спеціалізовані товари – це споживчі товари з характеристиками або ідентифікацією бренду, для придбання яких значна група покупців готова докласти особливих зусиль[50].

Структура каналу розподілу залежить від виду продукції, галузевої практики та пріоритетів компанії. Різні компанії обирають та співпрацюють з різними типами партнерів по каналу розподілу відповідно до своїх вимог.

Стратегія географічного фокусування може спрямовувати компанію на розвиток мережі каналів, розподілених в країнах, які поділені на основі географічних регіонів, районів тощо. Структура каналу може змінюватися залежно від динаміки ринку[36].

Структура каналів розподілу вимагає набору різних стратегічних рішень. Першим рішенням визначення відповідного типу посередника, наприклад, оптовий або роздрібний торговець; по-друге, інтенсивність розподілу (скільки посередників включає і кількість рівнів каналу розподілу).

Друге стратегічним рішенням яке впливає на структуру є інтенсивність розповсюдження, адже це ж ключовим елементом каналу, що доволі часто впливає на всю структуру каналу.

Фактори, що впливають на структуру маркетингових каналів[6]:

- Маркетингові витрати;
- Технологічні;
- Культурні;
- Соціальні;
- Політичні;
- Географічне розташування виробника;

Оскільки маркетингові канали являються одними з найважливіших аспектів ефективного та прибуткового функціонування підприємства, до питання створення процесу переміщення товару до кінцевого покупця потрібно підходити уважно. Розглянемо поетапно план формування структури каналу.

1) На основі маркетингових досліджень описати та проаналізувати канали розподілу, частку охоплення ринку, яку можна досягти використовуючи досліджуваний канал та подальша його реалізація[11-13].

2) Дослідити середовище, в якому буде здійснювати діяльність канал розподілу, проаналізувавши найважливіші макроекономічні, поведінкові та інші аспекти.

3) Виявити, якими принципами користуються конкуренти при формуванні маркетингового каналу.

4) Дослідити, які вимоги щодо товару або послуги є найвагомішими для споживачів.

5) На основі отриманих даних, поділити споживачів на групи та визначити, які є найбільш ефективними в обслуговуванні в структурі каналу.

6) Детальний аналіз адміністративний-юридичної бази для виявлення обмежень, які можуть виникати на ринку в контексті розподілу продукції[6].

7) Розробка стратегії охоплення ринку щодо кожної ключової групи споживачів, визначення функцій, виконуваних каналом розподілу, характеристик каналу та конкретних суб'єктів ринку, здатних сформувати структуру каналу[6].

8) Оцінка витрат, пов'язаних з виконанням каналом розподілу визначених функцій, і забезпечення визначеного рівня обслуговування з урахуванням стратегії охоплення ринку й потужності каналу та ціни для кінцевого споживача[6].

9) опис двох варіантів каналу розподілу – ідеального, орієнтованого на споживачів; і регульованого, тобто організованого з урахуванням завдань і обмежень. Ці канали порівнюють і проводять аналіз невідповідностей або GAP-аналіз. Ідеальний канал – це еталон, з яким необхідно порівнювати всі інші канали. Якщо регульований канал не відповідає ідеалу, керівництво зазвичай жертвує клієнтами задля виконання певних завдань. У таких ситуаціях повинно існувати усвідомлення всіх ризиків, пов'язаних з компромісом, прийняття компромісу як тимчасового і формування плану поступового подальшого поліпшення структури новоствореного каналу розподілу[6].

10) Формування оптимального каналу розподілу. Цей крок передбачає ретельне планування всіх заходів, які формують структуру каналу розподілу, і способів впровадження цих заходів у реальних умовах ринку[1].

На сьогоднішній день для виробника стає важливим питання використання каналів розподілу різного рівня, які працюють стабільно та паралельно один одному. Наприклад, компанія може продавати через власну дистриб'юторську мережу з одного боку, а з іншого, вона також може реалізовувати свою продукцію через роздрібних торговців які збувають продукції користуючись власними торговими точками[9].

1.3. Управління збутовою діяльністю

Будь-яка продукція виробляється в кінцевому рахунку для споживання, тому вона має бути не лише виготовлена, а й реалізована, тобто доведена до споживача й оплачена ним. Суть збутової діяльності в узагальненому розумінні полягає в тому, що це процес просування готової продукції на ринок та організації товарного обміну з метою отримання підприємницького прибутку[27].

Ми можемо спостерігати велику кількість визначень збутової діяльності підприємства. Дане поняття має широкий зміст, тому різні науковці трактують його по-своєму. Так, Л. В. Балабанова трактує збутову діяльність як все те, що забезпечує

максимальну вигідність торговельної угоди для кожного з сторін при врахуванні в першу чергу інтересів і вимог потенційного або кінцевого споживача[11]. П.І. Белінський визначає збутову діяльність як процес просування готової продукції на ринок та організації товарного обміну з метою отримання високого прибутку[52]. Г.Д. Крилова вважає, що це процес створення системи розподілу товарів, яка забезпечує доступність продукту для цільових споживачів. В цілому, можна сказати, що немає єдиного правильного трактування, всі визначення гармонійно доповнюють один одного і вдало розкривають основну суть поняття[95]. На основі вищезазначених трактувань даного терміну можна підсумувати що управління збутовою діяльністю визначається як планування, спрямування та контроль об'єктів реалізації, включаючи набір, відбір, оснащення, призначення, маршрутизацію та нагляд, оскільки ці завдання стосуються персоналу відділу збуту.

Управління збутовою політикою підприємство необхідно досліджувати за двома твердженнями:

1. Управління системою заходів з раціонального розподілу і реалізації продукції, яка включає: вибір стратегії збуту; побудову збутової мережі; розробку комунікаційних рішень щодо цінової і комунікаційної підтримки всередині збутової мережі.

2. Управління системою заходів з ефективного фізичного переміщення продукції, яка включає: вибір транспортних засобів для доставки продукції; встановлення раціональних маршрутів для переміщення продукції; визначення кількості та місця розташування складів; створення інформаційного забезпечення ланцюга «виробник-споживач» [95].

Обидва аспекти взаємопов'язані один з одним. Тому, під час управління збутовою політикою особливу увагу необхідно приділяти обом системам, адже навіть незначна помилка та відхилення від стратегічного напрямку підприємства може спричинити збій в збутовій діяльності.

До основних факторів виникнення проблем збутової діяльності з врахуванням внутрішнього і зовнішнього середовища відносять [43]:

- Зовнішнє середовище: зміни в законодавстві; нестабільний курс національної валюти (валютні ризики); активна діяльність конкурентів на ринку; територіальне розміщення бізнес-партнерів; галузеві особливості.

- Внутрішнє середовище: низька ефективність організації системи збуту; недостатнє інформаційне забезпечення в організаційній структурі; низький ступінь маркетингової організації збуту; відсутність стратегічного підходу до збутової діяльності; недостатня забезпеченість фінансовими ресурсами; непідготовленість підприємства до змін попиту[27]. Під час управління збутовою діяльністю, якщо використовувати маркетингові аспекти стратегічного розвитку, необхідно використовувати та враховувати ключові фактори успіху, якими вважають цільовий ринок, асортименту політику, збутовий персонал, заходи мерчандайзингу[86].

Ключові фактори успіху наведено на рис. 1.3.



Рис. 1.3. Ключові фактори підприємства у сфері збуту[46]

Цільовий ринок це один з найважливіших чинників успішної збутової діяльності підприємства. Саме від того як підприємство буде вести політику по відношенню до своїх споживачів залежатиме позитивна динаміка стратегічного управління збутом у конкурентному середовищі.

Асортиментна політика вважається не менш важливим ключовим фактором успіху. Усі показники асортименту, такі, глибина, ширина та гармонійність сприяють на вибір споживача при обиранні конкретної торговельної точки для здійснення покупок[88].

В успішній діяльності підприємства персонал вважається запорукою успіху, а збутовий персонал є безпосередньо ключовим фактором в управлінні збутової діяльності.

Головні фактори, які визначають позитивні результати від роботи збутового персоналу, поділяються на дві групи - взаємодія у процесі купівлі та використання стратегії переконання. Спроможність збутового персоналу завоювати довіру покупців та успішно завершити процес переговорів визначається чотирма змінними[46]:

- Знання та досвід, що сприймаються. Спроможність збутового персоналу бути переконливим залежить від того, наскільки досвідченим його сприймає покупець;
- Довіра, що сприймається. Високий ступінь довіри у сполученні з відповідною формою наполегливості ведуть до більш позитивних результатів у переговорах[19];
- Знання про покупця. Компетентний збутовий персонал здатний описати і класифікувати різні типи покупців, включаючи їхні особливості, мотиви і поведінку. Він володіє інформацією про типові ситуації продажу, яка може бути основою для прийняття рішень у схожій ситуації[46];
- Пристосованість. Складна структура пізнання покупця пов'язана з умінням збутового персоналу адаптуватися до ситуації[46].

Правильний підхід до стратегічного планування збутової політики допоможе підприємству закріпитися на ринку та набути високий рівень конкурентоспроможності.

Для того щоб оптимізувати роботу відділу збуту та в цілому налагодити процес управління збутової політики підприємства потрібно сформувати стратегічний процес планування збуту, який включає в себе складові, що зображені на рис. 1.4.



Рис. 1.4. Стратегічний процес планування збуту[46]

1) Формування та стратегії та організаційних цілей. Ціль збутової діяльності має бути чіткою та конструктивною.

На сьогоднішній день не має єдиного правильного та ефективного способу щодо покращення збутової діяльності, адже є безліч стратегій та способів, які спрямовані на розширення клієнтської бази та збільшення обсягів продажу. Підприємства мають враховувати низку факторів та особливостей мікро і макро середовищ і на їх основі розробити ефективну стратегію[63].

2) Профіль замовника та пропозиція продукту. Профіль замовника представляє собою детальний опис цільового клієнта, включаючи розмір його компанії, психологію та процес покупки. Для того, щоб залишатися

конкурентоспроможним, керівництво повинно подбати про створення бази клієнтів[104].

3) Формування збутової команди та їх мотивація. Створення системи опитування на основі важливих критеріїв, що є необхідними при відборі кандидатур[104].

4) Виробництво попиту та контакт зі споживачами. Розробка поетапного плану, мета якого збільшити рівень інформативності цільової аудиторії щодо пропозицій підприємства.

5) Виконання та процедури вимірювання. Після виконання плану продажів (або ж навпаки – не виконання) необхідно створити процедуру відстеження ефективності діяльності. Аналіз продажної діяльності передбачає огляд діяльності з продажу протягом певного періоду часу, щоб визначити тенденції та порівняти фактичну продуктивність з бажаною продуктивністю. Отже, необхідна система, яка б відстежувала ефективність продажів протягом всього циклу, щоб менеджери могли аналізувати та оцінювати, як працює кожен учасник відділу продажів, а потім визначити, де йому потрібна допомога [103].

Під час аналізу збутової діяльності підприємства, важливим етапом є дослідження макросередовища підприємства. Це дозволить виявити ймовірні ризики. Функції управління збутовою діяльністю зазначено в табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Функції управління збутовою діяльністю

Управління збутовою діяльністю	
Функції	Характеристика
Планування збутової політики	1) Уточнення місії підприємства; 2) Розробка цілей у сфері збуту; 3) Вибір цільового ринку; 4) Розробка стратегії управління збутом; 5) Розробка програми управління збутовою політикою; 6) Розробка заходів щодо забезпечення конкурентоспроможності збутового потенціалу.

<p>Організація збутової діяльності</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) Оптимізація організаційної структури управління збутовою політикою; 2) Реалізація стратегій управління збутом; 3) Реалізація програми управління збутовою політикою; 4) Розподіл стратегічних ресурсів; 5) Створення корпоративної культури; 6) Проведення стратегічних змін.
<p>Мотивація у збутовій політиці</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) Матеріальне стимулювання збутового персоналу; 2) Моральне стимулювання збутового персоналу; 3) Розвиток збутового персоналу; 4) Стимулювання збуту.
<p>Контроль і регулювання збуту</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) Дослідження маркетингового середовища; 2) Оцінка ступеня досягнення цілей у сфері збуту; 3) Оцінка ефективності стратегій управління збутом; 4) Аналіз товарного портфеля підприємства; 5) Аналіз технології збуту; 6) Оцінка ефективності управління збутовою політикою; 7) Оцінка конкурентоспроможності збутового потенціалу; 8) Виявлення ризиків у сфері збуту та розробка заходів щодо їх нівелювання 9) Розробка і реалізація коригувальних дій.

Джерело: [7]

У наш час більшість підприємств стикаються з труднощами в управлінні збутовою діяльністю, адже на даний момент стан ринкової економіки досить нестабільний. Основними проблемами діяльності являються[7]:

- Дефіцит коштів;
- Недостатня управлінська цінність цілей;
- Інформаційне забезпечення;
- Організація управління збутовою діяльністю;
- Нестабільність зовнішнього середовища;
- Дефіцит коштів;
- Кадрове забезпечення.

Найчастіше питання інформаційного забезпечення виникає тоді, коли необхідна інформація щодо стану зовнішнього середовища надається несвоєчасно, у зв'язку з чим стає не актуальною. На це може прямо впливати проблема, недостатнього кадрового забезпечення, тобто недостатня кількість персоналу або неналежний рівень кваліфікації та компетентності працівників[35].

Відділ збуту є одним із найважливіших структурних підрозділів будь-якого підприємства, завдяки роботі якого відбувається відтік товару та надходження грошових потоків. Відзначимо, що зміст збутової діяльності полягає не лише в організації продажу готової продукції, він охоплює цілий комплекс дій, які передбачають:

- орієнтацію виробництва не на продукт, а на ринок, тобто на задоволення потреб споживачів;
- роботу з покупцем, спонукання його до укладення договору та розширення на цій основі попиту на свою продукцію;
- організацію ефективних каналів розподілу та просування товарів;
- отримання інформації про ринок, яка безвідмовно спрацьовує при плануванні маркетингових заходів;
- представництво підприємства для споживачів.

Проводячи дослідження, можемо сказати, що збут товару включає в себе такі операції: розробку прогнозів ринкової кон'юнктури і прогнозів реалізації продукції, розрахунок і обґрунтування фінансового кошторису збуту, проектування і апробацію норм збуту, вибір альтернативних каналів розподілу продукції, створення торговельних комунікацій, розробку форм збутової звітності, моделювання процесів продажу і кінцевих результатів збутових операцій[41].

За результатами роботи відділу можна говорити про рівень ефективності управління збутовою діяльністю підприємства. Як і будь яка інша функція управління, управління збутом на сучасному підприємстві включає у себе планування, організацію, мотивацію і контроль процесів, пов'язаних із збутовою діяльністю[27].

З метою створення ефективної системи управління збутовою діяльністю, на підприємстві необхідно:

- забезпечити якісну роботу відділу збуту (кваліфікація персоналу, виконання функціональних обов'язків)[57];
- налагодити зв'язок із іншими структурними підрозділами (зокрема, бухгалтерією, складськими господарством, відділами ЗЕД тощо)[57];
- створити та упорядкувати діяльність каналів розподілу продукції (прямий продаж, через посередників)[57];
- забезпечити виконання планів, досягнення мети та стратегічних цілей діяльності усього підприємства[57].

Останні доробки практик та статтів науковців та експертів свідчать про те, що канал розподілу необхідно обирати комплексно, при цьому беручи до уваги думку як виробника, так і посередника. За допомогою такого підходу (враховуючи думки виробників і посередників) оцінити збутові канали та вибрати собі найкращих партнерів[77].

На думку авторів, дані десять критеріїв, дозволяють оцінити діяльність посередників з точки зору виробника або постачальника та допомогти при виборі

каналу розподілу. Критерії, що наведені в таблиці 1.3, дають можливість ступінь задоволення посередника каналом розподілу.

Таблиця 1.3

Критерії оцінювання діяльності виробника/постачальника посередником

Критерії	Сутність критерію
Товарна політика виробника/постачальника	Відповідність товарного асортименту за якісними та кількісними показниками торговому асортименту посередника, швидкість оновлення асортименту
Цінова політика виробника/постачальника	Кредитування посередника, надання продукції з відстрочкою платежу та цінових знижок, справедливність розподілу прибутку
Процедура налагодження ділових відносин	Зручність та простота процедури замовлення товарів, відсутність мінімального обсягу замовлення
Термін поставки	Оптимальний час з моменту замовлення до моменту отримання замовлених товарів
Надійність поставки	Наявність ефективної логістики, виконання гарантійних зобов'язань, можливість повернення неякісних та непроданих товарів
Доступність інформації	Здатність створювати і робити доступною для посередників інформацію щодо характеристик та наявності товару, умов і стану виконання замовлень
Точність виконання замовлень	Міра відповідності отриманого посередником замовлення умовам угоди
Кваліфікація торгового персоналу	Наявність кваліфікованих торгових представників у постачальника, їх низька плинність
Участь у програмах просування товару	Пропонування знижок за проведення заходів зі стимулювання збуту, забезпечення достатнього рівня рекламної підтримки, здійснення кобрендингових програм
Перспективність каналу	Можливість зростання обсягів реалізації, надання виключних прав на збут продукції на певній території

Джерело: [77]

За допомогою наведених у таблиці критерії, враховуючи думки посередників, виникає можливість комплексно оцінити та остаточне рішення при виборі каналу розподілу.

