

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра міжнародних економічних відносин

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Оцінка ефективності збуту експортної продукції підприємства»

(за матеріалами ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ», м. Коростень)

Студента 2 курсу, групи 3мз,
спеціальності 0.73

«Менеджмент»,
спеціалізації «Менеджмент
зовнішньоекономічної
діяльності»

Войтюк Т.П.

Науковий керівник:

д.е.н., професор

Юхименко В.В.

Гарант освітньої програми

д.е.н., доцент

Студінська Г.Я.

Київ 2018

АНОТАЦІЯ

Войтюк Тетяна Петрівна. Оцінка ефективності збуту експортної продукції підприємства (за матеріалами ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ», м. Коростень).

Випускна кваліфікаційна робота на здобуття ступеня магістра за спеціальністю 073 «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності». Київський національний торговельно-економічний університет, 2018.

Випускна кваліфікаційна робота містить теоретико-методологічні засади ефективності збуту експортної продукції та пропозиції щодо підвищення ефективності збуту експортної продукції. В роботі проаналізовано показники фінансово-господарської діяльності ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» та виявлено резерви підвищення ефективності збуту експортної діяльності підприємства. Проведений аналіз дозволив сформулювати пропозиції щодо запропонованих заходів удосконалення збуту продукції експортної продукції підприємства та здійснити розрахунки прогнозу щодо збутової діяльності ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» з урахуванням запропонованих заходів.

Ключові слова: збут продукції, експорт, ефективність збуту, експортна продукція, ефективність.

SUMMARY

Voitiuk Tetiana Petrivna. Estimation of the efficiency of sales of the company's export products (based on the materials of PE «UKRPALETSISTEM», Korosten city).

Graduation work for obtaining a master's degree in specialty 073 «Management of foreign economic activity». Kyiv National University of Trade and Economics, 2018.

The final qualification paper contains theoretical and methodological principles of the effectiveness of sales of export products and proposals for improving the efficiency of sales of export products. In this work the indicators of financial and economic activity of PE "UKRPALETSISTEM" were analyzed and reserves were set up for increasing the efficiency of sales of export activity of the enterprise. The analysis allowed to formulate proposals on the proposed measures to improve the sales of products of the enterprise's products and to

make forecasts for the marketing activities of PE "UKRPALETSSISTEM" taking into account the proposed measures.

Key words: sales, export, sales efficiency, export products, efficiency.

РЕФЕРАТ

«Оцінка ефективності збуту експортної продукції підприємства»

(за матеріалами ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ», м. Коростень).

Випускна кваліфікаційна робота: 103 с.,

17 рис., 23 табл., 1 додаток, 79 джерел

Об'єкт дослідження є процес забезпечення ефективності збуту експортної продукції на ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ».

Предмет дослідження є теоретично-методичні засади оцінки ефективності збуту експортної продукції.

Підприємство, за матеріалами якого виконано випускну кваліфікаційну роботу – ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ».

Мета роботи полягає в теоретичному обґрунтуванні наукових підходів та практичних рекомендацій щодо оцінки ефективності експортної продукції ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ».

Методи дослідження – при написанні випускної кваліфікаційної роботи слугував комплекс філософських, соціологічних і загально наукових методів дослідження, зокрема: 1) системний та монографічний метод – при вивченні сутності експортного потенціалу підприємства; 2) діалектичний та абстрактно-логічний – при проведенні теоретичних узагальнень, формування висновків; 3) технології та методи фінансово-економічного аналізу – при визначенні динаміки, структури та результативності діяльності підприємства; 4) графічні методи – при дослідженні зв'язків, виявлення тенденцій та визначення закономірностей при аналізі окремих масивів даних.

У вступі обґрунтовано актуальність теми її розкриття в науковій літературі вітчизняними і закордонними вченими, сформульовано мету, завдання, об'єкт, предмет дослідження та окреслено практичну значущість обраної теми.

У першому розділі «ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗБУТУ ЕКСПОРТНОЇ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА» проведено теоретичний аналіз основних аспектів збутової діяльності підприємства та визначено особливості механізму

збуту експортної продукції підприємства, досліджено методичні підходи до оцінки ефективності збуту експортної продукції підприємства.

У другому розділі «ДОСЛІДЖЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗБУТУ ЕКСПОРТНОЇ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» проаналізовано показники фінансово-господарської діяльності підприємства ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ», визначено існуючий стан зовнішньоекономічної діяльності підприємства, а також оцінено ефективність збуту експортної діяльності підприємства.

У третьому розділі «ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» обґрунтовано резерви підвищення ефективності збуту експортної діяльності підприємства; розроблено пропозиції щодо впровадження інформаційних технологій в управління збутом експортної діяльності підприємства; здійснено розрахунок прогнозних показників ефективності збутової діяльності підприємства.

Висновки окреслюють теоретичні засади та вирішення наукової проблеми, узагальнюють результати аналізу об'єкта дослідження та конкретизують резерви підвищення ефективності збуту експортної діяльності ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ».

ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗБУТУ ЕКСПОРТНОЇ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА.....	11
1.1. Сутність та економічне значення збутової діяльності підприємства.....	11
1.2. Особливості механізму збуту експортної продукції підприємства.....	25
1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності збуту експортної продукції підприємства	33
Висновки до розділу 1	41
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗБУТУ ЕКСПОРТНОЇ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ».....	43
2.1. Аналіз показників фінансово-господарської діяльності підприємства ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ».....	43
2.2. Існуючий стан зовнішньоекономічної діяльності підприємства ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ».....	55
2.3. Оцінка ефективності збуту експортної діяльності підприємства ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ».....	62
Висновки до розділу 2	69
РОЗДІЛ 3. ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ».....	71
3.1. Обґрунтування резервів підвищення ефективності збуту експортної діяльності підприємства ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ»	71
3.2. Впровадження інформаційних технологій в управління збутом експортної діяльності підприємства	84
3.3. Розрахунок прогнозних показників ефективності збутової діяльності підприємства ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ»	91
Висновки до розділу 3	96
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	101

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У ринковій економіці аналіз збутової діяльності є завершальною стадією усієї господарської діяльності. Він полягає у вивченні кон'юнктури зовнішнього ринку й можливостей підприємства виробляти експортну продукцію, яка буде користуватися попитом на міжнародному ринку; забезпеченні ефективної реалізації продукції підприємства і отримання максимально можливого прибутку, грамотному і правильному складанні планів продажу, на основі яких повинні формуватися плани постачання й виробництва. На теренах сучасного ринку збуту велика увага звертається на споживача, за якого борються підприємства. Для того щоб утримати споживача підприємствам постійно потрібно удосконалювати товар, сприяти розвитку свого бренду, формуванню позитивного іміджу серед споживачів, здійснювати ефективне управління політикою просування та збуту експортної продукції, що забезпечить зростання попиту на продукцію, до чого і прагне кожне підприємство у ринковій економіці.

Проблема збуту експортної продукції розв'язується вже на стадії розробки політики фірми. Здійснюється вибір найефективнішої системи, каналів і методів збуту стосовно зовнішнього ринку. Це означає, що виробництво продукції із самого початку орієнтується на конкретні форми і методи збуту, найсприятливіші умови. Тому розробка збутової політики має на меті визначення оптимальних напрямів і засобів, необхідних для забезпечення найбільшої ефективності процесу реалізації товару, що припускає обґрунтований вибір організаційних форм і методів збутової діяльності, орієнтованих на досягнення запланованих кінцевих результатів.

Підвищення ефективності збуту продукції підприємством в сучасних умовах неможливе без розробки і аналізування збутової діяльності підприємства, яке в майбутньому допоможе підприємству орієнтуватись на потреби ринку і вести конкурентну боротьбу. Саме тому, неабиякої актуальності набуває тема даного дослідження.

Питаннями пошуку шляхів підвищення ефективності збуту експортної

підприємства активно займаються зарубіжні та вітчизняні науковці, такі як Портер М., Нікелс У., Авадзі Т., Бондарчук Л.В., Комяков О.О., Шевчик М.Г., Д. Джоббер, Дж. Ланкастер, Белоусова О.С., Щербак В.Г., Кокорев М.І. розрізняють системи збуту за ступенем та способом залучення товаровиробником оптової та роздрібною торгівлі до співробітництва. Слід відмітити появу за останні роки наукових робіт з проблем збутової політики, які підготовлені вченими України це роботи перш за все таких українських авторів як Л.В. Балабанова, А.В. Войчак, С.С. Гаркавенко, В.Г.Герасимчук, О.О. Ком'яков, А.І. Кредисов, В.П. Онищенко, А.О. Старостіна.

Об'єктом дослідження є процес забезпечення ефективності збуту експортної продукції на ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ».

Предметом дослідження є теоретично-методичні засади оцінки ефективності збуту експортної продукції.

Мета дослідження полягає в теоретичному обґрунтуванні наукових підходів та практичних рекомендацій щодо оцінки ефективності експортної продукції ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ».

Відповідно до поставленої мети в роботі будуть вирішуватися такі завдання:

- проведення теоретичного аналізу основних аспектів збутової діяльності підприємства;
- вивчення особливостей механізму збуту експортної продукції підприємства;
- дослідження методичних підходів до оцінки ефективності збуту експортної продукції підприємства;
- аналіз показників фінансово-господарської діяльності підприємства;
- визначення існуючого стану зовнішньоекономічної діяльності підприємства;
- оцінення ефективності збуту експортної (імпортової) діяльності підприємства;
- обґрунтування резервів підвищення ефективності збуту експортної діяльності підприємства;
- впровадження інформаційних технологій в управління збутом експортної

діяльності підприємства;

– розрахунок прогнозних показників ефективності збутової діяльності підприємства.

Методологічною основою дослідження при написанні магістерської роботи слугував комплекс філософських, соціологічних і загально наукових методів дослідження, зокрема: 1) системний та монографічний метод – при вивченні сутності експортного потенціалу підприємства; 2) діалектичний та абстрактно-логічний – при проведенні теоретичних узагальнень, формування висновків; 3) технології та методи фінансово-економічного аналізу – при визначенні динаміки, структури та результативності діяльності підприємства; 4) графічні методи – при дослідженні зв'язків, виявлення тенденцій та визначення закономірностей при аналізі окремих масивів даних.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в системному обґрунтуванні теоретико-методичних та практичних засадах підвищення ефективності збутової продукції підприємства. В роботі обґрунтовано резерви підвищення ефективності збуту експортної продукції, а також розроблено підходи щодо напрямів впровадження інформаційних технологій та розраховано прогнозні показники ефективності збутової діяльності.

Практичне значення одержаних результатів полягає в спробі підвищення ефективності збуту експортної продукції підприємства.

Особистий внесок автора. Дипломна магістерська робота є самостійно виконаною науковою працею, в якій викладено авторський підхід до застосування теоретичних положень, методичних підходів та практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності збуту експортної продукції підприємства (з впровадженням на ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ»).

Структура та обсяг роботи. Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури та додатків. Основний зміст роботи викладений на 103 сторінок комп'ютерного тексту.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗБУТУ ЕКСПОРТНОЇ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та економічне значення збутової діяльності підприємства

Забезпечення виробництва необхідними матеріальними ресурсами є початковою ланкою виробничого процесу, а збут готової продукції – його завершенням. У масштабі всієї економіки ці дві ланки виступають як дві сторони єдиного процесу товарного обігу матеріальних засобів. Тому деякі види господарських договорів, що складаються на підприємствах, можуть бути лише умовно віднесені до забезпечення чи збуту. Вони можуть одночасно слугувати для одного господарського органу правовою формою матеріально-технічного забезпечення, а для другого – формою збуту, реалізації продукції.

Будь-яка продукція виробляється в кінцевому рахунку для споживання, тому вона має бути не лише виготовлена, а й реалізована, тобто доведена до споживача й оплачена ним. Цим і визначається роль та значення збутової діяльності підприємств.

Суть збутової діяльності в узагальненому розумінні полягає в тому, що це є процес просування готової продукції на ринок та організації товарного обміну з метою отримання підприємницького прибутку [23, с. 41].

Але нині відбувається перехід від ринку продавця до ринку покупця. На ринку продавця збут відіграє підпорядковану роль, він в основному зводиться до дій з розподілу. Продавець є, в кращому випадку, «збирачем» замовлень, і активна робота з покупцем практично не ведеться. Відповідно й управління збутом обмежується «керівництвом» розподілу продаж.

З переходом до ринку покупця (пропозиція переважає попит) збут для підприємства стає вирішальним моментом. Якщо підприємство хоче успішно діяти на ринку покупця, воно має вести справу так, щоб не залежати від продажу того, що воно може виготовити, а виробляти те, що можна продати з прибутком. Усе це

докорінно змінює характер збутової діяльності.

Зміст збутової діяльності в цих умовах – це не лише організація продажу готової продукції, а цілий комплекс дій, які передбачають:

- орієнтацію виробництва не на продукт, а на ринок, тобто на задоволення потреб споживачів;
- роботу з покупцем, спонукання його до укладення договору та розширення на цій основі попиту на свою продукцію;
- організацію ефективних каналів розподілу та просування товарів;
- отримання інформації про ринок, яка безвідмовно спрацьовує при планувати маркетингових заходів;
- представництво підприємства для споживачів [42, с. 156].

Отже, зміна ринкової ситуації веде до зміщення підприємницьких акцентів з проблем суто виробничо-технічного характеру на проблеми збуту. Фірми змушені здійснювати перехід від суто збутової (розподільчої) орієнтації до ідеології маркетингу (маркетингової орієнтації). Відмінності між цими двома ідеологіями збуту досить суттєві (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Порівняльна оцінка збутової та маркетингової ідеологій фірми

Параметри ринку	Характеристики	
	Збутова ідеологія	Маркетингова ідеологія
Концентрація зусиль	Товар	Потреби споживачів
Товарний асортимент	Вузький	Широкий
Виробничий процес	Жорсткий	Гнучкий
Упаковка товару	Засіб зберігання товару	Засіб формування попиту
Виробництво нового товару	Визначають виробничники	Визначають маркетингологи
Цінова політика	Витратні ціни	Ціни ринкової рівноваги
Конкурентоспроможність товару	Переважає цінова конкуренція	Переважають наукові форми конкуренції
Планування	В основному короткострокове	Переважає довгострокове
Продаж	Продається те, що виробляється	Виробляється те, що продається
Спосіб досягнення цілей	Максималізація прибутку за рахунок зростання обсягу продажу	Досягнення прибутковості за рахунок задоволення попиту

Джерело: [15, с. 274]

Сучасний вітчизняний ринок характеризується в основному збутовою орієнтацією, що пояснюється цілою низкою причин:

- товаровиробники змушені концентрувати зусилля на товарі, а не на конкретних споживачах, оскільки мають дуже обмежені інвестиційні можливості;
- товарний асортимент можна розширити, використовуючи гнучкі технології виробництва, але це неможливо через техніко-технологічну відсталість;
- щоб виробничу програму визначали маркетингологи, потрібне не лише гнучке виробництво, а й наявність значних виробничих резервів (потужностей, фінансових ресурсів тощо);
- можливості використання цін ринкової рівноваги та нецінових методів конкуренції для наших виробників обмежені, крім перерахованих причин, ще й відсутністю професійних маркетингологів;
- порівняно вузькі горизонти планування для наших бізнесменів визначаються ще й економічною та політичною нестабільністю суспільства;
- цим пояснюється і цільова орієнтація бізнесу на максимізацію поточного прибутку, а не на отримання довгострокового ефекту від ринкової орієнтації виробництва [23, с. 43].

