

Київський національний торговельно-економічний університет  
Кафедра міжнародних економічних відносин

## **ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему:

**«Збутова стратегія підприємства-імпортера»**  
(на матеріалах ТОВ «МЕДІА ПЛЮС», м. Київ.)

Студентки 2 курсу, 1м групи,  
Спеціальності 051 «Економіка»  
Спеціалізації «Міжнародна  
економіка»

Корженко  
Ігор Сергійович

Науковий керівник  
канд.екон.наук,  
доцент

Головня Юлія  
Ігорівна

Гарант освітньої програми  
канд. екон. наук,  
професор

Кудирко Людмила  
Петрівна

Київ 2018

## ЗМІСТ

ВСТУП		3
РОЗДІЛ 1.	ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗБУТОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА-ІМПОРТЕРА	
	Сутність поняття збутової діяльності	5
	Принципи та функції управління збутовою діяльністю	5
	Методичні підходи до аналізу збутової діяльності підприємства-імпортера	13
	Висновки до Розділу 1	23
РОЗДІЛ 2.	АНАЛІЗ ЗБУТОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА-ІМПОРТЕРА НА ПРИКЛАДІ ТОВ «МЕДІА-ПЛЮС»	
	Загальна характеристика підприємства-імпортера	36
	Аналіз зовнішнього ринку підприємства-імпортера	36
	Аналіз збутової діяльності підприємства-імпортера	45
	Висновки до Розділу 2	54
	НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЗБУТОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА-ІМПОРТЕРА НА ПРИКЛАДІ ТОВ «МЕДІА-ПЛЮС»	
РОЗДІЛ 3.	Заходи щодо підвищення ефективності стратегії збутової діяльності підприємства-імпортера	67
	Напрями оптимізації збутової стратегії підприємства-імпортера	67
	Заходи щодо підвищення ефективності стратегії збутової діяльності підприємства-імпортера	76
	Економічний ефект запропонованих заходів	84
	Висновки до Розділу 3	91
ВИСНОВКИ		93
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ		98
ДОДАТКИ		106

## ВСТУП

Важливість правильного формування підприємством формування збутової стратегії підприємства-імпортера є безумовним з огляду на

забезпечення доведення товару від виробника до споживача, що логічно довершує інші маркетингові заходи та дозволяє отримати й оцінити фінансову віддачу від здійснених маркетингових зусиль. Правильне формування збутової стратегії залежить від розуміння її основної сутності та змісту основних понять, що її характеризують, напрямів її реалізації, правильного визначення її принципів. Питання формування збутової стратегії підприємства-імпортера не втрачають своєї актуальності з плином часу, що зумовлено ключовою роллю збутового інструментарію для досягнення маркетингових результатів, з одного боку, а з іншого – динамічними змінами в зовнішньому середовищі та необхідністю адаптації до них збутових методів, стратегій та своєчасного перегляду принципів формування збутової стратегії.

Проблеми формування збутової стратегії є багатоаспектними. Їх розв'язанню присвячені праці вітчизняних і зарубіжних дослідників, серед яких слід відзначити О.Акіліну, П.Аллен, М.Армстронга, Л.Балабанову, Б.Бермана, Дж.Вуттен, С.Гаркавенко, Р.Джексона, Й.Завадського, Ф.Котлера, Н.Криковцеву, Д.Кревенса, О.Мороз, Т.Примак, Г.Річа, Р.Спіро, У.Стэнтонa, В.Ткаченка, Ч.Фатрелла, Р.Хісріка, Н.Чухрай, З.Шершньову, Л.Штерна, та ін.

*Метою* випускної кваліфікаційної роботи є визначення напрямів удосконалення збутової стратегії підприємства-імпортера.

*Об'єктом* дослідження є процес формування збутової стратегії підприємства-імпортера.

*Предметом* дослідження є теоретичні та практичні аспекти формування збутової стратегії підприємства-імпортера.

Досягнення цієї мети визначає основні *завдання* роботи:

- уточнити сутність поняття збутової діяльності;
- визначити принципи та функції управління збутовою діяльністю;
- навести методичні підходи до аналізу збутової діяльності підприємства-імпортера;



- надати загальну характеристику підприємству-імпортеру;
- здійснити аналіз зовнішнього ринку та збутової діяльності підприємства-імпортера;
- визначити напрями оптимізації збутової стратегії підприємства-імпортера;
- розробити заходи щодо підвищення ефективності стратегії збутової діяльності підприємства-імпортера;
- розрахувати економічний ефект запропонованих заходів.

При написанні роботи теоретико-методичною основою є положення економічної теорії, дослідження вітчизняних і закордонних авторів щодо формування збутової стратегії підприємства-імпортера.

У процесі дослідження були використанні такі методи: теоретичного узагальнення – для уточнення понятійного апарату збутової діяльності; статистичного та порівняльного аналізу – для дослідження процесу управління збутовою діяльністю; системний підхід – для вивчення факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, що впливають на процес формування збутової стратегії підприємства-імпортера; статистично-математичний – при розрахунку показників фінансово-господарської діяльності та ефективності імпорту підприємства; прогнозування – для оцінки економічної ефективності запропонованих заходів.

Інформаційну базу дослідження становили дані фінансової звітності ТОВ «МЕДІА ПЛЮС», матеріали вітчизняних і закордонних публікацій.

## **РОЗДІЛ 1**

### **ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗБУТОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА-ІМПОРТЕРА**

### 1.1. Сутність поняття збутової діяльності

Для переважної більшості науковців визначення поняття «збут» є очевидним. Проте, аналізуючи наукову літературу, можна помітити, що єдиного визначення поняття збуту не існує. Крім того, більшість таких визначень інколи принципово відрізняються одне від одного. Так, деякі розглядають збут як процес фізичного переміщення товару й ототожнюють його з поняттями «розподіл» і «товарорух» [1-6]. Інші автори розглядають збут як процес взаємодії з покупцем. Тому для подальшого дослідження необхідно проаналізувати існуючі визначення збуту і надати йому конкретного, повного і всебічного формулювання [7; 8].

Оксфордський словник у розділі «Бізнес. Фінанси» ототожнює поняття розподіл і збут (distribution) – доведення товарів до споживачів через систему оптових і роздрібних торговців [9]. Однак у самій статті це лише п'яте значення терміну, а отже не основне. Л.В. Балабанова у своїх працях наводить ширше визначення: «Збут» у широкому розумінні – це процес організації транспортування, складування, підтримки запасів, доробки, просування до оптових та роздрібних торговельних ланок, передпродажної підготовки, упакування та реалізації товарів з метою задоволення потреб покупців і отримання на цій основі прибутку" [8]. Таке визначення характеризує збут, як категорію відносно фізичного переміщення товару. Крім того, Л.В. Балабанова наводить інше визначення збуту як процесу взаємодії з покупцем: «Збут у вузькому розумінні (продаж, реалізація) – процес безпосереднього спілкування продавця і покупця, спрямований на отримання прибутку, і такий, що вимагає знань, навичок і певного рівня торговельної компетенції» [8]. Очевидно, у наведених вище двох визначеннях відсутня єдина концепція щодо поняття «збут». Там присутнє і фізичне переміщення товару, і взаємодія з покупцем, втім, не зроблено акценту на самій суті – передачі прав власності на товар від продавця до

покупця. О. О. Брєвнов вважає, що збут покликаний сприяти перетворенню виробленої продукції через обмін у гроші [3]. Але дане визначення не враховує всі напрями діяльності у збуті. О. О. Шубін дає дещо схоже формулювання, але в більш широкій інтерпретації та ближче до суті: "Розподіл чи збут, або, як часто називають цей процес, товарорух від виробника до споживача, покликаний сприяти перетворенню виробленої продукції на гроші шляхом обміну. Розподіл є системою різнорідних взаємозалежних елементів, що забезпечують просторове переміщення готової продукції від виробника до споживача" [10]. В. Вертоградов пропонує розуміти збут або збутову діяльність як сукупність стратегічних рішень у сфері продажу. Однак у той же час наголошує на тому, що стратегія продаж і стратегія продажі – це різні речі, адже продаж є сукупністю послідовних дій по відношенню до покупця [11].

Взагалі існує декілька видів визначень стосовно категорії збуту:

- перший вид визначень характеризує збут як контакти зі споживачами, формування і розвиток відносин з ними;
- другий вид визначень характерний для управлінського підходу, згідно з яким збутова діяльність ототожнюється з елементами маркетингу (планування, контроль, цінова політика);
- для третього виду визначень характерний наголос на обміні товару на гроші;
- четвертий тип враховує всі вище перелічені ознаки.

Таку класифікацію запропонувала Н. В. Майбогіна [12], наголосивши на тому, що збутовою діяльністю можна вважати весь комплекс відносин, які включають юридичні, комерційні та технологічні операції.

Також серед науковців поширені такі концепції визначення поняття збут:

- у широкому розумінні – це процес руху товару від виробника до споживача, який починається з моменту завершення виробництва і



завершується передачею товару покупцю;

– у вузькому розумінні – це процес, що охоплює тільки фінальну частину – безпосередню передачу прав юридичної власності на товар від продавця до кінцевого покупця (посередника) [13].

“Вузьке” трактування поняття “збут” недостатньо розкриває сутність даного процесу в умовах ринку. Даний підхід є раціональним для централізованого планування. При вивченні процесу регулювання виробничо-збутової діяльності слід дотримуватися “широкого” поняття. “Широке” трактування терміну “збут” приводить до поняття “товарорух”. Під “товарорухом” розуміють систему, яка забезпечує доставку товарів до місця продажу в точно визначений час і з максимально високим рівнем обслуговування покупців [30].

В економічній літературі розглянуто такі концепції збуту: функціональна, інституціональна, товарна, системна [14, 25].

В основі функціональної концепції знаходиться економічне вчення про функції торгівлі, які розглядаються як функції збуту: просторова – наявність товару у потрібному місці; часова – доставка товару у необхідний час; кількісна – товар повинен знаходитися в необхідній кількості; якісна – товар повинен відповідати певним вимогам з якості; рекламна – спрямована на створення і підтримку попиту на запропонований товар; кредитна.

В інституційній концепції збутова діяльність розглядається з погляду наявності інститутів збуту на різних рівнях його регулювання. Необхідно звернути увагу на те, що в сучасних умовах процес регулювання збуту продукції значною мірою залежить від посередницьких організацій, дилерських мереж, фінансово-промислових груп, що відбивається на кінцевих результатах економічної діяльності підприємств. Цілями інституціонально-орієнтованого підходу є: скорочення витрат збуту завдяки різним збутовим інститутам; аналіз закономірностей комбінації факторів у збутовій діяльності; розвиток та зміна типів підприємств залежно від умов збуту.

До товарної концепції збуту відноситься розподіл товарів на групи різного типу: на товари споживання і товари промислового призначення. Носій потреби, а саме, промислове підприємство, з одного боку, і кінцевий споживач з іншого боку, є передумовою формування різної політики збуту.

Системна концепція розглядає збут як систему, яка складається з активних елементів (людей, підприємств), що мають певні відносини “вхід – вихід” із зовнішнім середовищем через обмін товарами і інформацією (пасивними елементами). Якщо між елементами системи і зовнішнім середовищем існує зв’язок, то можна об’єднати ці елементи в єдину міжсистему. Ринки зазначені як економічне місце обміну цієї міжсистеми. Збутова система зв’язує ринкові відносини кількох інститутів. Елементами системи є виробники, збутові посередники та споживачі (промислові підприємства та індивідуальні господарства).

Узагальнюючи наведені визначення та концепції поняття "збут", варто відмітити, що вони включають багато компонентів та етапів, тому є всі ознаки того, що збут є процесом. Але оскільки цей процес охоплює різні складові, такі як комерційна, юридична, транспортна, комунікаційна, можна зробити висновок, що збут є повноцінною складовою діяльністю підприємства. Отже, такі поняття, як збут і збутова діяльність є тотожними.

Як зазначалось раніше, збут часто ототожнюється з поняттями "реалізація", "продаж". Для визначення основних понять та їх розмежування складові збуту наведено на рис. 1.1.



Рис. 1.1. Складові поняття "збут"

Джерело: [25].



Головна мета збуту полягає в реалізації економічного інтересу підприємства (отримання підприємницького прибутку) на основі задоволення платоспроможного попиту споживачів.

Безпосередніми функціями збуту є: продовження процесу безпосереднього виробництва (доробка і підготовка до продажу), що охоплює сортування, фасування, пакування та маркірування. Доробка товару часто здійснюється для пристосування його до місцевих умов, зокрема до вимог регіональної системи стандартів; остаточне визначення вартості й ціни товарів з урахуванням співвідношення попиту і пропозиції; посилення конкурентоспроможності товару завдяки рекламі, наданню комплексу після продажних послуг тощо; дослідження ринку, активний вплив на виробництво на основі вивчення потреб покупців [14]. Відокремлюють такі основні функції збутової діяльності (рис. 1.2).

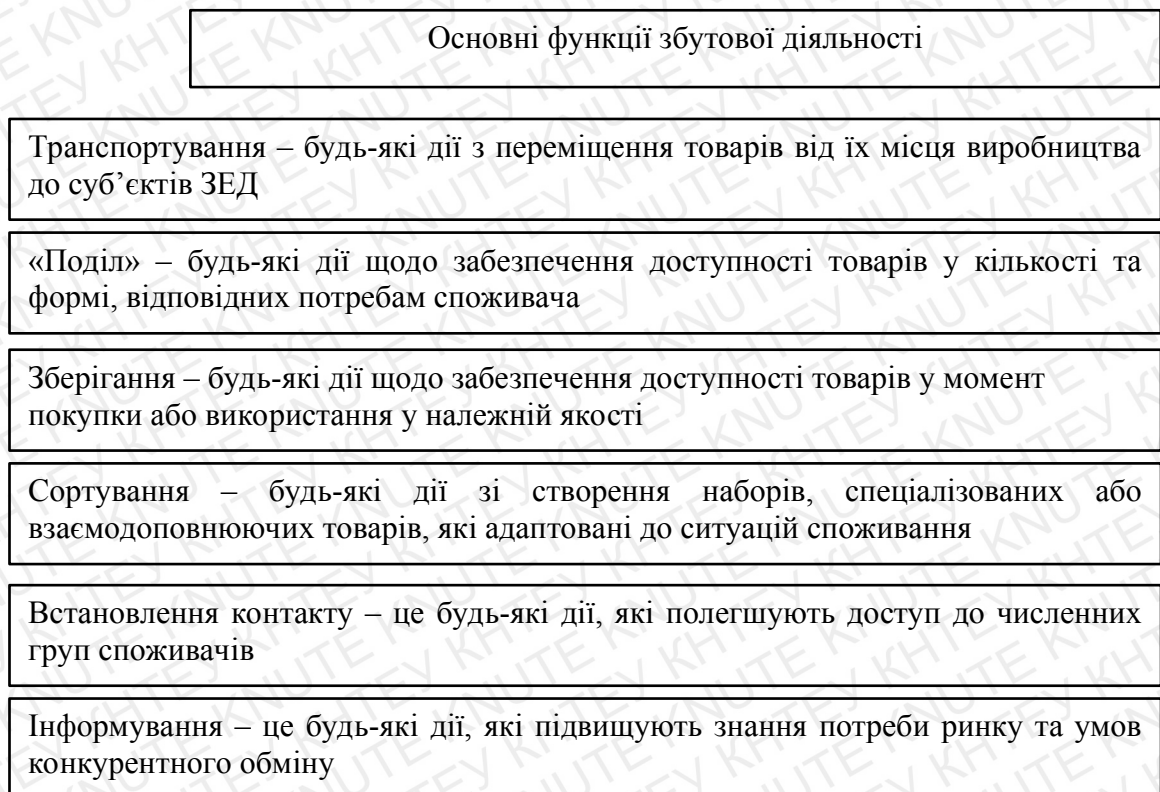


Рис. 1.2. Основні функції збутової діяльності [14]

Джерело: [14].

Основне завдання функції транспортування – своєчасно й без ушкоджень забезпечити транспортування товару. Тут можливі дві альтернативи: вибір власного транспорту або послуг спеціалізованої транспортної організації. Вибір залежить від швидкості, частоти, надійності поставок, віддаленості зарубіжних ринків, завантаженості транспортних ліній, вартості палива тощо.

Приймаючи рішення щодо налагодження збуту своєї продукції, підприємство може скористатися ланцюжком незалежних посередників або обрати таку систему розподілу, за якої всі зовнішні суб'єкти каналу – фірма-виробник, оптова й роздрібна торгівля – діють як єдина система, об'єднати зусилля з іншими зарубіжними компаніями одного рівня або використати декілька каналів розподілу, щоб охопити різні сегменти зовнішнього ринку.

Зберігання товару з моменту виробництва до відвантаження замовлення як етап процесу товароруху склади можуть належати виробнику, посереднику або фірмі, яка здає складські приміщення в оренду. Існують два варіанти організації складування: склади довгострокового зберігання, де товари зберігаються протягом тривалого часу, та регіональні центри розподілу, які використовуються в основному не для зберігання, а для швидкого переміщення товарів торговими посередниками.

Сортування – це групування продукції за сортом, кольором та розміром, а добір – створення широкого асортименту продукції різних марок, цін, моделей, що полегшує і прискорює роботу вибору товару для певного зарубіжного споживача.

Функція встановлення контакту відповідає меті товароруху й визначають ступінь задоволеності іноземних споживачів або зниження витрат: час оброблення одного замовлення; час виконання одного замовлення; час, протягом якого товар зберігається в запасі; частка вантажів, які надійшли неушкодженими; частка випадків своєчасної доставки вантажів; витрати товароруху. Сутність встановлення контакту товароруху – у зіставленні поставлених цілей й досягнутих результатів.

Функція інформування пов'язана з підготовкою до відправки іноземному споживачу необхідної продукції, передбачає перевірку платоспроможності замовника ЗЕД; прийняття рішення щодо продажу товару; отримання інформації про наявний запас товару; видачу замовлення для складу; оформлення рахунків замовникові та транспортування документів; облік змін запасів товару. З виходом на зовнішні ринки кількість конкурентів та клієнтів значно зростає, при цьому необхідно сприймати інформацію більш уважно і детально, враховуючи все необхідне для подальшого перебування підприємства на міжнародному ринку [15].

Детальніше функції збуту розкриваються в каналах збуту, тобто безпосередньо шлях товару від виробника до споживача, включаючи оптових та роздрібних торговців. Будь-який збутовий канал виконує певний набір функцій, необхідних для здійснення обміну: вивчення результатів сегментації зовнішнього ринку та планування реклами; укладання договорів із суб'єктами ЗЕД чи посередниками; облік та контроль виконання договорів; розробка плану відвантаження товарів міжнародним клієнтам; визначення каналів збуту; організація прийому, зберігання, пакування, сортування та відвантаження товарів клієнтам; інформаційне, ресурсне та технічне забезпечення збуту товарів; стимулювання збуту; встановлення зворотного зв'язку із споживачами та фінансування витрат з функціонування каналів товароруху, збутових операцій. Таким чином, наявність каналу збуту передбачає розподіл функцій та потоків між учасниками обміну ЗЕД [14].

У процесі побудови ефективних каналів розподілу збуту виконуватиме стратегічно важливі функції. У загальному вигляді вони зводяться до двох головних напрямів. По-перше, розробляються організаційні заходи щодо побудови каналів збуту з урахуванням загальних корпоративних цілей та завдань (як оперативних, так і стратегічних). По-друге, виходячи з цього, аналізується ефективність наявних каналів розподілу. У результаті розробляється система корпоративних показників оцінювання та відбору посередницької організації. Збутова діяльність передбачає ефективне



виконання комерційних і фінансових функцій. Збут будь-якого продукту пов'язаний із переданням права власності на нього в обмін на компенсацію його вартості. Тому до головних завдань сучасного відділу збуту належить завдання забезпечення отримання цільового прибутку від виконання торговельно-комерційних операцій. Це, своєю чергою, зумовлює необхідність розроблення систем кредитування, управління цінами, знижками та заборгованістю, прийняттям ризиків тощо. Крім цього, необхідно постійно виконувати низку операцій з консультування посередників або представників клієнтської бази компанії та підписувати комерційні угоди.

Також необхідно забезпечити ефективне виконання логістичних функцій. Підґрунтям ефективної організації системи збуту виступають логістичні операції, виконання яких забезпечує наявність необхідної кількості продукції в достатньому асортименті в місцях її реалізації зі збереженням якісних характеристик, які були закладені виробником при її виготовленні. До цієї групи завдань можна віднести різні гарантії, після продажне обслуговування, надання спеціальних консультацій представникам посередницьких організацій, задіяних у цьому процесі, тощо [31].

Серед причин, що обумовлюють зростання значущості збуту, слід зазначити такі [16-18]:

*Переміщення ключових управлінських рішень у збутові ланки.* На сучасному етапі неможливо уявити функціонування зовнішнього ринку без наявності збутових мереж, котрі як найбільше намагаються наблизитись до покупця.

*Підвищення значення маркетингових методів конкуренції у боротьбі за покупця.* В умовах турбулентної конкуренції необхідним стає пошук таких методів впливу на цільову аудиторію, які б сприяли не лише залученню нових покупців, але й утримали постійних покупців. У зв'язку з цим необхідним є перебудова всієї системи збуту з погляду її спрямованості на покупця.

*Раціоналізація збутових процесів.* Усе більше з'являється підприємств, для яких характерна висока якість обслуговування, активне застосування прогресивних методів збуту, заходів мерчандайзингу, оптимальне сполучення методів збуту. Тому для виживання за таких умов підприємствам необхідно спрямовувати свої зусилля на раціоналізацію технології збуту.

*Проблеми ефективного функціонування підприємств у довгостроковій перспективі.* Збут є класичним показником результативності маркетингу і визначальним критерієм управління життєвого циклу підприємства. У сучасних умовах ефективна розробка збутової політики забезпечує не лише певний рівень прибутку, але й виживання підприємства на зовнішньому ринку в умовах підвищеного динамізму міжнародного маркетингового середовища.

## **1.2. Принципи та функції управління збутовою діяльністю**

Сучасний етап розвитку підприємницьких структур відбувається в умовах загострення конкуренції та характеризується активізацією зовнішньоекономічної діяльності, пошуком дієвих форм, методів та технологій управління, зростанням вимог споживачів, необхідністю побудови якісної системи інформаційного забезпечення. У таких умовах суб'єктам господарської діяльності досить складно підтримувати бажаний рівень фінансової результативності, платоспроможності, ліквідності та ділової активності, тобто забезпечувати відповідну фінансову стабільність.

Сьогодні до найпопулярніших та високоприбуткових різновидів зовнішньоекономічної діяльності підприємств відносять імпорту діяльність, яка займає суттєву частку зовнішньоекономічних операцій учасників ринкової економіки та допомагає підприємствам у вирішенні низки важливих питань, пов'язаних із конкурентоспроможністю на ринку, серед їх числа: покращення показників рентабельності та прибутковості; збільшення

місткості ринку; нарощення обсягів продажу; удосконалення ознак якості товарів тощо.

Проте низька ефективність функціонування значної кількості вітчизняних підприємств-імпортерів зумовлена суттєвими прорахунками у сфері менеджменту, що формує необхідність пошуку прогресивних способів та прийомів управління, які б могли забезпечити грамотне акумулювання та розміщення капіталу, цільовий розподіл ресурсів, запобігання необґрунтованому зростанню витрат, покращення ситуації з платоспроможністю та позитивно вплинути на структуру балансу. З цими проблемами підприємцям допомагає справитися збут. Він являється одним із засобів досягнення поставлених цілей підприємства і завершальним етапом виявлення смаків і переваг покупців [14].

Щоб досягти ефективності в процесі управління збутовою діяльністю підприємства-імпортера, необхідно створити таку систему управління, яка б реалізовувала цілі та стратегії збуту, орієнтовані на потреби кінцевого споживача. Перш за все, варто звернути увагу на підхід до управління збутовою діяльністю, запропонований О. Проволоцькою [19]. Виходячи з визначення, яке трактує науковець, управління збутовою діяльністю підприємства в умовах ринкової економіки з позиції маркетингу розглядається як процес планування, організації, мотивації і контролю збутової діяльності, який потрібен для формування та досягнення мети збуту.

Із точки зору Н.М. Гудзенко, організація збуту залежить від потенціалу підприємства та обраної ним збутової політики – сукупності збутових стратегій маркетингу і комплексу заходів з формування асортименту товарної продукції та ціноутворення, стимулювання збуту, укладання договорів, транспортування та інших організаційних аспектів збуту. Це і є спосіб здійснення збутової діяльності [20].

Вітчизняні вчені З.Л. Бандура, Л.С. Вейкрута [21] зазначають, що управління збутовою діяльністю є складним, багатограним процесом і вимагає постійного аналізу й удосконалювання. Формування новітніх дієвих



технологій у системах управління збутовою діяльністю зумовлене поступовим збільшенням обсягів реалізації продукції.

Виходячи із розуміння поняття «управління» в його широкому сенсі категорія «управління збутом» може бути трактована як «процес планування, організації, мотивації і контролю збутової діяльності підприємства для формування та досягнення мети збуту».