До складу збутового каналу входять, крім виробників і посередників, ще й споживачі. В сучасній науковій літературі практично не враховується думка, яка є головною у процесі купівлі товару, це критерії оцінювання та вибору каналу кінцевим споживачем. Адже саме від нього у підсумку залежить, чи буде куплений товар на ринку[69]. Деякі науковці, досліджуючи постачальників або посередників, оцінюють показники, які напряду стосуються до вибору каналів розподілу кінцевим споживачем. Серед них такі критерії: асортимент та якість товарів, ціна продукції, охоплення ринку та наближеність до споживачів збутової мережі продавця, маркетингова підтримка. Але жоден з науковців не пропонує оцінювати канали розподілу на основі аналізу думок споживачів.

Критерії оцінювання діяльності учасників каналів розподілу (виробників чи посередників) кінцевим споживачем наведено в табл. 1.4.

Таблиця 1.4

Критерії оцінювання діяльності виробників/посередників кінцевим споживачем

Критерії	Сутність критерію
Широта асортименту продукції продавця (виробника/посередника)	Наявність в асортименті конкуруючих, супутніх та взаємозамінних товарів для задоволення різних потреб споживачів, відповідність продукції за якістю та асортиментом вимогам споживачів
Глибина асортименту товарів продавця (виробника/посередника)	Наявність глибокого асортименту товарів для задоволення потреб різних купівельних сегментів
Вартість товару	Відповідність встановленої ціни купівельній спроможності потенційних споживачів
Охоплення ринку підприємствами торгової мережі	Наявність достатньої кількості торгових підприємств посередника, незначна віддаленість від шляхів пересування споживачів
Умови оплати	Наявність різних форм (готівкової та безготівкової) оплати придбаних товарів, можливість отримання кредиту
Розмір знижок	Наявність та розмір цінового стимулювання у продавця (виробника/посередника)
Маркетингове стимулювання споживача	Відомість брэнда, наявність програм лояльності до споживача, демонстраційних програм і програм зі стимулювання збуту, надання інформації про товар та можливість випробувати його в процесі вибору

Кваліфікація торговельного персоналу	Знання продавцем товару, правил його експлуатації та способів споживання мистецтво демонстрації та пропозиції товарів, вміння рекламувати товар і запропонувати супутні та взаємозамінні товари, швидкість обслуговування, ввічливість і повага по відношенню до покупця
Відсутність пошкоджень та неполадок	Відповідність фізичного стану товарів, які доставлені споживачеві, чинним стандартам
Обслуговування	Наявність системи надання додаткових послуг споживачам: централізована доставка, упаковка, сервісне обслуговування, монтаж, інформування тощо

Джерело: [51]

Дослідження каналів розподілу кінцевим споживачем є не менш важливим етапом ніж оцінювання постачальників або посередників.

Для того щоб канал розподілу був оптимальний, він має відповідати критеріям усіх учасників ринку, що входять до його складу[77].

Універсальна методика оцінювання каналів розподілу, яка є удосконаленням і логічним продовженням попередніх наукових надбань.

Попередні методи оцінювання не беруть до уваги всі процеси, що відбуваються в каналі розподілу та думки всіх суб'єктів каналу, завдяки яким залежить прийняття рішення щодо купівлі продукції через певний канал. Авторський підхід дозволить всебічно оцінити партнерів по каналу розподілу і зробити вибір на користь найкращого каналу. Він передбачає визначення інтегрального показника, на основі оцінювання кожним членом каналу всіх інших його членів за обраними критеріями[77].

Методика включає в себе сім етапів:

1. Розробка критеріїв оцінювання діяльності посередників підприємством-виробником[77].
2. Оцінювання підприємством-виробником посередників за визначеними критеріями[77].
3. Розробка критеріїв оцінювання діяльності виробників/постачальників

посередником[77].

4. Оцінювання посередником виробників/постачальників за визначеними критеріями[77].

5. Розробка критеріїв оцінювання діяльності суб'єктів каналу розподілу кінцевим споживачем[77].

6. Оцінювання діяльності суб'єктів каналу розподілу кінцевим споживачем за визначеними критеріями[77].

7. Визначення інтегрального показника ефективності каналу розподілу на основі оцінювання діяльності суб'єктів каналу всіма членами.

На основі експертних оцінок з боку виробників, посередників та кінцевих споживачів здійснюється вибір каналу розподілу. Найкращим визнається той канал розподілу, який має найбільше значення інтегрального показника.

У разі якщо ефективність каналу розподілу виявиться низькою, необхідно знайти та прийняти рішення щодо змін в каналів розподілу, наприклад щодо модернізації каналу[77].

Канал розподілу – шлях товару від безпосереднього виробника до споживача, включаючи гуртових та роздрібних торговців. Цей шлях забезпечують відповідні організації, люди. Розрізняють канали збуту нульового рівня (виробник сам продає товар кінцевому споживачеві, прямі канали розподілу), однорівневий (між виробником і покупцем існує роздрібний продавець) та дворівневий (між виробником і покупцем послідовно існують гуртовий та роздрібний продавці) канали.

Канали розподілу непрямі – переміщення товарів і послуг від виробника до споживача не прямо, а через посередника – незалежного учасника товароруку.

Функції каналів розподілу можуть виконувати як виробник, так і посередники. Відповідь на запитання, хто має виконувати ту чи іншу функцію, залежить від того, хто може зробити це ефективніше. З появою нових можливостей будь-який канал може перебудувати свою структуру.

Довжину каналу збуту визначає кількість посередників, через яких товар проходить на шляху від виробника до споживача.

Рівень каналу збуту – будь-який посередник, що виконує ту чи іншу роботу щодо просування товару до споживач

У процесі управління збутовою політикою сучасні підприємства зіштовхуються з низкою проблем: інформаційне забезпечення, організація управління збутовою політикою, нестабільність зовнішнього середовища, кадрове забезпечення, дефіцит коштів, недостатня управлінська цінність цілей.

Управління збутовою діяльністю підприємства є складним, багатогранним процесом, який потребує постійного удосконалення. Оптимізація збутової політики на підприємстві дозволить забезпечити якнайкраще просування продукції в умовах гнучкого внутрішнього та зовнішнього середовища і як результат – збільшити прибуток підприємства.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ КАНАЛІВ РОЗПОДІЛУ ПРАТ «НІКОПОЛЬСЬКИЙ ХЛІБОКОМБІНАТ»

2.1 Аналіз ринку хліба та хлібобулочних виробів

На сьогоднішній день ринок хліба та хлібобулочної продукції на 99% представлений виключно вітчизняними компаніями. У зв'язку з тим що хліб є продуктом з коротким терміном зберігання, виробничі потужності підприємств зазвичай розміщуються біля споживачів.

Проте останнім часом спостерігається тенденція стрімко розвитку та поширення на ринку заморожених хлібних напівфабрикатів, тому необхідності розміщення хлібокомбінатів біля населених пунктів немає[87].

У 2019 р. обсяги реалізації хліба, хлібобулочних та борошняних виробів у вартісному виразі становили 37543,9 млн. грн., що на 10,4% більше ніж у 2018 р. [38]. Слід зазначити, що індекс споживчих цін на хліб, хлібобулочні та борошняні вироби у 2019 р. становив 6,5% порівняно з 2018 р. [39]. Однак, незважаючи на позитиву динаміку вартісних показників, тоннаж виробництва хліба та хлібобулочних виробів нетривалого зберігання за офіційними статистичними даними щорічно скорочується.

Таблиця 2.1

Обсяг виробництва хліба та хлібобулочних виробів в Україні за 2018-2020 рр.

Показник	2018 (тис. тонн)	2019 (тис. тонн)	2020 (тис. тонн)
Хліб та хлібобулочні вироби з коротким терміном зберігання	975,1	854,1	813,4
Житній хліб	6,5	6,6	6,3
Пшеничний хліб	408,1	351,2	309,1
Житньо-пшеничний хліб	305,9	262,7	226,7
Булочні вироби	245,3	225,2	214,3

Дієтичний хліб	1,5	1,2	1
Інший хліб	7,7	7,2	6,8

Джерело: [19]

За даними Державної служби статистики, в Україні в 2019 році було вироблено 1708,2 тис. т., а в 2020 – 1577,6 тис. т.

Особливу увагу хлібній продукції приділяє держава, періодично встановлюючи верхню межу цін та регулюють вартість соціального хліба. Це зумовлено тим, що хліб є продуктом споживчого кошика.

За даними Голови правління холдингу “Хлібні інвестиції”, протягом 2018-2019 рр. обсяги реалізації свіжого хлібу великими промисловими підприємствами знизилась щонайменше на 5%. Це пов’язано з тим що на ринку існує велика кількість фізичних-осіб підприємців, які займаються виробництвом хліба та хлібобулочної продукцією. Вони в свою чергу не сплачують ПДВ та перебувають на спрощеній системі оподаткування.

Такі умови діяльності дозволяють їм формувати ціну на 25-30% нижче середньої на ринку. Оскільки таких дрібних гравців хлібного ринку ретельно не перевіряють, їм властиво невідповідність задекларованої і фактичної рецептури, недотримання санітарних умов, відсутність контролю якості сировини та готової продукції [20].

Імпорт готових продуктів із зерна, які представлені групою 19 в українській класифікації товарів для зовнішньоекономічної діяльності, у першій половині 2020 р. становив \$109104,1 тис., що у товарній структурі імпорту становить 0,5% [38].

До групи 19 УКТ ЗЕД відносять: хлібці, пряники, печиво, вафлі, мюслі, сухарі, грінки, рисовий папір, хлібобулочні, борошняні кондитерські вироби, кукурудзяні пластівці, кускус, булгур, вироби з макаронного тіста, суміші та тісто для виробництва борошняних кондитерських виробів, продукти дитячого харчування, готові продукти з борошна, крупи.

Експорт товарів групи 19 за УКТ ЗЕД за перше півріччя 2020 р. становив \$135239,6 млн., що на \$26135,5 млн. або на 24% більше ніж імпорт і свідчить про позитивне сальдо торгового балансу по цій товарній позиції[87].

Згідно експортної стратегії України: дорожньої карти стратегічного розвитку торгівлі на 2017-2021 рр. в рамках положення про зону вільної торгівлі з ЄС Україна за три місяці використовує річну квоту на ячмінну крупу і борошно.

В таких умовах для української продукції ринками з невикористаним потенціалом є США, Китай, Канада [40].

За дослідженнями обсягів споживання продуктів харчування, було виявлено, що за обсягами споживання хліб та хлібобулочна продукція посідають 3 місце. Середньомісячне споживання хліба на одну людину складає 8,1 кг, в той час як споживчий кошик українця передбачає споживання дорослою працездатною людиною 62 кг на рік хлібу пшеничного та 39 кг на рік хлібу житнього [87].

На сьогоднішні день хлібобулочний ринок України в основному представлений великими промисловими підприємствами, серед них наступні:

- ТОВ «Кулиничі» – 10 спеціалізованих хлібопекарських комплексів в Харківській, Київській, Полтавській областях потужністю 650 тонн хлібобулочних виробів на добу ;

- ПрАТ «Київхліб» – 9 виробничих майданчиків у Києві та Київській області потужністю понад 400 тонн хлібобулочних виробів на добу;

- ПАТ «Холдингова компанія» «Хлібні інвестиції» – 6 підприємств у Івано-Франківській, Волинській, Черновицькій, Київській та Житомирській областях, частка ринку яких становить 8% (ТМ «Цар Хліб», ТМ «Майстерня смакоти», «Теремно»);

- ПрАТ «Концерн “Хлібпром» – 5 переробних підприємств у Львівській та Вінницькій областях потужністю 200 тонн хлібної, хлібобулочної, кондитерської та напівфабрикатів з тіста (ТМ «Agrola», ТМ «Вінницхліб», ТМ «Bandinelli» та ін..[79];

Основні учасники ринку хліба та хлібобулочних виробів в Україні

Ланцюг постачання	Кількість учасників	Основні гравці
Виробництво	Більше 100 хлібо заводів та понад 400 міні-пекарень	ПАТ «Київхліб», ТОВ «ХК «Хлібні інвестиції», ПрАТ «Концерн «Хлібопром», ТОВ «Хлібокомбінат «Куліничі», ГК «Формула Смаку», ГК «Хлібодар».
Оптова торгівля	Більше 100 учасників	ТОВ «Август-Кий», ТОВ «Афіна-Груп», ТОВ «Тема-Б», ТОВ ТД «Гекта», ТОВ «Альфа Віста»
Роздрібна торгівля	Торговельні мережі, супермаркети, магазини, МАФи, продовольчі ринки	
Кінцеві споживачі	Населення України	

Джерело: [87]

Значимою особливістю є те, що в хлібопекарській галузі спостерігається висока концентрація виробничих можливостей. Так, середня потужність хлібобулочного підприємства становить в межах від 10 до 250 тонн на дому.

В табл. 2.3. розглянемо лідерів хлібобулочного ринку в Україні протягом 2016-2018 рр.

Таблиця 2.3

Лідери хлібопекарської промисловості України в 2016-2018 рр

Назва підприємства	Ринкова частка, %		
	2016	2017	2018
Пат «Київхліб»	14,2	14,6	14,7
ТОВ «Хлібний холдинг «Хлібні інвестиції»	8	10,3	10,9
ПАТ «Концерн Хлібопром»	6,3	6,2	6,5
Індекс концентрації трьох підприємств	28,5	31,1	32,1

Джерело: [34]

Оскільки виробництво хліба та булочних виробів є матеріаломістким і займає вагомому частку в собівартості продукції займають витрати на сировину. Збільшення витрат на собівартість продукції спричинено зростанням цін на дріжджі, борошно, сіль воду, інші ресурси а також на паливо та енергоносії. Однак, зважаючи на соціальну значущість хліба, держава встановлює граничний рівень рентабельності на соціальні види хліба, а органи місцевої влади стежать за цінами і жорстко регулюють їхній рівень[56]. У зв'язку з цим, у хлібопекарських підприємств зменшуються можливості прибутковості діяльності за рахунок виробництва соціальних видів хліба. Проблему прибутковості намагаються вирішити за допомогою збільшення обсягів виробництва елітних видів хліба і хлібобулочної продукції, адже ціни на них держава не регулює, але в більшій мірі це залежить від рівня платоспроможності споживачів[56].

Результати діяльності хлібопекарських підприємств значною мірою залежать від закупівельних цін на борошно, частка якого у собівартості готової хлібопекарської продукції становить близько 50% залежно від виду продукції[30]. Регулюванням механізму забезпечення хлібопекарських підприємств зерном і борошном для потреб виробництва займається держава. Але, у зв'язку із поглибленням кризової ситуації в країні, з боку держави запроваджено обмеження щодо забезпечення виробників хлібопекарської продукції борошном із зерна з Аграрного фонду. У 2014 р. постановою КМУ №381 від 27 серпня 2014 р. «Про внесення зміни до Порядку постачання та використання борошна, виробленого із зерна державного інтервенційного фонду» запроваджено зміни, згідно з якими зерно за пільговими цінами із державного інтервенційного фонду хлібопекарські підприємства можуть отримувати лише для виробництва «хліба вагою більш як 500 грамів з борошна пшеничного вищого, першого і другого сорту та їх суміші, борошна житнього та суміші борошна пшеничного та житнього простої рецептури (борошно, дріжджі, сіль, вода) без додавання цукру, жиру, інших наповнювачів, хліба і хлібобулочних виробів для діабетиків», а не «хліба та хлібобулочних виробів, що користуються найвищим споживчим попитом у регіоні» як було раніше [48]. Це обмежує можливості розширення асортименту хлібопекарських підприємств тими

виробами, які у своїй рецептурі містять цукор, жири, молоко і молочні продукти, оскільки їх не можна віднести до простих рецептур.

Таким чином, хлібопекарські підприємства змушені переглядати асортимент вироблюваної продукції та впроваджувати нові види продукції, які б були прибутковими для підприємства[48].

Тенденцію зменшення обсягів виробництва хліба хлібобулочних виробів пов'язують з низкою причин, основними з яких є зменшення чисельності населення та зростанням цін на комунальні послуги. Також особливо відокремлюють зміни в структурі харчування громадян України – переорієнтація споживачів на інші продукти харчування та збільшення виробництва хліба суб'єктами господарювання, що не звітують про обсяги перед статистичними органами – це міні-пекарні та супермаркетами, що виробляють хліб під власними торговими марками. Відповідно з цим підвищується і собівартість продукції[48].