Отже, з переходом від ринку продавця до ринку покупця виживання підприємства все більше залежить від того, наскільки досконалі та життєздатні його маркетинг та збут (продаж) продукції.

Маркетинг – це, по суті, концепція підприємства, що орієнтується на ринок, у якій на перший план висувуються вимоги ринку, а в центр роботи підприємства ставиться питання про можливості збуту продукції [53, с. 16].

Загальні моменти, що характеризують зміст цієї концепції, такі:

- систематичний аналіз ситуації на ринку (вимоги, що висувуються ринком, та можливості, які він надає);
- визначення комерційних принципів та цілей збуту, що опираються на аналіз ринку;
- відпрацювання системи заходів (охоплюючи заходи, необхідні для вдосконалення виробництва продукції, її упаковки тощо), здатних впливати на

ринки, зміцнювати на них позиції підприємства, сприяти виходу на нові ринки;
 – створення умов, що поліпшують можливості збуту продукції підприємства [23, с. 46].

Щоб визначити для підприємства конкретну концепцію маркетингу, керівництву доцільно насамперед визначити стратегічні рішення, за допомогою яких формуються основи політики підприємства і збуту. Спочатку необхідно відповісти на такі питання:

- який ринок хоче освоїти підприємство;
- за які позиції ринку воно бореться;
- яку стратегію маркетингу буде застосовувати тощо.

Виходячи із загальної стратегічної концепції маркетингу, можна прийняти рішення про інструменти політики збуту. Результатом цього процесу планування буде комплекс тактичних інструментів суто збутової маркетингової діяльності. Узагальнено їх можна подати в такому вигляді (рис. 1.1):



Рис. 1.1. Інструменти політики розподілу

Джерело: [22, с. 167]

Отже, збутова діяльність – це складова частина маркетингової програми на тактичному рівні її реалізації. Від правильного формування та застосування вищенаведених інструментів збуту залежить успішна діяльність організації, саме її виживання [17, с. 82].

Роль збуту в маркетинговій діяльності зумовлена такими обставинами:

- пристосовуючи збутову мережу до запитів споживачів, створюючи їм максимальні зручності до, під час та після придбання товару, виробник має значно більше шансів для виграшу в конкурентній боротьбі;
- у сфері збуту остаточно визначається результат усіх зусиль підприємства, спрямованих на розвиток виробництва та отримання прибутку;
- збутова мережа ніби продовжує процес виробництва, беручи на себе дороблення товару та його підготовку до продажі (сортування, фасування, упаковка тощо);
- саме під час збуту найбільш ефективно відбувається виявлення смаків та побажань споживачів [21, с. 425].

Для координації збутової діяльності має бути відпрацьована відповідна організаційна структура.

Вибір структури порівняної з іншими управлінськими діями має досить серйозні наслідки для функціонування підприємства. Зміни в планах можна здійснити в досить короткі строки. А щоб змінити структуру та досягти її задовільного функціонування, потрібен досить тривалий період.

Для більшості підприємств тривалий час характерним був довільний розподіл операцій між службами компанії: за перевезення відповідала дирекція заводів; запасами готової продукції переймалися фінансові служби компанії; облік замовлень контролювала бухгалтерія або служба збуту і т. п. Ці служби розглядались як самостійні, та взаємопов'язані між собою, що зумовлювало виникнення різноманітних суперечливих ситуацій та конфліктів.

З часом організаційні структури (як і структури збутової діяльності) видозмінювались. Ці зміни супроводжувались переміщенням у генеральну дирекцію груп співробітників, що відповідали за основні операції з організації матеріальних та фінансових потоків. Поступово формувалися спеціалізовані відділи управління компанії, які відповідали за організацію тих чи інших конкретних функцій. Збутова діяльність (як і інші види діяльності компаній) набувала чітко вираженого структурованого характеру (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Структура збутової діяльності підприємства (організація фізичного розподілу продукції)

Джерело: [32, с. 71]

Організаційна структура відділу збуту підприємства залежить від

номенклатури та масштабів виробництва, обсягів збутової діяльності, кількості та географії споживачів, кількості та інтенсивності каналів розподілу і товароруку, виду, характеру продукції, що відвантажується, та інших обставин.

Найбільш поширеною формою структурної побудови відділів збуту є функціональна. Організаційна схема збуту дає змогу чітко описати функціональні завдання, визначити сфери відповідальності підрозділів, що сприяє активній і планомірній роботі на ринку, оперативному реагуванню на бажання споживачів. При цьому, коли підприємство виробляє широкий асортимент продукції, відділ збуту може доповнюватись групами (бюро) з контролю за виконанням плану поставок окремих її видів. При невеликому обсязі збутової діяльності замість відділу збуту на підприємстві може функціонувати фінансово-збутовий відділ.

У цілому ж за своїм змістом оперативну роботу зі збуту продукції можна умовно поділити на: оперативне планування і безпосередньо оперативну роботу.

Зміст першої частини зводиться до уточнення і деталізації раніше відпрацьованих планів поставок, планування відвантажень, погоджування з отримувачами конкретних строків відвантаження продукції і на цій основі складання календарних графіків поставки.

Друга частина оперативно-збутової роботи за своїм змістом дещо ширша і охоплює: контроль за процесом надходження продукції з виробництва, її прийняття, підготовку та відправлення споживачам. Сюди також входить уточнення деяких умов відпуску та відвантаження продукції, забезпечення транспортними засобами, постійний зв'язок з покупцями, контроль за ходом поставок, подання своєчасної звітності про хід виконання планів поставок тощо.

Управляючий збутом має орієнтуватися насамперед на досягнення цілей підприємства. Для виконання цього завдання йому потрібна система управління, яка охоплювала б конкретні цілі та інструменти. Вихідним пунктом та основою такої системи управління є концепція збуту, яка містить основні рішення відносно сфери діяльності, а також довгострокові цілі та стратегічний порядок дій на ринку. У загальному вигляді вона охоплює такі основні елементи:

- сфера збутової діяльності;

- цілі (головна ціль та побічні);
- стратегія збутової діяльності;
- методи збуту;
- принципові установки стилю дій [22, с. 171].

Сфера збутової діяльності передбачає визначення програми збуту, коло покупців, районів збуту.

Програма збуту окреслює коло потенційних споживачів, місце розташування яких, у свою чергу, визначає потенційні райони збуту.

Для ефективної роботи збутової структури важливо чітко описати коло покупців, які обслуговуються, – цільову групу. Якщо цього не зробити, то виникає небезпека, що збут не буде відповідати виробничій програмі підприємства.

Завдяки визначенню районів збуту, можна встановити потенціал збуту та прийняти рішення про локальний, регіональний, національний чи міжнародний масштаб збуту.

Значну роль при визначенні сфери збутової діяльності, особливо при її уточненні та розміщенні, відіграють показники продаж. У рамках ділового контакту з покупцями за цими показниками можна визначити:

- Яким потенціалом збуту та комерційного успіху володіють окремі райони?
- Які з цих районів за профілем своїх запитів особливо сприятливі для підприємства, а які – ні?
- Якою мірою вони охоплені конкурентною боротьбою?
- Де конкретно відкриваються нові перспективні можливості?

На основі аналізу сфери збутової діяльності визначаються розміри та структура організації збуту.

Цілі збуту визначаються необхідністю реалізації довгострокових рішень, що впливають із стратегічної політики фірми (рентабельність, розмір та профіль підприємства) [56, с. 319].

Стратегічна ціль фірми – щонайкраще використати потенціал збуту і комерційного успіху, яким характеризується вибрана ділова сфера, та досягти відповідної рентабельності. Виміром повноти використання потенціалу збуту даної

ділової сфери є частка ринку. Величина її виражається через показники обсягу продажу [23, с.41]:

$$\text{Частка ринку (в\%)} = \frac{\text{Збут фірми}}{\text{Збут галузі}} \times 100 \quad (1.1)$$

Чим більша частка ринку, тим більше можливостей має підприємство, щоб:

- використати зниження цін і досягти цінових переваг у конкурентній боротьбі;
- підвищити свій престиж в очах покупця (імідж підприємства);
- досягти панівного стану на ринку.

Таким чином, динамічно керовані підприємства інтенсивно працюють над тим, щоб підвищити свою частку ринку і за можливістю досягти пануючої позиції.

Особливе місце у вивченні особливостей збутової діяльності належить дослідженню ролі оптової та роздрібної торгівлі.

Оптова торгівля включає в себе будь-яку діяльність з продажу товарів та послуг для подальшого перепродажу чи професійного використання.

Оптовий торговець виконує ряд функцій, які виробник не здатний виконувати самостійно через відсутність кваліфікованих кадрів або через надмірні витрати на організацію збутових операцій:

1. Закупка та формування товарного асортименту.
2. Організація зберігання продукції.
3. Забезпечення постачання товарів в оптимальні строки (оперативність).
4. Забезпечення постачання виконання договірних зобов'язань.
5. Здійснення маркетингових досліджень.
6. Збут та його стимулювання.
7. Поділ великих партій товару на дрібні.
8. Кредитування.
9. Прийняття ризику.
10. Послуги по управлінню та консультації [69, с. 216].

Розрізняють три загальні категорії організації оптової торгівлі:

I. Оптова діяльність організації-виробника.

II. Комерційна оптова діяльність, яка заснована на тому, що комерційні фірми купують продукцію, отримують право власності на неї з метою наступного перепродажу.

III. Продаж через агентів та брокерів.

В свою чергу, оптово-торгівельні підприємства поділяють на два основні види: оптовики з повним циклом обслуговування та оптовики з обмеженим циклом обслуговування (рис. 1.3) [69, с. 218].

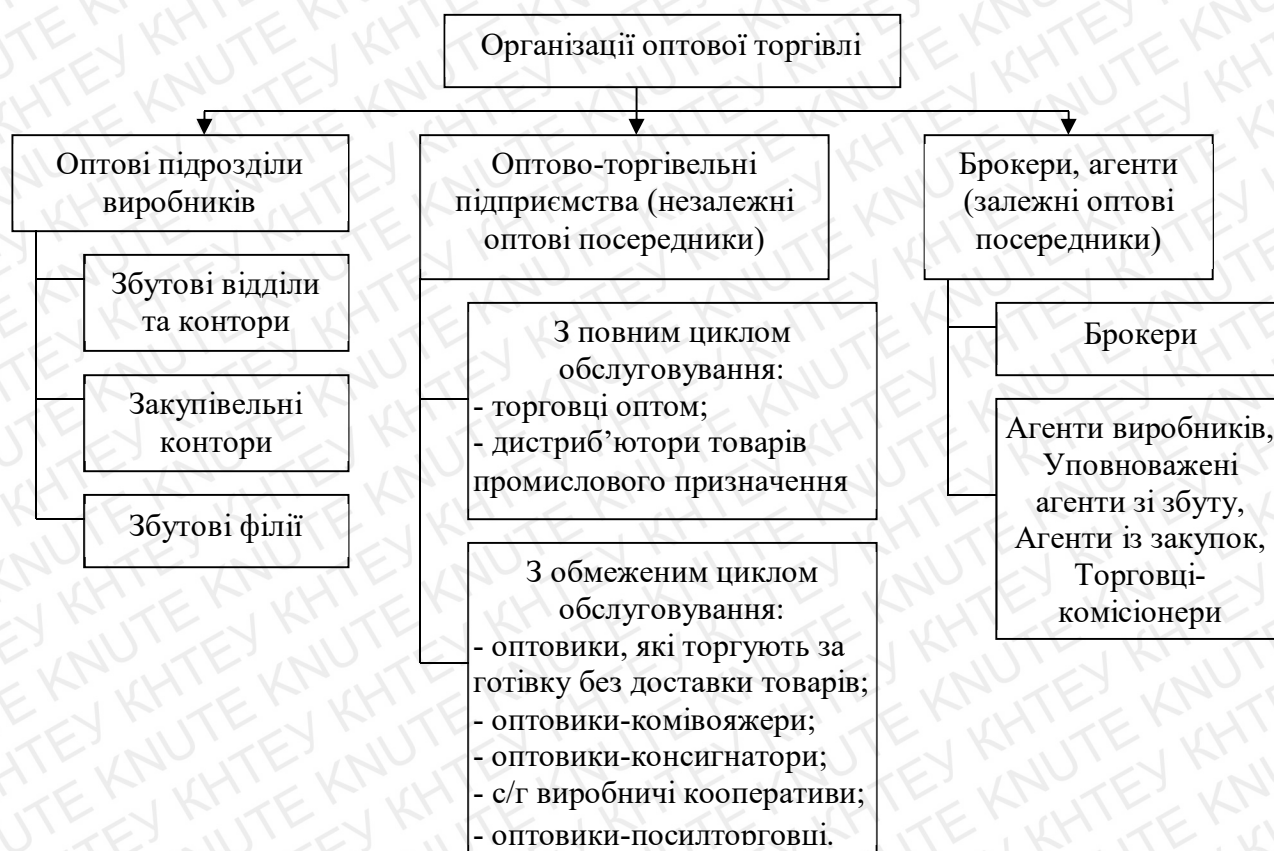


Рис. 1.3. Класифікація організацій оптової торгівлі

Джерело: [69, с. 218]

При використанні прямих каналів збуту виробник виконує усі функції у розподілі товарів через свої оптові підрозділи, до яких належать збутові філії та збутові контори.

Збутові філії розміщують у містах, де зосереджені численні споживачі даної продукції. Вони мають складські приміщення для зберігання значних товарних запасів, а також систему сервісного обслуговування, якщо це зумовлено типом ринку і видом товару. Реалізація продукції через збутові підрозділи виробників

більш характерна для ринку товарів промислового призначення, хоча іноді здійснюється і на споживчому ринку.

Незалежні посередники є самостійними організаціями і займаються придбанням продукції для подальшої її реалізації покупцям без узгодження дій з виробником. Вони поділяються на 2 групи:

1. Оптовики з повним циклом обслуговування.
2. Оптовики з обмеженим циклом обслуговування.

Комерційні оптові організації з повним циклом обслуговування (торговці оптом, дистриб'ютори) під час продажу надають широке коло послуг: формують товарний асортимент; зберігають товарні запаси; надають торговий кредит; забезпечують доставку продукції; допомагають виробникам у проведенні маркетингових досліджень, рекламній діяльності, плануванні тощо.

Торгівці оптом розрізняються між собою широтою асортиментного набору товарів. Вузкоспеціалізовані торговці оптом працюють з однією асортиментною групою товарів при значній її насиченості (одяг, ліки).

Дистриб'ютори торгують цілком від свого імені, укладають угоди як із продавцями, так і з покупцями, мають склади, займаються сервісом продукції і виконують багато інших посередницьких функцій. Доволі часто виступають як генеральні посередники певного виробника.

Оптовики з обмеженим циклом обслуговування (оптовики-комівояжери, оптовики-організатори) виконують значно менше функцій. Наприклад, вони можуть не мати складських приміщень, не надавати кредит, не займатися доставкою товарів, не брати участь у маркетингових дослідженнях.

Оптовики-комівояжери займаються здебільшого обмеженим асортиментом ходових товарів нетривалого зберігання (молоко, хліб), які продають за готівку, об'їжджаючи підприємства роздрібної торгівлі, лікарні, готелі тощо.

Оптовики-організатори працюють у галузях, що постачають сировину (деревину, вугілля) чи інші вантажі без тари (наприклад, громіздке устаткування). З моменту прийняття замовлення до моменту завершення поставки вони повністю перебирають на себе право власності на товар і весь пов'язаний з цим ризик.