Процес управління збутом передбачає наявність об'єкта і суб'єкта управління. Згідно з теорією менеджменту [26], під об'єктом управління збутом розуміється структура організації збуту, на яку спрямовані управлінські дії, під суб'єктом збуту – орган або особа, які здійснюють такі дії. Управління збутом слід розглядати як інструмент для досягнення поставлених збутових цілей і стратегій, або, іншими словами, для досягнення завдань збутової політики.

Саме тому першочерговим завданням підприємств-імпортерів є створення ефективної системи управління збутовою діяльністю, яка б враховувала інтереси споживачів. Вона повинна включати вирішення низки теоретичних і методико-прикладних завдань, пов'язаних з економічним оцінюванням збутової діяльності, проведенням системних досліджень кон'юнктури ринку, створенням кваліфікованого відділу маркетингу та логістики, плануванням стратегії розвитку збутової діяльності, формуванням аналітичного й інформаційного забезпечення. Управління збутом не обмежується управлінням каналу збуту. Кожен учасник системи має власну організацію збуту, а саме побудову структури управління збутом, підбір спеціалістів зі збуту належної кваліфікації, розподіл завдань, прав і відповідальності серед співробітників, створення умов для ефективної роботи [21].

Система управління збутом являє собою сукупність взаємопов'язаних елементів, підпорядкованих єдиній меті – оптимізації управління запасами. Особливої уваги при її функціонуванні слід надавати оцінці ефективності, оскільки при цьому здійснюється зворотний зв'язок між економічними

потоками системи управління збутовими запасами і стратегією розвитку підприємства [22].

Німецький дослідник П. Вінкельманн зазначає, що управління збутом має виконувати чотири основні функції, а саме планування, організацію, мотивацію і контроль. Ці функції, як правило, охоплюють всі види як управлінської діяльності по створенню матеріальних цінностей, так і фінансуванню та маркетингу [23]. Такої самої думки дотримується український вчений С. Шпилик [18], виділяючи в якості функцій управління підприємством такі: планування, організування, мотивування, контролювання та регулювання. А.Л. Панкрухін [7, с. 613] зазначає, що функціями збутової діяльності є продовження процесу безпосереднього виробництва (доробка і підготовка до продажу), що охоплює сортування, фасування, пакування та маркування.

Формування ефективних управлінських рішень стосовно збуту продукції передбачає планомірне, системне застосування певних функцій управління, що наведені у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

### Функції управління збутом продукції підприємства

Функція	Зміст функції
Організація	<ul style="list-style-type: none"> <li>- формування маркетингової стратегії підприємства;</li> <li>- пошук найбільш ефективних каналів і форм розподілу;</li> <li>- прийом, збереження, пакування, сортування продукції;</li> <li>- встановлення договірних відносин на постачання продукції;</li> <li>- організація післяпродажного обслуговування.</li> </ul>
Планування	<ul style="list-style-type: none"> <li>- рекламної компанії;</li> <li>- графіка відвантажень продукції;</li> <li>- інноваційної діяльності.</li> </ul>
Координація	<ul style="list-style-type: none"> <li>- укладання угод з партнерами;</li> <li>- інформаційне, ресурсне і технічне забезпечення;</li> <li>- встановлення зворотного зв'язку зі споживачами;</li> <li>- координація всієї діяльності функціонального відділу збуту, його зв'язки з внутрішніми підрозділами підприємства і зовнішнім середовищем.</li> </ul>
Аналіз	<ul style="list-style-type: none"> <li>- сегментація ринку споживачів;</li> <li>- дослідження та прогнозування попиту;</li> <li>- вивчення конкурентів.</li> </ul>
Контроль	<ul style="list-style-type: none"> <li>- контроль виконання угод (контроль операцій із доставки необхідної споживачеві продукції у визначені терміни, в необхідне місце, у встановленій кількості і відповідної якості)</li> </ul>

Мотивація	<ul style="list-style-type: none"> <li>- оцінювання якості та результатів роботи працівників;</li> <li>- заходи з матеріального і морального мотивування персоналу, який займається збутом продукції;</li> <li>- навчання та підвищення кваліфікації кадрів.</li> </ul>
-----------	---

Джерело: складено автором за [36].

Наведені функції є основоположними й комплексно характеризують процес управління збутом, створюють базу для системного забезпечення управління збутом (товарне, інформаційне, кадрове, організаційне). Ефективне застосування функцій планування, організації, мотивації, контролю, аналізу та координації є одним з вирішальних факторів забезпечення конкурентоспроможності підприємств (відповідно його продукції, технологій, послуг).

Метою управління збутом на підприємстві є координування зусиль в області збуту для підвищення ефективності як всієї збутової діяльності, що проводиться на підприємстві, так і окремих збутових заходів.

Процес управління збутом продукції підприємства доцільно розглянути як такий, що складається з двох напрямків [24]:

- 1) він має забезпечити оптимальне сполучення та ефективне використання усіх видів економічних ресурсів для отримання фінансових результатів від збуту продукції;
- 2) процес управління через реалізацію функцій управління повинен координувати та контролювати збутову діяльність.

Збутовий менеджмент являє собою управління рухом товарів (продукції підприємства) і комерційними відносинами в процесі збутової діяльності з використанням збутових механізмів.

Збутові механізми включають: систему відносин зі споживачами та посередниками; формування портфеля замовлень і договорів, а також цін; форми розрахунків з покупцями і посередниками; порядок фінансування і кредитування; страхування ризиків; стимули і санкції; правове та інформаційне забезпечення збуту.



Механізм управління збутом – це аналіз, планування, втілення в життя і контроль за проведенням заходів, розрахованих на встановлення, зміцнення і підтримку вигідних обмінів з цільовими покупцями ради досягнення певних завдань організації, таких, як отримання прибутку, зростання обсягу збуту, збільшення частки ринку, що, зрештою, забезпечує можливість адаптивної дії на вироблення і прийняття стратегічних рішень щодо господарської діяльності підприємства. Отже, механізм управління збутом – це не лише управління попитом (потребами), але і можливість впливу на стратегію, що приймається.

До компонент механізму ефективного управління збутом імпоротної продукції належать (рис. 1.3).



Рис. 1.3. Компоненти механізму ефективного управління збутом імпоротної продукції

Джерело: складено автором за [31].

Механізм управління збутом імпоротної продукції являє собою сукупність функціональних підсистем: планування і прогнозування; організація виконання; контроль і координація. Кожна з них складається з елементів маркетингової діяльності, що відповідають специфіці цієї підсистеми (рис.1.4).

Підсистема планування і прогнозування включає вісім елементів.

Першим елементом є планування маркетингових досліджень. В області управління збутом імпоротної продукції такими дослідженнями можуть бути: дослідження ємності ринку, потреб і попиту населення; визначення частки ринку; аналіз ринкової ситуації і каналів розподілу продукції; дослідження динаміки обсягу збуту; вивчення думок покупців і споживчих переваг і можливостей виходу на внутрішній ринок.



Рис. 1.4. Організаційні механізми управління збутом імпоротної продукції на підприємстві

Джерело: [32].

Другий елемент – розробка прогнозів кон'юнктури ринку (короткострокових, середньострокових і довгострокових). Прогнозування

має здійснюватися з використанням різноманітних методів на базі комп'ютерної техніки з використанням спеціальних програм.

Третій елемент – планування (вибір) каналів збуту є дуже важливим для менеджменту збутової діяльності, оскільки комерційний успіх підприємства багато в чому залежить від того, наскільки вдало обрано канали збуту імпортової продукції. Це зумовлює політику цін, вибір посередників, умови продажу, величину доходів і витрат.

Четвертим елементом є прогнозування обсягів збуту імпортової продукції, яке має здійснюватися в декількох варіантах: для різних форм руху товару, стимулювання збуту, збутової комунікації. Прогнози повинні бути науково обґрунтовані, оскільки вони є основою для здійснення всіх комерційних операцій протягом прогнозного періоду, базою для розрахунку складання кошторису збутових витрат і планування доходів підприємства.

Складання річних планів реалізації продукції є п'ятим елементом підсистеми планування. Основою розробки цих планів повинні бути маркетингові дослідження потреб, попиту, ємності ринку; аналіз ринкової ситуації, визначення частки підприємства на ринку. Плани реалізації продукції повинні розроблятися в тісній ув'язці з планами імпорту продукції і їх ресурсного забезпечення, що сприятиме підвищенню рівня наукової обґрунтованості.

Шостий елемент – планування оптимальних господарських зв'язків зі споживачами продукції. Головним критерієм їх вибору є забезпечення зручності здійснення покупки для кінцевого споживача.

Сьомим елементом є планування імпортової операції, якому мають передувати відповідні маркетингові дослідження: вивчення можливостей виходу на внутрішній ринок, дослідження конкурентоспроможності товарів, ринкової ситуації, вивчення контрагентів при здійсненні імпортової операції і зовнішніх ринків і т. д. Планові розрахунки можна здійснювати тільки з використанням інструментарію зовнішньоторговельного маркетингу.



Заключний, восьмий елемент підсистеми планування – складання кошторису збутових витрат (передбачає всі види витрат на управління збутом) доцільно вести за напрямками: організація збуту, збутові комунікації, рух товару, вивчення досвіду, інформаційне забезпечення, маркетингові дослідження, управління збутовим персоналом.

Підсистема організації включає наступні елементи:

1) організація інформаційного забезпечення на основі маркетингу – здійснюється за допомогою створення відповідних інформаційних потоків первинних і вторинних даних, одержаних з внутрішніх і зовнішніх джерел інформації шляхом спеціальних спостережень, експериментів, вибіркового дослідження. Цей елемент є основою для прийняття управлінських рішень;

2) організація процесу управління збутом має здійснюватися на основі правильного вибору ефективних форм і методів реалізації продукції, способів доставки, технології руху товару, так як від цього залежить ефективність функціонування всієї системи управління збутом. При цьому повинні зважуватися всі можливі зміни і наслідки у зовнішній і внутрішньому середовищі підприємства.

3) організація збутової комунікації – передача збутової інформації від однієї ланки до іншої, від однієї посадової особи до іншої або кількох. Це передача інформації по всіх каналах просування товарів для формування сприятливого іміджу підприємства. Збутова комунікація повинна включати всі форми впливу, забезпечувати цілеспрямовану передачу комерційних відомостей зацікавленим особам і повинна здійснюватися через рекламу, організацію виставок, ярмарків, фірмової торгівлі.

4) організація руху товару на самому підприємстві і до споживача. Вона включає потік оптимального варіанту розміщення, зберігання і транспортування продукції з урахуванням вимог ринку за рахунок мінімізації витрат на транспортування, зберігання товарних запасів, ведення складського обліку.

5) організація управління збутовим персоналом включає: вдосконалення добору кадрів; планування потреби в кадрах певних кваліфікаційних категорій; вдосконалення системи навчання та підвищення кваліфікації кадрів; планування підготовки кадрів для висування на керівні посади; систематичну оцінку результатів праці; проведення атестації працівників.

6) організація правової та претензійної роботи в умовах здійснення прямих господарських зв'язків між підприємством і споживачами. Рівень виконання цієї роботи може вплинути на ефективність всієї системи управління збутом і залежить від кваліфікації юристів підприємства і наскільки вони володіють усіма нормативно-правовими матеріалами, що регулюють взаємини між продавцями і покупцями.

7) організація збутової звітності включає традиційні форми: статистичну та бухгалтерську звітність, вибірковий облік, а також спеціальну інформацію для ефективного функціонування системи управління збутом на основі маркетингу.

У підсистему контролю та координації входять такі елементи:

1) тактичний контроль, який доцільно здійснювати за наступними напрямками: аналіз обсягу збуту; аналіз частки ринку підприємства; аналіз співвідношення обсягу реалізації і витрат; аналіз ставлення покупців до товарів конкурентів; аналіз співвідношення основних видів маркетингових витрат і обсягу збуту; аналіз ефективності використання ресурсів; аналіз використання робочого часу збутового персоналу; аналіз ефективності каналів руху товарів;

2) контроль прибутковості, який також має здійснюватися за кількома напрямками: в цілому по підприємству; за регіональними ринками; за групами покупців; по товарах і товарних ринках;

3) аналіз відповідності встановлених програмою маркетингових елементів зовнішніх умов. Цей вид контролю дозволить своєчасно

відреагувати на зміни зовнішнього середовища і скорегувати програму маркетингових дій в сфері збуту імпоротної продукції;

4) оцінка відповідності реалізації маркетингових елементів прийнятій програмі дозволяє, у разі недостатньою дієвості проведених маркетингових заходів у сфері збуту продукції, внести відповідні зміни в заплановану програму: передбачити додаткові заходи за окремими напрямками, намітити нові напрямки, призупинити проведення невиправданих заходів.

Завершальними елементами підсистеми контролю та координації є розробка заходів щодо координації збутової діяльності та коригування програм з метою підвищення ефективності функціонування системи управління збутом. А в цілому вся підсистема контролю повинна забезпечувати розробку конкретних рекомендацій щодо вдосконалення організації та планування збуту і розподілу, оціночних показників діяльності підприємства і показників вимірювання її ефективності.

Розглянута система функцій і механізму управління збутом імпоротної продукції – це сукупність взаємопов'язаних елементів збутової діяльності підприємства, спрямованих на просування імпортованих товарів з орієнтацією на споживача і отримання максимальних доходів.

Отже, управління збутом підприємства є складним і багатограним процесом і вимагає постійного аналізу й удосконалювання. Поступове збільшення обсягів реалізації продукції зумовлює необхідність формування новітніх дієвих технологій у системах управління збутом [25]. Одним із актуальних завдань управління стратегічним розвитком підприємств є створення ефективної системи управління збутом, яка б враховувала проблеми забезпечення та оцінювання результатів збутової діяльності, реалізацію стратегічного розвитку збуту, орієнтації підприємства на ринковий попит, якомога повне забезпечення потреб споживачів.



### **1.3. Методичні підходи до аналізу збутової діяльності підприємства-імпортера**

Забезпечення ефективного управління збутом є обов'язковим елементом стратегічного планування та управління підприємством. Збутові цілі та стратегії мають оперативний характер відносно маркетингових цілей і стратегій та формуються на рівні маркетингового інструментарію. У системі менеджменту підприємства збутові цілі належать щонайменше до категорії менеджменту середнього рівня й підпорядковуються стратегічним цілям організації. Управління збутом, реалізуючи збутові цілі та стратегії, формує нову площину діяльності відносно збутової політики як інструменту маркетинг-міксу [37].

Ефективність збутової діяльності, насамперед, залежить від ринків збуту, що, своєю чергою, впливає на обсяги продажів, середній рівень цін, дохід від реалізації продукції, суму отриманого прибутку [38] та безпосередньо пов'язана з управлінням.

Структура управління збутом і його організація залежать від системи збуту, яка використовується підприємством. Вона складається із суб'єктів з відповідними функціональними обов'язками та повноваженнями, а також організаційно-правовими взаємовідносинами у процесі збутової діяльності. Збутова система формується відповідно до збутової політики, яка має стратегічну направленість на досягнення мети збуту, що зумовлена корпоративною місією підприємства [39]. На рис. 1.5 зображено модель оцінки ефективності збутової діяльності підприємства.



Рис. 1.5. Модель оцінки ефективності збутової діяльності підприємства  
Джерело: складено автором за [37-39].

Модель оцінки ефективності збутової діяльності підприємств може містити багато складових.

Оцінка зовнішньої ефективності збутової діяльності підприємства означає формулювання його стратегічних позицій. Вона повинна включати стратегічний аналіз ринкової позиції підприємства, оцінку ефективності клієнтурної політики підприємства і аналіз прихильності покупців. Оцінка внутрішньої ефективності збутової діяльності підприємства означає оцінку досягнення цілей збуту, ефективності реалізації збутових стратегій підприємства та оцінку економічної ефективності збутової діяльності

підприємства. Оцінка ефективності каналу збуту здійснюється через оцінку гнучкості каналу й оцінку витрат на дистриб'юторів.

Оцінка ефективності з точки зору продавця визначається оцінкою партнерства, реакції та споживчого сервісу. Оцінка ефективності з точки зору споживача здійснюється через оцінку якості продукції, іміджу торговельного підприємства, ціни продукції, співвідношення «ціна-якість» [28, с.66].

На рис. 1.6 зображено критерії та індикатори оцінки ефективності процесу управління збутом імпортової продукції підприємства.

За сучасних умов становлення вітчизняної економіки, внаслідок загострення конкуренції за ринки збуту, збільшення витрат, пов'язаних з реалізацією товарів і підвищенням їхньої частки у валовому внутрішньому продукті, а також підвищення вимог споживачів до якості обслуговування, основним фактором, що визначає виживання підприємств та їх цілеспрямований розвиток, є ефективність системи збутової діяльності. У зв'язку з цим великої ваги набувають питання її оцінювання та прийняття управлінських рішень у сфері збуту на основі результатів оцінки [21].

Ефективність збутової політики у процесі здійснення зовнішньоекономічної діяльності на вітчизняних підприємствах сьогодні є досить низькою, що обумовлено численними проблемами, з якими зіштовхується підприємство.





Рис. 1.6. Показники оцінки ефективності збутової діяльності імпоротної продукції

Джерело: складено автором за [21; 28].

Відсутність сформованої зовнішньоторгової політики держави, неефективність збутової політики та організації збутової діяльності самих підприємств, слабкі канали збуту, недостатнім досвідом роботи на зовнішньому ринку, прагнення до швидкої віддачі шляхом продажу продукції, яка не потребує особливих зусиль з її просування – ці та інші актуальні проблеми утворюють сукупність тісно переплетених між собою негативних факторів впливу на діяльність вітчизняних підприємств. Підвищувати ефективність управління збутовою діяльністю підприємства слід за рахунок комплексного вирішення

існуючих проблем, а тому необхідною є побудова системи причинно-наслідкових взаємозв'язків між ними.

Аналіз ефективності збутової політики передбачає визначення факторів, що впливають на показники ефективності збутової політики, їх взаємозалежність, характер впливу та виявлення резервів підвищення ефективності.

У процесі аналізу ефективності розподілу виділяють стратегічний і тактичний підходи щодо прийняття управлінських рішень [26]. Стратегічний підхід передбачає вирішення питань зі створення системи розподілу та принципів її функціонування, тактичний – вибір способів доставки, методів сортування та пакування, виконання замовлень, розташування підприємства. Він включає оцінювання факторів макросередовища, цільового ринку підприємства, його договірної політики та збутової політики конкурентів, конкурентних позицій збутового потенціалу підприємства та системи управління збутовими ризиками [22] (рис. 1.7).

Під час аналізу факторів макросередовища, що впливають на збутову діяльність підприємства, необхідно дослідити, по-перше, чинні законодавчі акти, що регулюють збутову діяльність підприємств, та здійснити їх оцінку з погляду впливу на суб'єкт господарювання.

По-друге, варто вивчити тенденції розвитку економічної ситуації в країні і регіоні, розвитку виробництва товарів номенклатури підприємства та вплив, який вони можуть здійснити на збутову діяльність підприємства: рівень інфляції, стан безробіття, характер податкової політики держави, рівень доходів населення тощо. По-третє, необхідно дослідити тенденції науково-технічного прогресу і їх вплив на збутову діяльність підприємства.

Узагальнити результати дослідження макросередовища можна на основі розробки матриці зовнішніх ключових факторів ризику й можливостей для збутової діяльності підприємств (PEST-аналіз).

Тактичний підхід до прийняття управлінських рішень у сфері збуту передбачає постійне спостереження за досягнутими результатами.



Рис. 1.7. Аналіз факторів, що впливають на ефективність збутової діяльності підприємства-імпортера

Джерело: складено автором за [22; 26].

Він спрямований на порівняння фактичних показників з плановими та прийняття за необхідності коригувальних дій [38]. У рамках тактичного підходу особливе значення має оцінка доцільності організаційної структури системи управління збутом, контроль за виконанням організаційно-нормативних документів, що регламентують діяльність зі збуту, аналіз ринкової частки, діагностика ефективності системи збуту та аналіз товарного портфеля підприємства.

Діагностика ефективності збутової політики передбачає не тільки розрахунок показників ефективності системи збуту, й аналіз факторів, що



вплинули на відхилення планових і фактичних показників збуту. Кількісна оцінка ефективності системи збуту передбачає порівняння у динаміці та визначення темпів зміни і відхилення показників ефективності збутової діяльності. До таких показників належать [39]:

- обсяг збуту (чистий дохід від реалізації продукції);
- чистий прибуток від реалізації продукції;
- собівартість реалізованої продукції;
- рентабельність продукції (розраховується як відношення обсягу збуту до собівартості);
- середні товарні запаси (розраховується як середнє арифметичне значення обсягу товарних запасів на початок і на кінець періоду);
- коефіцієнт інтенсивності оборотності товарних запасів (відношення обсягу збуту до середнього обсягу товарних запасів);
- товарооборотність (кількість днів у певному періоді (році), поділена на коефіцієнт інтенсивності оборотності товарних запасів);
- частка нереалізованої продукції у вартості товарної маси (відношення собівартості реалізованої продукції до середніх товарних запасів);
- обсяг збуту та прибуток від реалізації в розрахунку на одного працівника, що займається збутом;
- фонд оплати праці збутового персоналу;
- питома вага фонду оплати праці збутового персоналу в загальному фонді оплати праці підприємства.

Важливим елементом оцінки ефективності збутової політики є дослідження товарного портфелю підприємства з метою виявлення найбільш привабливих товарних груп на основі виявлення сили їх позицій відносно інших товарних груп асортименту. Здійснювати такий аналіз варто на основі модифікованої матриці Бостонської консалтингової групи (БКГ), в якості

параметрів якої слід використовувати темп приросту обсягу збуту товарної групи і частку цієї товарної групи в загальному обсязі збуту підприємства.

Вирізняють внутрішню та зовнішню ефективність збутової політики [40]. Оцінка зовнішньої ефективності збутової політики підприємства – це визначення його стратегічної позиції та сприйняття цільовим ринком. Оцінку доцільно здійснювати шляхом стратегічного аналізу позиції підприємства на ринку, оцінки ефективності функціонування підприємства на цільовому ринку і аналізу прихильності покупців.

Стратегічний аналіз доцільно проводити за допомогою матриці спрямованої політики (модель Shell/DPM), яка дозволяє проаналізувати тенденції розвитку поточної ситуації у галузі та передбачити перспективи. Двофакторна матриця Shell/DPM будується на основі експертних оцінок показників конкурентоспроможності бізнесу та привабливості галузі за п'ятибальною шкалою оцінок: 1 бал – дуже низький рівень; 2 бали – низький; 3 бали – середній, 4 бали – високий, 5 балів – дуже високий. На основі одержаних оцінок можна побудувати матрицю спрямованої політики для досліджуваних підприємств [41] (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

### Матриця спрямованої політики (модель Shell/DPM)

		Конкурентоспроможність бізнесу		
		1,00 2,33	3,66	5,00
П р и в а б л и в і с т ь г а л у зі	5,00	Подвоєння обсягу продажу або згортання бізнесу	Стратегія посилення конкурентних переваг	Лідер у бізнесі
	3,66	Обережне продовження бізнесу або часткове його згортання	Обережне продовження бізнесу	Стратегія зростання
	2,33 1,00	Стратегія згортання бізнесу	Стратегія часткового згортання бізнесу	Стратегія генератора коштів

Джерело: [41].

Отже, найліпші позиції мають підприємства, які є на стадії зростання, що свідчить про ефективність управління їх збутовою політикою.

Наступним етапом оцінки зовнішньої ефективності збутової політики є оцінка ефективності функціонування підприємства на цільовому ринку, у ході якої необхідно оцінити рівень залучення й утримання покупців. У процесі оцінки залучення покупців аналіз доцільно проводити за такими показниками, як інформування покупців, реклама, заходи стимулювання збуту, рівень цін, асортимент товарів, імідж підприємства. Рівень утримання покупців доцільно аналізувати за такими показниками: рівень обслуговування, програма підвищення лояльності покупців, якість товарів, місце розташування підприємства, час, необхідний для здійснення купівлі, додаткові послуги. При цьому слід використовувати трибальну шкалу оцінок: 1 бал – низька оцінка; 2 бали – середня; 3 бали – висока. З метою оцінки ефективності клієнтурної політики підприємства використовується відповідна модель (табл.1.3).

Таблиця 1.3

### Модель оцінки ефективності клієнтурної політики підприємства

Формула для розрахунку	$K_{ЕКП} = \frac{\sqrt{P_{ЗП} \cdot P_{УП}}}{100}$
Умовні позначення	$K_{ЕКП}$ – коефіцієнт ефективності клієнтурної політики; $P_{ЗП}$ – усереднений рівень залучення покупців, %; $P_{УП}$ – усереднений рівень утримання покупців, %
Шкала оцінки рівнів залучення та утримання покупців	1 бал – низька оцінка показників залучення/утримання покупців; 2 бали – середня оцінка показників залучення/утримання покупців; 3 бали – висока оцінка показників залучення/утримання покупців
Інтерпретація результатів	$0 \leq K_{ЕКП} < 0,60$ – низька ефективність клієнтурної політики; $0,60 \leq K_{ЕКП} < 0,75$ – середня ефективність клієнтурної політики; $0,75 \leq K_{ЕКП} \leq 1,00$ – висока ефективність клієнтурної політики

Джерело: складено автором за [12; 34; 49; 53].