Враховуючи, що в усіх регіонах попит на хліб та хлібобулочні вироби задовольняється в повній мірі, є всі підстави зробити припущення про все більше розширення тіньового ринку хліба, чому сприяють конкурентні переваги виробників хліба, що оподатковуються за спрощеною системою, адміністративне регулювання цін на хліб, що виробляється промисловими хлібозаводами, та відсутність при їх збитковому виробництві державної підтримки промислових виробників хліба[69].

2.2 Аналіз діяльності ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат»

ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат» є самостійним підприємством з колективною формою власності, має власний баланс і розрахунковий рахунок.

Товариство має організаційно-правову форму акціонерного товариства. Тип акціонерного товариства - приватне. Товариство є юридичною особою з дня його державної реєстрації. Товариство здійснює свою діяльність відповідно до чинного законодавства України, Статуту та внутрішніх Положень Товариства. Товариство

створене на невизначений строк, здійснює свою діяльність як юридична особа з дня його державної реєстрації[67].

Вже понад 85 років Приватне акціонерне товариство "Нікопольський хлібокомбінат" успішно працює на ринку продуктів харчування, випускаючи тисячі кілограмів продукції щомісяця.

Підприємство створено на базі державного підприємства за рішенням державної програми приватизації у 1996 році[67].

У 1989 році був зданий в експлуатацію новий адміністративний і виробничий корпус.

У 1992 році освоєно виробництво кондитерських виробів і підприємство перейменовано в «Нікопольський хлібокомбінат».

Основними видами діяльності є:

- виробництво хлібобулочних і кондитерських виробів;
- оптова та роздрібна торгівля;
- транспортні послуги оптовим покупцям по доставці продукції в

торговельну мережу.

Сьогодні «Нікопольський хлібокомбінат» забезпечує своєю продукцією жителів міста Нікополя, Нікопольського району і Томаківського району, Запорізької обл., Херсонської обл.[67].

На даний момент на комбінаті виробляється в середньому:

- хлібобулочних виробів до 30 тонн на добу;
- кондитерських виробів до 200 кг. На добу.

На будь-який вишуканий смак покупець хлібокомбінат пропонує широкий асортимент продукції:

- до 17 найменувань хліба з борошна пшеничного вищого, першого сорту, борошна житнього обдирного, а також змішаної валки;
- до 27 найменувань 37 дрібноштучних, здобних, бубличних, дієтичних виробів;
- до 30 найменувань караваїв, тортів, тістечок.

Приватне акціонерне товариство «Нікопольський хлібокомбінат» – це 2 виробничих цеха, кожен з яких виробляє свій вид продукції, забезпечуючи стабільною роботою понад 250 робітників, технічних спеціалістів та менеджерів.

Постійно проводиться робота з оновлення асортименту, вдосконалення технологічних ліній та процесів. На виробництво було поставлено 7 нових видів хлібобулочної продукції.

Аналіз основних техніко-економічних показників ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат» наведено у табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Основні техніко-економічні показники діяльності ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат»

Найменування Показника	Одиниці виміру	Роки		Відхлення	
		2019	2020	Абсолютне, ±	Відносне, %
1	2	3	4	5	6
Чистий дохід від реалізації продукції	Тис. грн.	104009	116119	12110	11,64
Собівартість реалізованої продукції	Тис. грн.	83257	92024	8767	10,53
Адміністративні витрати	Тис. грн.	3284	5525	2241	68,23
Витрати на збут	Тис. грн.	19764	24851	5087	25,73
Повні витрати на виробництво і реалізацію	Тис. грн.	106305	122400	16095	15,14
Прибуток (збиток) від реалізації продукції	Тис. грн.	-2296	-6281	-3985	-173,56
Витрати на 1 грн чистої виручки від реалізації	Тис. грн.	102,21	105,41	3,20	3,13
Рентабельність діяльності	%	-2,21	-5,41	-3,20	-
Рентабельність продукції	%	-2,16	-5,13	-2,97	-

Джерело: Додаток А

Згідно з даними техніко-економічних показників, можна зробити висновок, що наразі підприємство зазнає збитків. Наприклад, збиток від реалізації продукції у 2020 році склав 6281 тис. грн, що на 3985 тис. грн більше ніж у 2019 р.

Водночас з цим зріс і чистий збиток. У 2020 р. даний показник склав 8843 тис. грн.

Паралельно спостерігається збільшення обсягів виробництва 922 тонни та зростання чистого доходу – у 2020 становив 116119 тис. грн.

Дані фінансові результати спостерігаються вже протягом декількох років, що було спричинене рядом негативних факторів:

- Високий рівень конкуренції на ринку хлібобулочної продукції;
- Застаріле технічне обладнання;
- Низька оплата праці;
- Пандемія COVID-19.

Особливо варто відзначити що у 2020 році деякі фінансові показники мали несуттєвий зріст, а деякі навіть збільшилися в збитках. У більшій мірі на ситуацію вплинула пандемія COVID-19.

Для покращення ситуації керівництво ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат» планує запровадити заходи по збільшенню, ефективності та модернізації виробництва, збільшення ефективності праці.

Товарний асортимент ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат» є достатньо різноманітним та конкурентоспроможним. Інформація щодо товарного асортименту підприємства наведена в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Ширина та глибина асортименту ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат»

Ширина	Глибина
Пшеничний хліб	1) Хліб «Золотистий» подовий; 2) Хліб «Красносільський. Житниця» подовий; 3) Хліб «Сонячний новий» подовий; 4) Хліб «Гірчичний новий» подовий; 5) Пампушки українські; 6) Хліб «Колос» подовий.
Ржано-пшеничний хліб	1) Хліб «Заварний з цибулею» подовий; 2) Хліб «Мексиканський» половинка подовий; 3) Хліб «Зернятко» половинка подовий; 4) Хліб «Каховський» подовий; 5) Хліб «Добрий» подовий.

Батони	1) Батон «Французський»; 2) Батон «Європейський. Класика»; 3) Батон «Печерський»; 4) Батон «Квітневий».
Булочні вироби	1) Ріжки до чаю; 2) Булочка «Маковій»; 3) Булочка з кунжутом; 4) Ріжки смачні; 5) Рулет з маком; 6) Рулетики макові з помадою; 7) Плюшки; 8) Ромашка з маком; 9) Ріжки з повидлом.
Кондитерські вироби	1) Пряники «Забава»; 2) Пряники «Підмосковні»; 3) Пряники «Вечірні»; 4) Кекси смачні шоколадні; 5) Кекс до кави; 6) Тістечко «Рафаелло»; 7) Тістечко «Смачне»; 8) Тістечко «Чебурашка»; 9) Тістечко «Бісквітне»; 10) Тістечко «Корзинка з білковим кремом»;
Торти	1) Торт «Вишневий»; 2) Торт «Капучино»; 3) Торт «Ветка сирени»; 4) Торт «Трюфельний»; 5) Торт «Святковий»; 6) Торт «Вершковий»; 7) Торт «Шоколадниця»;
Весільні та святкові вироби	1) Короваї вагові, шишки; 2) Торт «Весільний».

Джерело: [67]

В цілому асортимент ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат» нараховує 45 позицій. Як вже зазначалось раніше, асортимент підприємства є досить конкурентоспроможний адже продукція реалізується в трьох різних областях – Дніпропетровській, Запорізькій та Херсонській. Майже кожна група товарів нараховує мінімум 5 позицій за винятком та батонів (4 позиції) і весільних та святкових виробів (2 позиції). Найбільшу глибину товарів має група кондитерські вироби, яка має в асортименті 11 різних тістечок, кексів та пряників, а найменша це весільні та святкові вироби.

Щодо останньої групи така мала кількість позицій зумовлена тим, що попит на дану продукцію є мінімальним та реалізовується вона виключно за замовленням в одиничному або декількох екземплярах.

Для виготовлення продукції підприємство використовує тільки якісну сировину та співпрацює з перевіреними посередниками.

Постачальники сировини ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат» вказано в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Постачальники ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат»

Сировина	Постачальники
Висівки, крупа манна	ТОВ «ДМК Дніпромлин»
Какао, кокосова стружка, арахіс	ФОП Псурцева В.А, м. Дніпро
Часник сушений	ТОВ «Майстер Спайс»
Цукор	ТОВ «Цукрова біржа» м. Харків
Сир твердий	ТОВ «Городенківський сир завод» м. Дніпро
Цибуля смажена	ТОВ «Спайс Ленд»
Пластівці вівсяні	ТОВ «Дако Дніпро»
Іриска, молоко сгущене	ТОВ «Герофект партнерс» м. Запоріжжя
Солод, патока, коріандр	ПП «Ротор», м. Дніпро
Начинка макова	ПП «ТД Золота миля» м. Харків
Наповнювачі абрикос, вишня, шарлотка	ПП «ТД Золота миля» м. Харків
Борошно	ТОВ «ДМК Дніпромлин» м. Дніпро ТОВ «Королева борошна» м. Харків ТОВ «ТК Сервіс» м. Токмак ТОВ «ВТФ Млинок» м. Кременчук
Дріжджі пресовані	ТОВ «Талісман ЛТД» м. Дніпро
Ванілін	ТОВ «Катанія Мікс Фуд» м. Дніпро
Масло вершкове	ТОВ «ТД Платина» м. Запоріжжя
Масло рослинне	ТОВ «ТД Славія»
Масло гірчичне	ТОВ «Факторія»
Ізюм, яєчний білок, порошок, повидло	ФОП Псурцев Д. О, м. Дніпро
Маргарин	ТОВ «Смарт ОДЛ» м. Харків
Сиркова маса, маргарин для слойки	ТОВ «Надійний партнер» м. Запоріжжя
Молоко сухе	ТОВ «Фарат Груп» м. Дніпро
Посипка золотиста	ТОВ «Екотрейд Захід» м. Львів
Кунжут, мак сухий, льон	ТОВ «ТД Бімаркеш» м. Запоріжжя
Ядро насіння соняшникового	ТОВ «Херсон Імпекс» м. Херсон
Сіль	ТОВ «Рікконе»
Пакети кольорові та поліпропіл.	ТОВ «ТВК Магнум» ТОВ «Аквамар»
Етикетки	ТОВ «Профі прикт» ТОВ «Маджента груп»
Паперова упаковка	ТОВ «Титан-С»
Плівка кольорова	ПП «Артва-С»

Враховуючи високий рівень конкуренції на ринку хліба та хлібобулочної продукції, підприємство використовує змішаний метод збуту. В даному методі використовуються які прямі так і не прямі методи збуту. ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат» реалізує свою продукцію як кінцевим споживачам (магазини фірмової торгівлі), так і використовуючи послуги посередників.

Таблиця 2.7

Канали розподілу ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат»

Рівень каналів розподілу	Характеристика каналу
Канал 0-го рівня	Магазини фірмової торгівлі, промислові споживачі, готелі, кафе, ресторани, державні установи
Канал 1-го рівня	Посередник в каналі закупає невеликі оптові партії продукції, реалізує товари від свого бренду, купує продукцію з метою подальшого перепродажу кінцевим споживачам (ТОВ «АТБ-маркет», Варус)
Канал 2-го рівня	Посередник у вигляді оптового торговця закупає продукція ми великими партіями, перепродуючи її в свою чергу роздрібному торговцю, в результаті якого продукція перепродується кінцевому споживачеві

Дослідивши табл. 2.7, можна зробити висновок що хлібокомбінат використовує 3 канали розподілу – канал 0-го рівня, 1-го на 2-го рівня. Щодо каналу 0-го рівня, то підприємство використовує його за рахунок магазину фірмової торгівлі який знаходиться в м. Нікополь.

Також підприємство продає партіями товари на підприємства, готелі та заклади громадського харчування які також переважно знаходяться в м. Нікополь. Варто зазначати, що окрім вищезгаданих точок збуту, підприємство співпрацює з дитячими садками, школами, лікарнями куди також збувають свою продукцію.

Канал 1-го рівня ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат» використовує за допомогою крупних роздрібних торговців (мережа магазинів АТБ-маркет, супермаркети Варус, Фуршет).

Щодо каналу 2-го рівня, підприємство збуває продукцію оптовому торговцю, в свою чергу хлібокомбінат співпрацює з Астар-Дніпро Дистриб'юшн, реалізуючи через них продукцію крупними партіями.

Посередник перепродує хліб та хлібобулочні вироби в невеликі продуктові магазини в м. Нікополь та в інші населені пункти Дніпропетровської обл.

Таблиця 2.8

Структура каналів розподілу ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат»

Канали розподілу продукції	Питома вага продукції, яка реалізується відповідними каналами, %		Відхилення	
	2019 рік	2020 рік	Абсолютне, од.	Відносне, %
Канал 0-го рівня	21,9	20,7	-1,2	-5,5
Канал 1-го рівня	66,6	69,4	2,8	4,2
Канал 2-го рівня	11,5	9,9	-1,6	-13,9
Разом	100,00	100,00	0	-15,2

Проаналізувавши дані табл., можна відмітити що більша частина продукції підприємства реалізується через канал 1-го рівня та має тенденцію зростання, адже у 2020 році на 4,2 % було реалізовано більше продукції, порівняно з 2019 р.

Динаміка структури асортименту продукції проаналізована в табл. 2.9

Таблиця 2.9

Динаміка структури асортименту продукції ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат»

Найменування продукції (товарних груп)	Вироблено продукції у вартісному виразі, тис. грн.		Структура асортименту, %		Відхилення у структурі, %
	2019 рік	2020 рік	2019 рік	2020 рік	
Пшеничний хліб	27355	35449	28	31	3
Ржано-пшеничний хліб	22069	28130	22	25	3
Батони	17102	19134	17	17	0
Булочні вироби	19809	22088	20	19	-1
Кондитерські вироби	7369	6821	8	6	-2
Торти	4429	2566	5	2	-3

За результатами дослідження, можна підсумувати що найбільшу частку в структурі асортименту займає пшеничний хліб, який порівняно з 2019 р. збільшив частку в асортименті на 3% та за результатами 2020 р. складала 31%. Наступним за обсягом виробництва та часткою в асортименті є ржано-пшеничний хліб, його частка у 2020 році становила 25%.

Третім за чисельністю є група товарів батони з 17 % як в 2019 так і 2020 році.

В групах товарів кондитерські вироби та торти суттєво за рік суттєво скоротилися обсяги виробництва, що відобразилося на частці в структурі асортименту. Частка кондитерських виробів скоротилась на 2%, а тортів – на 3%.

Це спричинено з падінням попиту на дані групи товарів у зв'язку зі збільшенням рівня конкурентоспроможності та появою нових хлібопекарських підприємств на ринку Дніпропетровської обл., які розширили географію збуту товарів.

На зменшення обсягів виробництва також вплинула пандемія COVID-19. ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат» працювали не на повну виробничу потужність у 2020 році, тому такі результату цілком очікувані.

2.3 Маркетингові дослідження ефективності збутових заходів ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат»

Дослідивши літературні джерела та практичні розробки вчених було визначено, що вибір каналу розподілу необхідно здійснювати на основі комплексного оцінювання всіх його членів[77]. На думку вчених, підприємства-виробники формують канали розподілу застосовуючи такі критерії оцінювання: фінансове становище, характеристика асортименту продукції, організація та основні показники збуту, репутація та досвід, цінова політика, охоплення ринку, рівень компетенції персоналу[77]. Такий підхід допомагає комплексно оцінити збутові канали та вибрати собі найкращих партнерів. Дані критерії дають можливість оцінити діяльність посередників підприємством-виробником та допомогти у виборі

певного каналу розподілу[77]. ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат» для реалізації своєї використовує 2 канали розподілу, в яких залучені посередники – це канал 1-го та 2-го рівня. Підприємство співпрацює з такими посередниками: канал 1-го рівня – ТОВ «АТБ-Маркет» (П1), ТОВ «Омега» (П2), ТОВ «Варус» (П3); канал 2-го рівня – ТОВ «Астар-Дніпро Дистриб'юшн»(П1), ТОВ «Недоціанта» (П2), ТОВ «Довіра» (П3).