Складських приміщень такі оптовики не мають, а лише організовують поставку замовленого товару від виробника до споживача.

До залежних оптових посередників відносять брокерів і агентів, які, на відміну від незалежних оптовиків, не беруть на себе право власності на товар, який реалізують. Відповідно вони не приймають самостійних рішень щодо цін та інших умов продажу і діють у межах повноважень, наданих їм виробником згідно з укладеними угодами, отримуючи за посередництво комісійну винагороду чи платежі за послуги.

Характерною рисою агентів і брокерів є спеціалізація у сфері інформаційно-контактних функцій. Головна відмінність між ними полягає в тому, що агенти працюють переважно на довготерміновій основі, а брокери – на тимчасовій.

Агенти-комісіонери – це посередники, що мають склади для зберігання товарів, які вони продають за договором комісії від свого імені за рахунок виробника. Комісіонери отримують товари для реалізації на принципах консигнації.

Роздрібна торгівля – це будь-яка діяльність з продажу продукції безпосередньо кінцевим споживачам для їх особистого некомерційного споживання. Роздрібна торгівля також виконує ряд важливих функцій: дослідження кон'юнктури товарного ринка; проведення сортування товару при складанні потрібного асортименту; аналіз попиту та пропозицій по кожному окремому товару; проведення операцій з приймання, маркування та встановлення кінцевої ціни на товар [71, с. 108].

Підприємства роздрібної торгівлі класифікуються за різними ознаками:

1. За товарним асортиментом, що пропонується (універмаг, універсам, спеціалізований магазин тощо).
2. За відносною увагою до цін (магазин знижених цін, склад-магазин).
3. За характером торгівельного обслуговування.
4. За приналежністю до певного магазину.

На відміну від оптовиків, роздрібні торговці представляють собою дуже помітний елемент ланцюжка розподілу.

„Колесо роздрібної торгівлі” – одна з теорій, які пояснюють постійну еволюцію у світі роздрібної торгівлі (рис. 1.4) [35, с. 177].

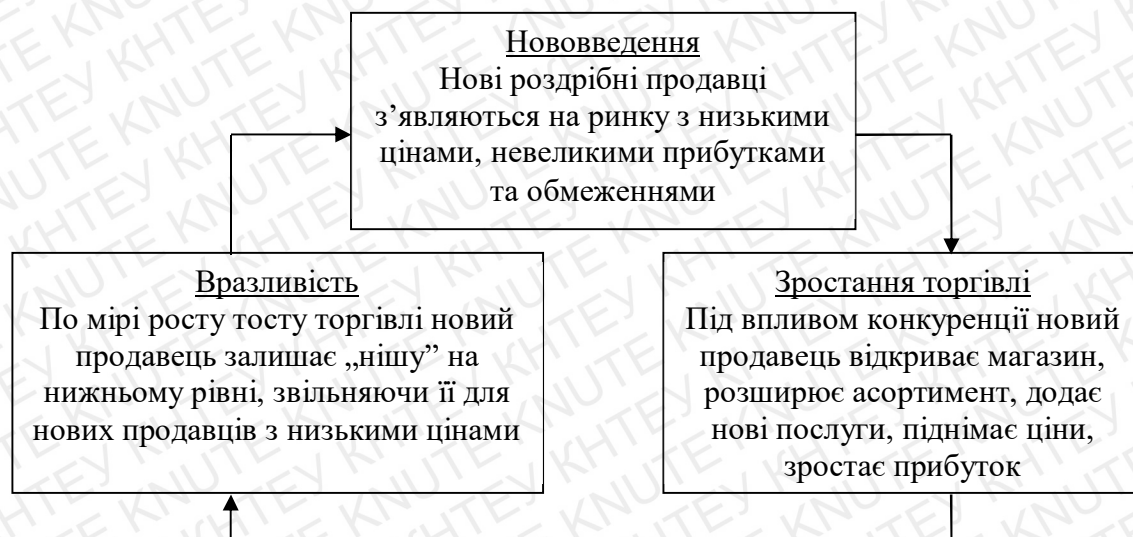


Рис. 1.4. Концепція роздрібної торгівлі

Джерело: [35, с. 177]

Дуже цікавим, з точки зору маркетингу, є прагнення роздрібною торгівлі в сьогоденнішніх умовах до певних стратегій, спрямованих на створення іміджу, що призначений для досягнення визначених ринкових цілей (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Види стратегій роздрібної торгівлі

Види стратегій (спрямованість)	Зміст стратегії
Вартість	Обсяг послуг мінімальний; оформлення скромне; ціни нижчі, ніж у конкурентів; відсутнє кредитування; доставка; тобто немає всього, що впливає на збільшення витрат.
Ефективність	Догодити споживачу, у якого мало часу. Близько до місця проживання, час роботи. „Телемаркетинг”, „на ходу”.
Обслуговування	Особисті контакти з покупцем, післяпродажне обслуговування.
Оформлення	Атмосфера, музика, архітектура, сервіс.
„Портфель” видів діяльності	Декілька магазинів, які обслуговують різні сегменти ринку (різна якість товару, широкий діапазон цін, рекламна підтримка).

Джерело: [12, с. 316]

На невеликих підприємствах, де обсяги діяльності з матеріально-технічного забезпечення і збуту невеликі, можуть бути організовані об'єднані постачальницько-збутові відділи за схемою (рис. 1.5) [13, с. 452].



Рис. 1.5. Оптимальна система управління відділом МТЗ і збуту на вітчизняних підприємствах

Джерело: [13, с. 452].

В практичному маркетингу надається особлива увага розташуванню торговельного підприємства. Воно визначається купівельною спроможністю регіонів, що знаходяться під впливом цього підприємства.

З метою вирішення цього завдання використовують формулу Рейлі, зміст якої полягає в тому, що для кожного місця між містами А і Б можливо оцінити розподіл сфер впливу таким чином:

$$\frac{Q_A}{Q_B} = \frac{B_A}{B_B} \left| \frac{D_B}{D_A} \right|^n, \quad (1.2)$$

де Q – обсяг товарообороту;

B – чисельність населення міста;

D – відстань до міста;

n – за емпіричними розрахунками Рейлі дорівнює 2 [64, с. 496].

Фактори, що впливають на привабливість торговельної точки: кількість споживачів в зоні впливу; потік людей, що минають зону розташування точки за годину; площа вітрини; можливість доставки товару; наявність комунікаційних громадських сполучень: транспорт, зв'язок; наявність стоянок для транспорту та інше.

Таким чином, можна зробити висновок, що збутова політика будь-якого

підприємства (фірми) – це комплекс заходів, спрямованих на організацію дієвої та результативної збутової мережі з метою підвищення ефективності продажу продукції, що має органічно поєднуватись з іншими елементами комплексу маркетингу: ціновою, товарною, та політикою просування.

Саме ефективне управління збутом в діяльності будь-якого підприємства здатне значно зменшити вплив таких факторів, як постійне зростання витрат, які пов'язані з реалізацією продукції, посилення конкуренції на ринках збуту, підвищення вимог споживачів до якості сервісного обслуговування тощо.

1.2. Особливості механізму збуту експортної продукції підприємства

Використання поняття «механізм» при дослідженні і проектуванні економічних явищ і господарських результатів у багатьох випадках є дуже корисною і зручною формою абстракції, що дозволяє одержувати цікаві узагальнення й ефективні рішення економічних проблем [2;3]. Але потрібно зауважити, що чітко виділити та окремо розглядати організаційну та економічну частину механізму майже неможливо, адже всі його елементи є взаємопов'язаними і доповнюють один одного. Економічна частина завжди містить елементи організаційних дій, які опосередковують процес формування й вибору інструментарію постійно і не можуть бути відокремлені від економічної частини механізму.

Механізм управління збутом продукції – 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 за рахунок експорту, збільшення частки ринку на зовнішньому ринку, що, зрештою, забезпечує можливість адаптивної дії на вироблення і прийняття стратегічних рішень по господарській діяльності підприємства.

Метою механізму управління збутою діяльністю на підприємстві є координування зусиль в області збуту експортної продукції для підвищення ефективності як всієї збутової діяльності, що проводиться на підприємстві, так і окремих збутових заходів в області експорту продукції.

Механізм управління збутом – це не лише управління попитом (потребами), але і можливість впливу на стратегію, що приймається.

Ефективний механізм управління збутом експортної продукції включає в себе реалізацію наступних заходів:

1. Проведення аналізу збутової діяльності по підприємству в цілому і по кожному з каналів розподілу;
2. Прогнозування загальногосподарської і ринкової кон'юнктури.
3. Прогнозування обсягів збуту продукції підприємства по основній номенклатурі на зовнішньому ринку.
4. Підготовка фінансового кошторису на здійснення збутових операцій пов'язаних з експортом продукції.
5. Вибір і обґрунтування каналів розподілу продукції.
6. Встановлення норм збуту для кожного з посередників на внутрішньому та зовнішньому ринку.
7. Визначення меж географічного ринку виробів.
8. Дослідження перспектив збуту продукції в неосвоєних країнах світу.
9. Аналіз витрат обороту по кожному збутовому каналу в цілях виявлення нерентабельних виробів, невідповідних замовників і країн збуту.
10. Вивчення збутової діяльності конкурентів в країнах, куди експортується продукція.
11. Проведення ревізії збутової мережі підприємства, що включає періодичне врахування кількості куплених і реалізованих виробів і наявних товарних запасів.
12. Прогнозування збуту по окремих видах продукції, конкретних замовниках і збутових територіях, а також по прямим договорах із споживачами з різних країн.

13. Аналіз статистичних даних про реалізацію продукції по окремих її видах, категоріях споживачів, розмірах замовлень, збутових територіях, первинних каналах збуту.

14. Оцінка роботи збутового персоналу.

15. Розробка форм матеріального заохочення, стимулюючих успішне проведення збутових експортних операцій[4].

Якщо зобразити механізм управління збутом експортною продукцією графічно, то він буде мати такий вигляд, як на рисунку, що наведений нижче (рис.1.6).

Але, на нашу думку, даний механізм потрібно вдосконалити.

Поняття «вдосконалення» в широкому сенсі – це закономірна, якісна зміна якого-небудь об'єкту, спрямована на покращення його стану і на надання йому нових властивостей, необхідних для повнішої відповідності цілям його функціонування і навколишнім умовам.

Вдосконалення механізму управління збутом – це безперервний процес обґрунтування і реалізації найбільш раціональних форм, методів, способів і шляхів її створення (реструктурування) і розвитку; раціоналізація її окремих сторін, контроль і виявлення «вузьких місць» на основі безперервної оцінки відповідності системи контролю внутрішнім і зовнішнім умовам функціонування організації.

Удосконалений механізм збутовою діяльністю повинен містити у собі такі елементи:

- 1) суб'єкт – рушійна сила, що осмислено запускає в дію даний механізм (споживачі);
- 2) цілі – індикативні результати функціонування підприємств в різних країнах (отримання / збільшення прибутку за рахунок збільшення обсягу продажу товарів);

МЕХАНІЗМ ЗБУТУ ЕКСПОРТНОЮ ПРОДУКЦІЄЮ ПІДПРИЄМСТВА

ПРОБЛЕМА

Відсутність ефективного механізму здійснення збуту експорту продукції підприємства, що породжує цілий ланцюжок проблем: переповненні склади в інших країнах, відсутність оборотних коштів на закупівлю сировини, зупинка виробництва, проблема та затримка на митниці тощо.



Рис.1.6. Механізм збуту експортної продукції підприємства [5, с. 14]

3) форма – необхідне організаційно-інформаційне оформлення і забезпечення (встановлені взаємозв'язки елементів та блоків механізму забезпечення за ринкових умов);

4) методи – інструментарій, способи і технології процесів досягнення поставленої мети;

5) засоби – сукупність важелів, що використовуються для досягнення цілей (сукупність складових товарного виробництва);

6) об'єкти – суб'єкти, що халяють (товари) [1].

У цих визначеннях виділено ключові аспекти, притаманні категорії «механізм» у цілому, на основі яких можна розкрити особливості і доповнити зміст економічного механізму забезпечення збуту товарів (рис. 1.7).

Об'єктом управління збутовою діяльністю підприємства виступає збут, а сама діяльність пов'язана із просуванням товару на зовнішній ринок і до споживача.

Суб'єктом є одиниця, що здійснює управління, в цьому випадку це можуть бути керівники підприємства, відділ збуту, відділ ЗЕД, посередницька компанія, якщо йдеться про управління збутом експортної продукції, тоді суб'єктом виступає асоціація об'єднаної групи підприємств, у випадку управління збутом продукції певної галузі в окремій країні формується склад суб'єктів впливу (управління), куди входять представники органів державної або місцевої влади.

Ресурсами механізму управління є фінансові, трудові, матеріальні, нематеріальні, інформаційні та маркетингові засоби, що забезпечують реалізацію поставленої мети.

Функціями механізму збутової діяльності є не тільки управлінські функції (планування, організація, контроль і мотивація), але й інші, не менш важливі функції, а саме облік і аналіз, регулювання, стимулювання та координація. Варто зауважити, що особливістю функцій цього механізму є те, що вони виступають сукупністю процесів здійснення збуту, що вказує на факт того, що розглядати збут варто як діяльність, а не як процес, адже процесами є функції як частина загального, а не основа збуту.

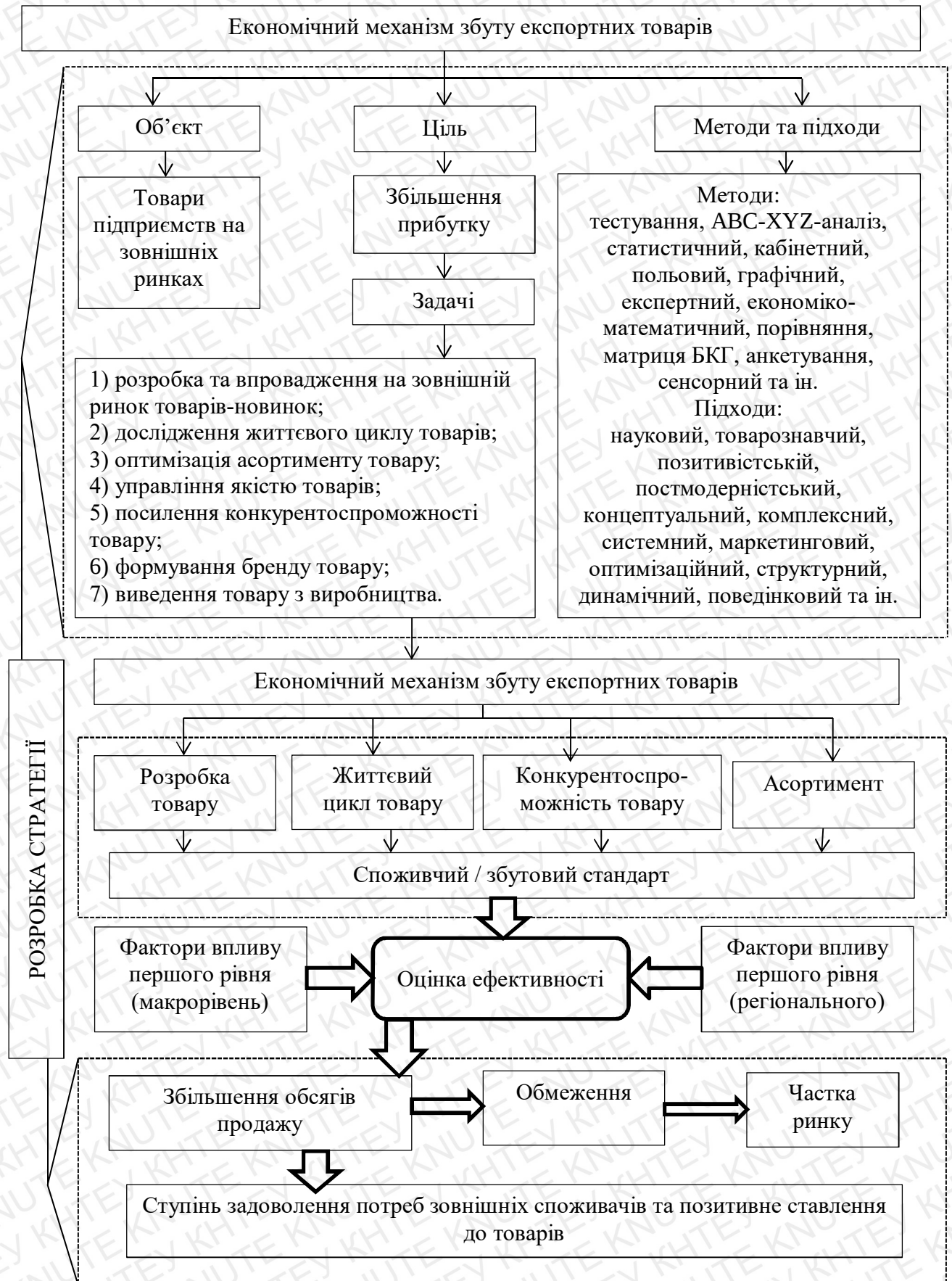


Рис. 1.7. Вдосконалений економічний механізм збуту експортних товарів на ринку
Джерело: [11, с. 45].