Для підприємств, які перебувають на стадії народження, характерним є повний провал, коли старі покупці йдуть, а нові не приходять, або успіх, коли обсяг продажу і прибуток зростають з максимальною швидкістю. Для



підприємств, які перебувають на стадії зростання, характерним є успіх або частковий провал, коли старі покупці йдуть, але на їх місце приходять нові. Підприємства, які перебувають на стадії зрілості, мають позицію повного провалу, часткового успіху, коли обсяги продажу зростають невеликими темпами через невелику кількість покупців, або успіху. Підприємства, що перебувають на стадії старіння, мають позиції повного провалу і часткового успіху.

Узагальнювати результати аналізу доцільно за допомогою «клієнтурної» матриці, яка будується за параметрами «залучення / утримання покупців» (табл. 1.4) [42].

Таблиця 1.4

### Клієнтурна матриця

		Утримання покупців	
		Низьке	Високе
Залучення покупців	Високе	Частковий провал	Успіх
	Низьке	Повний провал	Частковий успіх

Джерело: [42].

Висока ефективність клієнтурної політики є характерною лише для підприємств, які перебувають на стадії зростання. Для підприємств, які перебувають на стадіях народження або зрілості, характерна недостатня ефективність клієнтурної політики, а для підприємств, які перебувають на стадії старіння, – низька. Протягом життєвого циклу підприємства зростає рівень утримання покупців і знижується рівень залучення покупців. Однак, внаслідок неефективної розробки збутової політики, на пізніх стадіях життєвого циклу підприємства відбувається зниження рівня утримання покупців.

Оцінка внутрішньої ефективності збутової політики – це визначення відповідності результатів розробки збутової політики встановленим цілям, ефективності самих стратегій та економічної ефективності управління збутової політики. Оцінку внутрішньої ефективності збутової політики

доцільно здійснювати шляхом аналізу ступеня досягнення цілей у сфері збуту і оцінки ефективності маркетингових стратегій управління збутом [43].

Стадія життєвого циклу, на якій перебуває підприємство, безпосередньо обумовлює його цілі у сфері збуту. Так, на стадії народження підприємства основна увага приділяється вибору цільового ринку і збільшенню обсягів продажу. На стадії зростання підприємства у центрі уваги є збільшення ринкової частки, розширення цільових сегментів. На стадії зрілості підприємство намагається зберегти існуючі позиції і вийти на нові ринки збуту. На стадії старіння підприємству доцільно залучати нових споживачів, диверсифікувати діяльність і шукати внутрішні резерви підвищення ефективності збутової діяльності [44].

Другим параметром внутрішньої ефективності збутової політики є ефективність реалізації маркетингових стратегій організації збутової політики. Аналіз ефективності реалізації маркетингових стратегій доцільно здійснювати за допомогою методу експертних оцінок за такою шкалою: 1,00-1,66 бали – низький рівень ефективності; 1,67-2,33 бали – середній рівень ефективності; 2,34-3,00 бали – високий рівень ефективності.

Ефективність реалізації маркетингових стратегій збутової політики слід оцінювати за такими параметрами: відповідність стратегії стану зовнішнього середовища, відповідність стратегічним цілям підприємства та збутовому потенціалу; рівень забезпечення досягнення збутових цілей; реалістичність та гнучкість стратегії; економічний ефект від реалізації стратегії, забезпечення конкурентних переваг у сфері збуту, ступінь забезпечення потреб покупців, задоволеність збутового персоналу.

## **Висновки до розділу 1**

Аналіз наукової літератури дозволив дійти висновку, що єдиного визначення поняття збуту не існує. Крім того, більшість таких визначень

інколи принципово відрізняються одне від одного. Так, деякі розглядають збут як процес фізичного переміщення товару й ототожнюють його з поняттями «розподіл» і «товарорух». Інші автори розглядають збут як процес взаємодії з покупцем. Узагальнюючи визначення та концепції поняття "збут", варто відмітити, що вони включають багато компонентів та етапів, тому є всі ознаки того, що збут є процесом. Але оскільки цей процес охоплює різні складові, такі як комерційна, юридична, транспортна, комунікаційна, можна зробити висновок, що збут є повноцінною складовою діяльністю підприємства. Отже, такі поняття, як збут і збутова діяльність є тотожними. Головна мета збуту полягає в реалізації економічного інтересу підприємства (отримання підприємницького прибутку) на основі задоволення платоспроможного попиту споживачів.

Метою управління збутом на підприємстві є координування зусиль в області збуту для підвищення ефективності як всієї збутової діяльності, що проводиться на підприємстві, так і окремих збутових заходів. Збутовий менеджмент являє собою управління рухом товарів (продукції підприємства) і комерційними відносинами в процесі збутової діяльності з використанням збутових механізмів. Збутові механізми включають: систему відносин зі споживачами та посередниками; формування портфеля замовлень і договорів, а також цін; форми розрахунків з покупцями і посередниками; порядок фінансування і кредитування; страхування ризиків; стимули і санкції; правове та інформаційне забезпечення збуту. Механізм управління збутом імпортової продукції являє собою сукупність функціональних підсистем: планування і прогнозування; організація виконання; контроль і координація. Кожна з них складається з елементів маркетингової діяльності, що відповідають специфіці цієї підсистеми. Поступове збільшення обсягів реалізації продукції зумовлює необхідність формування новітніх дієвих технологій у системах управління збутом.



Ефективність збутової діяльності, насамперед, залежить від ринків збуту, що, своєю чергою, впливає на обсяги продажів, середній рівень цін, дохід від реалізації продукції, суму отриманого прибутку та безпосередньо пов'язана з управлінням. Аналіз ефективності збутової політики передбачає визначення факторів, що впливають на показники ефективності збутової політики, їх взаємозалежність, характер впливу та виявлення резервів підвищення ефективності. У процесі аналізу ефективності розподілу виділяють стратегічний і тактичний підходи щодо прийняття управлінських рішень. Стратегічний підхід передбачає вирішення питань зі створення системи розподілу та принципів її функціонування, тактичний – вибір способів доставки, методів сортування та пакування, виконання замовлень, розташування підприємства. Ефективність реалізації маркетингових стратегій збутової політики слід оцінювати за такими параметрами: відповідність стратегії стану зовнішнього середовища, відповідність стратегічним цілям підприємства та збутовому потенціалу; рівень забезпечення досягнення збутових цілей; реалістичність та гнучкість стратегії; економічний ефект від реалізації стратегії, забезпечення конкурентних переваг у сфері збуту, ступінь забезпечення потреб покупців, задоволеність збутового персоналу.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ЗБУТОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА-ІМПОРТЕРА НА ПРИКЛАДІ ТОВ «МЕДІА-ПЛЮС»

#### 2.1. Загальна характеристика підприємства-імпортера

ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» – рекламна компанія, яка здійснює свою діяльність на рекламному ринку України. Компанія спеціалізується на мультимедійних технологіях і Led-дисплеях в транспорті. Метою створення компанії є впровадження ефективних, якісних, оперативних і доступних рекламних носіїв. Тому компанія увійшла на ринок України із власною рекламно-інформаційною мережею LED-дисплеїв у громадському транспорті.

Компанія обрала LED-дисплей як ідеальний для транспорту формат відображення інформації: його чудово видно з будь-якого місця в салоні, підходить для реклами безлічі товарів, спеціально призначений для актуальної інформації (повідомлення про знижки, розпродажі, акції). Рекламно-інформаційна мережа побудована на базі сучасних технологій бездротового зв'язку, що забезпечує високу оперативність реклами. Особливість Led – дисплеїв «біжучий рядок» полягає в максимальній оперативності. Рекламодавець не витрачає час на виготовлення макета або відеоролика. Між зверненням замовника і трансляцією оголошення час мінімальний, цей вид реклами орієнтований на швидкий вихід в ефір.

Крім надання рекламних послуг, ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» імпортує та

реалізує на території України супутнє обладнання для реклами.

Проаналізуємо фінансово-господарську діяльність ТОВ «МЕДІА ПЛЮС». Аналіз здійснюється на основі даних фінансової звітності підприємства (дод. А). Результати аналізу фінансової діяльності підприємства узагальнено в табл. 2.1.



**Динаміка показників фінансових результатів діяльності ТОВ «МЕДІА  
ПЛЮС» у 2013-2017 рр.**

тис. грн

Стаття	Період					Абсолютне відхилення					Відносне відхилення		
	2013	2014	2015	2016	2017	2014/ 2013	2015 / 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013	2014/ 2013	2015 / 2014	2017/ 2013
дохід від її продукції робіт,	2233,4	2383,8	2386, 8	2243,3	2057, 3	150,4	3,0	-143,5	-186,0	-176,1	106,7	100,1	94,3
раційні	904,1	977,5	992,3	434,4	378,5	73,4	14,8	-557,9	-55,9	-525,6	108,1	101,5	43,3
ходи	3137,5	3361,3	3379, 1	2677,7	2435, 8	223,8	17,8	-701,4	-241,9	-701,7	107,1	100,5	79,3
ість аної її (товарів, слуг)	1255,8	1292,8	1302, 8	1306,8	1332, 0	37,0	10,0	4,0	25,2	76,2	102,9	100,8	100,0
раційні	881,9	1003,3	974,4	480,5	496,8	121,4	-28,9	-493,9	16,3	-385,1	113,8	97,1	49,3
рати	162,5	177,2	164,6	189,8	196,8	14,7	-12,6	25,2	7,0	34,3	109,0	92,9	115,0
трати	2300,2	2473,3	2441, 8	1977,1	2025, 6	173,1	-31,5	-464,7	48,5	-274,6	107,5	98,7	81,3
вий т до ування	837,3	888,0	937,3	700,6	410,2	50,7	49,3	-236,7	-290,4	-427,1	106,1	105,6	74,3
на прибуток	175,8	204,3	196,8	133,1	73,8	28,5	-7,5	-63,7	-59,3	-102,0	116,2	96,3	67,3
прибуток	661,5	683,7	740,5	567,5	336,4	22,2	56,8	-173,0	-231,1	-325,1	103,4	108,3	76,3

о: розраховано автором за даними додатка А

Чистий дохід від реалізації продукції ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» останніми роками мав тенденцію до зменшення. Найбільше він зменшився у 2017 р. порівняно з 2016 р. (на 8,3%). Здебільшого це відбулося за рахунок збільшення інших операційних витрат та інших витрат – на 3,4% та 3,7% відповідно.

Загалом у 2013-2017 рр. чистий дохід від реалізації продукції зменшився майже на 8%. За рахунок того, що чистий дохід зменшувався швидше, ніж собівартість продукції, доходи підприємства у 2017 р. порівняно з 2016 р. скоротилися на 9%.

Собівартість реалізованої продукції у досліджуваному періоді збільшилася на 6,1%. Як результат, скоротився і прибуток підприємства – на 49,1% за досліджуваний період.

Розглянемо показники майнового стану підприємства, що відображаються в активі балансу (табл. 2.2).

Протягом досліджуваного періоду спостерігалось зменшення вартості активів ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» (на 9,6%). Зменшення відбувалося як за рахунок скорочення вартості необоротних активів (на 14,8%), так і за рахунок незначного скорочення вартості оборотних активів (на 1,3%).

При цьому найбільше зменшення необоротних активів відбулося у 2015 р. порівняно з 2014 р. (на 15,8%). Вартість основних засобів у загальному обсязі необоротних активів протягом 2013-2017 рр. зменшився незначно (на 3,3%). Знос основних засобів за досліджуваний період збільшився у 1,8 рази.

У структурі необоротних активів найбільшу частку становлять основні засоби (54,3%), що є позитивним моментом у роботі підприємства.

Вартість оборотних активів протягом 2016-2017 рр. скорочувалася швидшими темпами, ніж необоротних (на 6,5% та 3,2% відповідно), в

основному за рахунок збільшення дебіторської заборгованості та запасів.



## Динаміка активів ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» у 2013-2017 рр.

тис. грн

Стаття	На 31.12. 2013	На 31.12. 2014	На 31.12. 2015	На 31.12. 2016	На 31.12. 2017	Абсолютне відхилення			
						2014 / 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016
<b>I. Необоротні активи</b>									
Основні засоби	194,2	153,8	141,1	191,1	187,8	-40,4	-12,7	50,0	-3,2
первісна вартість	258,3	259,8	257,1	301,5	300,1	1,5	-2,7	44,4	-1,4
знос	64,1	106,0	116,0	110,4	112,3	41,9	10,0	-5,6	1,9
Довгострокові фінансові інвестиції	145,1	134,2	100,4	111,8	111,9	-10,9	-33,8	11,4	0,1
Інші необоротні активи	66,8	66,3	56,7	55,3	46,2	-0,5	-9,6	-1,4	-9,0
Всього за розділом I	406,1	354,3	298,2	358,2	345,9	-51,8	-56,1	60,0	-13,2
<b>II. Оборотні активи</b>									
Запаси, у тому числі	25,2	25,8	24,3	23,1	19,1	0,6	-1,5	-1,2	-4,0
готова продукція	11,6	11,8	11,3	10,7	9,0	0,2	-0,5	-0,6	-1,7
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	8,8	8,6	6,8	8,8	9,5	-0,2	-1,8	2,0	0,7
з бюджетом	36,0	57,1	52,3	69,5	30,4	21,1	-4,8	17,2	-38,7
Інша поточна дебіторська заборгованість	73,0	124,8	222,5	109,3	124,0	51,8	97,7	-113,2	14,7
Гроші та їх еквіваленти	71,2	61,8	52,3	44,0	34,1	-9,4	-9,5	-8,3	-9,0
Витрати майбутніх періодів	9,8	8,5	9,8	7,8	6,8	-1,3	1,3	-2,0	-1,0
Інші оборотні активи	32,7	32,9	31,8	31,2	29,5	0,2	-1,1	-0,6	-1,7
Всього за розділом II	256,7	319,5	399,8	293,7	253,4	62,8	80,3	-106,1	-42,7
<b>Баланс</b>	<b>662,8</b>	<b>673,8</b>	<b>698,0</b>	<b>651,9</b>	<b>599,3</b>	<b>11,0</b>	<b>24,2</b>	<b>-46,1</b>	<b>-52,4</b>

Джерело: розраховано автором за даними додатка А.

У 2016 дебіторська заборгованість збільшилася на 32,8%, проте вже у 2017 р. ситуація суттєво змінилася і заборгованість зменшилася на 56,2%.

Запаси підприємства, як виробничі, так і готова продукція, зменшувалися щороку за виключенням 2014 р. У структурі оборотних активів найбільшу частку становить інша поточна дебіторська заборгованість (49%).

Розглянемо джерела фінансування майна підприємства, що відображаються у пасиві балансу (табл. 2.3).

Джерела фінансування ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» у досліджуваному періоді зменшилися як за рахунок власного капіталу, так і за рахунок позикових коштів. Так, протягом 2013-2017 рр. вартість власного капіталу зменшилася на 4,4%. Це відбулося, в основному, за рахунок скорочення резервного капіталу та нерозподіленого прибутку. Довгострокові зобов'язання і забезпечення у досліджуваному періоді зменшилися на 22,5%.

Поточні зобов'язання і забезпечення зменшилися на 2,2%. У структурі поточних зобов'язань найбільше зменшилися довгострокові зобов'язання (на 76,8%), натомість збільшилися зобов'язання за товари, роботи, послуги (у 3,1 рази), за розрахунками зі страхування (у 2,6 рази) та за розрахунками з оплати праці (у 3 рази).

Здійснимо більш детальний аналіз фінансового стану підприємства з урахуванням динаміки його змін, які склалися за результатами господарської діяльності підприємства за останніх п'ять років за допомогою групи показників.

Аналіз ліквідності підприємства дозволяє визначити спроможність підприємства сплачувати свої поточні зобов'язання. Аналіз показників платоспроможності дозволяє визначити ступінь фінансової стійкості та

незалежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування його діяльності.





Результати розрахунків показників ліквідності та платоспроможності наведено у табл. 2.4.

Таблиця 2.4

**Динаміка показників ліквідності та платоспроможності  
ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» у 2013-2017 рр.**

Показники	Період					Абсолютне відхилення, 2017/2013
	На 31.12. 2013	На 31.12. 2014	На 31.12. 2015	На 31.12. 2016	На 31.12. 2017	
<i>Показники ліквідності</i>						
Коефіцієнт покриття	1,66	1,65	2,05	1,79	1,67	0,01
Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,50	1,51	1,92	1,65	1,55	0,05
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,46	0,32	0,27	0,27	0,22	-0,24
Чистий оборотний капітал, тис. грн	122,2	150,4	245,3	155,4	122,2	0,00
<i>Показники платоспроможності</i>						
Коефіцієнт платоспроможності	0,45	0,45	0,44	0,45	0,48	0,03
Коефіцієнт фінансування	1,21	1,24	1,27	1,23	1,09	-0,12
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	0,40	0,39	0,51	0,44	0,40	0,00
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,34	0,42	0,66	0,44	0,36	0,02

Джерело: розраховано автором за даними додатка А.

Результати розрахунків, що містяться, у табл. 2.4, свідчать, що значення коефіцієнта покриття протягом 2013-2017 рр. було на рівні нормативного, та, не зважаючи на те, що динаміка показника має тенденцію до зменшення – у 2017 р. він становив 1,67 (у 2016 – 1,79), підприємство має достатньо ресурсів, що можуть бути використані для погашення його поточних зобов'язань. Значення коефіцієнта швидкої ліквідності у 2013-2017 рр. показує, що, підприємство має низький фінансовий ризик, а отже, потенційні можливості для залучення додаткових фінансових ресурсів. Коефіцієнт абсолютної ліквідності свідчить про спроможність ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» сплачувати свою короткотермінову кредиторську заборгованість.

Починаючи з 2014 р. обсяг чистого оборотного капіталу щорічно збільшувався, але у 2017 р. спостерігалось його різке зменшення, що в результаті призвело до установлення його значення на рівні 2013 р. Проте, його величина свідчить про спроможність підприємства сплачувати свої поточні зобов'язання та розширювати подальшу діяльність.

Коефіцієнт платоспроможності менше нормативного значення, отже, фінансова стійкість підприємства знаходиться на низькому рівні. Підприємство неефективно використовує та розміщує позикові кошти, що в майбутньому, може призвести до нездатності підприємства відповідати за своїми зобов'язаннями. Щоб уникнути такої ситуації, важливо прийняти такі управлінські рішення, як збільшення обсягів власного капіталу або зменшення частки позикових фінансових ресурсів в загальному обсязі капіталу. За результатами розрахунку коефіцієнту фінансування можемо зробити висновок, що більшість частини майна підприємства сформована з позикових коштів, підприємство залежить від зовнішніх джерел фінансування, і це може свідчити про небезпеку неплатоспроможності та утруднити можливість одержання кредиту. Але позитивним є те, що значення показника протягом 2016-2017 рр. мав тенденцію до зменшення. У 2013-2017 рр. підприємство було забезпечено ресурсами для проведення незалежної фінансової політики, про що свідчить значення коефіцієнту забезпеченості власними оборотними засобами. Коефіцієнт маневреності власного капіталу у 2016-2017 рр. мав тенденцію до зменшення, але його значення свідчить про достатню гнучкість у використанні власного капіталу.

Визначимо ефективність основної діяльності підприємства, що характеризується швидкістю обертання фінансових ресурсів підприємства, а також розрахуємо показники рентабельності підприємства (табл. 2.5).

Коефіцієнт оборотності активів у досліджуваному періоді мав тенденцію до зменшення, що свідчить про неефективне використання підприємством усіх наявних ресурсів, незалежно від джерел їхнього залучення. Так, за 2013-2017 рр. цей показник зменшився на 0,28. Коефіцієнт



оборотності кредиторської заборгованості за досліджуваний період дещо зменшився.

Таблиця 2.5

### Динаміка показників ділової активності та рентабельності

#### ТОВ «МЕДІА ПЛЮС», 2014-2017

Показники	Період				Абсолютне відхилення, 2017/2014
	2014	2015	2016	2017	
<i>Показники ділової активності</i>					
Коефіцієнт оборотності активів	3,57	3,48	3,32	3,29	-0,28
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	15,47	10,11	9,56	11,70	-3,77
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	22,60	19,68	21,24	22,22	-0,38
Строк погашення дебіторської заборгованості, днів	23,27	35,61	37,66	30,77	7,5
Строк погашення кредиторської заборгованості, днів	15,93	18,29	16,95	16,20	0,27
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	50,70	51,94	55,12	63,18	12,48
Коефіцієнт оборотності основних засобів	9,20	9,23	8,03	6,84	-2,36
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	7,94	7,84	7,48	7,11	-0,83
<i>Показники рентабельності</i>					
Коефіцієнт рентабельності діяльності	1,02	1,08	0,84	0,54	-0,48
Коефіцієнт рентабельності активів	2,28	2,43	1,89	1,16	-1,12
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	0,29	0,31	0,25	0,16	-0,13

Джерело: розраховано автором за даними додатка А.

У середньому станом на кінець 2017 р. підприємство мло можливість розраховуватись із кредиторами кожні 22 дні. При цьому строк погашення кредиторської заборгованості становив 16 днів (у 2013 р. – 15 днів). Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості у 2017 зменшився та становив 11,70 (у 2013 р. – 15,47). Проте, строк погашення дебіторської заборгованості навпаки збільшився з 23,27 у 2013 р. до 30,77 – у 2017 р. Збільшення значення коефіцієнту оборотності матеріальних запасів у досліджуваному періоді свідчить про швидкість реалізації товарно-матеріальних запасів підприємства прискорюється. Така тенденція позитивно

впливає на рівні оборотності запасів, тобто на забезпеченні обсягу реалізації продукції. Коефіцієнт оборотності основних засобів у 2013-2017 рр. зменшився, а отже можна стверджувати, що основні засоби підприємства використовувалися неефективно. Коефіцієнт оборотності власного капіталу протягом всього періоду, що досліджується, мав тенденцію до зменшення, що вказує на неефективне використання власного капіталу ТОВ «МЕДІА ПЛЮС».

Ефективність використання активів ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» у 2013-2017 рр. зменшилася, що є негативною тенденцією діяльності підприємства. Схожа динаміка простежується і щодо інших показників рентабельності, що свідчить про неефективне вкладення коштів до підприємства та зменшення прибутковості його господарської діяльності.

## **2.2. Аналіз зовнішнього ринку підприємства-імпортера**

Сьогодні реклама є найдієвішим та найзастосовнішим засобом впливу на споживачів. В умовах сучасної економічної глобалізації використання ефективної реклами є актуальною проблемою для кожного підприємства. Останнім часом все більше уваги підприємства надають раціональному плануванню рекламних заходів. Правильно спланована реклама допомагає охопити цільову аудиторію рекламними повідомленнями про продукцію, і встановити міцні відносини споживачів з підприємством.

Україна сьогодні перебуває на перехідному етапі до інформаційного суспільства, в становленні якого важливу роль відіграє реклама [57]. Інформатизація є найважливішим чинником економічного зростання економіки, про що свідчать численні дослідження, проведені останніми роками у світі. Інформаційні технології набувають домінуючого значення в розвитку сучасного суспільства. Від них залежить не лише технологічний, але і соціальний прогрес, місце країни у світовій економіці, її роль в

міжнародному поділі праці, здатність розвивати демократичні інститути, збільшення кількості нових робочих місць. Використання інформаційних технологій в розвинених країнах характеризується усюдисущим характером і високою швидкістю впровадження в усі сектори економіки [58].

Ринок реклами є частиною економічної системи, функціонує в єдності з іншими ринками і розвивається у рамках загальних законів ринкової економіки, забезпечуючи потребу суспільства в послугах.

Нині ринок реклами є розвиненим сегментом економіки багатьох країн світу і включає систему економічних, правових, соціокультурних і інших стосунків, що виникають і розвиваються між основними суб'єктами цього ринку – рекламодавцями, виробниками реклами, розповсюджувачами і споживачами реклами. Між ними існує тісний економічний взаємозв'язок, який є основою функціонування ринку в цілому [57].

Стан ринку реклами у рамках тієї або іншої економіки безпосередньо залежить від загальноекономічної ситуації в країні, тому активність на ринку реклами іноді розглядається як своєрідний індикатор економічного розвитку. З іншого боку, усвідомлення процесів та тенденцій в окремій галузі національної економіки може бути своєрідним джерелом знань для подальшого планування розвитку економіки в цілому [59].

Розглянемо та проаналізуємо основні тенденції розвитку ринку реклами в Україні (табл. 2.6).

Головним чинником, що визначає розвиток світової економіки, в цілому є глобалізація. Сучасний ринок комунікацій є складовою частиною глобальної економіки, тому у ньому, з одного боку, відбуваються ті ж процеси, що і у світовій економіці в цілому, з іншого боку – є і свої специфічні явища. В умовах глобалізації здійснюється інтеграційний соціально-економічний процес, в результаті якого світ перетворюється на єдиний ринок.



Процес глобалізації обумовлений цілим рядом чинників, таких як: активна діяльність транснаціональних компаній в глобальному масштабі; зростання процесів концентрації і монополізації; прискорений розвиток каналів глобального інформаційного обміну; взаємопроникнення різних культур і впровадження єдиних культурних стандартів, і іншими.