Таблиця 2.10

**Оцінювання діяльності посередників каналу 1-го рівня ПрАТ
«Нікопольський хлібокомбінат»**

Критерії оцінювання	Вагомість	П1	П2	П3	Зважений показник	Інтегральний показник
Фінансове становище посередника	0,1	4	2	4	1,0	0,25
Торговий асортимент продукції	0,15	2	2	3	1,05	0,2625
Основні показники збуту	0,1	4	3	3	1,0	0,25
Організація збуту	0,15	3	3	4	1,5	0,375
Репутація посередника	0,1	5	4	4	1,3	0,325
Керованість та інформативність	0,05	2	2	3	0,35	0,0875
Перспективність каналу	0,1	4	2	3	0,9	0,225
Охоплення ринку	0,05	5	2	3	0,5	0,125
Участь у програмах просування товару	0,1	1	2	1	0,4	0,11
Технічна і матеріальна бази	0,1	3	2	3	0,8	0,2
Всього	1	33	24	31	-	1,885

За даними таблиці, можна підсумувати, що на думку ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат» найбільш ефективним та економічно вигідним посередником є ТОВ «АТБ-Маркет». Компанія достатньо довго співпрацює з підприємством та за час співпраці побудували злагоджену та чітку роботу. На другому місці розташувався ТОВ «Варус» який має 31 бал, на третьому - ТОВ «Омега» з 24 балами.

Тепер проаналізуємо діяльність посередників ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат» каналу розподілу 2-го рівня.

Таблиця 2.11

**Оцінювання діяльності посередників каналу 2-го рівня ПрАТ
«Нікопольський хлібокомбінат»**

Критерії оцінювання	Вагомість	П1	П2	П3	Зважений показник	Інтегральний показник
Фінансове становище посередника	0,1	3	2	4	0,9	0,225
Торговий асортимент продукції	0,15	2	3	2	1,05	0,2625
Основні показники збуту	0,1	2	2	3	0,7	0,175
Організація збуту	0,15	2	1	3	0,9	0,225
Репутація посередника	0,1	3	2	3	0,8	0,2
Керованість та інформативність	0,05	1	1	3	0,25	0,0625
Перспективність каналу	0,1	3	2	3	0,8	0,2
Охоплення ринку	0,05	3	2	3	0,4	0,1
Участь у програмах просування товару	0,1	2	3	1	0,6	0,15
Технічна і матеріальна бази	0,1	2	1	3	0,6	0,15
Всього	1	23	19	28	-	1,513

Вихідні дані показують що на підприємство надає перевагу ТОВ «Довіра», вони за результатами оцінювання мають 28 балів. На другому місці з 23 балами ТОВ «Астар-Дніпро Дистриб'юшн», на третьому ТОВ «Недоціанта» - 19 балів.

**Оцінювання діяльності ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат»
посередниками каналу 1-го рівня**

Критерії оцінювання	Вагомість	П1	П2	П3	Зважений показник	Інтегральний показник
Товарна політика виробника	0,15	4	3	4	1,65	0,4125
Цінова політика виробника	0,15	5	4	4	1,95	0,4875
Процедура налагодження ділових відносин	0,1	4	5	3	1,2	0,3
Термін поставки	0,1	3	3	3	0,9	0,225
Надійність поставки	0,1	4	3	4	1,1	0,275
Доступність інформації	0,05	2	2	2	0,3	0,075
Точність виконання замовлень	0,1	3	2	3	0,8	0,2
Кваліфікація торгового персоналу	0,05	2	2	1	0,25	0,0625
Участь у програмах просування товару	0,1	1	1	2	0,4	0,1
Перспективність каналу	0,1	4	2	2	0,8	0,2
Всього	1	32	27	28	-	2,3375

Оцінивши діяльність виробника посередниками каналу розподілу 1-го рівня бачимо що найбільшим результатом у розмірі 32 бала надав ТОВ «АТБ-Маркет».

Наступним є ТОВ «Варус» з 28 балами, третя ТОВ «Омега» 27 балів.

**Оцінювання діяльності ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат»
посередниками каналу 2-го рівня**

Критерії оцінювання	Вагомість	П1	П2	П3	Зважений показник	Інтегральний показник
Товарна політика виробника	0,15	3	2	3	1,2	0,3
Цінова політика виробника	0,15	3	2	4	1,35	0,3375
Процедура налагодження ділових відносин	0,1	2	3	3	0,8	0,2
Термін поставки	0,1	2	3	3	0,8	0,2
Надійність поставки	0,1	3	2	3	0,8	0,2
Доступність інформації	0,05	1	1	2	0,2	0,05
Точність виконання замовлень	0,1	2	3	3	0,8	0,2
Кваліфікація торгового персоналу	0,05	1	1	2	0,2	0,05
Участь у програмах просування товару	0,1	1	1	1	0,3	0,075
Перспективність каналу	0,1	2	1	2	0,5	0,125
Всього	1	20	19	26	-	1,7375

Отже, ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат» найбільше балів отримав від ТОВ «Довіра», на другому місці розташувався ТОВ «Астар-Дніпро Дистриб'юшн», на третьому ТОВ «Недоціанта» - 19 балів.

Для аналізу діяльності ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат», необхідно дослідити хто є кінцевими споживачами товару.

По-перше, це приватні підприємства, а саме заклади громадського харчування (С1). Наступною групою споживачів є державні заклади та установи, а саме лікарні, школи та дитячі садки (С2). Третю групу складають споживачі, які купують хліб та хлібобулочні вироби для задоволення власних потреб (С3).

Оцінювання діяльності ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат» кінцевими споживачами

Критерії оцінювання	Вагомість	C1	C2	C3	Зважений показник	Інтегральний показник
Широта асортименту продукції продавця	0,1	4	3	4	1,1	0,275
Глибина асортименту товарів продавця	0,1	3	3	4	1,0	0,25
Вартість товару	0,15	2	4	2	1,2	0,3
Охоплення ринку підприємствами торгової мережі	0,1	2	3	2	0,7	0,175
Умови оплати	0,1	4	2	4	1,0	0,25
Розмір знижок	0,1	1	4	2	0,7	0,175
Маркетингове стимулювання споживача	0,05	2	3	1	0,3	0,075
Кваліфікація торговельного персоналу	0,1	3	4	2	0,9	0,225
Відсутність пошкоджень та неполадок	0,1	2	3	2	0,7	0,175
Обслуговування	0,1	3	3	2	0,8	0,2
Всього	1	26	32	25	-	2,1

Отже, за результатами дослідження діяльності ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат» та його посередників в кожному з каналів розподілу можна зробити висновок що найбільш ефективним та економічно вигідним можна вважати канал розподілу 1-го рівня.

Це можна засвідчити тим, що аналіз оцінювання діяльності посередників каналу 1-го рівня розподілу підприємством, інтегральний показник становив 1,885, у той час як даний показник під час оцінювання посередників каналу 2-го рівня розподілу склав 1,513.

Аналогічна ситуація склалася під час оцінювання діяльності хлібокомбінату посередниками каналів 1-го та 2-го рівня. Інтегральний показник посередників 1-го рівня каналу розподілу показав результат 2,3375, що на 0,6 більше ніж показник посередників каналу 2-го рівня розподілу – 1,7375.

В результаті, доцільно збільшувати обсяги реалізації продукції користуючись каналом 1-го рівня та продовжувати співпрацю з наявними учасниками каналу.

Щодо каналу 2-го рівня, то тут потрібно або припинити реалізацію товарів, або замінити посередників на більш перспективних. Оцінка внутрішньої ефективності управління збутовою політикою - це визначення відповідності результатів управління збутовою політикою встановленим цілям, ефективності самих стратегій та економічної ефективності управління збутовою політикою.

Оцінку внутрішньої ефективності управління збутовою політикою доцільно здійснювати шляхом аналізу ступеня досягнення цілей у сфері збуту і оцінки ефективності маркетингових стратегій управління збутом[28].

Експертами було обрано директора компанії та головного менеджера.

Таблиця 2.15

Оцінка досягнення цілей у сфері збуту

Критерії досягнення цілей у сфері збуту	Вагомість	Оцінка	Зважений показник
Вихід на нові ринки збуту	0,2	1	0,5
Оптимізація каналів розподілу	0,15	2	0,3
Зміцнення ринкової позиції	0,1	1	0,1
Підвищення конкурентоспроможності збутового потенціалу	0,15	2	0,3
Установлення довгострокових взаємовідносин з покупцями	0,1	2	0,2
Підвищення рівня торговельного обслуговування покупців	0,15	1	0,15
Зниження рівня збутових ризиків	0,1	2	0,2
Прискорення товарообігу	0,05	2	0,1
Всього	1,0	-	1,75

Внаслідок проведення дослідження зважений показник щодо оцінки досягнення цілей у сфері збуту становить 1,75, що свідчить про те, що підприємство частково реалізувало та виконало поставлені цілі. В даному випадку варто звернути уваги та проаналізувати ефективність збутової діяльності ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат» та звернути уваги на такі показники як вихід на нові ринки збуту, зміцнення ринкової позиції та підвищення рівня торговельного обслуговування покупців. Низькі результати цих критеріїв характерні для підприємств які перебувають на стадії зрілості.

Таблиця 2.16

Оцінка ефективності реалізації збутових стратегій

Критерії ефективності реалізації збутових стратегій	Вагомість	Оцінка	Зважений показник
Відповідність стратегії стану зовнішнього середовища	0,15	2	0,3
Відповідність стратегічним цілям підприємства	0,2	2	0,1
Відповідність збутовому потенціалу	0,1	2	0,2
Реалістичність і гнучкість стратегії	0,15	1	0,15
Економічний ефект від реалізації стратегії	0,1	1	0,1
Забезпечення конкурентних переваг у сфері збуту	0,1	2	0,2
Ступінь забезпечення потреб покупців	0,15	3	0,45
Задоволеність збутового персоналу	0,05	2	0,1
Всього	1,0	-	1,6

В результаті дослідження, зважений показник оцінки ефективності реалізації збутових стратегій становить 1,6. Це свідчить про низький рівень реалізації. Доцільно провести роботу над такими критеріями як реалістичність і гнучкість стратегії та забезпечення конкурентних переваг у сфері збуту.

На основі одержаних результатів побудуємо матрицю внутрішньої ефективності управління збутовою політикою.

Для визначення стратегії використовуємо наступну шкалу: 0-1,66 бала – низький рівень; 1,67-2,33 бала – середній рівень; 2,34-3 бала – високий рівень.

		Ступінь досягнення збутових цілей			
		Низький	Середній	Високий	
Рівень ефективності реалізації збутових стратегій	Високий	3,0 Вибіркова реалізація стратегій	Активно-пасивна реалізація стратегій	Активна реалізація стратегій	
	Середній	2,33 Коригування стратегій	Вибіркова реалізація стратегій	Активно-пасивна реалізація стратегій	
	Низький	1,66 Перегляд стратегій	Коригування стратегій	Вибіркова реалізація стратегій	
		0	1,66	2,33	3,0

Рис. 2.1. Матриця внутрішньої ефективності управління збутовою політикою

Отже, за матрицею внутрішньої ефективності управління збутовою політикою ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат» перебуває на етапі коригування стратегій.

Для реалізації своєї продукції ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат» використовує три канали розподілу: канал 0-го рівня, канал 1-го та 2-го рівня.

Проаналізуємо динаміку продажу продукції через канали розподілу ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат». Дані наведену у таблиці 2.17.

Таблиця 2.17

Динаміка продажу продукції ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат»

Рівні каналів розподілу	Кількість реалізованої продукції в натуральному виразі, т		Відхилення, (+/-)	
	2019 рік	2020 рік	абсол., од	відносне, %
Канал 0-го рівня	2358,19	2301,63	-56,56	-2,4
Канал 1-го рівня	7171,48	7716,58	545,1	7,6
Канал 2-го рівня	1238,32	1100,78	-137,54	-11,1
Разом	10768	11119	351	-5,9

Дані таблиці свідчать про те, що найбільше продукції реалізується через канали 0-го, 1-го та 2-го рівнів. Аналіз структури продажів продукції через канали розподілу наведено у таблиці 2.18.

Таблиця 2.18

Динаміка структури продажів каналів розподілу

ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат»

Рівні каналів розподілу	Питома вага продукції, яка реалізується відповідними каналами, %		Абсолютне, од.
	2019 рік	2020 рік	
Канал 0-го рівня	21,9	20,7	-1,2
Канал 1-го рівня	66,6	69,4	2,8
Канал 2-го рівня	11,5	9,9	-1,6
Разом	100,00	100,00	-

Визначення стратегій управління каналами розподілу проводиться за допомогою матриці «Потенціал зростання/частка каналу розподілу». В таблиці 2.19 наведені вихідні дані для побудови матриці.

Таблиця 2.19

Вихідні дані підприємства ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат» для побудови матриці

«Потенціал зростання/частка каналу розподілу»

Канали розподілу	Обсяг продажів 2019, тис. грн.	Обсяг продажів 2020, тис. грн.	Частка поставок каналу розподілу в обороті компанії, %	Приріст обсягу реалізації, тис. грн.	Потенціал зростання каналу розподілу, %
Канал 0-го рівня	22966,938	23418,738	20,7	451,8	1,92
Канал 1-го рівня	68932,332	78514,966	69,4	9582,634	12,2
Канал 2-го рівня	11902,73	11200,266	9,9	-702,464	-6,27
Разом	103502	113134	100,00	-	-

На основі отриманих результатів будуємо матрицю потенціал зростання/частка каналу розподілу ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат»

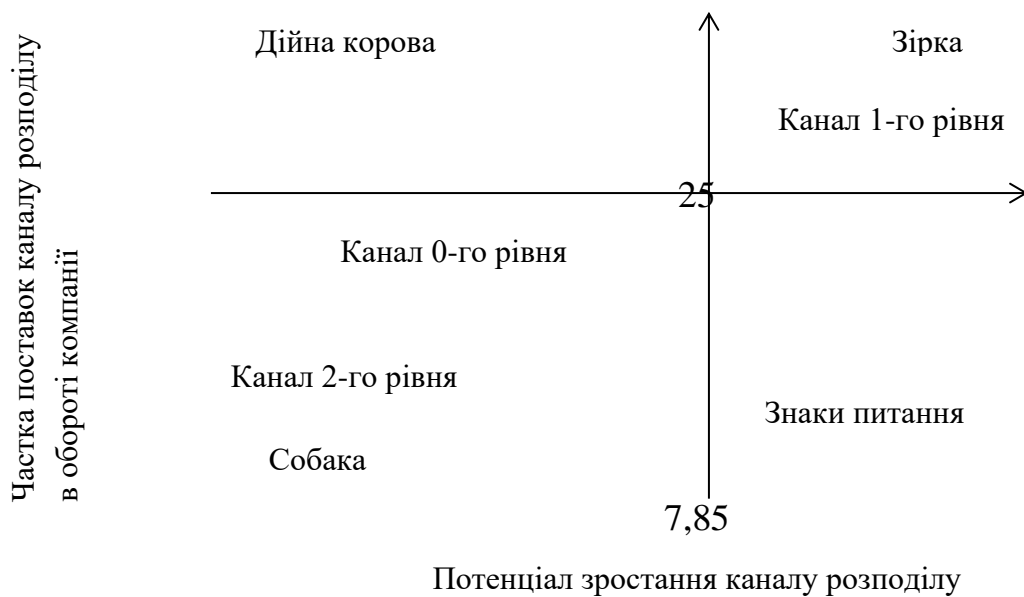


Рис. 2.2. Матриця «Потенціал зростання/частка каналу розподілу»

До квадратів «Дійна корова» та «Знаки питання» не входить жоден з каналів.

До квадрату зірка входить канал 1-го рівня. Даний канал розподілу продукції має високий потенціал зростання про що свідчать збільшення обсягів продажу. Також однорівневий канал має найбільшу питому вагу у структурі всіх каналів розподілу які використовує підприємство. Доцільно збільшувати обсяги реалізації саме через однорівневий канал.

У квадраті «Собака» опинилося відразу 2 канали – нульового та другого рівня. Вони мають найменший потенціал зростання та низьку частку поставок в обороті підприємства. Необхідно оцінити чи є можливості для подальшого ефективного використання даних каналів розподілу або сконцентрувати всі сили на каналі який знаходиться в квадраті «Зірка» задля успішною роботи збутової діяльності ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат».

ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат» є самостійним підприємством з колективною формою власності, має власний баланс і розрахунковий рахунок.

Товариство має організаційно-правову форму акціонерного товариства. Тип акціонерного товариства - приватне. За результатами дослідження техніко-економічних показників підприємства можна заключити висновок, що на

сьогоднішній день підприємство завдає збитків. Збиток від реалізації продукції зріс на 3985 тис. грн.

ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат» як прями так і непрями методи збуту. Підприємство реалізовує свою продукцію як напряму кінцевим споживачам, так і використовуючи послуги посередників.

Найбільша кількість продукції реалізовується через канал 1-го рівня. Через даний канал у 2020 році було продано продукції на 78514,966 тис. грн. Найменший обсяг продажів у каналів 2-го рівня - 11200,266 тис. грн у 2020 році.

За результатами дослідження діяльності ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат» та його посередників в кожному з каналів розподілу можна зробити висновок що найбільш ефективним та економічно вигідним можна вважати канал розподілу 1-го рівня.