Плануючи збутову діяльність, керівництво підприємства має вибрати стратегію збутову, тобто як саме має бути організована система просування товару до споживача: через власну або дилерську мережу; через які типи торгових посередників слід здійснювати товарорух.

Наявні канали збуту передбачають три основні методи збуту:

- 1) прямий – виробник безпосередньо збуває продукцію покупцям;
- 2) побічний – збут організований через незалежних посередників;
- 3) комбінований – збут здійснюється через організацію із спільним капіталом фірми-виробника та незалежної фірми [7, с. 144].

До інструментів механізму управління збутовою діяльністю відносяться знаряддя, за допомогою яких цілеспрямований вплив (управління) набуває практичного характеру. Інструменти, які можуть бути використані, можна розділити залежно від того, що потребує впливу (в основі лежить концепція 7Р-маркетингу), а саме:

- 1) товар – упаковка, асортимент, якість, торгова марка, післяпродажне обслуговування, сервіс, можливість повернення, обмін тощо;
- 2) ціна – преїскурант, знижки, націнка, кредит, термін виплати, умови оплати тощо;
- 3) місце – канали збуту, посередники, рівні збуту, форми релізу, транспортування, складський запас, розміщення, підготовка торгового персоналу тощо;
- 4) просування – зв'язок з громадськістю, реклама, виставки, персональний продаж, стимулювання збуту, прямий продаж, піар;
- 5) люди – працівники, посередники, продавці, постійні клієнти, потенційні клієнти, споживачі;
- 6) процеси – швидкість та якість обслуговування, доставка, комфорт, цілодобова служба підтримки; 7) фізичні докази – правильний імідж і оточення, що користуються товаром/послугою, відгуки клієнтів, рекомендації, сертифікати тощо.

Метою механізму збутовою діяльністю експортної продукції є створення

всебічних умов, які забезпечують ефективне здійснення функцій управління (досягнення кінцевої мети) в процесі просування товару від виробника до споживача. Перелік методів та важелів не може бути вичерпним, оскільки динамічність змін сучасного господарського життя, нові виклики і проблеми змушують суб'єктів управління знаходити й нові форми впливу на підвладні об'єкти. Із розвитком приватної власності економічний механізм набуває більш складної конфігурації, внаслідок чого для процесу управління все більш характерними стають ознаки «суб'єкт-суб'єктної» взаємодії [4, с. 189].

Оскільки завданням управління є безпосередній вплив на керований об'єкт заради досягнення поставлених цілей, ефективність управління в такому випадку може бути оцінена за ступенем досягнення цих цілей, якістю планування, ефективністю вкладень та кінцевим результатом виробничої діяльності. Найчастіше під час розгляду оцінки ефективності управління використовують показники рівня прибутковості за тенденцією збільшення або зменшення цього показника. Ефективність системи управління підприємством залежить від функціонування і використання кожного елементу системи управління, а саме застосуванням науково обґрунтованих та передових методів управління, повнотою інформаційного обслуговування, раціональністю організаційної структури, кваліфікацією управлінських кадрів та їх умінням щодо вирішення конкретних проблем управління [5, с. 235].

З огляду на те, що збут – невід'ємний елемент і один із найголовніших елементів комплексу маркетингу, можна вважати, що ефективність діяльності підприємства в умовах ринкової економіки загалом залежить насамперед від ефективності управління збутовою політикою [6, с. 207].

Використання механізму збутовою діяльністю підприємства дасть можливість здійснювати вплив на господарські процеси підприємства, а також допоможе згрупувати основні функції під час здійснення товароруху продукції, яку виробляє окрема господарююча одиниця, до споживачів в інших країнах. Окрім того, можливим є розроблення індивідуального підходу до здійснення збуту продукції на основі наукового підходу до ведення складних економічних процесів,

що супроводжують діяльність підприємств.

Отже, економічний механізм забезпечення збуту експортних товарів – це сукупність форм, методів та засобів, які забезпечують оптимізацію асортименту, розробку і впровадження товарів-новинок, управління якістю, посилення конкурентоспроможності товарів, продовження життєвого циклу, поліпшення якості продукції і створення бренду товару з урахуванням споживчих переваг з наступною розробкою стратегічних інструментів впливу на цільових споживачів.

1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності збуту експортної продукції підприємства

Спираючись на загально-традиційний підхід оцінки ефективності діяльності підприємства та його підрозділів залежно від стадій виробничо-збутового процесу зазначимо, що оцінка ефективності може бути проведена за напрямками: дослідження ефективності виробництва; аналіз ефективності збутової діяльності підприємства; дослідження ефективності господарської діяльності в цілому. При оцінці ефективності збутової діяльності більшість економістів схиляється до думки про визначення ефективності організації та здійснення процесу збуту продукції.

Ефективність збуту оцінюється на підставі певних етапів дослідження, які ми пропонуємо здійснювати в наступній послідовності (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Методологічна послідовність оцінки ефективності збутової діяльності підприємства

Назва етапу	Зміст
1	2
Підготовчий	Порівняти теперішню ситуацію у відділі збуту з ситуацією у минулому та з аналогічними ситуаціями
	Переоцінити бажані та досягнуті результати, з точки зору змісту та виконавців
	З'ясувати, що потрібно зробити, щоб переконати споживача купити продукцію
Продовження табл. 1.3	
1	2

	Провести класифікацію замовників за їхніми вимогами до обслуговування
	Вивчити, як надавати послуги з максимальною економічною вигодою у внутрішньому та/або у зовнішньому аспекті
	Відобразити у структурі збутової діяльності характер, розмір та вимоги груп замовників, яким надаються послуги
Операційний	Організувати збутову діяльність на основі робочого навантаження та з метою максимального збільшення часу збуту
Контролюючий	Вдосконалити процес наймання кадрів для максимального збільшення кількості працівників з високим потенціалом
	Розробити навчальні програми, які достовірно відображають реальні збутові завдання
	Перевірити наявність мотивації – у разі необхідності проводити дослідження та створити належні фінансові та не фінансові стимули.
	Регулярно порівнювати продуктивність із завчасно встановленими критеріями
	Підвищувати продуктивність за допомогою кращого розуміння стосунків між покупцем та продавцем
	Використовувати технологічний прогрес для збільшення часу працівників збуту на творчі види діяльності

Джерело: [27, с. 88].

Оцінюючи збутову діяльність переробного підприємства необхідно визначити методи дослідження збутової діяльності. Серед таких методів можуть бути застосовані: метод порівняння, який передбачає у процесі порівняння збутової діяльності підприємства зіставляти дані різних років (або інших періодів часу), найближчих конкурентів, лідерів ринку збуту; формально-логічний метод – при його застосуванні шляхом опитування спеціалістів галузі та фахівців торгових підприємств можливо визначити основні тенденції розвитку ринку збуту, конкурентів, переваг та недоліків самого підприємства; економіко-математичні методи, які дозволяють на основі побудови математичних моделей з більшим ступенем вірогідності визначити стан ринку та перспективи його розвитку (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Методи дослідження збутової діяльності підприємства

Назва методу	Характеристика
1	2
Метод порівняння	Заснований на зіставленні моментів стану збутової діяльності підприємства як за допомогою кількісних, так і якісних характеристик процесу

Продовження табл. 1.4

1	2
Формально-логічні методи	Методом експертних оцінок та інших методів теорії масового попиту можливо проаналізувати збутову діяльність переробних підприємств
Економіко-математичні методи	Вивчення збуту методом загально-математичних методів розрахунків економічних показників і методів математичного моделювання

Джерело: [3, с. 22].

При оцінці ефективності збуту продукції особливої ваги набувають показники загальної ефективності діяльності підприємства, до групи оціночних параметрів слід віднести: обсяги реалізації, доходу та прибутку, динаміка витрат, структури асортименту та динаміка стану цінової політики підприємства, витрати на рекламу тощо.

З метою адаптування зарубіжного досвіду визначення результативності збуту до вимог національного маркетингу нами пропонуються наступні концептуальні підходи щодо оцінки економічної ефективності збутової діяльності переробних підприємств:

1. Збутова діяльність підприємства – заключна стадія виробничого процесу, ефективність якого доцільно визначати спираючись на загальні показники господарської діяльності підприємства.

2. Ефективність збуту, як і будь-якого іншого виду діяльності підприємства, визначається через зіставлення отриманого економічного результату з витратами на його досягнення та використаними ресурсами.

3. Результативність збутової діяльності підприємства повинна розглядатись через ефективність використання підприємством інструментарію маркетингу, складові якого впливають на кінцевий результат господарської діяльності.

Запропоновані підходи були використані нами при розробці показників оцінки ефективності збутової діяльності переробних підприємств. Взаємозв'язок між запропонованими показниками та їх економічна сутність зображені на рисунку 1.8.

Розрахунок загальної ефективності (продуктивності) збутової діяльності підприємства методологічно пов'язане, перш за все, з визначенням критеріїв і формуванням відповідної системи показників.



Рис. 1.8. Показники оцінки ефективності збутової діяльності підприємства за різними методологічними підходами

Джерело: [37, с. 65].

Дотримуючись ресурсного підходу, при визначенні ефективності збутової діяльності, розрахунки проводяться з метою визначення ефективності діяльності відносно застосованих ресурсів підприємства. Оцінюючи збут при застосуванні витратного підходу, до розрахунків приймаються лише витрати підприємства на збутову діяльність. При проведенні аналізу ефективності збутової діяльності, необхідно провести розрахунки не тільки основних показників, що нададуть можливість оцінити ефект збуту, але й інших показників, які не відображають саме ефект діяльності підприємства, але й не менш вагомі при оцінці діяльності підприємства.

Тому до цієї групи показників, мають належати показники, які допоможуть оцінити ефективність зазначеної діяльності підприємства у динаміці. Дані показники, на наш погляд, теж характеризують ефективність збутової діяльності

підприємства. Спираючись на досвід та позиції по даному питанню таких науковців як Сакун А.Ж. і Мороз О.В. та відповідно до власних досліджень вважаємо аналіз та оцінку розвитку даних показників вагомим елементом оцінки ефективності збуту. Отже, показники, що використовуються при оцінці ефективності збутової діяльності підприємства, можна умовно поділити на такі групи: показники економічного ефекту та показники, що опосередковано характеризують ефективність збуту (рис. 1.9).

Показники економічної ефективності збутової діяльності		
Групи показників	Показники економічного ефекту збутової діяльності	Показники, що опосередковано характеризують ефективність збуту
Мета розрахунку	Одержати оцінку ефективності збуту	Визначити вплив окремих факторів на збутову діяльність підприємства
Показники	Ефективність діяльності підприємства, маркетингу, збуту	Обсяги реалізації, доходу та прибутку, динаміка витрат, склад асортименту та динаміка цінової політики підприємства, витрати на рекламу тощо
Методика розрахунку	$E = \text{результат} / \text{зусилля}$	Різноманітні

Рис. 1.9. Методологічна сутність розрахунку показників економічної ефективності збутової діяльності підприємств

Джерело: [58, с. 99].

На основі зазначених вище показників пропонуємо наступну послідовність розрахунку ефективності збутової діяльності підприємства, яка, до речі, передбачає розрахунок як основних, так і непрямих показників. Розрахунок передбачає два етапи: перший етап передбачає розрахунок основних показників ефективності збутової діяльності підприємства.

1. Розрахунок показників загальної оцінки ефективності господарської діяльності підприємства. До цієї групи належать оцінка загальних результатів господарювання, ступінь використання матеріально-технічних і трудових ресурсів (робочої сили), віддачу довгострокових капітальних вкладень та рівень поточних витрат на виробництво і реалізацію продукції (надання послуг).

2. Розрахунок комплексного показника ефективності складових маркетингу підприємства.

При цьому, на першому етапі розрахунку ефективності маркетингової системи збуту, доцільно проводити дослідження у напрямі від загальної оцінки ефективності діяльності підприємства — до визначення ступеня впливу окремих факторів маркетингового середовища підприємства. На другому етапі при формуванні системи показників ефективності виробництва та збуту продукції, виробничо-господарської та маркетингової діяльності підприємства, бажано дотримуватись наступних принципів: забезпечення взаємозв'язку критерій і системи конкретних показників ефективності виробництв; відображення ефективності використання усіх видів застосовуваних у виробництві ресурсів; важливість застосування показників ефективності в управлінні різними ланками виробництва на підприємстві; виконання найбільш важливими показниками стимулюючої функції у процесі використання наявних резервів зростання ефективності виробництва, того чи іншого виду діяльності підприємств.

Розрізняють такі показники ефективності збутової зовнішньоекономічної діяльності [7, с. 89-91]:

- 1) народногосподарська ефективність зовнішньоекономічних операцій;
- 2) народногосподарський ефект від зовнішньоекономічних операцій;
- 3) економічна ефективність експорту або імпорту;
- 4) економічний ефект від експорту чи імпорту;
- 5) бюджетна ефективність експорту або імпорту;
- 6) бюджетний ефект від експорту або імпорту;
- 7) валютні доходи від експорту;
- 8) валютна ефективність експорту;
- 9) витрати на імпорту продукцію;
- 10) валютна ефективність імпорту;
- 11) індекс валютної виручки на одиницю продукції.

Аналіз показників ефективності збуту експортної (імпортної) продукції підприємства. Серед найбільш загальних показників ефективності збутової

експортної діяльності підприємства доцільно виділити здатність підприємства досягти поставлену мету та виконувати власну місію в стратегічному вимірі. Аналіз динаміки основних результуючих показників (прибуток від ЗЕД тощо) доцільно проводити на основі розрахунку серед нього коефіцієнту росту:

$$= \frac{\text{---}}{\text{---}} \quad (1.3)$$

де та – відповідно показники базисного та звітного років.