### Фактори впливу на ринок реклами та їх характеристика

Характеристика	Напрямок впливу на ринок реклами
Як інтеграційний соціально-економічний процес, у якого світ перетворюється на єдиний ринок	<p style="text-align: center;"><b>Глобалізація</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Активна діяльність транснаціональних масмедійних структур.</li> <li>2. Зростання процесів концентрації і монополізації масмедіа.</li> <li>3. Прискорений розвиток каналів глобального інформаційного обміну.</li> <li>4. Взаємопроникнення різних культур.</li> <li>5. Впровадження єдиних культурних стандартів тощо</li> </ol>
Як економічних суб'єктів ринку, поглиблення їх зв'язків, розвиток зв'язків між ними. Розширення технологічних зв'язків, спільне використання капіталів, створення сприятливих умов економічної діяльності, зняття взаємних бар'єрів.	<p style="text-align: center;"><b>Інтеграція</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Транснаціональні компанії і бренди, що просуваються ними, стають ринку споживчих товарів з оборотами, рівними бюджетам багатьох національних компаній.</li> <li>2. Провідні глобальні рекламодавці лідирують на ринках більшості країн. Витрати на рекламу складають значну частину національних ринків.</li> <li>3. Формування виробництва реклами за мережевим принципом</li> </ol>
Повітряний рівень конкуренції на сучасному ринку зумовив концентрації його суб'єктів шляхом злиття і об'єднання: рекламодавців – в особі виробничих і розповсюджувачів реклами – в особі засобів масової інформації	<p style="text-align: center;"><b>Концентрація</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Зменшується внутрішньогалузева конкуренція і посилюються конкретному ринку.</li> <li>2. Досягається зниження витрат за рахунок об'єднання обслуговуваних підрозділів з однаковими функціями.</li> <li>3. Збільшується ринкова вартість компаній, що об'єднуються.</li> <li>4. Поглиблюється диверсифікація виробництва.</li> <li>5. Відбувається посилення економічної потужності за рахунок фінансових механізмів, отримання доступу до джерел інформації тощо</li> </ol>
Об'єднання великими рекламними агентствами малих і утворення холдингів.	<p style="text-align: center;"><b>Консолідація</b></p> <p>Дозволяє рекламним холдингам мінімізувати витрати і забезпечити ринку рекламних послуг для великих рекламодавців, зацікавлених в розширенні своїх товарів або послуг.</p>
Діяльність за рамки основного бізнесу. Процес спеціалізації обумовлений посиленням конкуренції на ринку і ускладненням рекламної діяльності	<p style="text-align: center;"><b>Диверсифікація</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Дозволяє здійснювати діяльність на декількох сегментах ринку.</li> <li>2. Знижує ризики комунікаційної діяльності.</li> <li>3. Збільшує гнучкість бізнесу.</li> <li>4. Надає можливість комплексного обслуговування клієнтів.</li> </ol>

Іншим важливим чинником є інтеграція. Діяльність транснаціональних і міжнародних компаній на глобальному ринку зумовила процеси інтеграції, об'єднання його економічних суб'єктів, поглиблення їх взаємодії, розвиток зв'язків між ними. Економічна інтеграція проявила себе, передусім, в розширенні виробничих і технологічних зв'язків, спільному використанні ресурсів, об'єднанні капіталів, створенні сприятливих умов для економічної діяльності, зняття взаємних бар'єрів [60].

Ці процеси привели до того, що транснаціональні компанії і бренди, що просуваються ними, стали лідерами світового ринку споживчих товарів з оборотами, рівними бюджетам багатьох держав. Зараз провідні глобальні рекламодавці лідирують на ринках більшості країн світу, а їх витрати на рекламу складають значну частину національних ринків комунікацій.

Концентрація так само характерна для сьогоdnішнього ринку комунікацій. Високий рівень конкуренції на сучасному ринку зумовив процеси концентрації його суб'єктів шляхом злиття і поглинання: рекламодавців в особі виробничих і комерційних підприємств, виконавців реклами в особі рекламних агентств, розповсюджувачів реклами в особі засобів масової інформації [61].

Однією з важливих особливостей сучасного ринку комунікацій став розвиток глобальної мережі рекламних агентств, обумовлений тим, що комунікації стали транснаціональними, а рекламні агентства - міжнародними. З розвитком глобалізації і зростанням рівня конкуренції усе більш важливою на ринку реклами стає швидка і гнучка адаптація внутрішньої структури до зовнішніх зв'язків агентств, до зростання потреб глобальних рекламодавців [62].

Для сучасного ринку комунікацій характерний також процес консолідації – поглинання великими рекламними агентствами малих і утворення холдингів. Це дозволяє рекламним холдингам мінімізувати витрати і забезпечити різнобічний комплекс рекламних послуг для великих



рекламодавців, зацікавлених в розширенні ринків збуту своїх товарів або послуг [63].

Зараз практично усі найбільші рекламні агентства є мережевими і входять глобальні рекламні холдинги, хоча і продовжують працювати під своїми іменами. Зі своїми клієнтами мережеві агентства зв'язують ексклюзивні договори на проведення рекламних кампаній у всьому світі або в окремих регіонах.

Ринку реклами властива також диверсифікація. Поняття «диверсифікація» виражає одну з тенденцій сучасного ринку реклами, пов'язану з посиленням активності суб'єктів ринку, в першу чергу, рекламних агентств і вихід їх діяльності за рамки основного бізнесу. Процес диверсифікації обумовлений посиленням конкуренції на ринку і ускладненням рекламної діяльності.

Диверсифікація дозволяє суб'єктам ринку одночасно здійснювати свою діяльність в декількох сегментах ринку і страхує на випадок непередбаченого погіршення кон'юнктури на одному з них, допомагає гнучко реагувати на зміни ситуації. Диверсифікація в рекламному бізнесі набула широкого розвитку в останні десятиліття, сприяла підвищенню гнучкості бізнесу і комплексному задоволенню різноманітного попиту на послуги.

Диверсифікація підприємств сфери реклами поєднується із спеціалізацією і комбінуванням різних видів діяльності, що дозволяє їм отримувати переваги у збереженні лідируючих позицій на ринку, який характеризується сьогодні як глобальний [64].

Глобальний ринок міжнародної рекламної діяльності пов'язаний із систематичними стійкими операціями з купівлі-продажу послуг, організаційно спирається на глобальні мережі рекламних агентств. Глобальний ринок реклами виник і розвивається в процесі поглиблення і розширення процесу економічної інтеграції, розвитку світової економіки і міжнародної торгівлі, діяльності транснаціональних і міжнародних компаній [65].

Між глобальним і національним ринками реклами існує тісний взаємозв'язок. Нині відбувається зближення умов функціонування світових і національних ринків, а отже, і умов роботи на них.

Під впливом глобального ринку реклами змінюються кількісні і особливо якісні параметри національних ринків шляхом переважного їх вирівнювання на більш високому рівні: перехід на єдині стандарти виробництва і сервісу, вирівнювання світового і національного рівнів, стандартизація форм і методів роботи, і так далі.

Стан і перспективи розвитку глобального ринку реклами тісно взаємозв'язані із загальною економічною ситуацією у світі. В той же час глобальний ринок має особливості, що відрізняють його як від будь-якого національного ринку, так і від їх сукупності. Суб'єкти глобального ринку реклами формально не належать конкретно до однієї країни, тому прийнято вважати, що глобальний ринок має відносну автономність, самостійність і особливі умови організації рекламних послуг [66].

Матеріальна основа формування і розвитку глобального ринку реклами – міжнародний поділ праці, тоді як національні ринки комунікацій базуються на громадському поділі праці усередині держав. В той же час, незважаючи на відносну самостійність і автономність глобального ринку, його розвиток знаходиться в прямій залежності від стану економік розвинених країн світу.

У контексті цієї теми необхідно розглядати і український національний ринок реклами, стан якого багато в чому обумовлений специфічними особливостями розвитку країни.

В Україні завершилися основні процеси становлення ринку реклами: сформована законодавча база, основу якої становив «Закон України про рекламу», завершилися процеси консолідації великих рекламних структур, рівень рекламних послуг, що виробляються на ринку, істотно розширився, сталася певна уніфікація взаємовідносин операторів рекламного ринку з клієнтами і медіа.

Склалася також система саморегулювання, що включає некомерційні організації, здатні регулювати сфери законодавчого регулювання, що є зовні, питання взаємовідносин суб'єктів ринку.

Останніми роками співвідношення обсягів на основних секторах ринку реклами в Україні виглядає так само, як і в розвинених країнах, з тією лише різницею, що український ринок доки серйозно відстає за обсягами від світового рівня. За цією ознакою його можна визначити таким, що все ще розвивається, а не розвиненим.

Національний ринок реклами в Україні залишається на сьогодні відносно «непрозорим», тому офіційних даних щодо його обсягів не існує. Ряд організацій на періодичній основі публікує свої експертні оцінки з розвитку ситуації на ринку реклами, виходячи із своїх даних. Найбільш авторитетними є дані Української Рекламної Асоціації і Української Асоціації Маркетингу, які випускаються у вигляді щорічних звітів. У табл. 2.7 наведено дані про обсяги рекламних послуг, виконаних підприємствам і організаціям України. Ці дані отримані шляхом узагальнення результатів досліджень ринку маркетингових комунікаційних послуг різними організаціями, зокрема Асоціації операторів зовнішньої реклами [67] і Української Асоціації Маркетингу [68].

Таблиця 2.7

#### Динаміка обсягу рекламних послуг в Україні у 2013-2017, млн грн

Види реклами	Обсяг рекламних послуг, тис. грн					Відхилення, 2017/2013, %
	2013	2014	2015	2016	2017	
Друковані ЗМІ	598 352	897 748	1 060 000	2 115 000	2 117 000	354
Радіо+ТВ	1 454 320	1 846 520	2 238 720	5 280 000	4 579 000	315
Зовнішня реклама	609 000	885 000	901 000	1 613 000	1 537 000	252
Друкарні і видавництва	503 463	746 998	890 533	1 210 000	1 166 000	232
Інтернет реклама	554 966	680 000	1 440 531	2 560 000	2 647 000	477
Усього	3 720 101	5 056 266	6 530 784	12 778 000	12 046 000	324

Джерело: складено автором за [67; 68].



Аналіз даних показує, що упродовж 2013–2017 рр. спостерігалася тенденція постійного зростання обсягів виробництва і реалізації рекламних послуг. Ринок реклами розвивався стрімкими темпами і його обсяг перевищив 12 млрд грн. Проте, за останній рік, через нестабільну ситуацію в Україні, обсяг послуг зменшився на 6% [68].

Наведений аналіз дає можливість виділити такі перспективи і тенденції розвитку ринку реклами України. По-перше, ринок реклами розвивається дуже динамічно. Навіть у роки економічної кризи ринок продовжував зростати при незначному його уповільненні [58]. Надалі прогнозується зростання. Попри те, що за останній рік темпи зростання сповільнилися, Всеукраїнська рекламна коаліція прогнозує зростання не менше 12–18% протягом 2018-2019 рр. А в окремих сегментах ринку, таких як Інтернет-реклама і директ-маркетинг приріст прогнозують на рівні 36-60% [69].

Експерти пояснюють таке зростання такими чинниками [59]:

- посилення конкуренції на багатьох товарних ринках. Посилення припливу на національний ринок капіталів транснаціональних корпорацій перенесе високий рівень конкуренції на територію України. Зростуть асигнування на комунікації і, відповідно, зростуть бюджети. Збільшення витрат на рекламу одних компаній змусить їх конкурентів зробити теж саме; Необхідно також враховувати і подорожчання розміщення реклами практично на усіх носіях. Зростання вартості рекламних послуг обумовлене зростанням цін на енергоносії і інші ресурси;

- у найближчому майбутньому основним джерелом розвитку рекламного ринку залишаються іноземні замовники (рекламодавці) і великі національні виробники. Приблизно 67% обсягів послуг, що надаються, становлять замовлення іноземних компаній, дві третини з яких припадає на частку найдорожчих носіїв, таких як телебачення і зовнішня реклама;

- останніми роками спостерігається процес посилення рекламної активності багатьох вітчизняних виробників. Ще кілька років тому в ефірі

телебачення і зовнішньої рекламі переважали іноземні товари. Зараз українські компанії вкладають мільйони доларів в просування продукції власного виробництва. А деякі з них входять до числа видатних рекламодавців. Усвідомивши значущість впливу реклами на споживачів, вони збільшили обсяги витрат на зовнішні комунікації, що використовуються при виведенні товарів на ринок;

– ринок реклами України знаходиться в прямій залежності від розвитку товарного ринку (у першу чергу споживчого) і ринку засобів масової інформації. Із зростанням внутрішнього товарообігу, поза сумнівом, зростатимуть витрати на рекламу.

– використання засобів поширення інформації в найближчій перспективі змінюватиметься у напрямі активнішого використання мережі Інтернет у зв'язку з інтенсивним впровадженням комп'ютерних технологій в підприємницькому середовищі. У той же час традиційними залишаються друковані засоби масової інформації унаслідок дешевизни і різноманітної спеціалізації, а також зовнішньої реклами – завдяки масовому охопленню аудиторій.

Серед усіх видів реклами найбільш розповсюдженими за останній рік є ТВ реклама та зовнішня реклама. Саме стрімкий розвиток Інтернет реклами вніс суттєві корективи у структуру витрат на ринку маркетингових комунікацій (рис. 2.1).



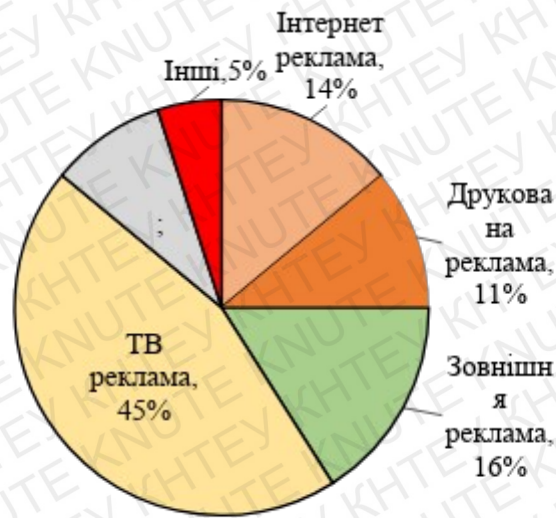


Рис. 2.1. Розподіл носіїв реклами в Україні у 2017 р.

Джерело: складено автором за [68].

Таким чином, статистика останніх років показує, що в Україні спостерігається зміщення акцентів в маркетинговій діяльності у бік віртуального середовища, стає актуальним формування і використання зовнішніх носіїв, як основної маркетингової концепції ведення бізнесу.

Спираючись на результати аналізу, динаміки розвитку засобів масової інформації, можна прогнозувати, що і надалі їх кількість повинна збільшуватися, тим самим сприяючи розширенню ринку реклами, і подальші роки повинні стати роками його стабілізації.

Узагальнюючи викладене вище про стан ринку реклами можна говорити про те, що він в цілому сформований і його потенціал цілком адекватний потребам економіки України на сучасному етапі її розвитку.

### 2.3. Аналіз збутової діяльності підприємства-імпортера

Імпорт товарів є складовою діяльності ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» та здійснюється підприємством як для власних потреб, пов'язаних з діяльністю підприємства, так і для подальшої реалізації імпортованих товарів на внутрішньому ринку. Як зазначалося у параграфі 2.1, досліджуване



підприємство імпортує та реалізує супутнє обладнання для реклами, а саме: світлодіодні екрани, електронні табло, GSM-модеми, GPS-трекери та комутайційне обладнання.

ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» здійснює імпортні операції на умовах поставки CIF Одеса (за Incoterms-2010). Таким чином на продавця покладаються зобов'язання сплатити фрахтування, а також обов'язок придбання морського страхування перевезення. Транспортування товарів здійснюється за допомогою контейнерних перевезень, що дозволяє знизити витрати пов'язані з перевезенням, зберіганням і перевалкою вантажів.

Розглянемо обсяги чистого доходу від реалізації імпоротної продукції в порівнянні з обсягами доходу від надання рекламних послуг (рис. 2.2).

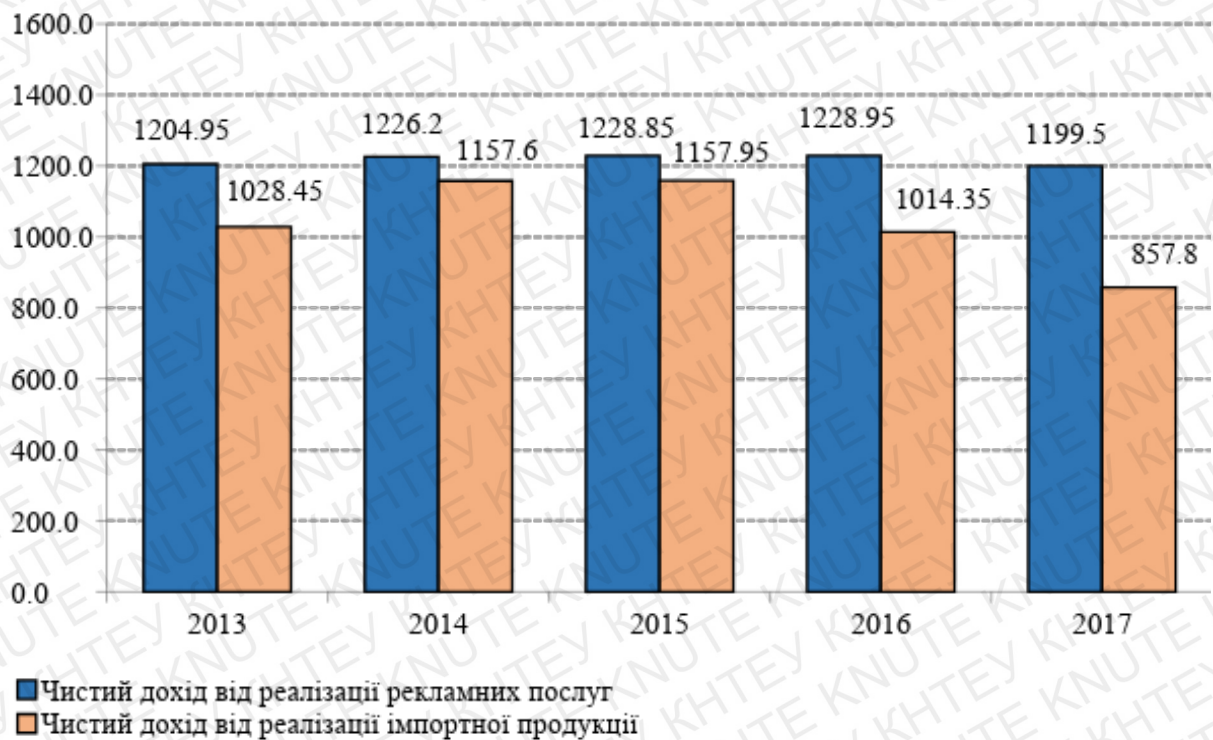


Рис. 2.2. Обсяги чистого доходу ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» від реалізації товарів та послуг у 2013-2017 рр., тис. грн

Джерело: розраховано автором.

Обсяги чистого доходу ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» від реалізації товарів та послуг на внутрішньому ринку починаючи з 2015 р. зменшуються. Найбільше скорочення чистого доходу зафіксовано у 2016 р. – на 186 тис. грн

(на 8,29%). Протягом досліджуваного періоду обсяги чистого доходу зменшилися на 170,65 тис. грн (на 16,59%). Зменшення чистого доходу протягом 2013-2017 рр. відбулося, головним чином, за рахунок скорочення доходу від реалізації імпоротної продукції на 170,65 тис. грн (на 16,59%). Так, у 2016 р. чистий дохід від реалізації імпоротної продукції зменшилася на 143,60 тис. грн (на 12,40%) порівняно з 2015 р., а у 2017 р. – на 185,80 тис. грн (15,43%) порівняно з 2016 р.

Чистий дохід від надання рекламних послуг теж зменшився у досліджуваному періоді на 99,50 тис. грн (на 2,4%). У 2017 р. спостерігається незначне зменшення обсягів доходу – на 0,20 тис. грн (на 0,45%) порівняно з 2016 р.

У товарній структурі імпорту досліджуваного підприємства у 2013-2017 рр. зменшилися обсяги імпорту за всіма видами продукції крім GSM-модемів (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

**Динаміка обсягів реалізації імпоротної продукції ТОВ «МЕДІА ПЛЮС»  
за товарною структурою у 2013-2017 рр.**

<b>Товари</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>Темпи зростання, 20017/2013, %</b>
Світлодіодні екрани	353,00	372,26	349,85	276,19	242,7 9	68,78
GSM-модеми	167,91	215,90	238,09	215,56	203,6 7	121,30
GPS-трекери	155,75	171,15	175,39	170,83	125,3 2	80,46
Комутаційне обладнання	127,10	136,45	168,79	127,59	84,98	66,86
Електронні табло	224,69	261,84	225,83	224,18	171,7 9	76,46
Усього	1028,4 5	1157,60	1157,95	1014,35	857,8 0	83,41

Джерело: розраховано автором.

При цьому у товарній структурі імпорту збільшилася частка GSM-модемів (з 16,33% до 24,58%). Водночас зменшалася частка електронних табло (з 21,85% до 20,73%), комутаційного обладнання (з 12,36% до 10,26%),



GPS-трекерів (з 15,14% до 15,13%), світлодіодних екранів (з 34,32% до 29,30%) (рис. 2.3).

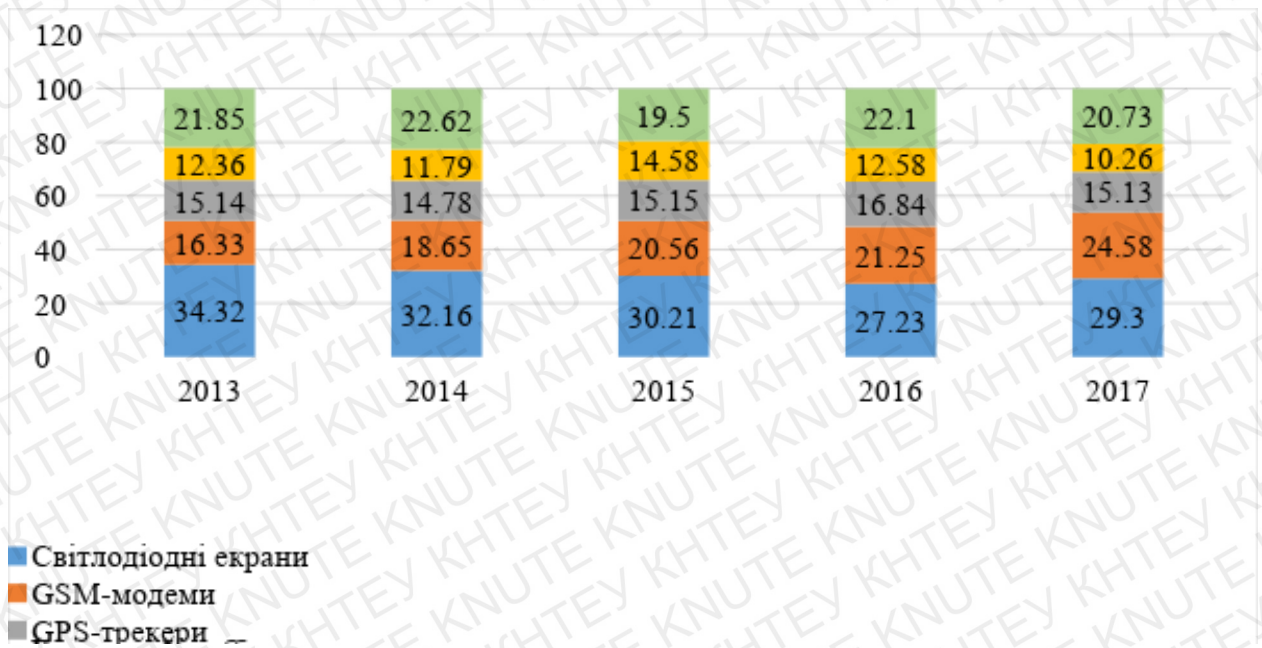


Рис. 2.3. Товарна структура імпорту ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» у 2013-2017 рр., %

Джерело: розраховано автором.

Географічна структура імпорту ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» представлена чотирма країнами Азії (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

**Динаміка обсягів реалізації імпортової продукції ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» за географічною структурою у 2013-2017 рр.**

Країни	2013	2014	2015	2016	2017	Темпи зростання, 2017/2013, %
Корея	359,96	407,59	308,99	301,02	201,99	56,11
Малайзія	246,83	254,33	246,83	202,83	206,83	83,79
Сінгапур	–	–	127,37	142,62	109,43	–
Китай	421,66	495,68	474,76	367,88	310,30	73,59
Усього	1028,45	1157,60	1157,95	1014,35	857,80	80,56

Джерело: розраховано автором.