Це можна засвідчити тим, що аналіз оцінювання діяльності посередників каналу 1-го рівня розподілу підприємством, інтегральний показник становив 1,885, у той час як даний показник під час оцінювання посередників каналу 2-го рівня розподілу склав 1,513.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБЛЕННЯ ПРОПОЗИЦІЙ, СПРЯМОВАНИХ НА УПРАВЛІННЯ КАНАЛІВ РОЗПОДІЛУ ПРАТ «НІКОПОЛЬСЬКИЙ ХЛІБОКОМБІНАТ»

3.1. Основні напрями вдосконалення каналів розподілу ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат»

На сьогоднішній день ринок хлібобулочної продукції перенасичений кількістю виробників а також різновидністю товарів, які вони пропонують. У зв'язку з цим кожне підприємство, яке працює у хлібобулочній галузі повинно вести боротьбу за кожного потенційного покупця. У таких умовах основним аспектом є формування ефективної розподільчої системи та грамотне управління збутовою діяльністю відповідно до висококонкурентного середовища та часто змінюваних вимог споживачів для того щоб забезпечити доступність товарів та безперебійного процесу поставок.

На даний момент, політика розподілу більшості підприємств хлібобулочної галузі знаходиться на етапі розвитку, тому це підкреслює неспроможність системи повноцінно забезпечувати розподіл продукції відповідно до сучасних тенденцій розвитку ринку.

Проблема організації процесу розподілу є однією з найбільш складних, оскільки вимагає урахування значної кількості факторів, що впливають на розподіл продукції, і відрізняється високим ступенем конфіденційності на практиці.

Розв'язання цієї проблеми найактуальніше для розвитку підприємств, що характеризуються складною номенклатурою продукції та складною технологічною базою. Серед основних проблем і складових елементів процесу керування технологічними процесами виробництва необхідно окремо виділити аналіз вимірів, що відбуваються в життєвому циклі продукції, стані ринку, взаєминах між підприємцями і працівниками, методах державного регулювання економіки.

Наразі ефективна діяльність підприємства напряму залежить від грамотного використання та поєднання логістики та маркетингу в процесі управління каналами

розподілу, адже логістика як складова маркетингу відповідає за продаж та просування товарів і послуг, а маркетинг виступає як інструмент впровадження та реалізації логістичної стратегії.

У нестабільному ринковому середовищі, ефективне управління збутовою діяльністю і в свою чергу каналами розподілу дає можливість виробникові отримати додаткові переваги, закріпити та розширити свої позиції на ринку та не дати увійти в галузь потенційним конкурентам.

Під час дослідження каналів розподілу ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат» та напрямків їх вдосконалення було розроблено чотири пропозиції.

Під час оцінювання ефективності збутової діяльності підприємство, було виявлено, що на даний момент підприємство знаходиться на стадії зрілості. У зв'язку з цим, варто закріпити свої пропозиції та зберігати належний рівень конкурентоспроможності. Тому для отримання очікуваних цілей та виконання поставлених завдань доцільно запуснути рекламну кампанію, яка буде орієнтована як на кінцевих споживачів так і на посередників.

В результаті впровадження реклами отримати потенційно більшу кількість посередників та партнерів, які прийматимуть участь у каналі розподілу. Це дозволить значно ефективніше використовувати канали 1-го а особливо 2-го рівня розподілу, в якого суттєво знизилась фінансові результати та показники обсягу реалізації продукції у 2020 році.

Також рекламна компанія може покращити обсяги реалізації продукції через канал 0-го рівня, адже збільшиться рівень в пізнаваності всього підприємства серед споживачів, які купують продукцію для власних потреб.

Наступним заходом для вдосконалення каналів розподілу є створення уніфікованої системи контролю всієї збутової діяльності ПрАТ «Нікопольської хлібокомбінат». Даний захід являє собою розробку програмного забезпечення для контролю системи збуту.

Головною перевагою є контроль за всіма процесами які приймають участь починаючи з вироблення готово продукції та доставки її до кінцевого споживача. Система контролю передбачає моніторинг таких операцій:

- Кількість виробленої продукції кожної товарної групи;
- Розмір партії яка доставляється до інших суб'єктів, які беруть участь в структурі каналу розподілу, дата та час операції;
- Контроль та обіг всіх фінансових операцій що стосуються збуту;
- Архів договорів поставок та ін.

Однією з корисних функцій є відстежування руху партій продукції у реальному часі. Це дозволить ефективно керувати поставками продукції і у випадку непередбачуваної ситуації моментально отримати інформації про інцидент.

Одним з найважливіших аспектів ефективності використання каналів розподілу є довготривала та надійна співпраця з партнерами. Від того як добре налагоджена система руху від виробника до посередника залежить не тільки ефективна робота збутової діяльності, а й репутація компанія. Тому щоб закріпити співпрацю вже з наявними партнерами та залученням нових посередників доцільно впровадити систему знижок та програму лояльності.

Система знижок підприємства влаштована наступним чином: в залежності від об'єму партії замовленої продукції буде встановлюватися знижка. Чим більша партія – тим більша знижка. Таким чином, можна мотивувати партнерів працювати саме з ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат», що буде відображатись на ефективності роботи каналів розподілу.

Останнім заходом, який запропоновано для вдосконалення управління каналами розподілу є створення онлайн-форми на сайті підприємства для замовлення продукції.

Така функція дозволить пришвидшити процес замовлення продукції та в подальшому передачі її кінцевому споживачеві. Онлайн-форма передбачена для посередників які перепродують продукцію. На сайті ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат» для замовлення продукції необхідно перейти в розділ «замовлення продукції» та заповнити заявку, вказати контактну інформацію підприємства, організації або державної установи в залежності від того, хто замовляє продукції. Далі необхідно серед каталогу обрати товари та розмір партії. Після зазначити дату, час, та адреса доставки продукції. Надати номер телефону та електронну адресу для

зворотнього зв'язку та обрати спосіб оплати, серед яких буде можливість оплати на сайті.

3.2 Розрахунок показників економічної ефективності в результаті створення онлайн-форми для замовлення продукції ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат»

Для вдосконалення та підвищення ефективності функціонування каналів розподілу було впроваджено захід щодо створення онлайн-форми для замовлення продукції на сайті ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат». Це дозволить пришвидшити процес передачі продукції від виробника до споживача, таким чином ефективніше використовувати канали розподілу.

В табл. 3.1 наведено структуру витрат для запровадження заходу.

Таблиця 3.1

Структура витрат для запровадження онлайн-форми для замовлення продукції

Стаття витрат	Сума, грн.
Розробка та створення онлайн-форми для замовлення продукції	8,0
Заробітна плата працівнику служби технічної підтримки	12,0
Разом	20,0

Потрібно спрогнозувати можливий приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції у абсолютному виразі та визначити темп його приросту у відносному значенні, які будуть мати місце в результаті впровадження заходу.

За допомогою методу експертних оцінок визначимо прогнозне значення чистого доходу (виручки) від реалізації продукції у абсолютному виразі.

Оцінки експертів зазначено в табл. 3.2.

Результати опитування експертів

Експерти	1	2	3	4	5	6	7
Можливий приріст чистого доходу, тис. грн.	372,8	373,1	374,1	377,3	381,9	383,6	388,3

Величину прогнозу потрібно перевірити на надійність та типовість ще допомогою розрахунку коефіцієнта варіації.

$$\omega = \frac{\sigma}{Q_{\text{сер}}} * 100\% \quad (3.1)$$

де σ – середньоквадратичне відхилення;

$Q_{\text{сер}}$ – середнє значення приросту чистого доходу, тис. грн.

$$Q_{\text{сер}} = \frac{\sum_{i=1}^n Q_i}{n} \quad (3.2)$$

де Q_i – прогноз i -го експерта, тис. грн.;

n – кількість експертів.

$$Q_{\text{сер}} = \frac{372,8 + 373,1 + 374,1 + 377,3 + 381,9 + 383,6 + 388,3}{7}$$

$$Q_{\text{сер}} = 378,3 \text{ (грн)}$$

$$\sigma = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (Q_i - Q_{\text{сер}})^2}{n}} \quad (3.3)$$

$$\sigma = \sqrt{\frac{-5,93^2 + (-5,63)^2 + (-4,63)^2 + (-1,43)^2 + 3,17^2 + 4,87^2 + 9,57^2}{7}}$$

$$\sigma = \sqrt{\frac{215,69}{7}} = \sqrt{30,95} = 5,56$$

Результати проміжних розрахунків наведено в таблиці 3.3.

Проміжні розрахунки

Показники	Експерти							Сума
	1	2	3	4	5	6	7	
1.Обсяг збуту (Qi)	372,8	373,1	374,1	377,3	381,9	383,6	388,3	2651,1
2.Середнє значення прогнозування (Qсер)	378,3							–
3.Різниця (Qi – Qсер)	-5,93	-5,63	-4,63	-1,43	3,17	4,87	9,57	–
4. (Qi – Qсер) ²	35,15	31,68	21,42	2,04	10,05	23,73	91,61	215,69

Визначимо середньоквадратичне відхилення:

$$\omega = \frac{5,56}{378,3} * 100\% = 1,46\%$$

Прогноз являється достовірним, тому що коефіцієнт варіації менше 33%.

Величину прогнозного приросту чистого доходу розраховуємо за наступною формулою.

$$\Delta\text{ЧД} = \text{ОП} = \frac{\text{О} + 4\text{В} + \text{П}}{6} \quad (3.4)$$

де О – оптимістичний прогноз;

П – песимістичний прогноз;

В – найбільш вірогідний прогноз.

$$\Delta\text{ЧД} = \text{ОП} = \frac{388,3 + 4 * 377,3 + 372,8}{6} = 378,38 \text{ (тис. грн.)}$$

Очікуваний приріст повних витрат визначає суму приросту змінних витрат та поточних витрат, пов'язаних із впровадженням заходу.

Потрібно провести розрахунок витрат, які стосуються проведення заходу.

Для розрахунку приросту повних витрат потрібно визначити частку приросту чистого доходу:

$$\frac{\text{ОП}}{\text{ЧД}} = \frac{378,3}{116119} * 100\% = 0,33\%$$

Повні витрати складаються з постійних (15%) та змінних (85%).

$$ЗМВ = ПВ * 0,85$$

$$ЗМВ = 122400 * 0,85 = 104040 \text{ (тис. грн.)}$$

Зростання повних витрат:

$$ЗМВ * \frac{ОП}{ЧД} = 104040 * 0,0033 = 339,02 \text{ (тис. грн.)}$$

Отже, приріст повних витрат складається з:

- 1) витрат заходу;
- 2) зростання повних витрат.

$$\Delta ПВ = 20 + 339,02 = 359,02 \text{ (тис. грн.)}$$

Розраховуємо додатковий прибуток за формулою:

$$\Delta ПР = \Delta ЧД - \Delta ПВ \tag{3.5}$$

$$\Delta ПР = 378,38 - 359,02 = 19,36 \text{ (тис. грн.)}$$

Оскільки підприємство зазнає збитків, податок на додану вартість (ПДВ) на прибуток від реалізації продукції не накладається, тому приріст чистого прибутку складатиме 19,36 тис. грн.

Таблиця 3.4

Очікувані результати від впровадження онлайн-форми для замовлення продукції

Назва показника, що змінюється	Один. виміру	Величина зміни
Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції	тис. грн.	378,38
Приріст повних витрат	тис. грн.	359,02
Приріст прибутку від реалізації продукції	тис. грн.	19,36

Отже внаслідок, створення онлайн-форми для замовлення продукції на сайті підприємства, чистий дохід (виручка) від реалізації продукції збільшиться на 378,38 тис грн.. Паралельно з цим зростуть і повні витрати на 358,02 тис грн. У проектному році прибуток від реалізації продукції зросте 19,36 тис. грн.

Розраховуємо зміну обігових коштів у розмірі 3-6 % (в даному випадку взято 5%) від 80-85% (в даному випадку взято 82%) приросту змінних витрат, який буде отримано в результаті впровадження заходу:

Визначемо капітальні інвестиції пов'язані з впровадженням заходу:

$$K_{\text{н}}(\text{П}) = 3\text{мВ} * 0,05 * 0,82$$

$$K_{\text{н}}(\text{П}) = 339,02 * 0,05 * 0,82 = 13,89 \text{ тис. грн.}$$

Отже, капітальні витрати необхідні для проведення заходу становлять:

$$K_{\text{н}}(\text{П}) = 13,89 \text{ тис. грн.}$$

Додатковий чистий прибуток становить -6281 тис. грн., а його приріст відповідно – 19,36 тис. грн.

Термін окупності капітальних вкладень:

$$T = K_{\text{н}} / \Delta\text{ЧП}_{\text{р}} = 13,89 / 19,36 = 0,71 \text{ року.}$$

Суму нинішніх вартостей ($\sum\text{НВ}$) за весь життєвий цикл проекту розраховують за формулою:

$$\sum\text{НВ} = \text{НВ}_{1\text{р}} + \text{НВ}_{2\text{р}} + \dots + \text{НВ}_{5\text{р}} \quad (3.6)$$

$$\sum\text{НВ}_i = \text{НВ}_1 + \text{НВ}_2 + \text{НВ}_3 + \text{НВ}_4 + \text{НВ}_5 = \text{ЧГП} (i_1 + i_2 + i_3 + i_4 + i_5) \quad (3.7)$$

$$i_i = 1/(1+P)^i \quad (3.8)$$

де P – ставка дисконтування (12%).

$$\sum\text{НВ} = 19,36 * (0,893 + 0,797 + 0,712 + 0,636 + 0,567) = 19,36 * 3,605 = 69,79 \text{ (тис. грн.)}$$

Розраховуємо чисту нинішню вартість (ЧНВ). Це різниця між сумою нинішніх вартостей, накопичених за весь життєвий цикл проекту, та початковими інвестиціями.

$$\text{ЧНВ} = \sum\text{НВ} - \text{П} \quad (3.9)$$

$$\text{ЧНВ} = 69,79 - 13,89 = 55,9 \text{ тис. грн.}$$

$$\text{НВ}_{\text{сер}} = 55,9/5 = 11,18 \text{ тис. грн.}$$

Визначаємо дисконтовий (гарантований) термін окупності інвестицій. Це відношення початкових інвестицій до середньорічної нинішньої вартості.

$$T_z = \frac{PI}{HB_{cp}} = 13,89/11,18 = 1,24 < 5 \text{ років,}$$

Недисконтований період повернення інвестицій визначають як відношення початкових інвестицій до чистого прибутку:

$$T_{нд} = \frac{PI}{ЧП} = 13,89/ 19,36 = 0,71 < 5 \text{ років}$$

Розраховуємо індекс доходності. Це відношення чистої нинішньої вартості до початкових інвестицій:

$$ID = \frac{ЧНВ}{PI} = 55,9 / 13,89 = 4,02 > 0.$$

Визначаємо індекс прибутковості. Це відношення суми нинішніх вартостей, накопичених за весь життєвий цикл проекту, до початкових інвестицій.

$$PI = \frac{\sum_{i=1}^N HB_i}{PI} = 69,79 / 13,89 = 5,02 > 1.$$

Результати виконаних розрахунків показників економічної ефективності запропонованого заходу подано у табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Основні показники ефективності онлайн-форми для замовлення продукції

Показник	Одиниці виміру	Значення показника
1	2	3
1. Капітальні витрати (початкові інвестиції)	тис. грн.	13,89
2. Приріст прибутку від реалізації продукції	тис. грн.	19,36
3. Сума нинішніх вартостей, накопичених за весь термін економічного життя проекту	тис. грн.	69,79
4. Чиста нинішня вартість	тис. грн.	55,9
5. Термін окупності недисконтований	роки	0,71
6. Термін окупності дисконтований	роки	1,24
7. Індекс доходності	-	4,02
8. Індекс прибутковості	-	5,02

За результатами досліджень, створення онлайн-форми для замовлення продукції на сайті хлібокомбінату призведе до залучення нових посередників та клієнтів, а також сприятиме збільшенню чистого прибутку.

Розрахуємо проектні значення наступних показників:

1. Витрати на 1 грн. реалізованої продукції:

$$V_{\text{на 1 грн. РП}} = \frac{\text{ПВ}}{\text{ЧД}} \times 100\% \quad (3.10)$$

$$V_{\text{на 1 грн. РП}} = \frac{122759}{116497} \times 100\% = 105,36 \text{ (коп.)}$$

2. Рентабельність продаж:

$$P_{\text{п}} = \frac{\Delta\text{ПРч}}{\text{ЧД}} \times 100\% \quad (3.11)$$

$$P_{\text{п}} = \frac{-6261,64}{116497} \times 100\% = -5,37\%$$

3. Рентабельність продукції:

$$P_{\text{пр}} = \frac{\text{ПР}}{\text{ПВ}} \times 100\% \quad (3.12)$$

$$P_{\text{пр}} = \frac{-6261,64}{122759} \times 100\% = -5,1\%$$

Отже, результати даних показників свідчать про доцільність проведення даного заходу.