Розрахунок рентабельності експорту:

$$= \frac{\text{---}}{\text{---}} \quad (1.4)$$

де – чистий прибуток від експорту; – експортний дохід.

Розрахунок загальної ефективності експорту:

$$= \frac{\text{---}}{X} \quad (1.5)$$

де – прибуток від експорту; X – затрати на експорт. $E > 0$.

З метою визначення ефективності імпорту продукції доцільно дотримуватися співвідношення:

$$EX_i < EXI \quad (1.6)$$

де EX_i – витрати на імпорт продукції; EXI – витрати на придбання продукції на національному ринку.

Також з метою одержання додаткової інформації щодо ефективності збуту експортної продукції підприємства та її вплив на господарську діяльність підприємства, доцільно розраховувати коефіцієнти фінансової стабільності, платоспроможності, маневреності, ліквідності [3, с. 76-78].

Діяльність будь-якого посередника характеризується певними кількісними показниками:

1. Товарооборот, який складається з:

а) суми залишку продукції на початок планового періоду та обсягу матеріалів, що надійшли для реалізації за мінусом очікуваного залишку на кінець планового періоду;

б) товарооборот оптової реалізації:

$$T_o = \frac{Q + K}{365} + 3_{\partial}, \quad (1.7)$$

де Q – обсяг продукції, що надійшла для реалізації;

K – залишок на початок планового періоду;

3_{∂} – нормативний запас дня [64, с. 497].

2. Витрати, пов'язані з продажем продукції. Вони є сумою матеріальних витрат, витрат на оплату праці, соціальні заходи, витрати на транспортування, амортизацію, відсоток за кредит.

3. Рентабельність – відношення прибутку до витрат, що пов'язані з реалізацією.

4. Прибутки підприємства.

5. Продуктивність праці (обсяг реалізації/чисельність працюючих).

6. Фондовіддача.

7. Тривалість обороту запасів.

8. Завантаження складських приміщень.

9. Механізація робіт.

10. Показники використання обладнання.

До якісних показників, що характеризують діяльність посередників можна віднести: рівень компетенції та професійної підготовки персоналу.

Для оцінки ефективності роботи підприємства використання тільки показника прибутку недостатньо. Якщо підприємство одержує прибуток, воно вважається рентабельним. Показники рентабельності, застосовувані в економічних розрахунках характеризують відносну прибутковість.

Рентабельність – доходність, прибутковість, показник економічної ефективності виробництва підприємства, що відображає кінцеві результати господарської діяльності [31, с. 140].

Загальна (балансова) рентабельність виробництва продукції – розраховується як відношення балансового прибутку до середньорічної вартості основних виробничих фондів і матеріальних оборотних коштів.

$$R_z = \frac{\Pi}{\dots}$$

$$\overline{O\Phi + O_{\text{нор}}} , \quad (1.8)$$

де Π – балансовий прибуток, грн.; $O\Phi$ – середньорічна вартість основних виробничих фондів, грн.; $O_{\text{нор}}$ – вартість нормованих оборотних коштів, грн.

Цей показник можна розрахувати і по чистому прибутку – розрахункова рентабельність:

$$R_p = \frac{\text{ЧП}}{O\Phi + O_{\text{нор}}} , \quad (1.9)$$

де ЧП – чистий прибуток, грн.

Рентабельність продукції (виробу) можна розрахувати по всій реалізованій продукції і по різних її видах.

Рентабельність реалізованої продукції – це відношення прибутку від реалізації до її повної собівартості.

$$R_{p, \text{пр}} = \frac{P_{\text{реал}}}{C_{\text{пов}}} \cdot 100\% , \quad (1.10)$$

де $C_{\text{пов}}$ – повна собівартість реалізованої продукції, грн. [76, с. 504].

Отже, при дослідженні питання про ефективність збутової діяльності підприємства необхідно комплексно враховувати маркетингові аспекти діяльності підприємства. Визначення рівня ефективності збуту експортною продукцією характеризується значною кількістю методологічних підходів, тому вагоме значення має оцінка ефективності процесу управління збутовою діяльністю підприємства.

Висновки до розділу 1

Сутність збутової діяльності в узагальненому розумінні полягає в тому, що це є процес просування готової продукції на ринок та організації товарного обміну з метою отримання підприємницького прибутку.

Збутова діяльність – це складова частина маркетингової програми на

тактичному рівні її реалізації. Від правильного формування та застосування вищенаведених інструментів збуту залежить успішна діяльність організації, саме її виживання.

Узагальнюючи, варто зауважити, що ведення бізнесу в Україні характеризується постійними змінами факторів, які впливають на діяльність підприємства, його контрагентів, постачальників, споживачів та потенційних клієнтів. Усе це є причиною того, що управління бізнесом в умовах швидкої зміни обставин та неможливості скласти адекватні прогнози розвитку подій на зовнішньому ринку визначає важливість нових підходів до управління діяльністю підприємства, зокрема його збутом. Запропонований механізм збуту експортної продукції підприємства відкриває нові можливості для систематизованого та упорядкованого здійснення управління збутовою діяльністю, використовуючи при цьому весь спектр методів, засобів та інструментів. Крім того, розроблений механізм за часткової оптимізації можна використовувати, якщо метою управління є не тільки розвиток збутової діяльності окремого підприємства, але й стимулювання збуту експортної продукції за допомогою розробленої стратегії. Цінною є можливість застосування механізму управління збутом для покращення товароруху певної країни.

Визначення рівня ефективності збуту експортною продукцією характеризується значною кількістю методологічних підходів, тому вагоме значення має оцінка ефективності процесу управління збутовою діяльністю підприємства. При дослідженні питання про ефективність виробничо-збутової діяльності підприємства необхідно комплексно враховувати маркетингові аспекти діяльності підприємства. Вагоме значення має оцінка ефективності процесу управління збутовою діяльністю підприємства.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗБУТУ ЕКСПОРТНОЇ ПРОДУКЦІЇ
ПІДПРИЄМСТВА ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ»2.1. Аналіз показників фінансово-господарської діяльності підприємства
ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ»

ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» – українське підприємство, що працює на ринку паливно-мастильних матеріалів України з 2003 року. У зв'язку зі зростанням продажів, керівництвом компанії було відокремлено два основні напрями роботи: оптові продажі (залізничні, бензовозні норми) та роздрібні продажі (розвиток мережі автозаправних станцій під торгівельною маркою UPG). Компанія «Укрпалетсистем» сьогодні – це розгалужена мережа власних АЗС та баз оптової торгівлі паливом, що охоплює всю територію України та захоплює міжнародний ринок.

ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» є орієнтованим на споживача підприємством, що реалізує на внутрішньому ринку України високоякісне паливо Мозирського НПЗ (Республіка Білорусь) та НПЗ «Нафтан». Розвинена мережа автозаправних станцій UPG дає змогу клієнтам вільно використовувати фірмові талони UPG з різним номіналом та паливні картки UPG з літровим та грошовим гаманцем. Усі операції з паливними талонами та картками проводяться в режимі on-line. Крім того, дбаючи про клієнтів, запроваджено бонусну програму UPGoodv мережі АЗСУPG.

ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» здійснює оптові продажі світлих нафтопродуктів (дизельне паливо, А-92, А-95 як великим оптом (залізничними нормами), так і дрібнооптовими партіями (бензовозними нормами). Власні нафтобази мають зручне розташування (центральна частина України) та оснащені сучасним устаткуванням, яке контролює якість і кількість палива при відпустці клієнтам. Автоматична система наливу нафтопродуктів виключає похибку

вимірювання об'єму палива. Автопарк підприємства налічує 58 бензовозів ємністю від 2452 до 38240 літрів пального, які здійснюють доставку по всій території України та за її межі.

Запорукою успішного та сталого розвитку ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ», а саме торгівельної марки UPG є співпраця з провідним нафтопереробним заводом Республіки Білорусь. Вся продукція, що реалізується мережею АЗС UPG відповідає ДСТУ, Euro 5 і обов'язково супроводжується паспортом якості виробника, а саме Мозирського НПЗ (Республіка Білорусь). За результатами досліджень пальне Мозирського НПЗ (Республіка Білорусь) має найвищу якість серед представлених на ринку України компаній виробників.

Діагностика зовнішнього та внутрішнього середовища ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» здійснюється з метою виявлення можливостей миттєвої мобілізації підприємства в результаті зміни певних чинників ринкового та внутрішнього середовища.

Результати діагностики ринку (конкурентів, які діють у межах однієї галузі; потенційних конкурентів, які можуть вийти на ринок; споживачів) подано в таблиці 2.2.

Таблиця 2.1

SWOT – аналіз ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ»

Сильні сторони	Слабкі сторони
– невелика кількість вітчизняних виробників нафтопродуктів – гнучка система знижок – уважне ставлення до замовника і довгострокове співробітництво – можливість навчання кадрів – високий освітній рівень персоналу – ефективна система мотивації співробітників – уміння співробітників працювати в команді	– недостатнє проведення маркетингових досліджень – недостатньо знань про конкурентів – неефективне використання ресурсів – велика кількість конкурентів на ринку – нездатність фінансувати необхідні зміни в стратегії
Можливості	Загрози
– політична стабільність – ріст купівельної спроможності гривні – великий ринок робочої сили високої кваліфікації – великий вибір постачальників – можливість використання сучасних технологій	– ріст числа конкурентів – нестабільність цін постачальників – нестабільність постачань з боку постачальників – підвищення цін на енергоносії – затвердження «несприятливого» податкового кодексу

Джерело: сформовано автором

Проведений аналіз ринкового оточення ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» свідчить, що підприємство повинно використовувати свої сильні сторони для досягнення своїх цілей. А також мінімізувати вплив слабких сторін та загроз на виробничий процес та особливо на кінцевий фінансовий результат. Чітко видно що сильних сторін і можливостей підприємства більше, ніж слабких сторін і загроз на ринку.

Таким чином, проведений SWOT-аналіз дозволяє зробити висновок про те, що сильні сторони ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» за вірно вибраної стратегії дозволять компанії перебороти її слабкі сторони, а також усунути наявні загрози.

ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» – лідер серед українських мереж АЗС та виробництва дерев'яних палет. Саме тому продукція підприємства не тільки задовольняє потреби, а й перевищує сподівання споживачів. Навіть найвибагливіші з них можуть знайти для себе свій варіант, який пропонується ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» в асортименті продукції. На підприємстві працює команда висококваліфікованих менеджерів вищої ланки, які мають профільну освіту та великий досвід роботи.

Зважена стратегія, надійна команда та високий рівень менеджменту дозволяють підприємству досягати значних результатів. Традиційне прагнення ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» до високих стандартів забезпечило підприємству розробку, впровадження та сертифікацію систем екологічного менеджменту, якості продукції та обслуговування. Освоєні працівниками підприємства сучасні методи управління, що покладені в основу цих міжнародних стандартів, дозволяють планомірно працювати над вдосконаленням діяльності підприємства, що в кінцевому підсумку веде до підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Функціонування будь-якого виробництва пов'язане з рядом екологічних аспектів:

- утворення пари аміаку;
- використання води;
- утворення викидів в атмосферу продуктів згоряння природного газу;
- використання природного газу;

- використання миючих та дезінфікуючих засобів;
- утворення відходів сировини;
- утворення викидів в атмосферу СО при спаленні бензину;
- утворення викидів від згоряння палива.

Розуміючи масштаби виробництва дерев'яних палет та реалізацію нафтопродуктів, підприємство ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» прагне до постійного зростання показників якості та екологічного стану довкілля, докладає невпинних зусиль до попередження та мінімізації забруднення. Підприємство несе повну відповідальність за якість та безпеку виробленої продукції, а також впливи на екологію. Підприємство ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» має безліч нагород: дипломи, медалі, відзнаки, що є переконливим доказом високої ефективності застосування сучасної філософії бізнесу.

Цінності ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» це в першу чергу відповідальність: перед споживачами через гарантію безпечності та якості продукції; перед працівниками компанії через підвищення соціальних стандартів; перед суспільством через поліпшення екологічного стану довкілля; за безумовне дотримання законодавчих норм і стандартів з питань корпоративного права та управління; за підвищення загальної культури ведення бізнесу в Україні.

Визначальною характеристикою фінансового стану підприємства є його платоспроможність. Платоспроможність визначається здатністю підприємства до швидкого погашення своїх короткострокових зобов'язань. Платоспроможним вважається підприємство, якщо його загальні активи більші, ніж довгострокові та короткострокові зобов'язання.

Підприємство створене з метою ефективного використання майна власниками шляхом діяльності щодо впровадження нових, прогресивних технологій, форм організації виробництва та оплати праці, залучення іноземних інвестицій, насичення споживчого ринку та задоволення потреб населення продукцією.

Діяльність підприємства залежить від його фінансових результатів. Підприємство формує свої фінансові ресурси за рахунок надходжень від реалізації

продукції, робіт, послуг, а також доходів від інших видів діяльності, не заборонених чинним законодавством. Підприємство самостійно визначає структуру джерел фінансування, вирішує питання розподілу й використання фінансів, керуючись Статутом і чинним законодавством. Із доходів одержаних акціонерним товариством, відшкодовуються матеріальні витрати, витрати на оплату праці, плату процентів за кредит, страхових внесків, податків, платежів в бюджет. Прибуток – як основа інноваційно-інвестиційної діяльності підприємства дозволяє розвивати його матеріально-технічну базу, а також використовується в його власних інтересах – для створення дольового, страхового, тощо фондів на розвиток акціонерного товариства.

Аналіз активів і зобов'язань визначають їх динаміку і структуру у сфері постійного і оборотного капіталу та власних і залучених джерел формування ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ». Характеристику активів і зобов'язань підприємства будемо проводити виходячи з даних балансу (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Характеристика активів та зобов'язань ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ»

Показники	2013	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.	Відхилення 2017 р. до 2013 р.	
						%	+/-
1	2	3	4	5	6	7	8
Активи							
I. Необоротні активи							
Основні засоби:							
первісна вартість	498040	246654	291585	373343	633794	127,26	135754
знос	197853	94256	109587	108696	262739	132,80	64886
II. Оборотні активи							
Запаси							
Запаси	110371				129892	117,69	19521
Виробничі запаси	44041	19074	40908	25743	43040	97,73	-1001
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги:							
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	99253	49121	66662	69626	104599	105,39	5346
Грошові кошти та їх еквіваленти:							

Продовження табл. 2.2

Інша поточна дебіторська заборгованість	143	213	154	74	42	29,37	-101
Грошові кошти та їх еквіваленти	2580	43881	3730	23007	5207	201,82	2627
Баланс	598859	389926	362235	482956	583359	97,41	-15500
Пасиви							
I. Власний капітал							
Зареєстрований (пайовий) капітал	1393	1393	1393	1393	1393	-	-
Резервний капітал		4406	4406			-	-
Нерозподілений прибуток	464955	180549	214699	344806	459291	98,78	-5664
II. Поточні зобов'язання							
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	35570	22466	24076	22745	47450	133,40	11880
Поточні зобов'язання за розрахунками							
з бюджетом	3325	317	1016	328	7106	213,71	3781
зі страхування	993	548	610	616	904	91,04	-89
з оплати праці	2302	1463	1482	2104	2499	108,56	197
Інші поточні зобов'язання	962	7603	7997	8387	2441	253,74	1479

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності підприємства

Як видно з таблиці 2.2, що основні засоби ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» також в 2017 році мали тенденцію до зростання на 27,26 % в порівнянні до 2013 року, а також мав зростаюче положення показник зносу на 32,80 %.