Протягом досліджуваного періоду у географічній структурі імпорту підприємства відбулися зміни. У 2013-2014 рр. імпорт здійснювався з трьох країн (Кореї, Малайзії та Китаю). Починаючи з 2015 р. підприємство почало



здійснювати поставки з Сінгапуру. Найбільші обсяги поставок у 2017 р. здійснювалися з Китаю (310,30 тис. грн), найменші – з Сінгапуру (109,43 тис. грн). Імпорт зі Малайзії та Кореї становив відповідно 206,83 тис. грн та 201,99 тис. грн. Разом з цим, у 2013-2017 рр. скоротився імпорт зі всіх країн, крім Сінгапуру. Так, імпорт з Кореї скоротився на 157,97 тис. грн (на 43,89%), зі Малайзії – на 40 тис. грн (на 16,21%), з Китаю – на 111,35 тис. грн (на 26,41%).

У географічній структурі імпорту ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» найбільшу частку становить Китай. Проте, протягом досліджуваного періоду питома вага Китаю у загальному імпорті підприємства зменшилася з 41,0% до 37,4%. Також зменшилася частка Кореї – з 35,0% до 24,4%. Натомість, дещо збільшилася питома вага Малайзії – з 24,0% до 25,0% (рис. 2.4).

Для того, що б з'ясувати, наскільки ефективно досліджуване підприємство використовує інструменти збуту, необхідно спочатку визначити ефективність імпортової діяльності, яку здійснює досліджуване підприємство.

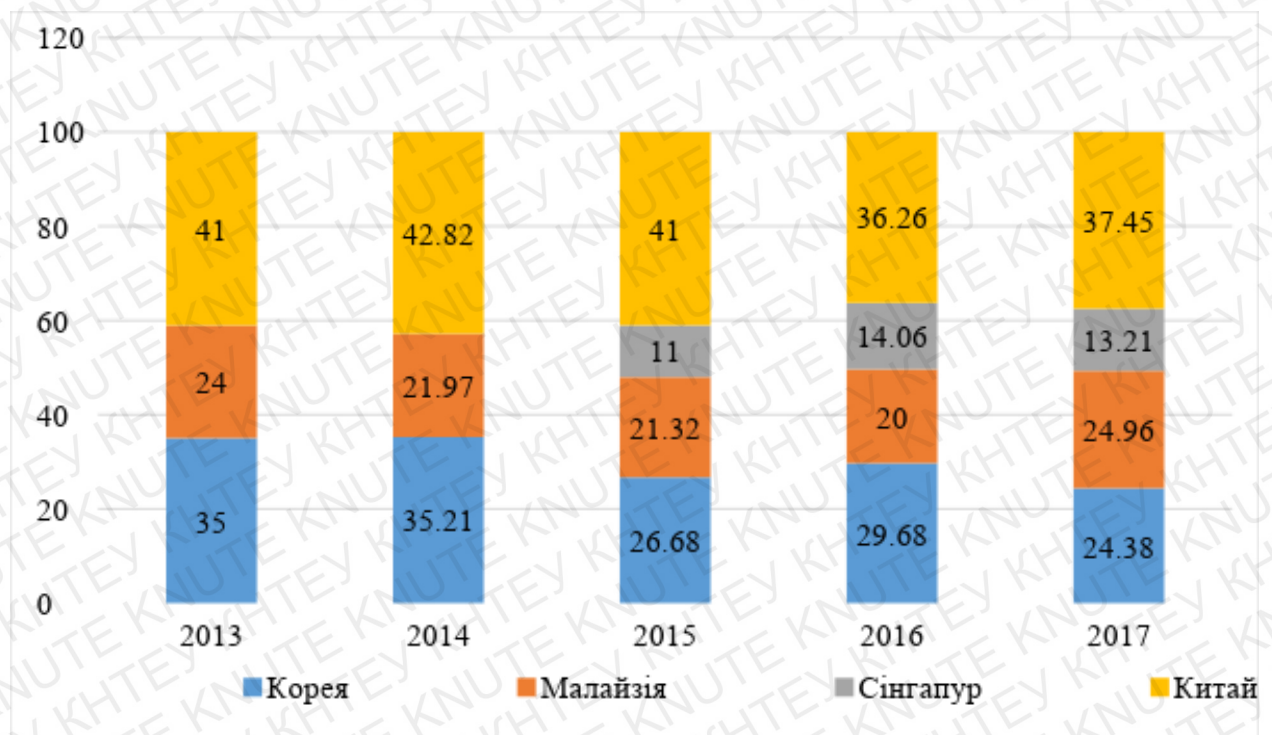


Рис. 2.4. Географічна структура імпорту ТОВ «МЕДІА ПЛЮС»

у 2013-2017 рр., %

Джерело: розраховано автором.

У табл. 2.10 наведено загальні показники ефективності імпорту ТОВ «МЕДІА ПЛЮС».

Таблиця 2.10

**Показники ефективності імпорту ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» у 2013-2017 рр.**

Показники	2013	2014	2015	2016	2017
Контрактна вартість, тис. грн	667,77	711,91	714,71	673,07	584,75
Ввізне мито, тис. грн	19,17	19,77	20,37	21,67	17,40
ПДВ, тис. грн	137,39	146,34	147,01	138,95	126,27
Інші витрати на імпорт, тис. грн	9,53	10,42	10,61	14,91	12,05
Повна собівартість імпоротної продукції, тис. грн	833,86	888,44	892,70	848,60	740,47
Виручка від реалізації імпоротної продукції на ринку України, тис. грн	1028,45	1157,60	1157,95	1014,35	857,80
Ефект імпорту, тис. грн	194,59	269,16	265,25	165,75	117,33
Коефіцієнт ефективності імпорту	1,233	1,303	1,297	1,195	1,158

Джерело: розраховано автором.

Можемо зробити висновок, що імпорт ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» був ефективним протягом досліджуваного періоду. Підприємство отримувало прибуток від імпортних операцій. Але протягом 2015-2017 ефект імпорту та коефіцієнт ефективності імпорту мають тенденцію до зменшення. Зменшення ефективності відбувається за всіма видами товарів та за всіма країнами-контрагентами. Отже, ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» необхідно шукати шляхи підвищення ефективності зовнішньоторговельних операцій.

Для того щоб оцінити ефективність збутової діяльності ТОВ «МЕДІА ПЛЮС», побудуємо матрицю спрямованої політики для досліджуваного підприємства (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

**Матриця спрямованої політики ТОВ «МЕДІА ПЛЮС»**

Конкурентоспроможність бізнесу



		1,00-2,33	3,66	5,00
Привабливість галузі	5,00	Подвоєння обсягу продажу або згортання бізнесу	Стратегія посилення конкурентних переваг	Лідер у бізнесі
	3,66	Обережне продовження бізнесу або часткове його згортання	Обережне продовження бізнесу	Стратегія зростання
	1,00-2,33	Стратегія згортання бізнесу	Стратегія часткового згортання бізнесу	Стратегія генератора коштів

Джерело: складено автором.

Отже, ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» займає позицію «стратегія посилення конкурентних переваг» та посідає середні позиції у привабливій галузі. Оскільки частка ринку, якість продукції, а також репутація підприємства досить високі, то підприємство може стати лідером, якщо й надалі буде підтримувати достатній рівень розвитку. Перед тим, як витратити, необхідно ретельно проаналізувати залежність економічного ефекту від капіталовкладень у цій галузі.

Наступним етапом є оцінка ефективності функціонування підприємства на цільовому ринку, у ході якої необхідно оцінити рівень залучення й утримання покупців. Узагальнені результати наведено в табл. 2.12.

Таблиця 2.12

### Оцінки рівнів залучення та утримання покупців ТОВ «МЕДІА ПЛЮС»

Залучення покупців			Утримання покупців	
№	Фактори	Бал	Фактори	Бал
1	Інформування покупців	3	Рівень обслуговування	2
2	Реклама	2	Програма підвищення лояльності покупців	3
3	Заходи стимулювання збуту	2	Якість товарів	3
4	Рівень цін	2	Місце розташування підприємства	3
5	Асортимент товарів	3	Час необхідний для здійснення купівлі	3
6	Імідж	3	Додаткові послуги	2
Середня оцінка		2,50	Середня оцінка	2,67

Джерело: складено автором.



За формулами, наведеними у розділі 1, розрахуємо коефіцієнт ефективності клієнтурної політики і узагальнимо результати за допомогою «клієнтурної» матриці (рис. 2.5).

		Утримання покупців	
		Низьке	Високе
Залучення покупців	Високе (від 2-3 балів)	Частковий провал	Успіх
	Низьке (від 1-2 балів)	Повний провал	Частковий успіх

Рис 2.5. Клієнтурна матриця ТОВ «МЕДІА ПЛЮС»

Джерело: складено автором.

Значення коефіцієнта ефективності клієнтурної, знаходиться в діапазоні значень від 0,06 до 0,07 і визначається як середня ефективність клієнтурної політики. Отже, на цій стадії життєвого циклу підприємства, рівень утримання покупців і рівень залучення покупців є успішним. Так як, підприємство вже сформувало певну базу постійних покупців і має можливості задовольняти їх попит на високому рівні. Щоб і надалі рівень залучення покупців був успішним, ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» доцільно дотримуватись таких принципів:

- стабільно висока якість (контроль за якістю імпортованої продукції;
- максимум уваги до запитів кожного клієнта (не завжди замовник може чітко сформулювати свої побажання, тому в таких випадках шляхом навідних питань менеджер повинен допомогти визначитися з вибором);
- особливі вимоги до відбору та підготовки персоналу, безпосередньо контактує з клієнтами;

Ще одним важливим кроком є оцінка ефективності розробки внутрішньої збутової політики, яку доцільно здійснювати шляхом:

- аналізу ступеня досягнення цілей у сфері збуту;

- оцінки ефективності реалізації маркетингових стратегій збутової політики.

Стадія життєвого циклу, на якій перебуває підприємство, обумовлює його цілі у сфері збуту. Так як ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» знаходиться на стадії зрілості, підприємство намагається зберегти існуючі позиції і вийти на нові ринки збуту. Отже, для досліджуваного підприємства доцільно оцінити ступінь досягнення таких цілей у сфері збуту. Узагальнимо отриманні результати в табл. 2.13.

Таблиця 2.13

### Оцінка ступеня досягнення цілей ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» у сфері збуту

Фактори	Важливість	Оцінка	Зважена оцінка
Збереження ринкових позицій підприємства	0,30	2	0,60
Підвищення рівня торговельного обслуговування покупців	0,10	2	0,20
Зниження рівня збутових ризиків	0,15	2	0,30
Прискорення товарообігу	0,15	2	0,30
Вихід на нові ринки збуту	0,20	3	0,60
Активізація маркетингових зусиль щодо підтримки необхідних обсягів збуту	0,10	3	0,30
Середня оцінка	1,00		2,30

Джерело: складено автором.

За результатами оцінки, можемо зробити висновок, що ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» має середній рівень досягнення цілей у сфері збуту.

Важливим є стимулювання збуту шляхом впровадження заходів, які на визначений час збільшать вихідну цінність товару та прямо стимулюватимуть купівельну активність споживачів, роботу дистриб'юторів і торгового персоналу. Насамперед, підприємству необхідно «освіжити» купівельний інтерес до своєї продукції.

Іншим параметром внутрішньої ефективності збутової політики є ефективність реалізації маркетингових стратегій, щодо розробки збутової політики. Узагальнимо результати у табл. 2.14.

Таблиця 2.14

### Ефективність реалізації збутових стратегій ТОВ «МЕДІА ПЛЮС»

№	Фактори	Важливість	Оцінка	Зважена оцінка
1	Відповідність стратегії стану зовнішнього середовища	0,10	2	0,20
2	Відповідність стратегічним цілям підприємства	0,10	3	0,30
3	Відповідність збутовому потенціалу	0,20	2	0,40
4	Рівень забезпечення досягнення збутових цілей	0,05	2	0,10
5	Реалістичність стратегії	0,05	1	0,05
6	Гнучкість стратегії	0,20	3	0,60
7	Економічний ефект від реалізації стратегії	0,10	2	0,20
8	Забезпечення конкурентних переваг у сфері збуту	0,10	2	0,20
9	Ступінь забезпечення потреб покупців	0,10	2	0,20
	Середня оцінка	1		2,25

Джерело: складено автором.

За отриманими результатами оцінки ефективності реалізації збутових стратегій підприємства, можна зробити висновок, що ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» посідає середній рівень, так як зважена оцінка дорівнює 2,25 балів. Це є досить непоганий результат, тому що підприємство досить вдало реалізує свої збутові стратегії і може при потребі знайти правильні збутові сегменти ринку, на яких компанія планує зосередити свої зусилля.

На основі отриманих результатів щодо аналізу ступеня досягнення цілей у сфері збуту та оцінки ефективності реалізації збутових стратегій, було складено загальну матрицю ефективності внутрішньої збутової політики.

Матриця ефективності внутрішньої збутової політики показала, що ТОВ «МЕДІА ПЛЮС», на даний час знаходиться на рівні вибіркової реалізації стратегій збуту, що передбачає обмеження кількості торговельних посередників залежно від характеру клієнтури, можливостей обслуговування, рівня підготовки персоналу (табл.2.15).

Таблиця 2.15

#### Матриця ефективності внутрішньої збутової політики

#### ТОВ «МЕДІА ПЛЮС»



		Ступінь досягнення збутових цілей		
		високий	середній	низький
Рівень ефективності реалізації збутових стратегій	високий	Активна реалізація стратегій	Активно - пасивна реалізація стратегій	Вибіркова реалізація стратегій
	середній	Активно - пасивна реалізація стратегій	<b>Вибіркова реалізація стратегій</b>	Коригування стратегій
	низький	Вибіркова реалізація стратегій	Коригування стратегій	Перегляд стратегій

Джерело: складено автором.

На сьогодні у ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» слабо розвинута маркетингова діяльність, частіше використовується пробний маркетинг.

Розподіл товарів є важливим елементом комплексу збутової політики, включає діяльність, що забезпечує доведення товарів до споживачів. Те, як продукти доходять до кінцевого споживача, може істотно вплинути на сприйняття клієнтом якості та вартості товару. Підприємства приділяють усе більшу увагу процесу розподілу товарів з основною метою: надати продукти споживачам, що хочуть їх одержати в прийнятний час, у прийнятному місці і за прийнятною ціною.

Для товарів, що імпортує ТОВ «МЕДІА ПЛЮС», характерна коротка довжина каналу розподілу зі значною шириною, тому система збуту підприємства обрана правильно. Рішення про канали розподілу є одним з найважливіших рішень, з якими зіштовхується підприємство. ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» використовує прямий канал збуту, тобто безпосередньо доводить продукцію до кінцевого споживача.

У збутовій діяльності ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» використовує різні види стимулювання збуту залежно від суб'єктів стимулювання.

#### 1. Стимулювання споживачів:

1) Цінове стимулювання. ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» ініціює зниження цін з метою збільшення обсягів продажу та залучення нових споживачів, а також, бажаючи здобути репутацію недорогої торговельної організації. Зниження

цін є результатом взаємної угоди двох сторін: виробник надає знижку ТОВ «МЕДІА ПЛЮС», а воно – частково, так би мовити, "переадресовує" її споживачеві. Тимчасове зниження ціни на товар має як переваги, так і недоліки. Недолік полягає в тому, що воно не створює коло надійної, постійної клієнтури, а змушує покупця переходити від однієї марки товару до іншої відповідно до запропонованого зниження цін.

2) Зниження ціни за допомогою прямої знижки:

- знижка у відсотках. На упаковці зазначається, що ціну знижено на 10 або 20%. Це не призводить до змін в маркуванні товару. На товар наклеюють дві етикетки – з ціною старою (перекреслена) і новою;

- знижка із зазначенням її розмірів у грошовому вираженні ("мінус 100 грн");

- зазначення нової ціни (без розміру знижки). У цьому разі ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» інформує про причину встановлення нової ціни: продаж удосконаленого продукту; річниця; свято.

3) Поєднаний продаж ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» застосовує до товарів, що доповнюють один одного і жодний з яких не є обов'язковим компонентом іншого. Ціна комплексу встановлюється нижчою від суми цін кожного з товарів.

4) Додаткова кількість товару безкоштовно. Психологічний вплив набагато більший, якщо пропонується на 20% більше товару, ніж за пропонування знижки 20%, хоча вигідніший другий варіант. Проте в цьому разі ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» несе додаткові витрати: на безкоштовне надання певної кількості товару; на нову упаковку для товару.

2. Стимулювання торговельного персоналу. Цей вид стимулювання ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» спрямовує на мотивацію праці співробітників збутової служби з метою активізації їх діяльності. До інструментів стимулювання торговельного персоналу ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» належать грошові винагороди: премії до зарплати в разі виконання річних показників, що є винагородою за досягнуті результати.



## Висновки до розділу 2

ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» – рекламна компанія, яка здійснює свою діяльність на рекламному ринку України. Крім надання рекламних послуг, ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» імпортує та реалізує на території України супутнє обладнання для реклами. Аналіз фінансово-господарської діяльності виявив скорочення обсягів прибутку підприємства. Проте, підприємство має достатньо ресурсів, що можуть бути використані для погашення його поточних зобов'язань. Підприємство має низький фінансовий ризик, а отже, потенційні можливості для залучення додаткових фінансових ресурсів. ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» спроможне сплачувати свою короткотермінову кредиторську заборгованість, поточні зобов'язання та розширювати подальшу діяльність. Разом з цим, ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» неефективно використовує усі наявні ресурси.

Імпорт товарів є складовою діяльності ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» та здійснюється як для власних потреб, пов'язаних з діяльністю підприємства, так і для подальшої реалізації імпортованих товарів на внутрішньому ринку.

В Україні завершилися основні процеси становлення ринку реклами: сформована законодавча база, основу якої становив «Закон України про рекламу», завершилися процеси консолідації великих рекламних структур, рівень рекламних послуг, що виробляються на ринку, істотно розширився, сталася певна уніфікація взаємовідносин операторів рекламного ринку з клієнтами і медіа. Аналіз даних показує, що упродовж досліджуваного періоду спостерігалася тенденція постійного зростання обсягів виробництва і реалізації рекламних послуг. Ринок реклами розвивався стрімкими темпами. Проте, за останній рік, через нестабільну ситуацію в Україні, обсяг послуг зменшився. Узагальнюючи результати аналізу можна говорити про те, що



ринок реклами в цілому сформований і його потенціал адекватний потребам економіки України на сучасному етапі її розвитку.

ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» займає досить нестійку позицію на ринку. А також той факт, що підприємство існує лише 8 років, відображає ряд загроз серед більш сильних та досвідчених конкурентів. Результати аналізу дають підстави говорити, що практично за всіма чинниками збутова діяльність не сприяє розвитку ТОВ «МЕДІА ПЛЮС». Проте досліджуване підприємство займає середнє становище у привабливій галузі. ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» має середню ефективність клієнтурної політики, що є характерною для підприємств, які перебувають на стадії зрілості. Отже, на цій стадії життєвого циклу підприємства, рівень утримання покупців і рівень залучення покупців є успішним. Так як, підприємство вже сформувало певну базу постійних покупців і має можливості задовольняти їх попит. ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» має середній рівень досягнення цілей у сфері збуту. Це є досить непоганий результат, тому що підприємство може при потребі знайти правильні збутові сегменти ринку, на яких компанія планує зосередити свої зусилля.

### **РОЗДІЛ 3**

#### **НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЗБУТОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА-ІМПОРТЕРА НА ПРИКЛАДІ ТОВ «МЕДІА-ПЛЮС»**

##### **3.1. Напрями оптимізації збутової стратегії підприємства-імпортера**

На сучасному етапі розвитку ринкових умов та посилення конкурентної боротьби діяльність сучасних підприємств неможлива без використання засобів стимулювання збуту та вдосконалення збутової стратегії.

Проблема удосконалення збутової стратегії підприємства-імпортера на сьогоднішній день є дуже актуальною. На національних підприємствах

можна спостерігати неефективний розвиток системи збуту продукції. На підприємствах, як правило, відсутня чітка система планування і контролю збуту, немає чітких комплексних збутових програм, відсутнє інформаційне забезпечення компанії, а також існує проблема суб'єктивного оцінювання ефективності збутової діяльності. Саме тому, одним із головних завдань підприємства-імпортера є збалансування всіх засобів стимулювання збутової діяльності задля досягнення найкращого результату при мінімальних витратах. Тому що саме ефективна збутова стратегія є однією з вирішальних умов ринкового успіху підприємств-імпортерів.

Існуюча на ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» збутова стратегія є недосконалою. Для визначення основних напрямів її вдосконалення, доцільним є визначення загальної мети збуту ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» залежно від споживача і продавця.

Споживач безумовно, має найбільшу значимість, і вся система збуту ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» має зводиться до впливу саме на споживача. Спектр прийомів стимулювання збуту має застосовуватися підприємством з єдиною метою – найефективнішим способом залучити споживача і задовольнити його попит. Споживачу відданий пріоритет, тому що всі інші об'єкти є лише посередниками і вплив на них виявляється для посилення впливу на споживача. Цілі стимулювання, звернені до споживача, зводяться до такого: збільшити кількість покупців; збільшити обсяги реалізації товарів.

Стимулювання збуту – це використання короткотермінових заходів, розрахованих на швидке реагування ринку у відповідь на пропонування підприємством своєї продукції. Основні види стимулювання, що можуть бути використані при формуванні та удосконалення збутової стратегії ТОВ «МЕДІА ПЛЮС», а також їх переваги та недоліки наведено у табл. 3.1.

По суті, стимулювання – це пряме заохочення споживачів придбати продукти чи послуги підприємства, а сфери торгівлі – включити ці товари до свого асортименту для наступного їх продажу (оскільки реклама чи пропаганда лише популяризують їх або створюють відповідний імідж).

На нашу думку, основними завданнями стимулювання збуту для ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» має бути:

- забезпечення швидкого зростання обсягів збуту продукції;
- заохочення споживачів опробувати товар чи здійснити повторні покупки;
- заохочення системи посередницьких торговельних організацій та працівників власного збутового апарату інтенсифікувати зусилля з реалізації продукції підприємства.

Стимулювання збуту ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» має містити такі заходи:

- мерчандайзинг – оформлення місця продажу; упакування, етикетку, ярлик; покупку з подарунком; покупку зі знижкою за купонами; фірмові сувеніри; розіграші, лотереї, конкурси, вікторини; демонстрацію товару; дегустацію товару; гарантії;
- семплінг – пропозицію зразків товару;
- картки лояльності – спеціальні облікові картки відвідування споживачем конкретного торговельного закладу; відповідна кількість відвідувань, зафіксована в цій картці, дає споживачу право на знижку на придбання товарів.



Таблиця 3.1

**Переваги та недоліки різних засобів стимулювання збуту**

<b>Засоби</b>	<b>Переваги</b>	<b>Недоліки</b>
Знижки	Високий рівень стимулювання сфери торгівлі і споживачів. Ефективний засіб збільшення обсягів збуту	Потребують точного розрахунок, щоб не зашкодити іміджу товару
Зниження цін	Безпосередня вигода для споживачів. Добрий засіб для мотивації купівлі і короткострокового збільшення обсягів збуту	Легко копіюється конкурентами. Мінус – іміджу товарів
Демонстрації товарів	Дають змогу споживачам безпосередньо ознайомитись з товаром, випробувати його. Приваблюють нових споживачів, знижують ризик купівлі	Великі витрати (товар надається безкоштовно). Ефективні тільки щодо нових товарів, які відрізняються від традиційних. Потребують визначенні перспектив збуту
Купони: надання поштою, надання в газетах, надання на сайтах, надання на телебаченні, надання на радіо	Цілеспрямоване привертання уваги споживачів до товару Швидкість і зручність. Широка охоплення споживачів. Порівняно невеликі витрати Особистий контакт, селективність, високий рівень сприйняття споживачами Стимулює початкові і повторні закупки. Високий рівень привертання уваги	Тривалий період від розсилання до отримання відповідь. Залежність від якості каналу розповсюдження. Потребує точного планування. Потребують високого рівня сприйняття споживачами Трудомісткість. Висока вартість планування
Премії	Стимулюють активність споживачів. Створюють контингент постійних покупців. Підвищують престиж товарної марки	Потребують точного планування
Гарантії	Підвищують престиж підприємства. Сприяють формуванню нових ринків	Занадто тривале очікування результату
Упаковки	Збільшують обсяг реалізації. Наочність і зручність використання	Низька міра цілеспрямованості. Шкода витрати на товарної марки
Конкурси, лотереї, ігри	Сприяють привертанню уваги нових покупців. Підвищують імідж і популярність підприємства	Висока вартість. Потребують аналітичних рішень. Вузьке коло учасників. Беруть участь тільки активні покупці
Демонстрації	Високий рівень привертання уваги. Наочність	Потребують підготовки і спеціального персоналу. Висока вартість
Конференції продавців	Підвищують кваліфікацію торговельних працівників	Висока вартість
Програми лояльності	Сприяють закріпленню споживачів за торговельним закладом, накопиченню інформації про покупців	Потребують організації спеціальних маркетингових систем

Джерело: складено автором за [42; 54; 57].