Таблиця 3.6

Вплив створення онлайн-форми для замовлення продукції на основні показники діяльності ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат»

Показники	Один. виміру	Базові значення	Проектні значення	Відхилення	
				абсолютне, +/-	відносне, %
1	2	3	4	5	6
1. Чистий дохід від реалізації продукції	тис. грн.	116119	116497,00	378	0,33
2. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис. грн.	122400	122759,00	359	0,29
3. Збиток від реалізації продукції	тис. грн.	-6281	-6261,64	19,36	-0,31
4. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації	коп.	105,41	105,38	-0,03	-0,03
5. Рентабельність діяльності (продаж)	%	-5,41	-5,37	0,04	-
7. Рентабельність продукції	%	-5,13	-5,10	0,03	-

Виконавши всі необхідні розрахунки можна зробити висновок що впровадження заходу матиме позитивний ефект на економічні показники

підприємства. Чистий дохід у проектному році становитиме 116497 тис грн., що на 378 тис. більше ніж у базовому році. Повні витрати також зростуть та склиторимуть 122759 тис грн. Прибуток від реалізації продукції на 19,36 тис грн..

Витрати на 1 грн чистої виручки від реалізації скоротяться на 0,03 коп., а рентабельність діяльності та продукції збільшаться на 0,04 % та 0,03 %.

3.3. Розрахунок показників економічної ефективності внаслідок впровадження уніфікованої системи контролю якості каналів розподілу на ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат»

Наступним заходом для вдосконалення управління каналами розподілу ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат» є впровадження системи контролю якості збутової діяльності підприємства. Завдяки цьому підприємство може детально аналізувати всі процеси які виконуються під час передачі товару від виробника до споживача.

Таблиця 3.7

Витрати на впровадження системи контролю якості каналів розподілу

№	Стаття витрат	Кількість	Ціна, тис. грн.	Загальні витрати, грн.
1.	Придбання програми оцінки якості та контролю каналами розподілу	1	35 000	35 000

Методом експертних оцінок, спрогнозуємо можливий приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції.

Таблиця 3.8

Результати опитування експертів

Експерти	1	2	3	4	5	6	7
Можливий приріст чистого доходу, тис.грн.	632,4	641,5	647,1	659,8	668,2	679,6	685,3

Величину прогнозу потрібно перевірити на надійність та типовість ще допомогою розрахунку коефіцієнта варіації.

$$\omega = \frac{\sigma}{Q_{\text{сер}}} * 100\% \quad (3.13)$$

де σ – середньоквадратичне відхилення;

$Q_{\text{сер}}$ – середнє значення приросту чистого доходу, тис. грн.

$$Q_{\text{сер}} = \frac{\sum_{i=1}^n Q_i}{n} \quad (3.14)$$

де Q_i – прогноз i -го експерта, тис. грн.;

n – кількість експертів.

$$Q_{\text{сер}} = \frac{632,4 + 641,5 + 647,1 + 659,8 + 668,2 + 679,6 + 685,3}{7}$$

$$Q_{\text{сер}} = 659,13 \text{ (грн)}$$

$$\sigma = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (Q_i - Q_{\text{сер}})^2}{n}} \quad (3.15)$$

$$\sigma = \sqrt{\frac{-26,73^2 + (-17,63)^2 + (-12,03)^2 + (-0,67)^2 + 9,07^2 + 20,47^2 + 26,17^2}{7}}$$

$$\sigma = \sqrt{\frac{2356,63}{7}} = \sqrt{48,54} = 6,96$$

Результати проміжних розрахунків наведено в таблиці 3.9.

Таблиця 3.9

Проміжні розрахунки

Показники	Експерти							Сума
	1	2	3	4	5	6	7	
1.Обсяг збуту (Q_i)	632,4	641,5	647,1	659,8	668,2	679,6	685,3	4613,9
2.Середнє значення прогнозування ($Q_{\text{сер}}$)	659,13							–
3.Різниця ($Q_i - Q_{\text{сер}}$)	-26,73	-17,63	-12,03	-0,67	9,07	20,47	26,17	–
4. $(Q_i - Q_{\text{сер}})^2$	714,42	310,77	144,69	0,45	82,29	419,08	684,94	2356,63

Визначимо середньоквадратичне відхилення:

$$\omega = \frac{6,96}{659,13} * 100\% = 1,05\%$$

Прогноз являється достовірним, тому що коефіцієнт варіації менше 33%.

Величину прогнозного приросту чистого доходу розраховуємо за наступною формулою.

$$\Delta\text{ЧД} = \text{ОП} = \frac{\text{О} + 4\text{В} + \text{П}}{6} \quad (3.16)$$

де О – оптимістичний прогноз;

П – песимістичний прогноз;

В – найбільш вірогідний прогноз.

$$\Delta\text{ЧД} = \text{ОП} = \frac{685,3 + 4 * 659,8 + 632,4}{6} = 659,48 \text{ (тис. грн.)}$$

Очікуваний приріст повних витрат визначає суму приросту змінних витрат та поточних витрат, пов'язаних із впровадженням заходу.

Потрібно провести розрахунок витрат, які стосуються проведення заходу.

Для розрахунку приросту повних витрат потрібно визначити частку приросту чистого доходу:

$$\frac{\text{ОП}}{\text{ЧД}} = \frac{659,13}{116119} * 100\% = 0,57\%$$

Повні витрати складаються з постійних (15%) та змінних (85%).

$$\text{ЗМВ} = \text{ПВ} * 0,85$$

$$\text{ЗМВ} = 122400 * 0,85 = 104040 \text{ (тис. грн.)}$$

Зростання повних витрат:

$$\text{ЗМВ} * \frac{\text{ОП}}{\text{ЧД}} = 104040 * 0,0057 = 590,88 \text{ (тис. грн.)}$$

Отже, приріст повних витрат складається з:

3) витрат заходу;

4) зростання повних витрат.

$$\Delta\text{ПВ} = 35 + 590,88 = 625,88 \text{ (тис. грн.)}$$

Розраховуємо додатковий прибуток за формулою:

$$\Delta \text{ПР} = \Delta \text{ЧД} - \Delta \text{ПВ} \quad (3.17)$$

$$\Delta \text{ПР} = 659,48 - 625,88 = 33,60 \text{ (тис. грн.)}$$

Оскільки підприємство зазнає збитків, податок на додану вартість (ПДВ) на прибуток від реалізації продукції не накладається, тому приріст чистого прибутку складатиме 27,55 тис. грн.

Таблиця 3.10

Очікувані результати від впровадження системи контролю якості каналів розподілу

Назва показника, що змінюється	Один. виміру	Величина зміни
Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції	тис. грн.	659,48
Приріст повних витрат	тис. грн.	625,88
Приріст прибутку від реалізації продукції	тис. грн.	33,60

Отже внаслідок, впровадження системи контролю якості та оцінювання збутової діяльності на ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат», чистий дохід (виручка) від реалізації продукції збільшиться на 659,48 тис грн.. Паралельно з цим зростуть і повні витрати на 625,88 тис грн. У проектному році прибуток від реалізації продукції зросте 33,60 тис. грн., а чистий прибуток так само як і прибуток від реалізації – 33,60 тис. грн.

Розраховуємо зміну обігових коштів у розмірі 3-6 % (в даному випадку взято 5%) від 80-85% (в даному випадку взято 82%) приросту змінних витрат, який буде отримано в результаті впровадження заходу:

Визначемо капітальні інвестиції пов'язані з впровадженням заходу:

$$K_{\text{н}}(\text{II}) = 3\text{мВ} * 0,05 * 0,82$$

$$K_{\text{н}}(\text{II}) = 590,88 * 0,05 * 0,82 = 24,22 \text{ тис. грн.}$$

Отже, капітальні витрати необхідні для проведення заходу становлять:

$$K_{\text{н}}(\text{II}) = 24,22 \text{ тис. грн.}$$

Додатковий чистий прибуток становить -6281 тис. грн., а його приріст відповідно – 33,60 тис. грн.

Термін окупності капітальних вкладень:

$$T = K_H / \Delta ЧП_p = 24,22 / 33,60 = 0,72 \text{ року.}$$

Суму нинішніх вартостей ($\sum НВ$) за весь життєвий цикл проекту розраховують за формулою:

$$\sum НВ = НВ_{1p} + НВ_{2p} + \dots + НВ_{5p} \quad (3.18)$$

$$\sum НВ_i = НВ_1 + НВ_2 + НВ_3 + НВ_4 + НВ_5 = ЧГП (I_1 + I_2 + I_3 + I_4 + I_5) \quad (3.19)$$

$$I_i = 1 / (1 + P)^i \quad (3.20)$$

де P – ставка дисконтування (12%).

$$\sum НВ = 33,60 * (0,893 + 0,797 + 0,712 + 0,636 + 0,567) = 33,60 * 3,605 = 121,128$$

(тис. грн.)

Розраховуємо чисту нинішню вартість (ЧНВ). Це різниця між сумою нинішніх вартостей, накопичених за весь життєвий цикл проекту, та початковими інвестиціями.

$$ЧНВ = \sum НВ - ПИ \quad (3.21)$$

$$ЧНВ = 121,128 - 24,22 = 96,908 \text{ тис. грн.}$$

$$НВ_{\text{сер}} = 96,908 / 5 = 19,3816 \text{ тис. грн.}$$

Визначаємо дисконтовий (гарантований) термін окупності інвестицій. Це відношення початкових інвестицій до середньорічної нинішньої вартості.

$$T_z = \frac{ПИ}{НВ_{\text{сер}}} = 24,22 / 19,3816 = 1,24 < 5 \text{ років,}$$

Недисконтований період повернення інвестицій визначають як відношення початкових інвестицій чистого прибутку:

$$T_{нд} = \frac{ПИ}{ЧП} = 24,22 / 33,60 = 0,72 < 5 \text{ років}$$

Розраховуємо індекс доходності. Це відношення чистої нинішньої вартості до початкових інвестицій:

$$ID = \frac{ЧНВ}{ПИ} = 96,908 / 24,22 = 4 > 0.$$

Визначаємо індекс прибутковості. Це відношення суми нинішніх вартостей, накопичених за весь життєвий цикл проекту, до початкових інвестицій.

$$III = \frac{\sum_{i=1}^N NB_i}{III} = 121,128 / 24,22 = 5 > 1.$$

Результати виконаних розрахунків показників економічної ефективності запропонованого заходу подано у табл. 3.11.

Таблиця 3.11

Основні показники ефективності системи контролю якості каналів розподілу

Показник	Одиниці виміру	Значення показника
1	2	3
1. Капітальні витрати (початкові інвестиції)	тис. грн.	24,22
2. Приріст прибутку від реалізації продукції	тис. грн.	33,60
3. Сума нинішніх вартостей, накопичених за весь термін економічного життя проекту	тис. грн.	121,128
4. Чиста нинішня вартість	тис. грн.	96,908
5. Термін окупності недисконтований	роки	0,72
6. Термін окупності дисконтований	роки	1,24
7. Індекс доходності	-	4
8. Індекс прибутковості	-	5

За результатами досліджень, впровадження системи контролю якості оцінювання каналів розподілу та загалом збутової діяльності підприємства призведе до залучення нових посередників та клієнтів, а також сприятиме збільшенню чистого прибутку.

Розрахуємо проектні значення наступних показників:

4. Витрати на 1 грн. реалізованої продукції:

$$V_{\text{на 1 грн. РП}} = \frac{\text{ПВ}}{\text{ЧД}} \times 100\% \quad (3.22)$$

$$V_{\text{на 1 грн. РП}} = \frac{123025,88}{116778,48} \times 100\% = 105,35 \text{ (коп.)}$$

5. Рентабельність продаж:

$$P_{\text{п}} = \frac{\Delta \text{ПРч}}{\text{ЧД}} \times 100\% \quad (3.23)$$

$$P_{п} = \frac{-6247,40}{116778,48} \times 100\% = -5,35\%$$

6. Рентабельність продукції:

$$P_{пр} = \frac{ПР}{ПВ} \times 100\% \quad (3.24)$$

$$P_{пр} = \frac{-6247,40}{123025,88} \times 100\% = -5,07\%$$

Отже, результати даних показників свідчить про доцільність впровадження даного заходу.

Таблиця 3.12

Вплив впровадження системи контролю якості каналів розподілу на основні показники діяльності ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат»

Показники	Один. виміру	Базові значення	Проектні значення	Відхилення	
				абсолютне, +/-	відносне, %
1	2	3	4	5	6
1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн.	116119	116778,48	659,48	0,57
2. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис. грн.	122400	123025,88	625,88	0,51
3. Прибуток (збиток) від реалізації продукції	тис. грн.	-6281	-6247,40	33,6	-0,53
5. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації	коп.	105,41	105,35	-0,06	-0,06
6. Рентабельність діяльності (продаж)	%	-5,41	-5,35	0,06	-
7. Рентабельність продукції	%	-5,13	-5,07	0,06	-

Внаслідок впровадження запропонованого заходу, можна підсумувати про вплив на економічні показники торговельної діяльності підприємства. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції порівняно з базовим роком у проектному становить 116778,48 тис грн. Повні витрати на виробництво та реалізацію продукції зросли на 625,88 тис грн та складають 123025,88 тис грн. у проектному році. Прибуток від реалізації продукції на відміну від минулого року збільшився 33,60 тис грн. Зменшились витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації на 0,06 коп. Рентабельність діяльності (продаж) та рентабельність продукції – на 0,06 %.

3.4 Вплив запропонованих заходів на основні показники торговельної діяльності ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат»

Визначимо загальний вплив запропонованих заходів на результати діяльності ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат».

Таблиця 3.13

Очікувані результати від впровадження заходів, тис. грн.

Показник	Одиниці виміру	Назва заходу		Всього
		Створення онлайн-форми для замовлення продукції	Впровадження системи контролю якості каналів розподілу	
1	2	3	4	5
1. Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції	тис. грн.	378,38	659,48	1037,86
2. Приріст повних витрат	тис. грн.	359,02	625,88	984,9
3. Приріст прибутку від реалізації продукції	тис. грн.	19,36	33,60	52,96

Отримавши дані очікуваних результатів та використовуючи попередні розрахунки, вирахуємо показники ефективності запропонованих заходів.

Загальна сума інвестицій, необхідних для впровадження двох запропонованих заходів:

$$ПІ = 13,89 + 24,22 = 38,11 \text{ тис. грн.}$$

Чистий прибуток, отриманий в результаті впровадження заходів складатиме: 52,96 тис. грн.

Чистий генерований грошовий потік становитиме:

$$ЧГП = \Delta П_{рч} = 52,96 \text{ тис. грн.}$$

Суму нинішніх вартостей ($\sum NB$) за весь життєвий цикл проекту розраховують за формулою:

$$\sum NB = NB_{1p} + NB_{2p} + \dots + NB_{5p}$$

$$\sum NB_i = NB_1 + NB_2 + NB_3 + NB_4 + NB_5 = ЧГП (1_1 + 1_2 + 1_3 + 1_4 + 1_5)$$

$$I_i = 1/(1+P)^i,$$

де P – ставка дисконтування (12%)

$$\sum_{i=1}^N NB_i = 52,96 * (0,893+0,797+0,712+0,636+0,567) = 52,96 * 3,605 = 190,92 \text{ тис.}$$

грн.

Визначаємо чисту нинішню вартість (ЧНВ):

$$\text{ЧНВ} = \sum \text{NB} - \text{П} = 190,92 - 38,11 = 152,81 \text{ тис. грн.}$$

$$\text{NB}_{\text{cp}} = 152,81 / 5 = 30,562 \text{ тис. грн.}$$

Дисконтований (гарантований) термін окупності інвестицій визначають як відношення початкових інвестицій до середньорічної нинішньої вартості:

$$T_r = 38,11 / 30,562 = 1,24 \text{ року} < 5 \text{ років}$$

Недисконтований період повернення інвестицій визначають як відношення початкових інвестицій до приросту чистого прибутку:

$$T_{\text{нд}} = 38,11 / 52,96 = 0,71 \text{ року}$$

За відношенням чистої нинішньої вартості до початкових інвестицій визначаємо індекс доходності:

$$\text{ІД} = 152,81 / 38,11 = 4 > 0$$

Розраховуємо індекс прибутковості. Це відношення суми нинішніх вартостей, накопичених за весь життєвий цикл проекту, до початкових інвестицій:

$$\text{ІП} = 190,92 / 38,11 = 5$$

На основі отриманих результатів, проаналізуємо вплив на основні показники запропонованих заходів. Дані зазначено в таблиці 3.14.