Запаси підприємства були сформовані тільки в 2017 році та в 2013 році вони мали тенденцію до збільшення на 19521 тис. грн. Виробничі запаси зменшилися на 1001 тис. грн. в 2017 році порівняно до 2013 року. Дебіторська заборгованість за товари, роботи та послуги зросли на 5,39 % в 2017 році порівняно до 2013 року, а інша поточна дебіторська заборгованість мала навпаки зменшення на 70,63%. Грошові кошти та їх еквіваленти збільшилися в 2017 році в порівнянні до 2013 року майже у 2 рази.

Зареєстрований (пайовий) капітал мав незмінну тенденцію і становив 1393 тис. грн. Нерозподілений прибуток на ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» зменшився на 1,22% в 2017 році порівняно з 2013 роком. Кредиторська заборгованість

підприємства також мала тенденцію до збільшення 33,40% у 2017 році до 2013 року. Поточні зобов'язання з оплати праці збільшилися на 197 тис. грн. Поточні зобов'язання з бюджету також мали тенденцію до збільшення у 2 рази, а також інші поточні зобов'язання мали тенденцію до збільшення у 2,5 рази.

Отже, аналіз активів та пасивів показав, що на основі проведених розрахунків виявляється зміна структури активів у бік збільшення частки оборотних та необоротних активів, довгострокових та деяких поточних зобов'язань.

Аналіз використання виробничих ресурсів включає в себе аналіз використання основних засобів, оборотних активів, використання трудових ресурсів тощо (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Показники використання ресурсів ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ»

Показники	Роки					Відхилення 2017 р. до 2013 р., +/-
	2013	2016	2015	2016.	2017.	
Середньорічна вартість необоротних активів, тис. грн.	471483	372347	269119,50	332464,00	409134,50	-61530,5
Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн.	181821	164428	162033,00	170774,50	221622,50	39801,5
Середньооблікова чисельність працівників, чол.	986	1095	1018	1104	1152	166
Фондоозброєність	478,18	340,04	264,36	301,14	355,15	-123,03
Фондовіддача	2,51	4,10	3,19	2,78	2,45	-0,06
Матеріаловіддача	1,83	1,73	1,79	1,80	1,96	0,13
Матеріаломісткість	0,54	0,58	0,56	0,55	0,51	-0,01
Продуктивність праці, тис. грн./чол. (за чисельністю працівників)	1203,42	1396,51	844,60	839,43	870,96	-332,46
Коефіцієнт оборотності оборотних засобів	6,52	9,30	5,30	5,39	4,52	-2
Тривалість обороту оборотних засобів, днів	55,98	39,24	68,86	67,72	80,75	24,77
Рентабельність використання основних і оборотних засобів, %	7,64	11,63	1,19	1,88	1,13	-6,51

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності підприємства

Як показав аналіз табл. 2.3 середньорічна вартість необоротних активів

ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» протягом 2013-2017 рр. зменшилася на -61530,5 грн., оборотні активи збільшилися на 39801,5 грн. Середньорічна вартість оборотних активів характеризується збільшенням, що означає збільшення вкладень оборотних засобів у розвиток підприємства ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ».

Середньооблікова чисельність працюючих мала тенденцію до збільшення на 166 осіб. За рахунок зростання вартості необоротних активів над темпами зростання чисельності персоналу фондоозброєність зменшилася на 123,03.

Фондовіддача показує скільки валового доходу отримує підприємство на 1 грн. вкладених коштів в основні засоби. По цьому показнику видно, що ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» зменшив доходи в 2017 році в порівнянні до 2013 року на 0,06 грн., і складає 2,45 грн. доходу на 1 грн. вкладених коштів у 2017 р.

Матеріаловіддача збільшується в 2017 році на 0,13 грн. в порівнянні до 2013 року та характеризує ефективність використаних предметів праці, тобто показує, скільки вироблено продукції з одиниці витрачених матеріальних ресурсів.

Матеріаломісткість зменшилася в 2017 роком в порівнянні до 2013 року, на 0,01 що є позитивним для підприємства. Тому що було зменшено вартість витрат матеріальних ресурсів на одиницю виробленої продукції.

Продуктивності праці – це показник трудової діяльності працівників. Продуктивність праці за чисельністю працівників зменшилася на 696,2 грн. 2017 році в порівнянні до 2013 року.

Коефіцієнт оборотності оборотних засобів показує зменшення в 2017 році на 2 пункти в порівнянні з 2013 роком означає, що протягом періоду дослідження є не дуже доброю ознакою, адже свідчить про постійне спадання роботи компанії щодо політики управління запасами, дебіторською заборгованістю, грошовими коштами та іншими оборотними активами. Тривалість обороту оборотних засобів навпаки має збільшення в 2017 році в порівнянні з 2013 році на 24,77, що означає збільшення періоду обороту коштів на підприємстві.

Рентабельність використання основних і оборотних коштів зменшилася на 0,06 пункти в 2017 році в порівнянні з 2015 роком, що означає зменшення ефективності їх використання.

Дані розрахунку показують, що ресурси ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» характеризуються інтенсивним використанням, але деякі показники досить неефективно використовуються на підприємстві.

В таблиці 2.4 проведемо характеристику витрат та доходів ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» за 2015-2017 рр.

Аналізуючи дану таблицю можна зробити наступні висновки, що підприємство покриває свої витрати на основі доходів.

Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) збільшився на 16,69 % в 2017 році порівняно з 2015 роком, а інші операційні доходи мали тенденцію до зменшення на 97,15 %, яке могло бути спричинено зі зменшення виробництва на ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ».

Таблиця 2.4

Характеристика доходів та операційних витрат ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ»

Види доходів	Роки					Відхилення 2017 р. до 2013 р. +,-
	2013 тис.грн.	2014 тис. грн.	2015 тис. грн.	2016 тис. грн.	2017 тис. грн.	
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	1186576	1529184	859806	926736	1003350	-183226
Інші операційні доходи	1965	3604	6935	2464	1976	11
Разом чисті доходи	2375117	3061972	929156	929200	1005326	-1369791
Матеріальні витрати	645843	880922	479011	514237	513110	-132733
Витрати на оплату праці	75715	86581	58044	63984	67142	-8573
Відрахування на соціальні заходи	25730	25199	21699	22348	22951	2779
Амортизація	59433	74080	19069	38111	46242	-13191
Інші операційні витрати	130008	175611	91279	78226	127330	-2678
Разом витрати	936729	1242393	669102	716906	776775	-159954

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності підприємства

Дохід підприємства зменшилися на 1369791 тис. грн., що може бути спричинено спадом виробництва та реалізацією продукції. Витрати підприємства зменшилися на 159954 тис. грн. Найбільшу частку витрат складають матеріальні витрати, які мали тенденцію до зменшення на 513110 тис. грн. в 2017 році в порівнянні до 2013 року, а найменшу відрахування на соціальні заходи які збільшилися на 2779 тис. грн.

Показники оцінки ефективності господарської діяльності
 ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» представимо в таблиці 2.5.

Таблиця 2.6

Показники оцінки ефективності господарської діяльності
 ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ»

Показники	Нормативне значення	Роки					Відхилення 2017 р. до 2013 р., +/-
		2013	2014	2015	2016	2017	
1. Рентабельність господарської діяльності	зменшення	7,01	6,65	5,14	10,18	6,68	-0,33
2. Валова рентабельність (прибутковість) виручки від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	зменшення	24,2	22,5	21,79	26,19	25,63	1,43
3. Чиста рентабельність виручки від реалізації продукції	зменшення	5,03	5,00	5,39	7,03	4,84	0,16
4. Рентабельність активів	зменшення	2,49	2,22	2,27	3,86	2,51	0,02
5. Рентабельність власного капіталу	зменшення	4,03	3,25	3,88	5,59	3,28	-0,75

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності підприємства

Рентабельність господарської діяльності має тенденцію до зменшення в 2017 році порівняно з 2015 роком на 0,33 пункти, що показує скільки отримано прибутку від господарської діяльності з 1 грн. загальних витрат ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ». Валова рентабельність (прибутковість) виручки від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) збільшилася на 1,43 пункти в 2017 році в порівнянні до 2013 року, що означає ефективність виробничої діяльності підприємства та порядку політики ціноутворення.

Чиста рентабельність виручки від реалізації продукції також зросла на 0,16 в 2017 році в порівнянні в 2013 роком та свідчить про ефективність залучення інвестицій у підприємство та стабільний вплив структури капіталу та фінансування підприємства та її рентабельність.

Рентабельність активів збільшилася на 0,02 пункти в 2017 році в порівнянні до 2013 року факторами такого підвищення є можливо оптимізація структури оборотних активів, і підвищення суми чистого прибутку на підприємстві.

Рентабельність власного капіталу мала тенденцію до зменшення в 2017 році на 0,75 пункти в порівнянні до 2013 року. Показує величину прибутку, яка припадає на 1 грн. власного капіталу та свідчить про зменшення ефективності використання власного капіталу.

Спираючись на вищенаведене, можна виявити, що підприємству необхідно збільшити рентабельність власного капіталу.

Проведемо аналіз показників ліквідності та ділової активності підприємства в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Показники оцінки ліквідності та ділової активності ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ»

Показники	Нормативне значення	Роки					Відхилення 2017 р. до 2013 р., +/-
		2013	2014	2015	2016	2017	
1. Коефіцієнт покриття (загальної ліквідності)	≥ 1 , збільшення	2,77	1,45	2,74	3,62	3,78	1,01
2. Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,6 – 0,8	1,49	0,86	1,49	0,86	1,24	-0,25
3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	≥ 0 , збільшення	0,09	0,19	0,06	0,47	0,11	0,02
4. Частка оборотних засобів в активах	-	0,25	0,24	0,45	0,37	0,55	0,30
5. Чистий оборотний капітал	≥ 0 , збільшення	112235	123568	103955,00	128795,00	195112,00	82877
6. Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	збільшення	3,47	3,72	3,89	4,26	4,20	0,73
7. Коефіцієнт завантаженості активів	зменшення	0,43	0,5	0,44	0,46	0,48	0,05

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності підприємства

Коефіцієнт покриття (загальної ліквідності) збільшився в 2017 році в порівнянні до 2013 року збільшився на 1,01, означає, що на підприємстві достатньо оборотних активів для погашення поточних зобов'язань. Коефіцієнт швидкої ліквідності знаходився в межах нормативного значення і на кожну гривню

поточних зобов'язань 1,24 грн. високоліквідних оборотних активів у 2017 році, а в 2013 році 1,49 грн., що 0,25 пункти менше. Коефіцієнт абсолютної ліквідності мав тенденцію до збільшення на 0,02 в 2017 році в порівнянні до 2013 року. Таким чином підприємство має можливість відповідати за своїми зобов'язаннями.

Частка оборотних засобів в активах має тенденцію до збільшення на 0,30 пункти в 2017 році в порівнянні з 2013 роком, що є позитивним явищем для підприємства. Чистий оборотний капітал збільшився на 82877 тис. грн. оскільки перевищення обігових коштів над короткостроковими зобов'язаннями означає, що підприємство не тільки може погасити свої короткострокові зобов'язання, але і має резерви для розширення діяльності.

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості коливається збільшився на 0,73 в 2017 році в порівнянні до 2013 року. Коефіцієнт завантаженості активів чим менше припадає коштів на одну гривню тим краще вони використовуються. Як бачимо з даних вони в 2017 році збільшилися на 0,05 в порівнянні до 2013 року.

Оцінка фінансового стану ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» представлено в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

Показники оцінки фінансової стійкості ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ»

Показники	Нормативне значення	Роки					Відхилення 2017 р. до 2015 р., +/-
		2013	2014	2015	2016	2017	
1. Коефіцієнт автономії	$\geq 0,5$	0,75	0,71	0,65	0,72	0,82	0,07
2. Коефіцієнт фінансування (співвідношення залученого та власного капіталу)	≤ 1 , зменшення	0,51	0,37	0,79	0,35	0,20	-0,31
3. Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	$\geq 0,1$	0,64	0,31	2,23	2,52	3,41	2,77
4. Коефіцієнт довгострокових зобов'язань	0,2 і менше	0,50	0,43	0,55	0,052	0,52	0,02
5. Коефіцієнт поточних зобов'язань	0,5 і більше	0,50	0,96	0,52	0,50	0,91	0,41

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності підприємства

Коефіцієнт автономії збільшився на 0,07 пукти в 2017 році в порівнянні з 2013 роком, що є позитивним явищем та забезпечує фінансову стійкість підприємства.

Підприємство є більш стабільним та незалежним від зовнішніх джерел фінансування і кредиторів. Коефіцієнт фінансування як бачимо протягом аналізованого періоду менше нормативного значення та набув критичного значення в 2017 році.

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами є в межах нормативного значення і показує, що з кожним роком воно ще більш зростає та спричинює велику залежність від зовнішніх джерел фінансування.

Коефіцієнт довгострокових зобов'язань мав тенденцію до зменшення в 2017 році в порівнянні з 2013 роком на 0,02. Коефіцієнт поточних зобов'язань коливається в межах нормативного значення, що є позитивним явищем для ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ». Таким чином фінансове положення підприємства можна оцінити, як фінансово стійким, але з деяким коливанням.

В результаті проведення діагностики фінансового стану підприємства можна зробити наступні висновки, що підприємство є прибутковим і справляється зі своїми витратами та зовнішніми боргами.

2.2. Існуючий стан зовнішньоекономічної діяльності підприємства ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ»

ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» здійснює зовнішньоекономічну діяльність у сфері торгівлі оптом і в роздріб: нафтопродукти (дизельне паливо, бензин всіх видів). Мережа АЗС UPG. Послуги: транспортування нафтопродуктів (бензовозом). Виробництво: палети дерев'яні. ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» здійснює ЗЕД, яке користується повним обсягом прав суб'єкта ЗЕД відповідно до чинного законодавства України.

ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» активно веде свою зовнішньоекономічну діяльність. А саме підприємство здійснює як експортні так і імпорتنі операції. Про це свідчать контракти на закупівлю продукції в Білорусію та реалізацію товару в Польщу, Словаччину, Молдову.

ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» було укладено наступні контракти:

- 29 січня 2003 року – з акціонерним товариством «НПЗ Нафтан» м. Новополицьк(Білорусія) щодо закупівлі нафтопродуктів (дизельне паливо, бензин всіх видів).
- 21 вересня 2003 року – з білоруським ПАТ «Мозирського НПЗ» м. Мозир щодо закупівлі нафтопродуктів (дизельне паливо, бензин всіх видів).
- 2 липня 2016 року – з підприємством «Затімекс» м. Первомайск щодо реалізації дерев'яних палет та бензину А 92, А 95.
- 21 лютого 2017 року – з словацькою компанією «ROYAL UNION INTERNATIONAL S.A.» MONROVIA REPUBLIC OF LIBERIA 2000 щодо реалізації, а саме дерев'яних палет та дизельного палива.
- 16 лютого 2018 року – з польською корпорацією «XPOLogistic» м. Сосновець щодо реалізації дерев'яних палет.

Важливою умовою здійснення експорту та імпорту товарів є обов'язковість укладення зовнішньоекономічних договорів (контрактів).

При здійсненні зовнішньоекономічної діяльності підприємство має на меті використовувати майже всі умови поставки, але в основному це умови FCA та EXW.

На ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» основними товарами, а саме дерев'яних палет та нафтопродуктів, що експортуються є дерев'яні палети, бензин А 92, А 95 та дизельне паливо.

Договір (контракт) є єдиним документом, що визначає права і обов'язки сторін при поставках усіх видів товарів. Для укладання контрактів на ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» розроблено загальну форму (Додаток А), яку мають усі контракти, змінюючи лише назву та реквізити покупця, обсяг та суму контракту та деколи умови поставки.

Ще до недавнього часу ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» експортувало тільки дерев'яні палети. На сьогодні основну лівову частку експорту так і займають дерев'яні палети, але на теперішній час дизель паливо. Спочатку підприємство експортувало дерев'яні палети в Польщу та Словаччину. Підприємство має на меті

завоювання нових зовнішніх ринків, яке уклало угоду із представниками литовської фірми «Масі» щодо поставки дерев'яних палет саме у цей регіон. Через фірму «Масі» дана продукція торгової марки ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» стало відомим литовському споживачу.

Інформація про країни-експортери представлена у табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Динаміка експорту продукції по основних ринках збуту, тис. євро
ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ»

Торгівельні партнери	Роки					Відхилення 2017 р. до 2013 р., +/-
	2013	2014	2015	2016	2017	
Польща	11,1	11,9	12,5	30,0	36,6	25,5
Молдова	41,3	45,2	50,3	12,6	11,6	-29,7
Білорусь	82,6	88,8	90,3	122,1	160,6	78,0
Словаччина	99,7	102,3	110,2	192	290,3	190,6
Інші країни	49,3	51,8	53,54	56,6	100,49	51,19

Джерело: за внутрішніми даними підприємства

За даними таблиці 2.8, обсяги реалізації продукції зросли, при цьому з кожним роком обсяг реалізації зростає, окрім Молдови. За три останні роки, експорт до цієї країни знизився на 29,7 тис. грн., або менш як у 3 рази. Це пов'язано із погіршенням фінансової дисципліни партнерів ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» у Молдові – затримка платежів, невиконання договірних відносин, тощо.

Проаналізувавши данні табл. 2.8, можна сказати, що найбільшим партнером є Словаччина. У 2013 році організації в Словаччина закупили продукції на суму 99,7 тис. грн. У загальній частці експорту це становило 35%. Відповідно у 2017 році частка експорту у грошовому виразі до Словаччини становила 290,3 тис. грн. (48,4%). На другому місці щодо обсягів експортованої продукції знаходяться Білорусь. У 2013 році туди було експортовано продукції на 82,6 тис. грн., відповідно у загальній кількості експорту це становило 28,5%. А у 2017 році кількість експорту склала 160,6 тис. грн. (26,8%). У 2017 році до Польщі було експортовано продукції на суму 36,6 тис. грн., до інших країн – 100,49 тис. грн.

На рис. 2.1 представлено структуру експорту за основними видами продукції.

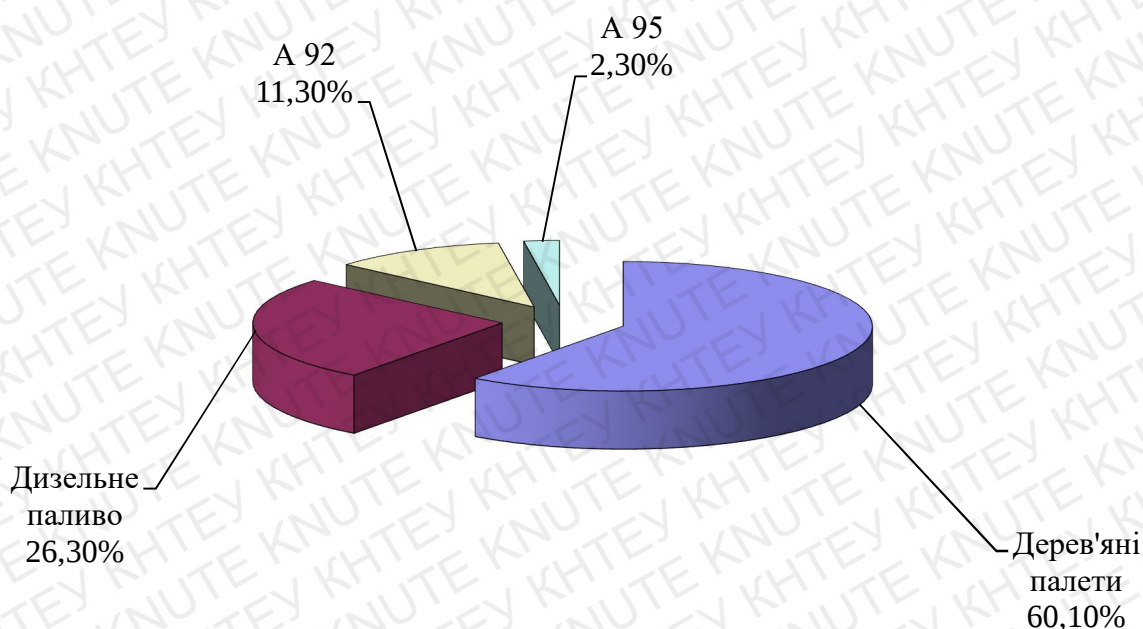


Рис. 2.1. Структура експорту за основними видами продукції
у 2017 році

Джерело: сформовано автором

Отже, основною продукцією, яку реалізовує підприємство на зовнішньому ринку є дерев'яні палети – 60,1%.

ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» має всі підстави для успішного ведення бізнесу, як на зовнішніх так і внутрішніх ринках, користується повагою закордонних та вітчизняних партнерів.

Під час здійснення експортно-імпортних операцій в обов'язковому порядку здійснюється декларування експортно-імпортних вантажів, митне оформлення експортно-імпортних вантажів, митний контроль, стягуються митні платежів.

На ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» запроваджено такі стандарти якості: ISO 9001 – модель гарантії якості при проектуванні; ISO 9002 – модель гарантії якості при доведенні до споживача і обслуговуванні.

Всю продукцію ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» дизельне європейське – це мінімальний вміст сірки та поліциклічних ароматичних вуглеводів, сталий показник цитанового числа, стійкість до низьких температур. Дерев'яні палети виготовляються з якісного дерева, яке проходить декілька стадій обробки.

Інформація про країни-експортери представлена у табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Динаміка імпорту продукції по основних ринках закупівлі, тис. євро

ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ»

Торгівельні партнери	Роки					Відхилення 2017 р. до 2013 р., +/-
	2013	2014	2015	2016	2017	
Польща	9,8	10,5	11,8	14,8	17,1	7,3
Молдова	10,9	11,7	12,4	13,5	14,2	3,3
Білорусь	40,6	42,2	44,5	46,6	50,4	9,8
Німеччина	19,3	21,1	22,8	25,6	25,7	6,4
Словаччина	9,3	9,9	11,5	16,8	22,3	13,0
Інші країни	10,1	11,9	12,6	14,8	12,3	2,2

Джерело: за внутрішніми даними підприємства

За даними таблиці 2.9, обсяги реалізації продукції зросли, при цьому з кожним роком обсяг реалізації зростає, окрім інших країн. За останні роки, імпорт інших країн підвищився в 2016 році до 14,8 тис. євро, а 2017 знов пішов на спад до 12,3 тис. євро. Це пов'язано із меншою закупівлею палива та імпортних продуктів ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» продукції в інших країнах.

Динаміку імпортних операцій по основних ринках закупівлі продукції представимо на рисунку 2.2.

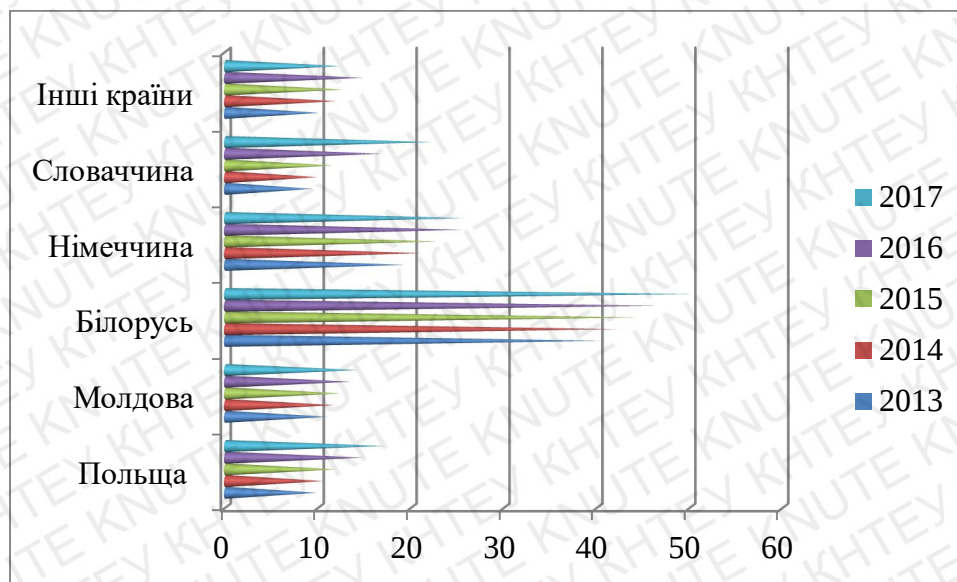


Рис. 2.2. Динаміка та обсяг імпорту ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ»

Джерела: сформовано автором

Як видно з рисунку 2.2 найбільшим імпортером ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» є Білорусь та Словаччина, а найменшим Молдова. Аналізуючи обсяг експортно-імпортних операцій, що здійснюється на ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ», можемо

віднести дане підприємство до числа тих, що займаються невеликим обсягом експортної діяльності. Тому, на ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» відсутній окремий відділ зовнішньоекономічної діяльності. Керує процесом здійснення зовнішньоекономічної діяльності заступник керівника підприємства, а також керівник торгового відділу.

Відділ збуту у сфері ЗЕД на ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» виконує таку роботу:

- Участь в укладанні зовнішньоекономічних контрактів;
- Оформлення офіційної документації з експортних операцій;
- Проведення ревізій експортних документів;
- Контроль за виконанням експортних замовлень;
- Оцінка відповідності товарів вимогам ринку;
- Формування зв'язків з іншими службами.

Проаналізувавши перелік документів, що готуються відділом торгівлі можемо говорити, що він виконує документальні функції, але не займається безпосередньою роботою пов'язаною з пошуком закордонних покупців/продавців, просуванні товарів на зовнішні ринки тощо.

Поряд з відділом торгівлі інші служби комерційного апарату розв'язують проблеми транспортування експортної продукції, страхування, рекламного забезпечення, технічного обслуговування, фінансово-юридичного забезпечення, обліку тощо. Пошуком іноземних покупців займається заступник директора ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ». Саму ж зовнішньоекономічну діяльність здійснюють відділи збуту та закупівлі, транспортний відділ. Тобто, відділ торгівлі не виконує усього комплексу робіт, пов'язаних з виходом на зовнішні ринки. Етапи оформлення експортних контрактів та схема їх укладення і реалізації наведені на рис. 2.3.

Відправним пунктом початку роботи з укладення контракту є заявка на необхідну продукцію від замовника. Усі заявки у вигляді факсимільного повідомлення або листа надсилаються замовником до керівництва ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» та з його візою надходять до торговельного відділу для

розгляду. Заявка реєструється секретарем Дирекції з маркетингу з присвоєнням їй вхідного номеру.

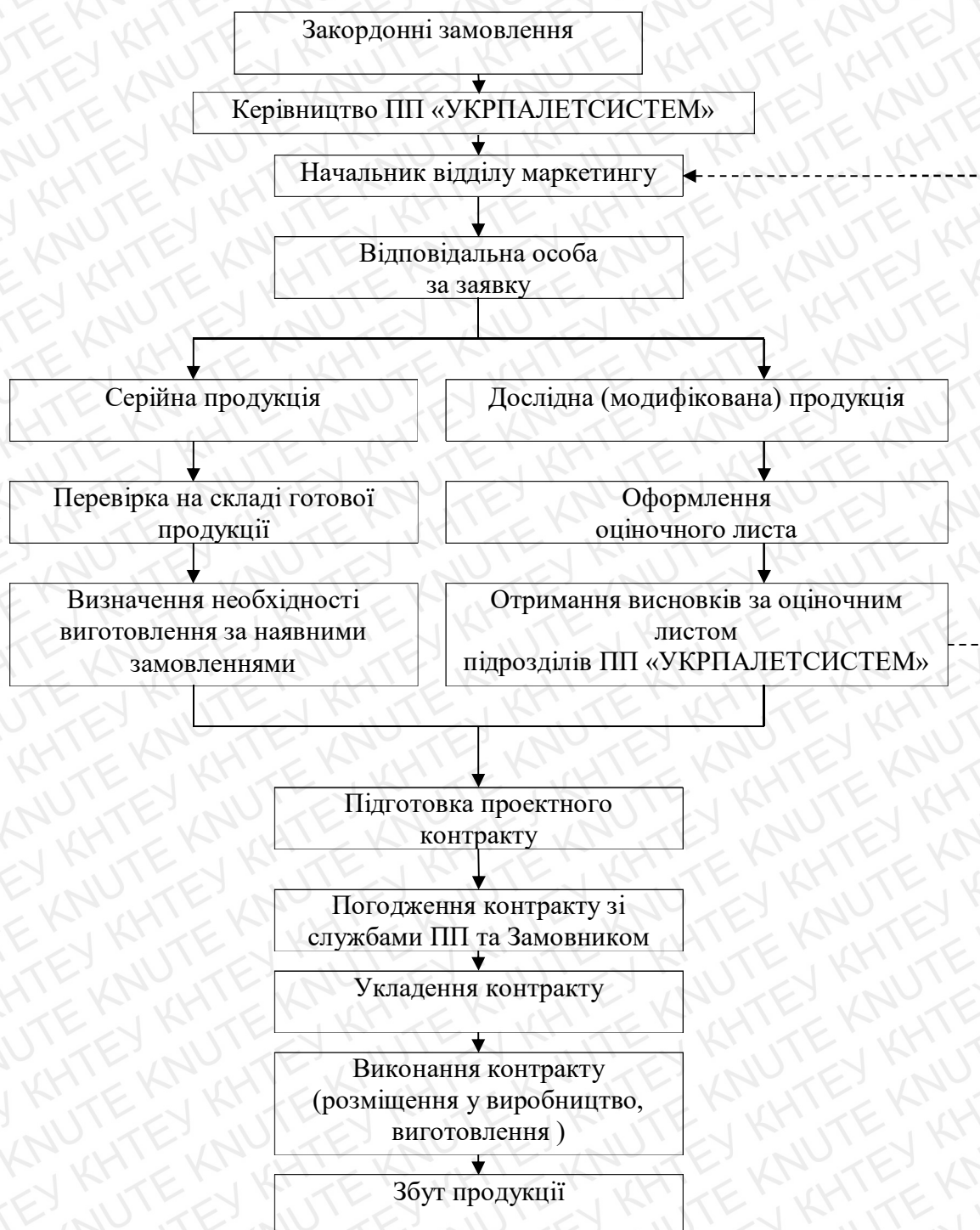


Рис. 2.3. Схема укладення та реалізації експортних контрактів
ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ»

Джерело: сформовано автором

Потім заявка адресується директором з маркетингу до підрозділу із

закріпленою тематикою, де призначається відповідальний виконавець за заявку (ВВЗ). Особисту відповідальність за організацію робіт із проведення аналізу заявки, яка надійшла, несе заступник директора та керівники усіх підрозділів, що беруть участь у розгляді. Аналізують заявку за допомогою оціночного листа (ОЛ), який проходить через усі підрозділи та з їх висновками повертається до торговельного відділу.