Досягнення позитивного результату і необхідного ефекту при формуванні збутової стратегії на ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» можливо за умови врахування таких чинників:

1) комплексне використання інструментів стимулювання збуту. Мається на увазі інтегрована маркетингова комунікація – вид комунікаційно-маркетингової діяльності, що відрізняється особливим синергетичним ефектом, який виникає унаслідок оптимального поєднання реклами, директ-маркетинга, стимулювання збуту, PR та інших засобів і прийомів і інтеграції всіх окремих повідомлень. Використання тільки одного інформаційного каналу не дозволить ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» сформувати необхідне інформаційне поле, а отже, у реальних і потенційних споживачів і партнерів не буде вичерпної інформації про переваги роботи з підприємством, що призведе до втрати частини партнерів. Це пов'язано з тим, що кожен з каналів має свої особливості як в обхваті, так і в способі донесення інформації учасникам комунікаційного процесу;

2) детальне опрацювання кожного інструменту. Кожен з напрямів стимулювання збуту повинен володіти самодостатністю, яка визначається здатністю зацікавити клієнта, виділити ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» серед конкурентів, надати клієнтам максимально оперативно всю необхідну інформацію і здатністю сформувати довгострокові відносини з клієнтом;

3) єдність інформаційних потоків. Для досягнення максимального результату ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» необхідно дотримуватися єдності комунікацій. Єдність комунікацій – це чинник, який дозволяє значно підвищувати ефективність збутової діяльності, є заставою формування образу ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» у партнерів і забезпечує створення конкурентної позиції на ринку. Це означає, що вся інформація підприємства повинна підкорятися єдиному образу, обраному позиціонуванню.

У розділі 2 зазначалося, що ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» використовує у збутовій діяльності інструменти стимулювання збуту. Проте, на нашу думку, до існуючих заходів стимулювання доцільно додати ще такі:

– загальне стимулювання (на місці продажу) – характеризується заданістю теми, є інструментом загального похваллення торгівлі (річниця, церемонія відкриття);

– вибіркоче стимулювання – передбачає розміщення товару зовні місць загального розміщення на вигідній позиції (на початку ряду); товар може зосереджуватися також в іншому місці торгівельного залу;

– індивідуальне стимулювання – здійснюється в місцях загальної експедиції товарів. Рекламна афіша, показники сигналізують про те, що продаж визначеного товару стимулюється за допомогою зниження цін, проведення конкурсів, представлення премій та ін. В цьому випадку засоби стимулювання сприймаються споживачами тільки в той момент, коли він зупиняється перед вітриною магазину.

У сучасних умовах, коли відбувається перенасичення ринків продукцією, підприємства-імпортери конкурують буквально за кожного споживача, можна запропонувати ряд етапів, які допоможуть удосконалити збутову стратегію, підвищити ефективність збутової діяльності ТОВ «МЕДІА ПЛЮС», та в цілому сформулюють маркетингову політику підприємства. Основними з них є:

1. Формування маркетингової стратегії підприємства.
2. Призначення відповідальних за виконання основних функцій системи маркетингу, наділення їх повноваженнями і ресурсами, визначення критеріїв оцінки ефективності їх роботи і відповідальності.
3. Опис продуктів або послуг (найменування, переваги, особливості).
4. Визначення цільової групи споживачів та його потенціалу.
5. Опис способів просування продукції цільовим групам споживачів, визначення найбільш ефективні з них.
6. Аналіз цінової політики.
7. Визначення точки беззбиткової компанії (мінімально допустимий загальному продажів) в грошовому виразі.



8. Розрахунок індивідуального плану продажів для кожного співробітника.

9. Аналіз продуктивності роботи відділу продажів.

10. Визначення кількості контактів і клієнтів, яких повинен забезпечити один співробітник відділу продажів.

11. Створення такої системи мотивації персоналу, яка орієнтуватиме співробітників служби маркетингу і збуту на досягнення результатів.

12. Розробка плану маркетингу: які продукти продавати і кому, цінова політика, система розподілу, методи просування продукції (як інформуються клієнти про продукти або послуги ТОВ «МЕДІА ПЛЮС»).

Зупинимося на конкретних напрямках, що пропонуються нами для вдосконалення збутової стратегії ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» (рис. 3.1).

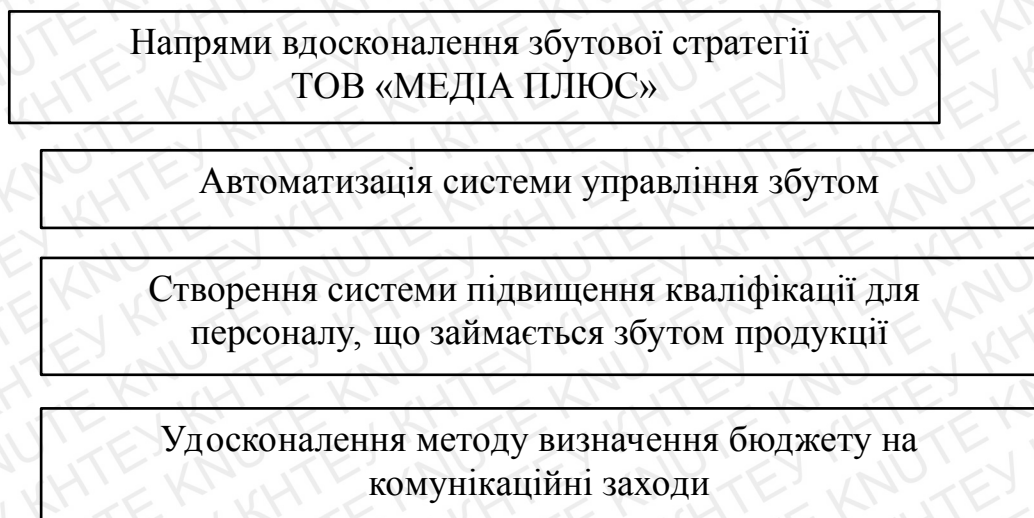


Рис. 3.1. Напрями вдосконалення збутової стратегії ТОВ «МЕДІА ПЛЮС»

Джерело: складено автором.

Обґрунтуємо впровадження запропонованих заходів у діяльність досліджуваного підприємства.

На досліджуваному підприємстві не приділяється належної уваги впровадженню сучасних інформаційних технологій. ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» використовує стандартні операційні системи Microsoft Windows, UNIX

(linux) та пакет прикладних програм Microsoft Office, а також дві спеціалізовані програми: для формування податкової звітності («ЗВІТ») та програма для заповнення митних декларацій QD Professional. На нашу думку, доцільно було б впровадження у практичну діяльність підприємства сучасне спеціалізоване програмне забезпечення щодо управління збутом продукції.

Актуальним на сьогоднішній день є побудова та ефективне функціонування такої системи інформаційного забезпечення у сфері управління збутом ТОВ «МЕДІА ПЛЮС», яка б адаптувалась до специфіки українського інформаційного ринку та діяльності вітчизняних підприємств для того, щоб стати реальним інструментом у конкурентній боротьбі.

Ефективне застосування існуючих інформаційних технологій поступово має стати пріоритетним напрямком розвитку ТОВ «МЕДІА ПЛЮС», оскільки успішне розв'язання питання прийняття своєчасних та якісних управлінських рішень можливе лише за умови володіння оперативною та точною інформацією, що відображала б реальний стан справ у всіх напрямках діяльності ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» від обліку складу продукції до укладення контрактів із закордонними партнерами.

Автоматизація надасть ряд переваг у вдосконаленні збутової стратегії ТОВ «МЕДІА ПЛЮС», зокрема, впровадження системи автоматизації внесе істотні зміни в управління бізнес-процесами. Але щоб ця система приносила очікуваний ефект, вона повинна відповідати можливостям досліджуваного підприємства, рівню розвитку, цілями тощо.

Успіх підприємства, що займається збутом імпортової продукції, залежить не тільки від наявності сучасних технологій, чітко поставленої системи контролю якості продукції, маркетингових досліджень ринкового середовища та послідовного впровадження концепції просування імпортованих товарів на внутрішній ринок, а й від кваліфікації співробітників підприємства, що займаються збутом імпортової продукції, ефективного управління персоналом.

Ефективна, правильно побудована система підготовки та підвищення кваліфікації персоналу сприяє адаптації та розвитку співробітників, підвищенню їх внеску в досягнення цілей і завдань підприємства. Підвищення кваліфікації персоналу має бути комплексним за обсягом, диференційованим по окремим категоріям працівників, безперервним, зорієнтованим на перспективні професії. Підвищення кваліфікації дає можливість працівнику претендувати на більш високі посади, підвищує впевненість у собі та професійну гордість, дозволяє виконувати більш складну роботу.

Витрати на підвищення кваліфікації персоналу вважаються необхідними й ефективними інвестиціями підприємства. Зростання кадрового потенціалу досягається лише за умов його постійного розвитку, тобто завдяки професійному навчанню. Професійне навчання є процесом цілеспрямованого формування у працівників спеціальних знань, а також розвиток необхідних навичок і умінь, які дозволяють підвищувати продуктивність праці, максимально якісно виконувати функціональні обов'язки, освоювати нові види діяльності з метою досягнення стратегічних цілей підприємства.

Одним з найважливіших питань розроблення збутової стратегії є визначення бюджету на заходи стимулювання збуту. Для забезпечення правильного формування збутової стратегії необхідно під час її планування визначити оптимальний розмір величини бюджету на заходи стимулювання збуту, тобто такий бюджет, що забезпечуватиме максимальну віддачу від кожної одиниці вкладених грошових коштів у вигляді випереджального зростання обсягів продажу від упровадження заходів порівняно зі зростанням асигнувань.



істотно покращити фінансові результати та збільшити обсяги реалізації імпоротної продукції.

### **3.2. Заходи щодо підвищення ефективності стратегії збутової діяльності підприємства-імпортера**

У попередньому параграфі нами було визначено напрями удосконалення збутової стратегії ТОВ «МЕДІА ПЛЮС», серед яких автоматизація процесу управління збутом продукції, створення системи підвищення кваліфікації для персоналу, що займається збутом продукції, та визначення бюджету на комунікаційні заходи.

Досить актуальною є проблема вибору інформаційних систем в управлінні збутом продукції ТОВ «МЕДІА ПЛЮС», оскільки нерідко у цій сфері доводиться приймати управлінські рішення в умовах різного ступеня невизначеності. У такому випадку, використання досягнень інформаційних технологій дає змогу змоделювати результати прийнятих управлінських рішень та обрати найбільш оптимальне. У цьому полягає одна з головних переваг інформаційних технологій над методом спроб і помилок, якщо мова йде про управління лише на основі досвіду.

Перспективними напрямками в розвитку інформаційних систем та технологій, які допомагають працівникам у сфері управління збутом продукції підприємства ефективно виконувати їхню роботу, є підвищення функціональних можливостей. При виборі програмних продуктів необхідно звертати увагу на такі чинники, як: новітні інформаційні системи повинні створюватися на основі інтерактивної технології спілкування і вимагати скрупульозних досліджень при впровадженні; вони повинні передбачати можливість адаптації до конкретних вимог користувача та подальшого нарощування за рахунок введення додаткових функцій; і звісно повинні бути придатними для тривалого використання.

зовнішньоекономічною діяльністю. До них можна віднести індивідуальні засоби обробки інформації та можливість доступу до потрібної інформації; засоби міжособистісного зв'язку, в тому числі і через комп'ютерну мережу; інформаційні системи менеджменту, які інтегрують можливості різнопрофільних програмних засобів для створення нової інформації та прийняття рішень з використанням елементів штучного інтелекту.

Критеріїв вибору систем автоматизації існує багато. Проте для удосконалення системи управління збутом імпортової продукції ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» можна запропонувати один з найбільш вдалих програмних продуктів провідного розробника інформаційних бізнес-систем в країнах СНД корпорації «Галактика» – «Галактика ERP. Управління збутом».

У модулі «Управління збутом» системи Галактика ERP реалізований ряд універсальних рішень, що забезпечують автоматизацію бізнес-процесів практично будь-якого підприємства:

- система ціноутворення за допомогою формування прайс-листів, можливість оперативного корегування прайс-листів;
- розрахунок відпускних цін з урахуванням якісних параметрів матеріальних цінностей;
- можливість застосування системи знижок;
- можливість резервування матеріальних цінностей;
- гнучке управління резервами;
- автоматизована ідентифікація матеріальних цінностей;
- сполучення з автоматичними вагами і перенесення результатів зважування в накладні на відпуск при відвантаженні матеріальних цінностей автотранспортом.

В системі «Галактика ERP. Управління збутом» можна створювати і підтримувати довільне число різних прайс-листів, наприклад, окремі прайс-листи для крупно-і дрібнооптової торгівлі, для певних груп товарів і послуг і

т.д. Документи-підстави і накладні на продаж можуть формуватися як в модулі «Управлінні збутом», так і в модулі «Управлінні договорами».

Розрахуємо витрати, що необхідні на впровадження програмного забезпечення «Галактика ERP. Управління збутом» у практичну діяльність досліджуваного підприємства (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

**Орієнтовні витрати на впровадження та функціонування програмного забезпечення «Галактика ERP. Управління збутом» у діяльність ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» на 2019-2021 рр.**

Статті витрат	Вартість реалізації, грн
Придбання програмного забезпечення (включаючи 2019 рік)	28900
Встановлення та налаштування програмного забезпечення	6750
Навчання персоналу	6000
Усього, 2019 рік	41650
Подальше інформаційне супроводження програми на 12 міс.	14680
Усього, наступні роки використання (2020 р. та 2021 р.)	29360

Джерело: складено автором за [70].

До вартості продукту вже включена технічна підтримка на 12 місяців з дати придбання. Надалі вона отримується додатково, за вартістю в середньому 10% від вартості раніше придбаних ліцензій.

Програмно-методичний комплекс «Галактика ERP. Управління збутом» відноситься до класу програм з управління ефективністю бізнесу. Продукти цього класу призначені для постійного пошуку і формалізації факторів, які впливають на ефективність діяльності. Продукт дозволить ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» здійснити:

- реструктуризацію системи управління збутом імпортової продукції;
- проектування карти системи збалансованих показників;
- розроблення системи бюджетування та повний цикл бюджетного управління;
- проектування та оптимізацію бізнес-процесів.



«Галактика ERP. Управління збутом» призначено для проектування та автоматизації процесів управління в організаціях різного типу. Запровадження комплексу дозволить вирішити такі завдання:

- спроектувати систему управління збутом продукції, фінансову та організаційну структуру збуту компанії, визначити найважливіші цілі та показники збуту, розробити стратегію організації збуту;
- спланувати цільові (ключові) показники збуту та карту системи збалансованих показників;
- завантажити інформацію з різнорідних систем в єдиний «пульс управління» та контролювати фактичні значення ключових показників збуту;
- провести аналіз відхилень та виявити проблемні ділянки в системі управління збутом ТОВ «МЕДІА ПЛЮС».

Основним ефектом від запровадження комплексу очікується системна оптимізація та розвиток системи управління збутом імпортової продукції. Завдяки цьому компанія мобілізує всі свої сили та оптимальним чином направляє їх на втілення розробленої збутової стратегії.

Впровадження програмного продукту «Галактика ERP. Управління збутом» дозволить ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» підвищити ефективність бізнес-процесів у сфері збуту, зокрема:

- скоротити витрати за рахунок оптимізації бізнес-процесів, організаційної структури та системи бюджетування;
- підвищити рівень доходів за рахунок оптимізації взаємовідношень з клієнтами та контрагентами;
- підвищити ефективність власної роботи за рахунок скорочення щоденного оперативного контролю на користь стратегічних задач;
- підвищити керування підприємством за рахунок наочного представлення стратегії всього підприємства, пов'язаних з діями окремих функціональних відділів, співробітників;
- підвищити мотивацію робітників для досягнення цілей підприємства, пов'язавши стратегічні цілі організації з системою мотивації персоналу.

Одним із важливих чинників, що забезпечує стабільність і підвищення конкурентоспроможності підприємств, є професійне навчання персоналу. Саме це на сучасному етапі забезпечує стійке економічне зростання в довгостроковій перспективі, а, отже, і конкурентоспроможність підприємства в країні та за її межами. Зараз конкурентоспроможність підприємства визначається не обсягом природних і виробничих ресурсів, а насамперед інтелектуальним потенціалом і здатністю генерувати нові знання. Тому для підприємства є актуальним питання професійної підготовки та підвищення кваліфікації кадрів.

Серед існуючих курсів підвищення кваліфікації у сфері управління збутом продукції нами було обрано для керівників відділу збуту – курс Sales management, для менеджерів – курс «Ефективні техніки продажів». Курс Sales management комплексна навчальна програма для керівників всіх рівнів підприємств, що займаються зовнішньоекономічною діяльністю, яка висвітлює всі аспекти управління збутом експортної та імпоротної продукції, надає цілісне розуміння ролі, взаємозв'язку, місця кожної складової функції збуту. Програма курсів покликана допомогти структурувати вже наявні знання та навички, висвітлити кращі практики, а так само надати дієві практичні інструменти, які можна використовувати в повсякденній діяльності.

«Ефективні техніки продажів» – спеціальна програма підвищення кваліфікація для менеджерів, що працюють у сфері збуту. Цілями і результатами зазначеного курсу є:

- оволодіти реальними, практичними технологіями, які допоможуть суттєво збільшити обсяги продажів продуктів компанії;
- отримати знання і практичні вміння у сфері роботи з клієнтами на всіх етапах продажу, необхідні для збереження існуючих та залучення нових клієнтів, що дозволить компанії збільшити як кількість лояльних клієнтів, так і свої фінансові показники;

- розвинути гнучкість мислення у учасників для пошуку нестандартних способів продаж та переговорів з клієнтами.

Розрахуємо витрати на підвищення кваліфікації співробітників ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

**Витрати на підвищення кваліфікації співробітників  
ТОВ «МЕДІА ПЛЮС»**

Категорія співробітників	Назва курсу	Кількість осіб	Тривалість курсів	Ціна, грн / особа	Вартість, грн
Начальник відділу збуту	Sales management	2	1,5 міс.	5600	11200
Менеджери зі збуту	«Ефективні техніки продажів»	2	2 міс.	4200	8400
Всього	–	4	–	–	19600

Джерело: розраховано автором.

На нашу думку, крім оволодіння професійними навичками, результатами здійснення професійного навчання співробітниками ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» має стати:

- якісні кадрові зміни та швидка адаптація співробітників компанії до запроваджених новітніх технологій;
- підвищення продуктивності праці;
- зниження плинності кадрів;
- збільшення кількості винахідницьких пропозицій;
- зменшення трудовитрат на одиницю продукції;
- конкурентоздатність на внутрішніх і зовнішніх ринках.

Удосконалення системи управління збутом продукції підприємства має носити комплексний характер, відбуватися синхронно з удосконаленням маркетингової, комунікаційної, кадрової політик. На нашу думку, активна реклама підприємства, автоматизація бізнес-процесів, а також підвищення кваліфікації персоналу, що займається збутом продукції, позитивно вплинуть



на діяльність підприємства та створять передумови для подальшого розширення його діяльності.

Рішення про засоби збуту керівництво ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» приймає керуючись особистим досвідом і спостереженнями. При розробленні бюджету на збут та заходи щодо стимулювання збуту ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» найчастіше використовує метод обчислення «від готівкових коштів», тобто виділяють на засоби стимулювання збуту певну фіксовану суму. Такий метод визначення розмірів бюджету цілком і повністю ігнорує вплив стимулювання на обсяг збуту та з року в рік залишається невизначеним і носить епізодичний характер, що ускладнює перспективне планування ринкової діяльності ТОВ «МЕДІА ПЛЮС».

Існують багато підходів до формування бюджетів на заходи стимулювання збуту. Основні з них представлено у табл. 3.4.

Таблиця 3.4

#### Методи розрахунку бюджету на заходи стимулювання збуту

Назва методу	Сутність методу	Особливості застосування
Метод фіксованого бюджету	Встановлюється постійний рівень витрат на заходи стимулювання збуту, незалежний від змін у внутрішньому і зовнішньому середовищі компанії	Простий, але відсутній зв'язок із результатами діяльності підприємства та розмірами ринку
Залишковий метод	Виділяються засоби, що залишилися після покриття всіх інших витрат компанії	Неспроможність реагувати на зміни зовнішнього середовища
На основі певного відсотка від продажів	Встановлюється певний відсоток як від продажів минулих періодів, так і від прогнозу продажів на наступний рік	Гнучкість, підтримання граничної норми прибутку, але потребує точності прогнозів
На основі певного відсотка від продажів, прийнятого в конкурентів	Береться відсоток конкурентів на заходи стимулювання збуту, розрахований від власного обсягу продажів	Простота, гнучкість, але не в усіх галузях є відкрита інформація про обороти конкурентів
Метод рівності часток ринку	Частка заходів стимулювання збуту дорівнює частці товарного ринку компанії	Зв'язок із розмірами ринку, простота
На основі цілей і завдань компанії	Компанія ставить конкретні цілі й визначає бюджет, необхідний для досягнення даних цілей за допомогою заходів стимулювання збуту	Зв'язок із цілями компанії, потребує ґрунтовних маркетингових досліджень, значних фінансових витрат

Метод Дорфмана – Стеймана	Відношення бюджету до загального обсягу продажів дорівнює відношенню еластичності попиту за комунікаціями до еластичності попиту за ціною	Синхронізуються збутова та цінова стратегії компанії, однак цей метод придатний тільки відносно товарів із еластичним попитом за ціною
---------------------------	---	--

Закінчення табл. 3.2

Назва методу	Сутність методу	Особливості застосування
Метод Данахера – Руста	Розраховуються три показники: максимізація прибутковості витрат на стимулювання збуту, максимізація комунікаційної ефективності, максимізація повернення інвестицій у комунікації	Врахування критерію оптимальності, але необхідне врахування рентабельності альтернативних вкладень
Метод відрахувань «від наявних коштів»	Керівництво на свій розсуд планує певну суму, яку вони можуть дозволити собі витратити. Якщо є прибуток – сума збільшується, якщо прибуток зменшується – скорочується бюджет на заходи стимулювання збуту.	Метод ігнорує вплив комунікаційних засобів на обсяг збуту. В результаті величина бюджету із року в рік залишається невизначеною, що ускладнює перспективне планування ринкової та збутової діяльності

Джерело: складено автором за [59].

Отже, низка наведених методів розрахунку величини бюджету на заходи стимулювання збуту підприємства, придатні як для внутрішнього, так і зовнішнього ринків. Кожен з цих методів має свої переваги та недоліки. Метод фіксованого бюджету та залишковий метод були затребувані в період становлення ринкової економіки, застосовуються сьогодні лише деякими невеликими підприємствами та є майже непридатними для зовнішнього ринку. В умовах ринкової економіки поширеними є методи розрахунку на основі певної частки від продажів та частки витрат конкурентів, проте вони мають певні обмеження. Застосування методу цілей також є складним та має високу вартість, тому його використовують в основному найкрупніші рекламодавці.

Оптимальний бюджет на заходи стимулювання збуту встановлюється комбінацією окремих методів залежно від кон'юнктури ринку, позиції на ньому підприємства та місця його товарів серед товарів-конкурентів.

На нашу думку, найбільш придатними для застосування на ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» під час розробки бюджету на комунікаційні заходи є методи Дорфмана-Стеймана та Данахера-Руста, оскільки вони дозволяють досягти рівноваги між попитом та пропозицією запропонованого підприємством товару, врахувати характеристики ринку.

### **3.3. Економічний ефект запропонованих заходів**

В умовах динамічного економічного розвитку ринку підприємства для підвищення рівня конкурентоспроможності активно впроваджують комплекс стимулювання збуту продукції. Результати проведеного маркетингового дослідження по визначенню рівня відомості ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» показали, що підприємство потребує активних маркетингових дій. З цією метою було розроблено комплекс заходів щодо удосконалення збутової стратегії, впровадження яких дасть змогу досягти поставлених цілей щодо збільшення обсягів збуту імпортової продукції ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» на внутрішньому ринку і формування позитивного іміджу компанії.

Основним ефектом, цілеспрямоване використання і прогнозування якого відіграє важливу роль при реалізації стратегії маркетингових комунікацій, частиною яких є стимулювання збуту продукції, є синергетичний ефект маркетингових комунікацій. Сутність ефекту синергії зводиться до того, що спільний результат застосування комплексу комунікацій перевищує суму результатів використання їх елементів, взятих окремо. При цьому, заходи з просування продукту будуть ефективними лише у тому випадку, коли вони підкріплені ефективними рішеннями у сфері товарної, цінової та збутової політики підприємства, або, інакше кажучи, коли відбувається комплексна інтеграція маркетингових комунікацій з іншими складовими комплексу маркетингу.



У маркетинговій збутовій політиці доцільним є виокремлення 3-х основних напрямків поширення ефекту синергії:

- перший – виникнення ефекту синергії в результаті вибору найбільш ефективного засобу збуту в рамках одних видів комунікації (зокрема, оптимальний вибір каналу поширення реклами);
- другий рівень – виникнення ефекту синергії в результаті спільного використання різних елементів комунікації (посилення впливу реклами засобами стимулювання збуту);
- третій рівень – інтеграція маркетингових комунікацій з іншими складовими маркетингового комплексу – товаром, ціною та збутом.