Основні показники ефективності запропонованих заходів

Показник	Одиниці виміру	Назва заходу		Всього
		Створення онлайн-форми для замовлення продукції	Впровадження системи контролю якості каналів розподілу	
1	2	3	4	5
1. Капітальні витрати (початкові інвестиції)	тис. грн.	13,89	24,22	38,11
2. Додатковий прибуток від реалізації продукції	тис. грн.	19,36	33,60	52,96
3. Сума нинішніх вартостей, накопичених за весь термін економічного життя проекту	тис. грн.	69,79	121,128	190,92
4. Чиста нинішня вартість	тис. грн.	55,9	96,908	152,81
5. Термін окупності недисконтований	роки	0,874	0,879	1,753
6. Термін окупності дисконтований	роки	1,6	1,21	2,81
7. Індекс доходності		4,02	4	8,02
8. Індекс прибутковості		5,02	5	10,02

Отримавши результати показників, можна підсумувати, що заходи рекомендовані до впровадження та достатньо економічно ефективними. Окрім мети збільшення прибутковості підприємства, одним з головних завдань є удосконалення каналів розподілу та збутової діяльності в цілому ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат». Тому заходи щодо створення онлайн-форми на сайті підприємства для замовлення продукції та впровадження системи контролю якості каналами розподілу зможуть удосконалити та підвищити рівень ефективності управління збутовою політикою.

Тепер визначимо, як запропоновані заходи вплинули на основні показники торговельної діяльності ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат».

Значення таких показників як рентабельність продукції та рентабельність діяльності (продаж) у проектному році становитимуть.

1. Витрати на 1 грн. реалізованої продукції:

$$V_{\text{на 1 грн. РП}} = \frac{\text{ПВ}}{\text{ЧД}} \times 100\% \quad (3.25)$$

$$B_{\text{на 1 грн. РП}} = \frac{123384,9}{117156,86} \times 100\% = 105,31 \text{ (коп.)}$$

2. Рентабельність діяльності (продаж):

$$R_{\text{п}} = \frac{\Delta \text{ПРч}}{\text{ЧД}} \times 100\% \quad (3.26)$$

$$R_{\text{п}} = \frac{-6228,04}{117156,86} \times 100\% = -5,31\%$$

3. Рентабельність продукції:

$$R_{\text{пр}} = \frac{\text{ПР}}{\text{ПВ}} \times 100\% \quad (3.27)$$

$$R_{\text{пр}} = \frac{-6228,04}{123384,9} \times 100\% = -5,04\%$$

Відповідно до розрахунків, варто відзначити, що капітальні витрати не є суттєвими і вищезазначені результати вказують про доцільність впровадження запропонованих заходів на ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат».

Вплив на основні показники торговельної діяльності ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат» наведено в таблиці 3.14.

Таблиця 3.15

**Вплив запропонованих заходів на основні показники діяльності ПрАТ
«Нікопольський хлібокомбінат»**

Показники	Один. виміру	Базові значення	Проектні значення	Відхилення	
				абсолютне, +/-	відносне, %
1	2	3	4	5	6
1. Чистий дохід від реалізації продукції	тис. грн.	116119	117156,86	1037,86	0,89
2. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис. грн.	122400	123384,90	984,9	0,80
3. Прибуток від реалізації продукції	тис. грн.	-6281	-6228,04	52,96	-0,84
4. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації	коп.	105,41	105,32	-0,09	-0,09
5. Рентабельність діяльності (продаж)	%	-5,41	-5,31	0,1	-
6. Рентабельність продукції	%	-5,13	-5,04	0,09	-

За результатами даних таблиці можна зробити висновок, що в результаті запропонованих заходів, а саме створення онлайн-форми для замовлення продукції на сайті підприємства та впровадження системи контролю якості каналів розподілу ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат», бачимо наступні зміни. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції зростає на 1037,86 тис. грн. і в проектному році становитиме 117156,86 тис. грн. Проектне значення повних витрат складатиме 123384,9 тис. грн., що на більше 984,9 тис. грн. базового показника. Прибуток від реалізації та чистий прибуток у проектному році буде складатимуть -6228,04 тис. грн.

Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації зменшаться на 0,09 коп. та в проектному році становитиме 105,31 коп.. Проектне значення рентабельності продаж буде на рівні -5,31 %, а рентабельність продукції -5,04 %.

Результаті розрахунків запропонованих заходів для ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат» показали, що вони являються ефективними та можуть бути впроваджені.

ВИСНОВКИ

Канал розподілу – це маршрут або шлях, через який проходять товари від виробника до споживача. Маркетингові канали бувають прямі та непрямі. Прямі канали розподілу передбачають собою реалізацію товару споживачам напряду від виробника. Непрямі канали у свою чергу здійснюють діяльність користуючись послугами посередників. Участь посередника у каналі розподілу має ряд переваг, серед яких зменшення фінансових витрат на доставку товару до споживача, розширення кількості споживачів, підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства.

Структура каналу розподілу залежить від кількості учасників а також те, як вони виконують свою роботу та на яких вимогах. Також їх класифікують за рівнями: канал 0-го рівня, однорівневий канал, дворівневий тощо. Ще однією класифікацією збутових каналів є ширина та довжина каналів.

Посередники, які беруть участь у каналі розподілу, поділяються на два типи – первинні та вторинні. До основних посередників належать виробники, оптові торговці та роздрібні торговці а до вторинних фінансові установи, склади, перевізники та рекламні агенції. На діяльність каналів також впливає низка факторів серед яких економічні, географічні, культурні, соціальні та інші.

Задля ефективного управлінн збутовою діяльністю виробничого підприємства необхідно керуватись двома твердженнями: управління системою заходів з раціонального розподілу і реалізації продукції та управління системою заходів з ефективного фізичного переміщення продукції.

Під час управління збутовою діяльністю, якщо використовувати маркетингові аспекти стратегічного розвитку, необхідно використовувати та враховувати ключові фактори успіху, якими вважають цільовий ринок, асортименту політику, збутовий персонал, заходи мерчандайзингу.

Найбільш ефективним методом оцінювання ефективності діяльності каналів розподілу є метод комплексної оцінки. Він дозволяє за допомогою низки критеріїв оцінити діяльність як виробника посередниками, так і діяльність посередників

виробником. Також при дослідженні ефективності управління беруть участь і кінцеві споживачі, які оцінюють ступінь задоволення від роботи виробника/постачальника та посередника. Найліпшим каналом розподілу обирають, який має найвище значення інтегрального показника.

На сьогоднішній лідерами хлібоперкаської промисловості України є такі підприємства як ПАТ «Київхліб», ТОВ «Хлібний холдинг «Хлібні інвестиції»», ПАТ «Концерн Хлібпром». Всі вони мають найбільшу частку в структурі ринку.

ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат» є самостійним підприємством з колективною формою власності, має власний баланс і розрахунковий рахунок.

Товариство має організаційно-правову форму акціонерного товариства. Тип акціонерного товариства - приватне.

Наразі ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат» реалізовує свою продукцію на території Нікопольського та Томаківського району а також у Запорізькій та Херсонській області.

Асортимент підприємства налічує 7 товарних груп, які в загальному нараховують 45 товарних позицій. Основні техніко-економічні показники вказують на те, що підприємство зазнає колосальних збитків. Про це свідчить збиток чистого прибутку, який збільшився на 5851 тис. грн. у 2020 році, падінням рентабельності діяльності на 4,73% та зменшенням рентабельності продукції на 2,97%.

Найбільша кількість продукції реалізовується через канал 1-го рівня. Через даний канал у 2020 році було продано продукції на 78514,966 тис. грн. Найменший обсяг продажів у каналів 2-го рівня - 11200,266 тис. грн у 2020 році. За результатами дослідження діяльності ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат» та його посередників в кожному з каналів розподілу можна зробити висновок що найбільш ефективним та економічно вигідним можна вважати канал розподілу 1-го рівня.

Це можна засвідчити тим, що аналіз оцінювання діяльності посередників каналу 1-го рівня розподілу підприємством, інтегральний показник становив 1,885, у той час як даний показник під час оцінювання посередників каналу 2-го рівня розподілу склав 1,513.

Матриця внутрішньої ефективності управління збутовою політикою показала, що хлібокомбінат перебуває на стадії коригування стратегій. Це спричинене через чередний рівень ступені досягнення збутових цілей та низький рівень ефективності реалізації збутових стратегій.

Станом на сьогодні хлібобулочний ринок України працює в умовах жорсткої конкуренції. Велика кількість виробників намагаються привернути уваги якомога більшої кількості споживачів. Наявність ефективної розподільчої системи дозволяє швидко транспортувати товар від виробника до споживача. Для удосконалення каналів розподілу ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат» було запропоновано декілька заходів, а щодо їх можливої реалізації було обрано дві пропозиції: створення онлайн-форми для замовлення продукції на сайті та впровадження системи контролю якості управління каналів розподілу.

За результатами дослідження, запропоновані заходи, а саме створення онлайн-форми для замовлення продукції на сайті підприємства та впровадження системи контролю якості каналів розподілу ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат», мають наступний вплив на економічні показники підприємства.

Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції зростає на 1037,86 тис. грн. і в проектному році становитиме 117156,86 тис. грн. Проектне значення повних витрат складатиме 123384,9 тис. грн., що на більше 984,9 тис. грн. базового показника. Прибуток від реалізації та чистий прибуток у проектному році будуть складати - 6228,04 тис. грн. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації зменшаться на 0,09 коп. та в проектному році становитиме 105,31 коп.. Проектне значення рентабельності продаж буде на рівні -5,31 %, а рентабельність продукції -5,04 %.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Азарова А.О., Байдалюк Л.В. Модель удосконалення збутової політики на підприємстві. Вісник Хмельницького національного університету, 2010. № 4. Т. 1. URL: http://www.nbuuv.gov.ua/old_jrn/Soc_Gum/Vchnu_ekon/2010_4_1/038-042.pdf
2. Амоша Н. Ю., Коломицева С.І. Стратегічне управління збутовою політикою: URL: http://www.rusnauka.com/12_ENXXI_2010/Economics/64861.doc.htm.
3. Апопій В.В. Міщук І.П., Ребицький В.М. . Організація торгівлі : навч. посібник. для студ. вищ. уч. закл.; Львів . комерц. акад. Вид. 2-е. К. : Центр навчальної літератури , 2008 . 632 с.
4. Артимонова І. В. Концепція маркетинг-мікс як основа програмно-цільового підходу до організації маркетингової діяльності підприємства. Актуальні проблеми економіки. 2010. № 4. с. 94–101.
5. Ассэль Г. Маркетинг: принципы и стратегия : учеб. для вузов. 2-е изд. М. : ИНФРА-М, 2008. 803 с
6. Балабанова Л.В. А.В. Балабаниць. Маркетинговий аудит системи збуту: навч. посібник. К.:ВД «Професіонал», 2014. 224 с. 1
7. Балабанова Л.В., Митрохіна Ю.П. Управління збутовою політикою: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2011. 240 с. 2
8. Бармашова К.С. Сбытовая политика фирмы, ее элементы URL: <http://www.barmashovks.ru/page98/page171/index.htm>.
9. Бевзенко В.Ф., Балабанова И.В., Баширов И.Х. Маркетинг торговли: Учебное пособие. Донецк: ООО «Юго-Восток, Лтд», 2006. 156 с. 4
10. Бевзенко В.Ф., Балабанова И.В., Баширов И.Х. Маркетинг. Донецк, 2006. 156 с. 3
11. Белінський П.І. Менеджмент виробництва та операцій: Підручник. К.: Центр навчальної літератури, 2015. 624 с. 5
12. Беловодская Е.А., Сигида Л.А. Формирование теоретико-методического подхода к оценке состояния маркетинговых каналов распределения на

промышленных предприятиях. Проблемы современной науки: сборник научных трудов. Ставрополь: Логос, 2013. с. 123-132. 6

13. Беспятых В.И. Проскура Н.В. Каналы распределения в системе маркетинга. Актуальные вопросы экономической науки: стратегии регионального развития: Сб. науч. тр. междунар. конф. Киров, ВГСХА, 2015. 256 с. 7

14. Белявцев М., Беспяты М. Стратегічне маркетингове управління збутом підприємств. Маркетинг в Україні. 2010. № 1. с. 24–26.

15. Біловодська О.А. Теоретичні основи вибору товаровиробником маркетингового каналу. Маркетинг: теорія і практика. Зб. наук. праць Східноукраїнського націон. університету ім. В. Даля. За ред. Т.С. Максимова. Луганськ: Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2009. 34-45 с. 9

16. Біловодська О.А. Вибір товаровиробником маркетингового каналу як засіб забезпечення його інноваційного розвитку. Економічна безпека національної економіки: інвестиційно-інноваційний аспект : монографія. Донецьк : РВВ. ДВНЗ «ДонНТУ», 2012. с. 294-309. 8

17. Бондаренко В.М., Тягунова З.О. Основні напрямки удосконалення збутової політики підприємства URL: <http://dspace.uccu.org.ua/bitstream/123456789/4308/1/основні%20напрямки%20вдосконалення%20збут.pdf>.

18. Бутенко Н. В. Маркетинг: Підручник. К.: Атіка, 2008. 354с.

19. Виробництво промислової продукції за видами в Україні за січень-грудень 2018 року: статистичний бюлетень. Державна служба статистики України, 2018. 226 с (дата звернення: 14.12.2021) 10

20. Вісім трендів, які визначають майбутнє хлібного ринку. URL: <https://mind.ua/publications/20208077-8-trendiv-yaki-viznachayut-majbutne-hlibnogo-rinku> (дата звернення: 13.11.2021) 11

21. Гаврилко П.П. Економічний зміст збуту. Економіка. Управління. Інновації. 2012. № 1.

22. Гаджинский А.М. Логистика: учебник. М.: Информ. внедренч. центр "Маркетинг", 2008. 12

23. Гамалій В.Ф., Романчик С.А., Фабрика І.В. Сучасні проблеми збутової політики українських підприємств. URL: [http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_22\(2\)_ekon/stat_20_1/02.pdf](http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_22(2)_ekon/stat_20_1/02.pdf).
24. Гаркавенко С.С. Маркетинг. Підручник для студ. екон. вищ. спец. навч. закл. К.: Лібра, 2016. 720 с. 13
25. Герасимчук В.Г. Маркетинг. Графічне моделювання: Навч. посібник. К.: КНЕУ, 2008. 300с.
26. Герцик В.А. Критерії оцінки каналу розподілу. Актуальні проблеми економіки. 2008. №4. С. 123-129.
27. Герцик В.А. Федорова Ю.К. Маркетингова політика розподілу : навч. посібник. Луганськ: Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2007. 148 с. 15
28. Гірченко Т. Д. Дубовик. О.В. Маркетинг: навч. посіб. К.: Інкос, Центр навчальної літератури, 2010. 255 с.
29. Глазкова К.О. Проблеми збутової політики сучасних українських підприємств Вісник КНУТД. № 3 (77). с. 102-106.
30. Гнилянська Л.Й., Топоровський В.Я. Організація збутової діяльності підприємства. Національний університет «Львівська політехніка». 2014. URL: <http://ena.lp.edu.ua>
31. Голубков Е.Н. Маркетинговые коммуникации. М.: Издательство Финпресс, 2010. 256с.
32. Гордон М.Л., Карнаухов С.В. Логистика товародвижения. М.: Центр экономики и маркетинга, 2015. 16
33. Горчелс Л., Э. Мариен, Ч. Уэст. Управление каналами дистрибуции. М: Изд. Дом. Гребенникова, 2015. 248 с. 17
34. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 28.12.2021) 18
35. Дойль П. Маркетинг-менеджмент и стратегии. 3-е издание. Пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. СПб.: Питер, 2012. 544 с. 19
36. Дудяк П.П., Бігуль С.Я., Дудяк О.Р.. Маркетингове забезпечення конкурентоспроможності підприємств у формуванні їх збутової політики. Вісник

Національного університету «Львівська політехніка». Логістика. 2009. № 649. с. 268-275. 20

37. Дупленко Н.Г., Харичкова Е.В.. Формирование системы распределения продукции машиностроительного предприятия. Управление каналами дистрибуции. 2011. №2. С. 108-125. 21

38. Економічна статистика. Обсяги реалізованої продукції за видами діяльності у 2019 р. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 21.12.2021) 22

39. Економічна статистика. Ціни. Індекси цін виробників промислової продукції у 2013-2019 роках. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення 21.12.2021) 23

40. Експортна стратегія України: дорожня карта стратегічного розвитку торгівлі України на 2017-2021 роки. URL: http://ekonomika.kr-admin.gov.ua/files/exs_ua.pdf (дата звернення: 29.12.2021) 24

41. Земляков І.С. Основи маркетингу: Навч. посібник; М-во освіти і науки України, Ін-т менеджменту та економіки "Галицька академія". -К.: Центр навчальної літератури, 2014. с 352 25

42. Кислий В. М., Біловодська О. А., Олефіренко О. М., Смоляник О. М.