Ефективність реалізації збутової стратегії – це властивість комплексу комунікацій виконувати поставлену мету в заданих умовах використання коштів і з певною якістю. Показники ефективності характеризують ступінь пристосованості комплексу заходів до виконання поставлених завдань і є узагальнюючими показниками оптимальності функціонування підприємства.

При оцінці ефективності комплексу збуту слід виходити з того, що залежно від характеру ефекту, що досягається, можуть бути визначені такі види ефективності: економічна ефективність; функціональна ефективність; соціальна ефективність (рис. 3.2).

Показники ефективності функціональної та соціальної ефективності можна розглядати як локальні. Облік лише технічних показників ефективності призводить до локальної оцінки. Однак необхідність створення комплексу заходів збуту зазвичай диктується економічними і соціальними інтересами. Поліпшення локальних показників є також засобом вдосконалення економічних та соціальних показників.

Соціальний ефект має враховуватись обов'язково, саме забезпечення певних соціальних показників може бути основною метою заснування комплексу комунікацій.

Соціальна ефективність виражається:

- щодо підвищення продуктивність праці менеджера роботи з клієнтами;
- у розширенні кола клієнтів за допомогою надання їм можливості отримання будь-якої цікавої інформації щодо товарів і послуг;
- щодо підвищення рівня сервісу обслуговування клієнтів;
- у поліпшенні іміджу підприємства на ринку товарів і послуг.

### ***ФУНКЦІОНАЛЬНА ЕФЕКТИВНІСТЬ***

забезпечення повноти, точності та доступності інформації про організацію, її діяльність, товари і послуги в будь-який зручний для користувача час доби; оптимізація технологічних процесів (процес обробки замовлень на товари і послуги).

### ***СОЦІАЛЬНА ЕФЕКТИВНІСТЬ***

розширення складу засобів просування наданих товарів та послуг; інформування найбільшого числа зацікавлених осіб про діяльність організації та про умови укладення договору на виконання робіт даною організацією; оптимізація рекламної діяльності підприємства; пошук нових клієнтів і ділових партнерів; формування позитивного іміджу компанії.

### ***ЕКОНОМІЧНА ЕФЕКТИВНІСТЬ***

кардинальні узагальнюючі показники, що характеризують доцільність витрат на розроблення і реалізацію збутової стратегії

Рис. 3.2. Показники ефективності від реалізації збутової стратегії

Джерело: складено автором.

Економічну ефективність найчастіше визначають розрахунком її впливу на розвиток обсягу продажів. При цьому варто пам'ятати, що, крім комплексу засобів збуту, на реалізацію товару можуть впливати й інші фактори, як-от: якість товару, його ціна, наявність у продажу аналогічних товарів, місце розташування підприємства, рівень культури обслуговування покупців тощо.

Показники економічної ефективності є кардинальними узагальнюючими показниками, що характеризують доцільність витрат на розроблення і реалізацію збутової стратегії.

В умовах постійних змін та нестабільності внаслідок варіації цін на продукцію, витрат, пов'язаних з її реалізацією, конкуренцією на ринку, від якої постійно змінюються доходи, прибутки підприємства, вважається доцільним дотримуватися основного принципу ефективного ведення господарської діяльності.

Кожний крок підприємства пов'язаний з ризиком, приносить доходи або втрати і має бути попередньо розрахований, обґрунтований у різних варіантах, перш ніж буде прийнято рішення.

Необхідність планування зовнішньоекономічної діяльності визначається істотними змінами в структурі світового ринку й спробами підприємств, що здійснюють міжнародну діяльність методом проб і помилок, виробити адекватні міри, що гарантують їм захист від надмірних втрат у результаті неправильних дій або помилкових подань про перспективи макроекономічних процесів.

Планування ефективної діяльності підприємства-імпортера ґрунтується на ретельному обліку численних факторів зовнішнього й внутрішнього середовища.

Оскільки товар визначає долю зовнішньоекономічної діяльності, то й вся система мер, пов'язана з товаром, його реалізацією, рекламою, сервісом і т.п., займає центральне місце в плановій роботі.

В умовах ринкових відносин прогнозування обсягів реалізації продукції – та вісь, навколо якої обертається все планування на підприємстві.

Для того, щоб оцінити доцільність реалізації запропонованих заходів на ТОВ «МЕДІА ПЛЮС», доцільно розрахувати прогнозні показники ефективності діяльності підприємства за умови реалізації запропонованих заходів та за умови збереження наявних тенденцій.



Прогноз показників діяльності ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» надасть змогу планувати розвиток матеріально-технічної бази та розумно будувати свої господарські відносини з покупцями й постачальниками, банками, іншими партнерами. Прогнозування надає змогу аналізувати тенденції з урахуванням впливу внутрішніх і зовнішніх чинників на політику підприємства і на цій підставі визначити перспективи стратегії, що забезпечує фінансову стабільність та стабільність на ринку.

Прогнозування очікуваних обсягів імпорту ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» є важливою задачею підприємства. Маючи ці дані, можна спланувати діяльність підприємства залежно від зміни чинників, що впливають на обсяги імпорту та оцінити можливі наслідки.

Для прогнозування показників ефективності імпорту ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» за умови збереження існуючих тенденцій використаємо метод екстраполяції, який є одним із найбільш поширених методів короткострокового прогнозування економічних явищ. Екстраполяція – це метод наукового дослідження, що полягає у вивченні сформованих у минулому і сьогодні стійких тенденцій економічного розвитку і перенесення їх на майбутнє. Методи екстраполяції найбільш поширені в групі формалізованих. Мета методів екстраполяції – показати, до якого стану в майбутньому може прийти об'єкт, якщо його розвиток буде здійснюватися з тією ж швидкістю або прискоренням, що і в минулому.

Методи екстраполяції досить широко застосовуються на практиці, так як вони прості, дешеві, і не вимагають для розрахунків великої статистичної бази. Використання методів екстраполяції передбачає два припущення: основні фактори, тенденції минулого збережуть свій прояв у майбутньому; досліджуване явище розвивається за плавної траєкторії, яку можна виразити, описати математично. Названі допущення в більшості випадків характерні для економічних процесів.

Прогноз визначає очікувані варіанти економічного розвитку виходячи з гіпотези, що основні фактори і тенденції минулого періоду зберуться на період прогнозу або що можна обґрунтувати і врахувати напрямок їхніх змін у розглянутій перспективі. Подібна гіпотеза висувається виходячи з інертності економічних явищ і процесів.

Розрахуємо прогнозні показники ефективності імпорту ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» (табл. 3.5)

**Динаміка прогнозних показників ефективності імпорту ТОВ «МЕДІА ПЛЮС»  
на 2019-2021, тис. грн**

Показник	2017	2018*	За умов існуючої ситуації				З урахуванням наданих п		
			Прогноз			Абсолютне відхилення, 2021/2017	Прогноз		
			2019	2020	2021		2019	2020	2021
Купівельна ціна, тис. грн	584,75	789,41	1065,71	1171,21	1229,77	645,02	1065,71	1172,16	1393,74
Імпорто, тис.	17,40	23,49	31,71	34,57	36,29	18,89	31,71	34,88	41,13
Вартість, тис. грн	126,27	170,46	230,13	250,84	263,38	137,11	230,13	253,11	298,50
Витрати на рекламу, тис. грн	12,05	16,27	21,96	23,94	25,13	13,08	22,61	24,15	28,49
Вартість обівартигості іноземної продукції,	740,47	999,635	1349,51	1480,55	1554,58	814,11	1350,16	1484,31	1761,86
Вартість від іноземної продукції імпортоної продукції на ринку України, тис. грн	857,80	1160,60	1567,98	1724,93	1811,18	953,38	1567,98	1731,04	2068,19
Вартість імпорту,	117,33	160,97	218,47	244,38	256,59	139,26	217,82	246,74	306,33
Ефективності	1,158	1,161	1,162	1,165	1,165	0,007	1,161	1,166	1,173

\* очікувані дані.

Джерело: розраховано автором.



Таким чином, як видно з табл. 3.10, за умов існуючої ситуації ефективність імпорту збільшиться на 0,7%, за умов впровадження запропонованих заходів – на 1,5%. При цьому ефект імпорту збільшиться на 139,26 тис. грн та 189 тис. грн відповідно.

Прогнозування показників зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» підтверджують доцільність реалізації наданих рекомендацій на підприємстві.

Для української моделі соціально орієнтованої економіки цінність збутової стратегії визначається тим, що вона дозволяє підприємствам цілеспрямовано впливати на споживача, обирати лише необхідну цільову аудиторію і будувати правильні взаємини з клієнтом. Інтегрованість заходів стимулювання збуту, як складової маркетингових комунікацій дозволяє супроводжувати споживача на всіх етапах здійснення покупки, при цьому не лише впливати на нього, але і отримувати у відповідь позитивну реакцію, вести діалог з цільовою аудиторією, забезпечувати створення міцних і довготривалих стосунків.

Впровадження запропонованих заходів у збутову діяльність ТОВ «МЕДІА ПЛЮС», на нашу думку, є повністю виправданими. З урахуванням розвитку досліджуваного підприємства необхідно намагатися не упускати вплив нових технологій, а також нових заходів стимулювання збуту. Отримані результати засвідчили, що впровадження запропонованих заходів є ефективними для подальшої роботи досліджуваного підприємства. Надані рекомендації направлені, у першу чергу, на підвищення ефективності діяльності ТОВ «МЕДІА ПЛЮС», а також на мінімізацію витрат компанії. Їх впровадження у практичну діяльність ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» сприятиме вдосконаленню збутової стратегії підприємства, що свідчить про доцільність реалізації наданих рекомендацій.

### **Висновки до Розділу 3**

На національних підприємствах можна спостерігати неефективний розвиток системи збуту продукції. На підприємствах, як правило, відсутня чітка система планування і контролю збуту, немає чітких комплексних збутових програм, відсутнє інформаційне забезпечення компанії, а також існує проблема суб'єктивного оцінювання ефективності збутової діяльності. Саме тому, одним із головних завдань підприємства-імпортера є збалансування всіх засобів стимулювання збутової діяльності задля досягнення найкращого результату при мінімальних витратах. Тому що саме ефективна збутова стратегія є однією з вирішальних умов ринкового успіху підприємств-імпортерів. У розділі 2 зазначалося, що ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» використовує у збутовій діяльності інструменти стимулювання збуту. Проте, на нашу думку, до існуючих заходів стимулювання доцільно додати ще такі: загальне стимулювання; вибіркове стимулювання; індивідуальне стимулювання. Нами було визначено напрями удосконалення збутової стратегії ТОВ «МЕДІА ПЛЮС»: автоматизація процесу управління збутом продукції, створення системи підвищення кваліфікації для персоналу, що займається збутом продукції, та визначення бюджету на комунікаційні заходи.

На досліджуваному підприємстві не приділяється належної уваги впровадженню сучасних інформаційних технологій. Використання досягнень інформаційних технологій дає змогу змоделювати результати прийнятих управлінських рішень та обрати найбільш оптимальне. У цьому полягає одна з головних переваг інформаційних технологій над методом спроб і помилок. Витрати на підвищення кваліфікації персоналу вважаються необхідними й ефективними інвестиціями підприємства. Серед існуючих курсів підвищення кваліфікації у сфері управління збутом продукції нами було обрано для керівників відділу збуту – курс Sales management, для менеджерів – курс «Ефективні техніки продажів». Одним з найважливіших питань розроблення збутової стратегії є визначення бюджету на заходи стимулювання збуту.

Рішення про засоби збуту керівництво ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» приймає керуючись особистим досвідом і спостереженнями. При розробленні бюджету на збут та заходи щодо стимулювання збуту ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» найчастіше використовує метод обчислення «від готівкових коштів», тобто виділяють на засоби стимулювання збуту певну фіксовану суму. Такий метод визначення розмірів бюджету цілком і повністю ігнорує вплив стимулювання на обсяг збуту та з року в рік залишається невизначеним і носить епізодичний характер, що ускладнює перспективне планування ринкової діяльності ТОВ «МЕДІА ПЛЮС». На нашу думку, найбільш придатними для застосування на ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» під час розробки бюджету на комунікаційні заходи є методи Дорфмана-Стеймана та Данахера-Руста, оскільки вони дозволяють досягти рівноваги між попитом та пропозицією запропонованого підприємством товару, врахувати характеристики ринку.

Впровадження запропонованих заходів у збутову діяльність ТОВ «МЕДІА ПЛЮС», на нашу думку, є повністю виправданими. З урахуванням розвитку досліджуваного підприємства необхідно намагатися не упускати вплив нових технологій, а також нових заходів стимулювання збуту. Отримані результати прогнозних показників ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства засвідчили, що впровадження запропонованих заходів є ефективними для подальшої роботи ТОВ «МЕДІА ПЛЮС». Надані рекомендації направлені, у першу чергу, на підвищення ефективності діяльності ТОВ «МЕДІА ПЛЮС», а також на мінімізацію витрат компанії. Їх впровадження у практичну діяльність ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» сприятиме вдосконаленню збутової стратегії підприємства, що свідчить про доцільність реалізації наданих рекомендацій.



## ВИСНОВКИ

Аналіз наукової літератури дозволив дійти висновку, що єдиного визначення поняття збуту не існує. Крім того, більшість таких визначень інколи принципово відрізняються одне від одного. Так, деякі розглядають збут як процес фізичного переміщення товару й ототожнюють його з поняттями «розподіл» і «товарорух». Інші автори розглядають збут як процес взаємодії з покупцем. Узагальнюючи визначення та концепції поняття "збут", варто відмітити, що вони включають багато компонентів та етапів, тому є всі ознаки того, що збут є процесом. Але оскільки цей процес охоплює різні складові, такі як комерційна, юридична, транспортна, комунікаційна, можна зробити висновок, що збут є повноцінною складовою діяльністю підприємства. Отже, такі поняття, як збут і збутова діяльність є тотожними. Головна мета збуту полягає в реалізації економічного інтересу підприємства (отримання підприємницького прибутку) на основі задоволення платоспроможного попиту споживачів.

Метою управління збутом на підприємстві є координування зусиль в області збуту для підвищення ефективності як всієї збутової діяльності, що проводиться на підприємстві, так і окремих збутових заходів. Збутовий менеджмент являє собою управління рухом товарів (продукції підприємства) і комерційними відносинами в процесі збутової діяльності з використанням збутових механізмів. Збутові механізми включають: систему відносин зі споживачами та посередниками; формування портфеля замовлень і договорів, а також цін; форми розрахунків з покупцями і посередниками; порядок фінансування і кредитування; страхування ризиків; стимули і санкції; правове та інформаційне забезпечення збуту. Механізм управління збутом імпортової продукції являє собою сукупність функціональних підсистем: планування і прогнозування; організація виконання; контроль і координація. Кожна з них складається з елементів маркетингової діяльності, що відповідають специфіці цієї підсистеми. Поступове збільшення обсягів

реалізації продукції зумовлює необхідність формування новітніх дієвих технологій у системах управління збутом.

Ефективність збутової діяльності, насамперед, залежить від ринків збуту, що, своєю чергою, впливає на обсяги продажів, середній рівень цін, дохід від реалізації продукції, суму отриманого прибутку та безпосередньо пов'язана з управлінням. Аналіз ефективності збутової політики передбачає визначення факторів, що впливають на показники ефективності збутової політики, їх взаємозалежність, характер впливу та виявлення резервів підвищення ефективності. У процесі аналізу ефективності розподілу виділяють стратегічний і тактичний підходи щодо прийняття управлінських рішень. Стратегічний підхід передбачає вирішення питань зі створення системи розподілу та принципів її функціонування, тактичний – вибір способів доставки, методів сортування та пакування, виконання замовлень, розташування підприємства. Ефективність реалізації маркетингових стратегій збутової політики слід оцінювати за такими параметрами: відповідність стратегії стану зовнішнього середовища, відповідність стратегічним цілям підприємства та збутовому потенціалу; рівень забезпечення досягнення збутових цілей; реалістичність та гнучкість стратегії; економічний ефект від реалізації стратегії, забезпечення конкурентних переваг у сфері збуту, ступінь забезпечення потреб покупців, задоволеність збутового персоналу.

ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» – рекламна компанія, яка здійснює свою діяльність на рекламному ринку України. Крім надання рекламних послуг, ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» імпортує та реалізує на території України супутнє обладнання для реклами. Аналіз фінансово-господарської діяльності виявив скорочення обсягів прибутку підприємства. Проте, підприємство має достатньо ресурсів, що можуть бути використані для погашення його поточних зобов'язань. Підприємство має низький фінансовий ризик, а отже, потенційні можливості для залучення додаткових фінансових ресурсів. ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» спроможне сплачувати свою короткотермінову

кредиторську заборгованість, поточні зобов'язання та розширювати подальшу діяльність. Разом з цим, ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» неефективно використовує усі наявні ресурси.

Імпорт товарів є складовою діяльності ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» та здійснюється як для власних потреб, пов'язаних з діяльністю підприємства, так і для подальшої реалізації імпортованих товарів на внутрішньому ринку.

В Україні завершилися основні процеси становлення ринку реклами: сформована законодавча база, основу якої становив «Закон України про рекламу», завершилися процеси консолідації великих рекламних структур, рівень рекламних послуг, що виробляються на ринку, істотно розширився, сталася певна уніфікація взаємовідносин операторів рекламного ринку з клієнтами і медіа. Аналіз даних показує, що упродовж досліджуваного періоду спостерігалася тенденція постійного зростання обсягів виробництва і реалізації рекламних послуг. Ринок реклами розвивався стрімкими темпами. Проте, за останній рік, через нестабільну ситуацію в Україні, обсяг послуг зменшився. Узагальнюючи результати аналізу можна говорити про те, що ринок реклами в цілому сформований і його потенціал адекватний потребам економіки України на сучасному етапі її розвитку.

ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» займає досить нестійку позицію на ринку. А також той факт, що підприємство існує лише 8 років, відображає ряд загроз серед більш сильних та досвідчених конкурентів. Результати аналізу дають підстави говорити, що практично за всіма чинниками збутова діяльність не сприяє розвитку ТОВ «МЕДІА ПЛЮС». Проте досліджуване підприємство займає середнє становище у привабливій галузі. ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» має середню ефективність клієнтурної політики, що є характерною для підприємств, які перебувають на стадії зрілості. Отже, на цій стадії життєвого циклу підприємства, рівень утримання покупців і рівень залучення покупців є успішним. Так як, підприємство вже сформувало певну базу постійних покупців і має можливості задовольняти їх попит. ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» має середній рівень досягнення цілей у сфері збуту. Це є досить непоганий



результат, тому що підприємство може при потребі знайти правильні збутові сегменти ринку, на яких компанія планує зосередити свої зусилля.

На національних підприємствах можна спостерігати неефективний розвиток системи збуту продукції. На підприємствах, як правило, відсутня чітка система планування і контролю збуту, немає чітких комплексних збутових програм, відсутнє інформаційне забезпечення компанії, а також існує проблема суб'єктивного оцінювання ефективності збутової діяльності. Саме тому, одним із головних завдань підприємства-імпортера є збалансування всіх засобів стимулювання збутової діяльності задля досягнення найкращого результату при мінімальних витратах. Тому що саме ефективна збутова стратегія є однією з вирішальних умов ринкового успіху підприємств-імпортерів. У розділі 2 зазначалося, що ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» використовує у збутовій діяльності інструменти стимулювання збуту. Проте, на нашу думку, до існуючих заходів стимулювання доцільно додати ще такі: загальне стимулювання; вибіркове стимулювання; індивідуальне стимулювання. Нами було визначено напрями удосконалення збутової стратегії ТОВ «МЕДІА ПЛЮС»: автоматизація процесу управління збутом продукції, створення системи підвищення кваліфікації для персоналу, що займається збутом продукції, та визначення бюджету на комунікаційні заходи.

На досліджуваному підприємстві не приділяється належної уваги впровадженню сучасних інформаційних технологій. Використання досягнень інформаційних технологій дає змогу змодельовати результати прийнятих управлінських рішень та обрати найбільш оптимальне. У цьому полягає одна з головних переваг інформаційних технологій над методом спроб і помилок. Витрати на підвищення кваліфікації персоналу вважаються необхідними й ефективними інвестиціями підприємства. Серед існуючих курсів підвищення кваліфікації у сфері управління збутом продукції нами було обрано для керівників відділу збуту – курс Sales management, для менеджерів – курс «Ефективні техніки продажів». Одним з найважливіших питань розроблення

збутової стратегії є визначення бюджету на заходи стимулювання збуту. Рішення про засоби збуту керівництво ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» приймає керуючись особистим досвідом і спостереженнями. При розробленні бюджету на збут та заходи щодо стимулювання збуту ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» найчастіше використовує метод обчислення «від готівкових коштів», тобто виділяють на засоби стимулювання збуту певну фіксовану суму. Такий метод визначення розмірів бюджету цілком і повністю ігнорує вплив стимулювання на обсяг збуту та з року в рік залишається невизначеним і носить епізодичний характер, що ускладнює перспективне планування ринкової діяльності ТОВ «МЕДІА ПЛЮС». На нашу думку, найбільш придатними для застосування на ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» під час розробки бюджету на комунікаційні заходи є методи Дорфмана-Стеймана та Данахера-Руста, оскільки вони дозволяють досягти рівноваги між попитом та пропозицією запропонованого підприємством товару, врахувати характеристики ринку.

Впровадження запропонованих заходів у збутову діяльність ТОВ «МЕДІА ПЛЮС», на нашу думку, є повністю виправданими. З урахуванням розвитку досліджуваного підприємства необхідно намагатися не упускати вплив нових технологій, а також нових заходів стимулювання збуту. Отримані результати прогнозних показників ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства засвідчили, що впровадження запропонованих заходів є ефективними для подальшої роботи ТОВ «МЕДІА ПЛЮС». Надані рекомендації направлені, у першу чергу, на підвищення ефективності діяльності ТОВ «МЕДІА ПЛЮС», а також на мінімізацію витрат компанії. Їх впровадження у практичну діяльність ТОВ «МЕДІА ПЛЮС» сприятиме вдосконаленню збутової стратегії підприємства, що свідчить про доцільність реалізації наданих рекомендацій.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Шубін О.О. Інфраструктура товарного ринку: Теоретичні засади: Підручник / За ред. О.О. Шубіна. К.: Знання, 2009. — 379 с.
2. Заволович І.В. Теоретичні засади збутової діяльності // Матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції "Сучасний соціокультурний простір 2009" (22-24 вересня 2009 р.) [Електронний ресурс] // Режим доступу: <http://intkonf.org/zavolovich-iv-teoretichni-zasadi-zbutovoyi-diyalnosti/>
3. Бревнов А.А. Маркетинг малого підприємства / А.А. Бревнов // – К. ВИРАР, 1998. – 384 с.
4. Белінський П.І. Менеджмент виробництва та операцій : підручник / П.І. Белінський. – К. : Центр навчальної літератури, 2005. – С. 624.
5. Завьялов П. С. Маркетинг в схемах, таблицях, рисунках : учеб. пособие / П. С. Завьялов. – М. : ИНФРА-М, 2001. – 496 с.
6. Азарян Е. М. Стратегическое управление сбытом на предприятии: рынок товаров нефтехимии : монография / Е. М. Азарян, И. А. Луговская, А. Ю. Беленький. - Донецк : ДонНУЭТ, 2007. - 178 с.
7. Панкрухин, А. П. Маркетинг / А. П. Панкрухин. – 3-е изд. – М. : Омега-Л, 2005. – 656 с.
8. Балабанова Л. В. Маркетинговый аудит системы сбыта : монография / Л. В. Балабанова, А. В. Балабаниц. – Донецк : ДонГУЭТ им. М.Туган-Барановского, 2003. – 189 с.
9. Бизнес. Финансы. Оксфордский словарь. – М.: ДиректМедиа Паблишинг, Весь Мир, 2005. – 7550 с.
10. Промисловий маркетинг / під редакцією О.О. Шубіна. – К., 2002.
11. Управление продажами / В. Вертоградов. 20е изд. – СПб.: Питер, 2005. – 240 с.



12. Майбогіна Н.В. Організація і методика аналізу збутової діяльності промислового підприємства: автореф. дис. на здобуття наук ступеня канд. ек. наук: спец. 08.00.09 "Бухгалтерський облік, аналіз та аудит (за видами економічної діяльності)" / Майбогіна Надія Валеріївна; Київ. нац. економічний ун-т ім. Вадима Гетьмана. — Київ, 2007. — 17 с.
13. Яковлев А.А. Сбытовая деятельность торгового предприятия: понятие и сущность // Управление продажами. – 2009. – № 03 (46). – С. 134-141.
14. Ключник А. В. Теоретичний аналіз поняття "збуту" та його функцій / А.В. Ключник, І.О. Білозерцева // Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки. – 2014. – Вип. 6 (2). – С. 188-191.
15. Добрянська Н. А. Формування ефективної системи управління збутом в сільськогосподарських підприємствах / Н.А. Добрянська, А.В. Козяр // Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В. В. Докучаєва. Сер. : Економічні науки. – 2014. – № 6. – С. 8-12.
16. Висоцький А. Л. Види, чинники та об'єкти управління збутовим потенціалом машинобудівного підприємства [Електронний ресурс] / А. Л. Висоцький // Науковий вісник НЛТУ України. - 2014. - Вип. 24.7. - С. 315-323. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnltu\\_2014\\_24](http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnltu_2014_24)
17. Ткаченко Т. А. Управління збутовою діяльністю сільськогосподарських підприємств / Т. А. Ткаченко // Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва. – 2014. – Вип. 84. – С. 143-148.
18. Шпилик С. Управління збутовою діяльністю підприємства / С. Шпилик // Галицький економічний вісник. - 2012. - № 4. - С. 88-95.
19. Проволоцька О. М. Управління збутом промислової продукції в комплексі маркетингу : автореф. дис. На здобуття ступеня канд. екон. наук : спец. 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами» / О. М. Проволоцька. – К. : Українська академія зовнішньої торгівлі, 2003. – 20 с.

20. Гудзенко Н. М. Роль обліку збуту для забезпечення контролю процесу реалізації / Н. М. Гудзенко // Науковий вісник Національного аграрного університету. – 2002. – Вип. 56. – С. 263-265.
21. Бандура З. Л. Маркетинговий аналіз збутової діяльності підприємства в умовах ринку / З. Л. Бандура, Л. С. Вейкрута // Вісник Львівської комерційної академії. – 2011. – Вип. 36. – С. 22-26
22. Мыльник В. В. Исследование систем управления / В. В. Мыльник, Б. П. Титаренко, В. А. Волочиенко. — [2-е изд., перераб и доп.]. — М. : Академический Проект, 2003. — 352 с
23. Винкельманн П. Маркетинг и сбыт. Основы ориентированного на рынок управления компанией : учеб. пособ. / П. Винкельманн ; пер. с нем. — М. : Изд. дом Гребенникова, 2006. — 668 с.
24. Гнилянська Л.Й. Організація збутової діяльності підприємства / Л.Й. Гнилянська, В.Я. Топоровський // Національний університет «Львівська політехніка». – 2014.
25. Терент'єва Н. В. Принципи та функції управління збутовою діяльністю / Н. В. Терент'єва // Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки. – 2016. – № 1. – С. 127-138.
26. Белоусова О. С. Оцінювання ефективності збутової діяльності в рамках маркетингової політики розподілу промислового підприємства / О. С. Белоусова, О. Л. Клименко, К. В. Лещина // Держава та регіони. Сер. Економіка та підприємництво. – 2011. – Вип. 4. – С. 78–81.
27. Азарова Т. В. Технологія оцінки соціальних програм та проектів / Т. В. Азарова, Л. К. Абрамов. – Кіровоград : ІСКМ, 2007. – 100 с.
28. Музичка Є.О. Оцінка ефективності збутової діяльності торговельних підприємств / Є.О. Музичка // Економічний часопис XXI. – 2013. – №11-12 (2). – С.64 – 67.
29. Дунська А. Р. Стратегічне управління збутом на зовнішньому ринку [Електронний ресурс] / А. Р. Дунська, О. А. Корзун // Вісник Одеського

національного університету. Серія : Економіка. - 2014. - Т. 19, Вип. 1(1). - С. 160-163.

30. Економічний зміст збуту продукції / П. П. Гаврилко. // Економіка. Управління. Інновації. - 2012. - № 1. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui\\_2012\\_1\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2012_1_11)
31. Шарапа О.М. Організаційно-економічні засади формування збутової політики сільськогосподарських підприємств
32. Основные функции и механизмы управления сбытом продукции на предприятии / Т.В. Амельченко // Культура народов Причерноморья. – 2007. – № 102. – С. 113-115.
33. Зарецька Л. М. Управління збутом роздрібно-торговельного підприємства [Електронний ресурс] / Л. М. Зарецька, В. О. Родіна // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. - 2013. - Вип. 2(1). - С. 104-111. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/esprstp\\_2013\\_2\(1\)\\_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/esprstp_2013_2(1)_17)
34. Ткаченко Т. А. Методичні підходи до оцінки ефективності управління збутовою діяльністю аграрних підприємств [Електронний ресурс] / Т. А. Ткаченко // Вісник аграрної науки Причорномор'я. - 2014. - Вип. 3(1). - С. 88-94. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vanp\\_2014\\_3\(1\)\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vanp_2014_3(1)_12)
35. Кучер О. В. Ефективність маркетингу в управлінні збутовою діяльністю аграрних підприємств [Електронний ресурс] / О. В. Кучер // Науковий вісник Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій ім. Ґжицького. - 2012. - Т. 14, № 1(1). - С. 386-390. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvlnu\\_2012\\_14\\_1\(1\)\\_68](http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvlnu_2012_14_1(1)_68)
36. Белявцев М. І. Стратегічне маркетингове управління збутом підприємств [Електронний ресурс] / М. І. Белявцев, М. М. Беспята // Маркетинг в Україні. - 2010. - № 1. - С. 24-26. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mvu\\_2010\\_1\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mvu_2010_1_7)
37. Кондратенко Т. В. Управління виробничо-збутовими сферами як чинник сталого розвитку підприємства [Електронний ресурс] / Т. В.



- Кондратенко // Сталий розвиток економіки. - 2014. - № 2. - С. 58-64. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/sre\\_2014\\_2\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/sre_2014_2_10)
38. Пілько А. Д. Прогнозування ефективності управління маркетинговою і збутовою діяльністю підприємства [Електронний ресурс] / А. Д. Пілько, О. М. Лукан // Моделювання регіональної економіки. - 2012. - № 1. - С. 272-279. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Modre\\_2012\\_1\\_33](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Modre_2012_1_33)
39. Дубівка Д. В. Поняття "збут" в системі управління підприємством [Електронний ресурс] / Д. В. Дубівка // Економіка та держава. - 2013. - № 2. - С. 93-96. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde\\_2013\\_2\\_26](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2013_2_26)
40. Собчук В. В. Управління ціновою політикою збутових мереж на ринку чорних металів на платформі 1С 8.2 УПП [Електронний ресурс] / В. В. Собчук, А. А. Федонюк, І. О. Микитюк, Л. П. Музика // Комп'ютерно-інтегровані технології: освіта, наука, виробництво. - 2015. - № 19. - С. 146-155. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Kitonv\\_2015\\_19\\_27](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Kitonv_2015_19_27)
41. Гуржій Н. Г. Моделювання стратегічного управління збутовою діяльністю підприємств [Електронний ресурс] / Н. Г. Гуржій // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Сер. : Економічні науки. - 2014. - № 4. - С. 116-122. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpushk\\_2014\\_4\\_19](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpushk_2014_4_19)
42. Москалюк Г. О. Напрями вдосконалення інформаційних функцій управління збутом на сільськогосподарських підприємствах [Електронний ресурс] / Г. О. Москалюк // Агросвіт. - 2016. - № 18. - С. 2-5. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrosvit\\_2016\\_18\\_2](http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrosvit_2016_18_2)
43. Сакун Л. М. Управління збутовими процесами машинобудівного підприємства з використанням основ маркетингової діяльності [Електронний ресурс] / Л. М. Сакун, А. І. Макаров, В. С. Карпова // Економічний форум. - 2015. - № 3. - С. 332-337. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor\\_2015\\_3\\_53](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor_2015_3_53)

44. Абрамович І. А. Стратегічні засади управління збутовою діяльністю [Електронний ресурс] / І. А. Абрамович. // Ефективна економіка. - 2013. - № 5. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2013\\_5\\_69](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2013_5_69)
45. Атаманчук Ю. М. Впровадження прогресивних механізмів управління збутовою діяльністю [Електронний ресурс] / Ю. М. Атаманчук // Агросвіт. - 2015. - № 5. - С. 50-55. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrosvit\\_2015\\_5\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrosvit_2015_5_10)
46. Пашкевич М. С. Проблеми та перспективи управління збутовою діяльністю на промисловому підприємстві [Електронний ресурс] / М. С. Пашкевич, О. С. Чернишева // Економічний простір. - 2012. - № 67. - С. 270-277.
47. Митрохіна Ю. П. Комплексна система стратегічного маркетингового управління збутом [Електронний ресурс] / Ю. П. Митрохіна // Університетські наукові записки. - 2008. - № 2. - С. 347-351.
48. Митрохіна Ю. П. Організаційні зміни при реалізації маркетингових стратегій управління збутом [Електронний ресурс] / Ю. П. Митрохіна // Університетські наукові записки. - 2009. - № 3. - С. 328-332.
49. Гуржій Н. Г. Теоретико-методичні аспекти стратегічного управління збутовою діяльністю підприємства [Електронний ресурс] / Н. Г. Гуржій // Вісник економіки транспорту і промисловості. - 2014. - Вип. 45. - С. 159-163.
50. Семенець А. О. Планування обсягів збуту продукції в системі управлінського обліку [Електронний ресурс] / А. О. Семенець // Науковий вісник [Буковинського державного фінансово-економічного університету]. Економічні науки. - 2013. - Вип. 1. - С. 352-358.
51. Хорольський В. П. Стратегічне управління економічним розвитком підприємства, орієнтованого на зовнішні ринки збуту [Електронний ресурс] / В. П. Хорольський, Д. Хорольський К., В. Хорольська О., М. І. Шпанько // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. - 2015. - № 5(1). - С. 71-75.

52. Одарченко А. М. Управління збутовою діяльністю торговельних підприємств [Електронний ресурс] / А. М. Одарченко, Д. М. Одарченко, В. І. Михайлик, А. А. Рибцева, А. О. Максимова // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія : Технічні науки. - 2011. - № 1. - С. 12-15.
53. Іваночко Н. В. Методологічні основи управління збутовою діяльністю підприємств [Електронний ресурс] / Н. В. Іваночко // Сталий розвиток економіки. - 2015. - № 3. - С. 115-121.
54. Добрянська В. В. Сучасні моделі управління збутовою діяльністю підприємства [Електронний ресурс] / В. В. Добрянська // Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки. - 2017. - Вип. 8(5). - С. 80-83.
55. Іваночко Н. В. Особливості факторів впливу на управління збутовою діяльністю підприємства [Електронний ресурс] / Н. В. Іваночко // Вісник Прикарпатського університету. Серія : Економіка. - 2015. - Вип. 11. - С. 135-140.
56. Гарматюк О. В. Прогнозування збуту як механізм управління підприємством [Електронний ресурс] / О. В. Гарматюк // Формування ринкових відносин в Україні. - 2011. - № 3. - С. 135-139. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu\\_2011\\_3\\_30](http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2011_3_30).
57. Рижкова Г. А. Особливості і перспективи розвитку ринку маркетингових комунікацій в Україні / Г. А. Рижова // Економічний нобелівський вісник. — 2016. — № 1 (7). — С. 375—381.
58. Сендецька С. В. Основні тенденції розвитку ринку маркетингових комунікацій України / С. В. Сендецька // Вісник аграрної науки Причорномор'я. - 2017. - Вип. 3(2). - С. 53-58.
59. Примак Т.О. Маркетингові комунікації в системі управління ринковою діяльністю підприємства : автореф. дис ... на здобуття наук. ступеня д-ра екон. наук : 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами» / Т. О. Примак. — Київ, 2011. — 34 с.



60. Антонов Г.Д. Централизация маркетинга в интегрированных компаниях : необходимость и эффективность [Электронный ресурс] / Г.Д. Антонов, О.П. Иванова // Маркетинг в России и за рубежом. — 2012. — № 4. — Режим доступа: <http://mavriz.ru/articles/2012/4/356.html>.
61. Ковальчук С., Максим Лазебник. Ринок маркетингових комунікацій України: огляд та тенденції розвитку / С. Ковальчук, М. Лазебник // Вісник аграрної науки Причорномор'я. - 2017. - Вип. 3(2). - С. 18-33.
62. Гребень И. Тренды социальных медиа 2017 [Электронный ресурс] / И. Гребень. — Режим доступа: <http://www.marketing.ua.com/topics.php?topicId=24>
63. Колодкин Л. Коммуникационные тренды 2017 года [Электронный ресурс] / Л. Колодкин. — Режим доступа: <http://adindex.ru/publication/opinion/pr/2017/02/19/120796.phtml>
64. Лебидь Д. А. Диагностика коммуникационного рынка Украины / Д. А. Лебидь // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. — 2017. — № 1, т. 2. — С. 331–335.
65. Міжнародна асоціація маркетингових ініціатив. [Электронный ресурс] : офіц. сайт. — Режим доступа: <http://www.mami.org.ua/>
66. Сандерс Дж. Тренды коммуникационной отрасли [Электронный ресурс] / Дж. Сандерс. — Режим доступа: <http://www.companion.ua/articles/content?id=291702>.
67. Асоціація операторів зовнішньої реклами. Офіційний сайт. [Электронный ресурс] : — Режим доступа: <http://www.outdoor.org.ua>
68. Українська Асоціація Маркетингу. Офіційний сайт. [Электронный ресурс] : — Режим доступа: <http://uam.in.ua>
69. Лазебник М. Объем рекламно-коммуникационного рынка Украины 2013 и развитие рынка в 2017 году. Экспертный прогноз Всеукраинской рекламной коалиции [Электронный ресурс] / М. Лазебник. — Режим доступа : [http://www.adcoalition.org.ua/ckeditor\\_assets/V-UA\\_2017.pdf](http://www.adcoalition.org.ua/ckeditor_assets/V-UA_2017.pdf)

70. Галактика Україна. Автоматизовані системи управління. [Електронний ресурс] : – Режим доступу: <http://galaktika.ua>

Додаток А

**СПРОЩЕНИЙ ФІНАНСОВИЙ ЗВІТ**  
**суб'єкта малого підприємництва**

		КОДИ	
Підприємство	<u>ТОВ «МЕДІА ПЛЮС»</u>	Дата (рік, місяць, число)	
Територія	<u>Шевченківській р-н</u>	за ЄДРПОУ	34695117
Організаційно-правова форма господарювання	<u>Товариство з обмеженою відповідальністю</u>	за КОАТУУ	8039100000
Вид економічної діяльності	<u>Рекламна діяльність</u>	за КОПФГ	240
Середня кількість працівників, осіб		за КВЕД	74.40.0
Одиниця виміру: тис. грн з одним десятковим знаком			
Адреса, телефон: 01032, ВУЛ.КОМІНТЕРНУ, Б.20-Б, КВ.15, М.КИЇВ, ШЕВЧЕНКІВСЬКИЙ РАЙОН, УКРАЇНА			

**1. Баланс**  
**на 31.12.2014 р.**

Форма № 1-мс

Код за  
 ДКУД

1801006

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Основні засоби	1010	194,2	153,8
первісна вартість	1011	258,3	259,8
знос	1012	64,1	106,0
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	145,1	134,2
Інші необоротні активи	1090	66,8	66,3
Всього за розділом I	1095	406,1	354,3
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси, у тому числі	1100	25,2	25,8
готова продукція	1103	11,6	11,8
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	8,8	8,6
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
з бюджетом	1135	36,0	57,1
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	73,0	124,8
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	71,2	61,8
Витрати майбутніх періодів	1170	9,8	8,5
Інші оборотні активи	1190	32,7	32,9
Усього за розділом II	1195	256,7	319,5
<b>IV. Необоротні активи та групи вибуття</b>	1200		
Баланс	1300	662,8	673,8

## Продовження додатку А

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	199,1	199,1
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415	70,9	70,9
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	29,5	31,1
Неоплачений капітал	1425		
Всього за розділом I	1495	299,5	301,1
<b>II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення</b>			
<b>III. Поточні зобов'язання</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	49,3	39,0
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	46,3	79,9
товари, роботи, послуги	1615	11,9	15,8
розрахунками з бюджетом	1620	14,9	11,8
розрахунками зі страхування	1625	3,0	5,1
розрахунками з оплати праці	1630	8,4	13,8
Доходи майбутніх періодів	1665	9,3	19,5
Інші поточні зобов'язання	1690	11,8	9,3
Усього за розділом III	1695	154,9	194,2
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>			
Баланс	1900	662,8	673,8

**2. Звіт про фінансові результати  
за 2014 р.**

Форма № 2-мс

Код за ДКУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	2383,8	2233,4
Інші операційні доходи	2120	977,5	904,1
Інші доходи	2240		
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	3361,3	3137,5
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	1292,8	1255,8
Інші операційні витрати	2180	1003,3	881,9



Інші витрати	2270	177,2	162,5
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	2473,3	2300,2
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	888	837,3
Податок на прибуток	2300	204,3	175,8
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	683,7	661,5

Продовження додатку А

**СПРОЩЕНИЙ ФІНАНСОВИЙ ЗВІТ**  
суб'єкта малого підприємництва

Підприємство	<u>ТОВ «МЕДІА ПЛЮС»</u>	Дата (рік, місяць, число)		КОДИ
Територія	<u>Шевченківській р-н</u>	за ЄДРПОУ		34695117
Організаційно-правова форма господарювання	<u>Товариство з обмеженою відповідальністю</u>	за КОАТУУ		8039100000
Вид економічної діяльності	<u>Рекламна діяльність</u>	за КОПФГ		240
Середня кількість працівників, осіб		за КВЕД		74.40.0
Одиниця виміру: тис. грн з одним десятковим знаком				
Адреса, телефон: 01032, ВУЛ.КОМІНТЕРНУ, Б.20-Б, КВ.15, М.КИЇВ, ШЕВЧЕНКІВСЬКИЙ РАЙОН, УКРАЇНА				

**1. Баланс**  
на 31.12.2015 р.

Форма № 1-мс

Код за  
ДКУД

1801006

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Основні засоби	1010	153,8	141,1
первісна вартість	1011	259,8	257,1
знос	1012	106,0	116,0
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	134,2	100,4
Інші необоротні активи	1090	66,3	56,7
Всього за розділом I	1095	354,3	298,2
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси, у тому числі	1100	25,8	24,3
готова продукція	1103	11,8	11,3
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	8,6	6,8
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
з бюджетом	1135	57,1	52,3
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	124,8	222,5
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	61,8	52,3
Витрати майбутніх періодів	1170	8,5	9,8
Інші оборотні активи	1190	32,9	31,8
Усього за розділом II	1195	319,5	399,8
<b>IV. Необоротні активи та групи вибуття</b>	1200		
Баланс	1300	673,8	698,0

## Продовження додатку А

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	199,1	204,4
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415	70,9	72,1
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	31,1	31,0
Неоплачений капітал	1425		
Всього за розділом I	1495	301,1	307,5
<b>II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення</b>			
<b>III. Поточні зобов'язання</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	39,0	35,1
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	79,9	56,1
товари, роботи, послуги	1615	15,8	20,6
розрахунками з бюджетом	1620	11,8	13,1
розрахунками зі страхування	1625	5,1	7,3
розрахунками з оплати праці	1630	13,8	19,1
Доходи майбутніх періодів	1665	19,5	30,3
Інші поточні зобов'язання	1690	9,3	13,8
Усього за розділом III	1695	194,2	195,4
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>			
Баланс	1900	673,8	698,0

**2. Звіт про фінансові результати  
за 2015 р.**

Форма № 2-мс

Код за ДКУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	2386,8	2383,8
Інші операційні доходи	2120	992,3	977,5
Інші доходи	2240		
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	3379,1	3361,3
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	1302,8	1292,8
Інші операційні витрати	2180	974,4	1003,3

Інші витрати	2270	164,6	177,2
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	2441,8	2473,3
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	937,3	888
Податок на прибуток	2300	196,8	204,3
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	740,5	683,7

Продовження додатку А

**СПРОЩЕНИЙ ФІНАНСОВИЙ ЗВІТ**  
суб'єкта малого підприємництва

Підприємство	<u>ТОВ «МЕДІА ПЛЮС»</u>	Дата (рік, місяць, число)		КОДИ
Територія	<u>Шевченківській р-н</u>	за ЄДРПОУ		34695117
Організаційно-правова форма господарювання	<u>Товариство з обмеженою відповідальністю</u>	за КОАТУУ		8039100000
Вид економічної діяльності	<u>Рекламна діяльність</u>	за КОПФГ		240
Середня кількість працівників, осіб		за КВЕД		74.40.0
Одиниця виміру: тис. грн з одним десятковим знаком				
Адреса, телефон: 01032, ВУЛ.КОМІНТЕРНУ, Б.20-Б, КВ.15, М.КИЇВ, ШЕВЧЕНКІВСЬКИЙ РАЙОН, УКРАЇНА				

**1. Баланс**  
на 31.12.2016 р.

Форма № 1-мс

Код за  
ДКУД

1801006

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Основні засоби	1010	141,1	191,1
первісна вартість	1011	257,1	301,5
знос	1012	116,0	110,4
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	100,4	111,8
Інші необоротні активи	1090	56,7	55,3
Всього за розділом I	1095	298,2	358,2
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси, у тому числі	1100	24,3	23,1
готова продукція	1103	11,3	10,7
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	6,8	8,8
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
з бюджетом	1135	52,3	69,5
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	222,5	109,3
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	52,3	44,0
Витрати майбутніх періодів	1170	9,8	7,8
Інші оборотні активи	1190	31,8	31,2
Усього за розділом II	1195	399,8	293,7
<b>IV. Необоротні активи та групи вибуття</b>	1200		
Баланс	1300	698,0	651,9



## Продовження додатку А

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	204,4	199,4
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415	72,1	62,3
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	31,0	30,8
Неоплачений капітал	1425		
Всього за розділом I	1495	307,5	292,5
<b>II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення</b>			
<b>III. Поточні зобов'язання</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	35,1	25,8
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	56,1	10,9
товари, роботи, послуги	1615	20,6	38,8
розрахунками з бюджетом	1620	13,1	10,8
розрахунками зі страхування	1625	7,3	8,4
розрахунками з оплати праці	1630	19,1	26,2
Доходи майбутніх періодів	1665	30,3	21,1
Інші поточні зобов'язання	1690	13,8	22,2
Усього за розділом III	1695	195,4	164,2
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>			
Баланс	1900	698,0	651,9

**2. Звіт про фінансові результати  
за 2016 р.**

Форма № 2-мс

Код за ДКУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	2243,3	2386,8
Інші операційні доходи	2120	434,4	992,3
Інші доходи	2240		
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	2677,7	3379,1
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	1306,8	1302,8
Інші операційні витрати	2180	480,5	974,4

Інші витрати	2270	189,8	164,6
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	1977,1	2441,8
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	700,6	937,3
Податок на прибуток	2300	133,1	196,8
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	567,5	740,5

Продовження додатку А

**СПРОЩЕНИЙ ФІНАНСОВИЙ ЗВІТ**  
суб'єкта малого підприємництва

Підприємство	<u>ТОВ «МЕДІА ПЛЮС»</u>	Дата (рік, місяць, число)		КОДИ
Територія	<u>Шевченківській р-н</u>	за ЄДРПОУ		34695117
Організаційно-правова форма господарювання	<u>Товариство з обмеженою відповідальністю</u>	за КОАТУУ		8039100000
Вид економічної діяльності	<u>Рекламна діяльність</u>	за КОПФГ		240
Середня кількість працівників, осіб		за КВЕД		74.40.0
Одиниця виміру: тис. грн з одним десятковим знаком				
Адреса, телефон: 01032, ВУЛ.КОМІНТЕРНУ, Б.20-Б, КВ.15, М.КИЇВ, ШЕВЧЕНКІВСЬКИЙ РАЙОН, УКРАЇНА				

**1. Баланс**  
на 31.12.2017 р.

Форма № 1-мс

Код за  
ДКУД

1801006

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Основні засоби	1010	191,1	187,8
первісна вартість	1011	301,5	300,1
знос	1012	110,4	112,3
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	111,8	111,9
Інші необоротні активи	1090	55,3	46,2
Всього за розділом I	1095	358,2	345,9
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси, у тому числі	1100	23,1	19,1
готова продукція	1103	10,7	9,0
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	8,8	9,5
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
з бюджетом	1135	69,5	30,4
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	109,3	124,0
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	44,0	34,1
Витрати майбутніх періодів	1170	7,8	6,8
Інші оборотні активи	1190	31,2	29,5
Усього за розділом II	1195	293,7	253,4
<b>IV. Необоротні активи та групи вибуття</b>	1200		
Баланс	1300	651,9	599,3

## Закінчення додатку А

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	199,4	199,4
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415	62,3	61,3
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	30,8	25,6
Неоплачений капітал	1425		
Всього за розділом I	1495	292,5	286,3
<b>II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення</b>			
<b>III. Поточні зобов'язання</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	25,8	20,3
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	10,9	10,8
товари, роботи, послуги	1615	38,8	36,9
розрахунками з бюджетом	1620	10,8	9,8
розрахунками зі страхування	1625	8,4	7,7
розрахунками з оплати праці	1630	26,2	24,9
Доходи майбутніх періодів	1665	21,1	19,8
Інші поточні зобов'язання	1690	22,2	21,3
Усього за розділом III	1695	164,2	151,5
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>			
Баланс	1900	651,9	599,3

**2. Звіт про фінансові результати  
за 2017 р.**

Форма № 2-мс

Код за ДКУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	2057,3	2243,3
Інші операційні доходи	2120	378,5	434,4
Інші доходи	2240		
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	2435,8	2677,7
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	1332	1306,8
Інші операційні витрати	2180	496,8	480,5



Інші витрати	2270	196,8	189,8
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	2025,6	1977,1
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	410,2	700,6
Податок на прибуток	2300	73,8	133,1
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	336,4	567,5