43. Ключник А. В., Білозерцева І.О. Теоретичний аналіз поняття «збуту» та його функцій. Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер: Економічні науки. 2014. Вип. 6(2). С. 188-191. 26

44. Ключник А.В. Збутова політика та її значення у розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки. URL: <http://globalnational.in.ua/issue-4-2015/12-vipusk-4-berezen-2015-r/596-klyuchnik-avzbutova-politika-ta-jiji-znachennya-u-rozvitku-zovnishno-ekonomichnojidiyalnosti-pidpriemstva>.

45. Корж М.В. Маркетинг: навч. посіб. К. : Центр учбової літератури, 2008. – 344 с. 27

46. Корольчук О.П. Формування каналів розподілу в маркетинговій діяльності торговельних підприємств. Сборник научных трудов «Вестник НТУ «ХПИ».

Технічний прогрес та ефективність виробництва. 2010.

URL: <http://www.kpi.kharkov.ua/archive/2010/62/2.pdf>. 28

47. Корольчук О.П. Формування та розвиток вертикальних маркетингових систем в Україні: [монографія]. К.: Київ. нац. торг. – екон. ун-т, 2014. 216 с. 29

48. Костецька Н. І. Ринок хліба і хлібобулочних виробів України: стан і перспективи розвитку. Галицький економічний вісник, Т. : ТНТУ, 2015. Том 48. № 1. С. 26-31. 30

49. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. СПб.: Питер, 2009. 896 с. 31

50. Котлер Ф., Армстронг Г. Основы маркетинга: Краткий курс. М.: Издательский дом «Вильямс», 2007. 656 с. 32

51. Красноручький О.О. Генезис та теоретико-методологічне значення категорії «ринковий розподіл продукції». Вісник Харківського нац. тех. ун-т сільського господарства. Харків, 2013. 318 с.

52. Крылова Г.Д., Соколова М.И. Маркетинг. Теория и 86 ситуаций: Учеб. пособие для вузов. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009. 519 с. 33

53. Куденко Н.В. Дискусійні проблеми сутності і змісту маркетингової стратегії підприємства. Вісник НУ «Львівська політехніка» «Логістика», 2014. № 499. с. 72-78.

54. Кшиштоф Н. Маркетинг неурядової організації. Львів: Товариство Лева, 2008. 44с.

55. Лагоцька Н.З. Уточнення змісту та актуальні принципи збутової політики підприємства. Бізнес інформ 2014. № 5. с. 302 – 305. URL: http://businessinform.net/pdf/2014/5_0/302_306.pdf

56. Лапуста М.Г., Мале підприємництво. Львів: 2016. 34

57. Ларина Р.Р., Трушкина Н.В. Разработка модели оптимизации логистической сбытовой системы. Менеджер. 2012. №6. с. 123-126. 35

58. Лебедев Ю.Г. Логистика. Теория гармонизированных целей. М.: МГТУ им. Н.Э. Баумана, 2007. 488 с. 36

59. Линдерс. М.Р., Фирон Х.Е. Управление снабжением и запасами. Логистика. Пер. с англ. СПб: ООО «Виктория Плюс», 2012. 768 с. 37

60. Логістика: Теорія та практика: Навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2010.
61. Лорві І.Ф. Управління збутовими ризиками підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. 2011. № 6. Т. 2. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011_6_2/081-083.pdf.
62. Лугунова Д.О, Котова М.В. Шляхи вибору оптимального каналу збуту. Труды Одесского политехнического университета. 2008. № 1. с. 266-269. 38
63. Малі бізнес-стратегії для збільшення продажів URL: <https://www.forbes.com/sites/mikekappel/2017/01/25/small-business-strategies-to-increase-sales/#4c8b2b0f5b1b> 11 (дата звернення: 04.01.2022) 39
64. Митрохіна Ю.П. Стратегічний підхід до управління збутом підприємств в умовах маркетингової орієнтації. Торгівля і ринок України: темат. зб. наук. пр. Донецьк : ДонДУЕТ, 2006. Вип. 21, Т. 2. с. 71–79.
65. Наумов В.Н. Стратегическое взаимодействие бизнес-субъектов в маркетинговых каналах. СПб, 2008. 37 с. 40
66. Основні способи збільшення продажів URL: <https://www.salesmate.io/blog/sales-declining-start-taking-action-now/> (дата звернення 05.01.2022) 41
67. Офіційний сайт ПрАТ «Нікопольський хлібокомбінат» URL: <https://nhk.com.ua/> (дата звернення: 05.12.2021) 42
68. Оцінка внутрішньої ефективності управління збутовою політикою підприємства. URL: https://pidru4niki.com/15660212/marketing/otsinka_vnutrishnoyi_efektivnosti_upravlinnya_zbutovoyu_politikoyu_pidpriyemstva (дата звернення 07.01.2022) 43
69. Павленко А.Ф., Войчак А.В. Маркетинг: навчально-методичний. К.: КНЕУ. 2013. 246 с. 44
70. Петруня Ю.Г. Маркетинг: навч. посіб. 2-ге вид. К. : Знання, 2010. 351 с. 45
71. Полежаєва І.О. Формування маркетингових каналів розповсюдження підприємствами легкої промисловості. К. 2006. 25 с. 46
72. Примак Т.О. Маркетинг. К.: МАУП, 2014. 228 с. 47

73. Пустынникова Ю. М. Выбор каналов распределения и стимулирование дистрибьюторов . Управление продажами. 2014. № 3 (16). с. 20-26. 48
74. Пустынникова Ю.М. Организация каналов сбыта и управление взаимоотношениями между их участниками. Officefile, № 59, декабрь 2013 URL: <http://www.axima-consult.ru/statti-2-23.html> (дата звернення: 13.11.2021) 49
75. Радченко О.А. Фактори впливу на стратегічний розвиток підприємств-виробників споживчих товарів. Вісник Хмельницького національного університету. 2011. № 1. (171). с. 156-159. 50
76. Рибченко С.А., Евстигнеева Т.В. Методы стимулирования сбыта. Учебное пособие, 1-е издание. Ульяновск, 2007. с.135-136.
77. Розумей С.Б., Семененко К.Ю., Розпутня І.Л. Методичні підходи щодо оцінювання каналів розподілу продукції. Економічні проблеми розвитку галузей та видів економічної діяльності. Формування ринкових відносин в Україні. №11. 2014. с. 169-171. 51
78. Саєнко М.Г. Внутрішній економічний механізм підприємства: консп. лекцій. Тернопіль: ТНЕУ, 2012. 247 с.
79. Сайт об'єднання підприємств хлібопекарної промисловості «Укрхлібпром».URL: <http://ukrhlbprom.org.ua> (дата звернення: 07.12.2021). 52
80. Самородов В.Б., Тютюнникова І.А. Методика вибору оптимальних каналів розподілу в логістичній мережі. Східно-європейський журнал передових технологій. 2010. № 7 (43). с. 6-9. 53
81. Сенишин О., Гузюк Є. Теоретичні засади дослідження суті понять "збут" та "збутова діяльність". Формування ринкової економіки в Україні: збірник наукових праць. Львів: Львівський нац. ун-т ім. І.Франка, Вип. 24: 2011 . с. 361-366.
82. Синило Л. Гарантированная американская мечта. Может ли прижиться франчайзинг в Украине? // Новый маркетинг. 2012. №6. с. 7-14. 53
83. Смолін І.В. Конкурентоспроможність підприємства: монографія. Генеза, 2016. 208 с. 54

84. Соколюк, Г.О. Конкурентні стратегії виробничого підприємства: особливості вибору та умови реалізації. Актуальні проблеми економіки. 2010. № 8. с. 163-169.

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

86. Спільник, І. В., Загородна О.М. Аналіз ефективності збутової діяльності підприємства. Економічний аналіз: зб. наук. праць Тернопільський національний економічний університет; Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2016. Том 24. № 2. с. 130-140.

87. Стан та основні тренди розвитку хлібопекарської промисловості України URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/11_2020/54.pdf (дата звернення: 03.12.2021) 55

88. Стонер Дж., Долан Е. Вступ у бізнес. К.: Видавництво Європейського університету фінансів, інформаційних систем, менеджменту і бізнесу. 2010. 752 с. 56

89. Сучасні тенденції розвитку каналів розподілу .Маркетинг в Україні. 2010. №2. с. 42-43. 57

90. Ткачова А. В. Логістичні витрати як критерій оптимізації логістичного управління. Наукові праці ДонНТУ. 2009. № 36-2.

91. Турченко М.О., Швець М.Д. Маркетинг: підручник. К. : Знання, 2011. 318 с. 58

92. Тюріна Н.М. Маркетинг-логістична концепція управління підприємством. Вісник Хмельницького національного університету, 2011. № 2. Т. 1. URL: http://www.nbu.gov.ua/old_jrn/Soc_Gum/Vchnu_ekon/2011_2_1/043-046.pdf

93. Тютюшкина Г. С. Организация коммерческой деятельности предприятия: уч. пособие. Ульяновск: УЛГТУ, 2006. 132 с. 59

94. Хлебный бизнес: новые реалии – новые задачи URL: http://ukrhlbiprom.org.ua/ua/publikaciii/jurnal_hlebniy-i-konditerskiy-biznes_8-oktyabr-2014.html (дата звернення: 16.12.2021) 60

95. Шереметинська О.В. Управління збутовою діяльністю підприємств-суб'єктів ЗЕД в сучасних Ефективна економіка. 2016. №1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=473> 61
96. Штерн Льюис В., Эль-Ансари Адель И., Кофлан Энн Т. Маркетинговые каналы, 5-е изд.: Пер. с англ. М: Издательский дом «Вильямс», 2012. 624 с. 62
97. Шубін О.О. Економічна стратегія підприємств в умовах конкурентного середовища. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук.-Донецьк, Інститут економіки промисловості НАН України. 2012, 36 с.
- 98.Щебликіна І.О., Щебликіна З.В. Управління ціновою політикою на сучасних підприємствах. Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). 2014. № 1(25). с. 276 – 279.
- 99.. Berkowitz E.N., Kerin R.A., Hartley S.W., Rudelius W. Marketing - 5th ed. 736p. 63
100. COPELAND, M.T., Relation of Consumers' Buying Habits to Marketing Methods. Harvard Business Review, v. 1 (1923), pp. 292-299 64
101. Distribution Channel Definition: How it Works? URL: <https://www.investopedia.com/terms/d/distribution-channel.asp> 2 (дата звернення: 08.11.2021) 65
102. Distribution Channels – Definition, Types, & Functions. URL: <https://www.feedough.com/distribution-channels-definition-types-functions/> 1 (дата звернення: 08.11.2021) 66
103. Seven Ways You Can Help Your Sales Team Be More Effective URL: <https://www.cio.com/article/2849367/customer-relationship-management/7-ways-you-can-help-your-sales-team-be-more-effective.html> (дата звернення: 11.11.2021) 67
104. What Is a Sales Strategy? URL: <https://www.hubspot.com/sales/sales-strategy> (дата звернення: 24.11.2021) 68

ДОДАТКИ

Додаток А

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

на 31.12.2019

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи:	1000	0	0
первісна вартість	1001	80	80
накопичена амортизація	1002	80	80
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	0
Основні засоби:	1010	23998	49251
первісна вартість	1011	97011	146660
знос	1012	73013	97409
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0
первісна вартість	1016	0	0
знос	1017	0	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0
первісна вартість	1021	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	10	10
інші фінансові інвестиції	1035	1336	1336
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0
Гудвіл	1050	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0
Залишок коштів у	1065	0	0

централізованих страхових резервних фондах			
Інші необоротні активи	1090	0	0
Усього за розділом I	1095	25344	50597
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	3818	5235
Виробничі запаси	1101	0	0
Незавершене виробництво	1102	0	0
Готова продукція	1103	123	168
Товари	1104	10	12
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Депозити перестраховання	1115	0	0
Векселі одержані	1120	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	5781	6696
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	26688	38773
з бюджетом	1135	6	52
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
з нарахованих доходів	1140	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	563	319
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	1088	1070
Готівка	1166	40	11
Рахунки в банках	1167	1048	1059
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0
у тому числі в:			

резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0
Інші оборотні активи	1190	71	36
Усього за розділом II	1195	38015	52181
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0
Баланс	1300	63359	102778

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	5000	5000
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	13905	33208
Додатковий капітал	1410	5643	5643
Емісійний дохід	1411	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0
Резервний капітал	1415	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-14775	-16862
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)
Інші резерви	1435	0	0
Усього за розділом I	1495	9773	26989
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0

Пенсійні зобов'язання	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітнього періоду)	1531	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітнього періоду)	1532	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітнього періоду)	1533	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітнього періоду)	1534	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0
Призовий фонд	1540	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0
Усього за розділом II	1595	0	0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	0	0
Векселі видані	1605	13295	13295
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0
за товари, роботи, послуги	1615	13279	16214
за розрахунками з бюджетом	1620	169	222
за у тому числі з податку на прибуток	1621	77	49

за розрахунками зі страхування	1625	182	183
за розрахунками з оплати праці	1630	598	715
за одержаними авансами	1635	59	15
за розрахунками з учасниками	1640	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	0	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	26004	45145
Усього за розділом III	1695	53586	75789
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0
Баланс	1900	63359	102778

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31.12.2020**

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи:	1000	0	0
первісна вартість	1001	80	80
накопичена амортизація	1002	80	80
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	0
Основні засоби:	1010	49251	48888
первісна вартість	1011	146660	154055

знос	1012	97409	105167
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0
первісна вартість	1016	0	0
знос	1017	0	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0
первісна вартість	1021	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	10	10
інші фінансові інвестиції	1035	1336	1336
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0
Гудвіл	1050	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0
Усього за розділом I	1095	50597	50234
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	5235	6754
Виробничі запаси	1101	0	0
Незавершене виробництво	1102	0	0
Готова продукція	1103	168	233
Товари	1104	12	12
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Депозити перестраховання	1115	0	0
Векселі одержані	1120	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи,	1125	6696	8034

послуги			
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	38773	63828
з бюджетом	1135	52	0
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
з нарахованих доходів	1140	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	319	286
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	1070	1259
Готівка	1166	11	6
Рахунки в банках	1167	1059	1253
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0
Інші оборотні активи	1190	36	465
Усього за розділом II	1195	52181	80626
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0
Баланс	1300	102778	130860

Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	5000	5000
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	33208	33169
Додатковий капітал	1410	5643	5643
Емісійний дохід	1411	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0
Резервний капітал	1415	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-16862	-25666
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)
Інші резерви	1435	0	0
Усього за розділом I	1495	26989	18146
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітнього періоду)	1531	0	0
резерв збитків або резерв	1532	0	0

належних виплат; (на початок звітного періоду)			
резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду)	1533	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)	1534	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0
Призовий фонд	1540	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0
Усього за розділом II	1595	0	0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	0	15000
Векселі видані	1605	13295	13295
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0
за товари, роботи, послуги	1615	16214	9990
за розрахунками з бюджетом	1620	222	521
за у тому числі з податку на прибуток	1621	49	0
за розрахунками зі страхування	1625	183	238
за розрахунками з оплати праці	1630	715	932
за одержаними авансами	1635	15	23
за розрахунками з учасниками	1640	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	0	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	45145	72715
Усього за розділом III	1695	75789	112714
IV. Зобов'язання, пов'язані з	1700	0	0

необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0
Баланс	1900	102778	130860

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

за 2020 рік

I. Фінансові результати

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	116119	104009
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(92024)	(83257)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	24095	20752
Валовий: збиток	2095	(0)	(0)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів,	2111	0	0

валова сума			
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	903	797
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	(0)	(0)
Адміністративні витрати	2130	(5525)	(3284)
Витрати на збут	2150	(24851)	(19764)
Інші операційні витрати	2180	(1190)	(886)
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	(6568)	(2385)
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	0	0
Інші доходи	2240	0	0
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(1555)	(0)
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(18)	(0)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0

Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	(8141)	(2385)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-702	-607
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	0	0
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	(8843)	(2992)

II. Сукупний дохід

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	19712
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	19712
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	19712
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-8843	16720

III. Елементи операційних витрат

Матеріальні затрати	2500	76884	73757
Витрати на оплату праці	2505	18887	15292
Відрахування на соціальні заходи	2510	4192	3355
Амортизація	2515	8103	6035
Інші операційні витрати	2520	13881	7866
Разом	2550	121947	106305

IV. Розрахунок показників прибутковості акцій

Середньорічна кількість простих акцій	2600	20000000	20000000
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	20000000	20000000
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-0.44215	-0.1496
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-0.44215	-0.1496
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0