Більша частина продукції у ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» (70-80%) відвантажується залізничним транспортом, інша частина – автомобільним транспортом. Замовлення транспортних засобів та їх оплата відбуваються на визначених у контракті умовах поставки товару згідно з міжнародними правилами інтерпретації комерційних термінів «Інкотермс-2000».

Таким чином існуючий стан зовнішньоекономічної діяльності ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» здійснюється на фірми заступником керівником, який шукає закордонних партнерів для здійснення експортно-імпорتنих операцій. Як видно з аналізу на ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» переважає експорт над імпортом, що є позитивним для досліджуваного підприємства.

2.3. Оцінка ефективності збуту експортної діяльності підприємства ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ»

Для оцінки діяльності ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» розрахуємо показник ефективності діяльності від здійснення зовнішньоекономічної діяльності. Для цього використовуються дані про обсяги експорту продукції за останні роки.

Здійснюємо порівняння рівня ефективності реалізованої продукції в асортименті на зовнішньому та внутрішньому ринку. Показники ефективності господарської діяльності підприємства представлені в табл. 2.10.

Обсяг реалізації продукції в цілому збільшився на 143544 тис. грн., в т.ч. на внутрішньому ринку збільшився на 19576,4 тис. грн., на зовнішньому – на 123967,6 тис. грн. Це зумовлено збільшенням фірмової торгівлі на зовнішньому ринку.

Зовнішньоторговельний оборот мав тенденцію до зменшення на 9,45 пункти в 2017 році в порівнянні до 2013 року.

Таблиця 2.10

Показники ефективності господарської діяльності ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ»,
тис. грн.

Показники	Роки					Відхилення 2017 р. до 2013 р.
	2013	2014	2015	2016	2017	
						+/-
Обсяг реалізації, в т.ч.	1186576	1529184	859806,0	926736,0	1003350,0	143544,0
Обсяг реалізації на внутрішньому ринку, тис. грн.	646873,9	784632,2	506914,6	490859,8	526491,0	19576,4
Обсяг реалізації на зовнішньому ринку, тис. грн.	539702,1	744551,8	352891,4	435876,2	476859,0	123967,6
Чиста рентабельність виручки від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), %	4,68	7,95	3,97	7,03	4,84	0,16
Зовнішньоторговельний обіг, тис. грн.	119,85	94,89	69,62	112,61	110,41	-9,45

Джерело: розраховано автором за внутрішніми даними підприємства

Частка обсягу реалізації на зовнішньому ринку представлена на рис. 2.4.

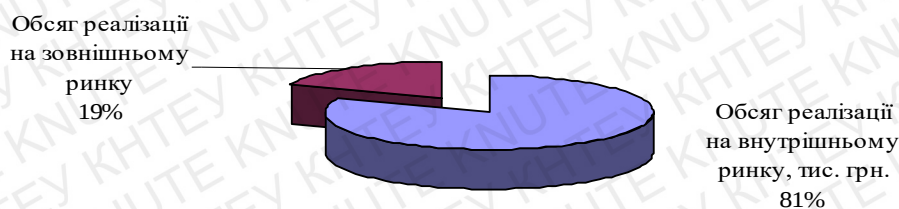


Рис. 2.4. Структура реалізації продукції ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» на зовнішньому та внутрішньому ринку у 2017 році

Джерело: сформовано автором

Отже, на зовнішньому ринку у 2017 році підприємство реалізовувало 48 %

своєї продукції, що є досить високим показником.

Проаналізуємо експорту діяльність підприємства на основі даних ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ». Обсяг та структура зовнішньоторговельного балансу ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» представлено у таблиці 2.11.

Так, за даними таблиці, за період 2015-2017 рр. як обсяги експорту так і на ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» мали тенденцію до зростання.

Таблиця 2.11

Обсяг та структура зовнішньоторговельного балансу ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ»,
тис. грн.

Показник	Роки					Відхилення 2017 р. до 2013 р., +/-
	2013	2014	2015	2016	2017	
Виручка від експорту товарів	412,23	410,47	316,84	413,30	599,59	187,36
Виручка від імпорту товарів	451,69	421,54	515,60	632,10	642,00	190,31

Джерело: розраховано автором за внутрішніми даними підприємства

В 2017 році виручка від експорту товарів ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» становила 599,59 тис. грн., що на 187,36 тис. грн. більше, ніж в 2013 році. В 2017 році виручка від імпорту товарів ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» становила 642 тис. грн., що на 190,31 тис. грн. більше, ніж в 2013 році. Зниження експорту в 2015 році зумовлено зі спадом темпів економіки в країні через воєнні дії на сході.

Загальний обсяг експорту визначимо, виділивши його у структурі реалізованої продукції підприємства за 2013-2017 рр. В таблиці 2.12 розглянемо показники зовнішньої торгівлі ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» за період 2013-2017 рр.

Таблиця 2.12

Показники зовнішньої торгівлі ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ»

Показник	Роки					Відхилення 2017 р. до 2013 р., +/-
	2013	2014	2015	2016	2017	
Обсяг експорту, тис. грн.	412,23	410,47	316,84	413,30	599,59	187,36
Темпи росту експорту, %	-	99,57	77,19	130,44	145,07	-
Обсяг імпорту, тис. грн..	451,69	421,54	515,60	632,10	642,00	190,31
Темпи росту імпорту, %	-	93,32	122,31	122,60	101,57	-
Сальдо зовнішньої торгівлі, тис. грн.	39,46	11,07	198,76	218,8	42,41	2,95
Темпи росту торгівлі, %	-	28,05	1795,48	110,08	19,38	-

Джерело: розраховано автором за внутрішніми даними підприємства

За даними таблиці в 2014 році темпи росту експорту становили 99,57%, а вже в 2017 році, вони зросли до 145,07%. Темпи росту імпорту ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» в 2014 році становили 93,32%, тоді як в 2017 році вони зросли до 101,57%. На основі проведеного аналізу у табл. 2.12 можемо зробити висновки про загальне збільшення обсягів реалізації експортної та імпоротної продукції ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» за 2013-2017 рр.

Питома вага експорту продукції також зростає у загальній структурі реалізації. В таблиці 2.13 показано обсяг експорту продукції ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» за 2013-2017 рр.

Таблиця 2.13

Аналіз обсягів експорту продукції ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» за 2015-2017 рр.

Показники	Роки					Відхилення 2017 р. до 2013 р.
	2013	2014	2015	2016	2017	
						+/-
Обсяг реалізованої продукції	1186576	1529184	859806,0	926736,0	1003350,0	143544,0
в т.ч. на експорт						
тис. грн.	412,23	410,47	316,84	413,30	599,59	187,36
шт. (дерев'яні палети)	17500	17624	12040	21023	24458	16,9
Питома вага у загальному обсязі реалізації	9,25	11,02	7,91	11,15	10,63	6,72

Джерело: розраховано автором за внутрішніми даними підприємства

Таким чином, загальна тенденція у динаміці зростання обсягів реалізації продукції ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» за 2013-2017 рр., на зовнішньому ринках, є безперечно позитивною.

Для більш повної характеристики зовнішньоторговельної роботи підприємства експорт товарів за звітний 2017 рік порівнюється з експортом за попередні періоди. Метою такого дослідження є встановлення змін, які відбулися у товарній структурі експорту, у розвитку нових видів експорту, його географічній направленості. Дані про експорт за роки, які вивчаються, групуються за країнами, товарами та видами укладених контрактів.

З цією метою складаються аналітичні таблиці, наводяться суми експорту по країнах, питома вага цих сум у відсотках до загального підсумку та визначаються відхилення абсолютні і в пунктах структури (табл. 2.14).

Таблиця 2.14

Аналіз структури експорту за групами країн підприємств-покупців
ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ»

Групи країн	Роки										Відхилення 2017 р. до 2013 р.		
	2013		2014		2015		2016		2017				
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+ /-,	%	п. с.
Польща	11,1	3,4	11,9	3,6	12,5	3,9	30	7,2	36,6	6,2	24,1	292,8	2,3
Молдова	41,3	12,7	45,2	13,4	50,3	15,8	12,6	3,1	11,6	2,0	-38,7	23,06	-13,8
Білорусь	82,6	29,1	88,8	27,5	90,3	28,5	122,1	29,6	160,6	26,7	70,3	177,8	-1,8
Словаччина	99,7	42,2	102,3	41,0	110,2	34,7	192	46,4	290,3	48,4	180,1	263,4	13,7
Інші країни	49,3	12,6	51,8	14,5	53,5	17,1	56,6	13,7	100,4	16,7	46,8	187,6	-0,4
Разом	412,23	100	410,47	100	316,8	100	413,3	100	599,5	100	282,7		

Джерело: розраховано автором за внутрішніми даними підприємства

З таблиці 2.14 бачимо, що обсяг експорту збільшився у 2017 р порівняно з 2013 р. як у цілому, так і по кожній окремій групі країн. Одночасно відбулися зміни і в структурі експорту у 2017 р. порівняно з 2013 р. Найбільш експортується продукції до Словаччини і з кожним роком відвантаження продукції збільшується в 2017 р. на 180,1 тис. грн. більше порівняно з 2013 р.

На рис. 2.5. представлено країни в які експортується продукція ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ».

Як видно з рис. 2.5 ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ», має реалізації власної продукції. Головними ринками тут являються країни СНД, на чолі яких стоять Білорусь та Молдова, що купують разом більше 60% продукції, яка йде на зовнішній ринок.

Частка експорту ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» показана на рис. 2.6.

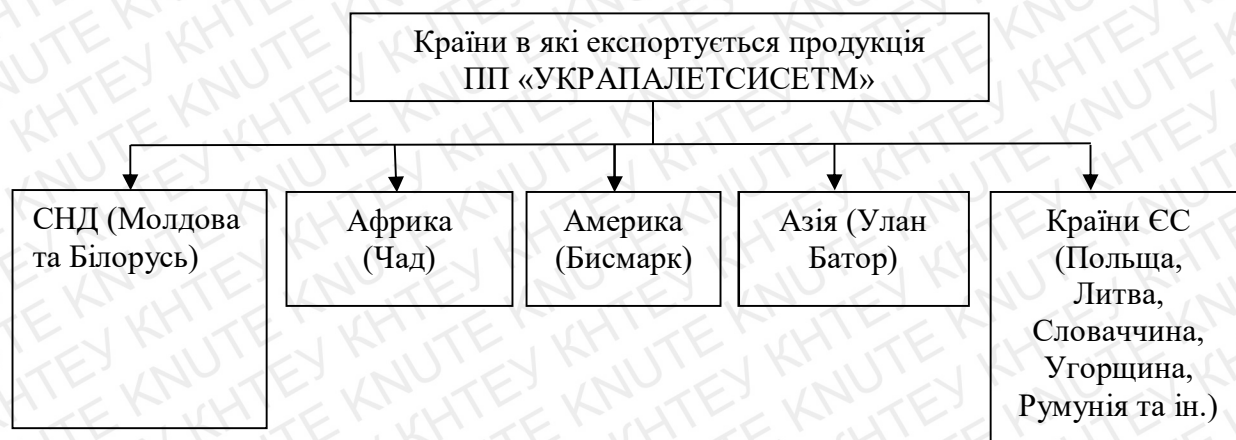


Рис. 2.5. Експорт продукції ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ»

Джерело: сформовано автором за внутрішніми даними підприємства

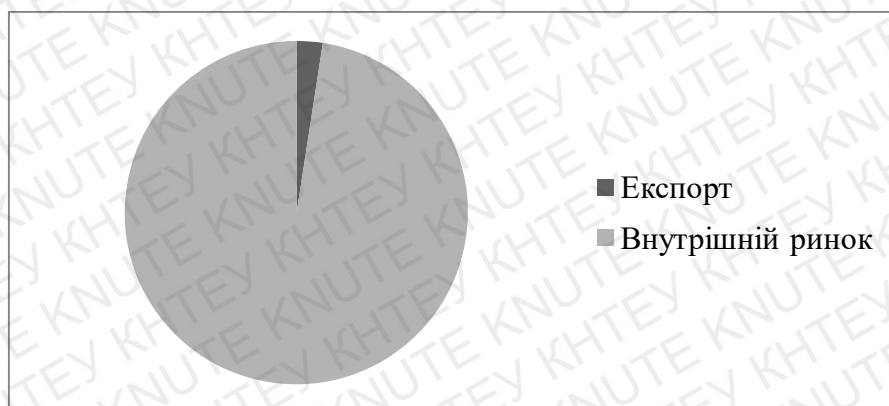


Рис. 2.6. Частка експорту, в обсязі виготовленої продукції дерев'яних палет у 2017 році

Джерело: сформовано автором за внутрішніми даними підприємства

Частка експорту, яка зображена на рис. 2.6, в загальному обсязі реалізації не перевищує 2,5%. Це є свідченням того, що, по-перше, потенціал розвитку продажів в цьому сегменті дуже великий. По-друге, що дерев'яні палети виготовляються, в основному, для внутрішнього споживання.

Частку експорту, в обсязі виготовленої продукції ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» показано на рис 2.9.

Як видно з рис. 2.7. ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» порівнюючи з іншими компаніями, найбільше направлений на більш широкі шляхи реалізації власної

продукції, що підтверджує її лідерські позиції на ринку.

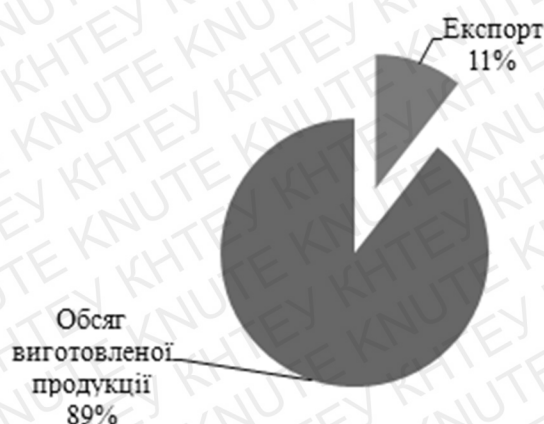


Рис. 2.7. Частка експорту, в обсязі виготовленої продукції
ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» у 2017 році

Джерело: сформовано автором за внутрішніми даними підприємства

До експорту виробники вдаються, коли наш покупець проявляє недостатню лояльність до брендів. Тому, за умов кризи, а також щоб нарощувати виробництво і домінувати на ринку незалежно від настроїв українського споживача, виробник має нарощувати експорт.

Отже, здійснення експортних операцій ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» є ефективним і прибутковим. Деяких недоліків в організації експортних операцій ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» можна уникнути за допомогою комплексу заходів щодо поліпшення організації і підвищенню ефективності експортних операцій:

- 1) підвищення конкурентоздатності товарів, вироблених на ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» і планованих на експорт тому що конкуренція на світовому ринку більш тверда і споживачі пред'являють до товарів більш високі вимоги;
- 2) диверсифікованість виробництва з метою виведення на зовнішні ринки нових видів продукції;
- 3) підвищення кваліфікації персоналу, що приймає участь в організації експортних операцій, шляхом регулярного проведення навчання й атестацій, а також шляхом стимулювання і мотивація персоналу;

- 4) вибір найбільш ефективної форми організації відділу, що здійснює експортні операції;
- 5) поліпшення й оптимізація процесу пошуку контрагентів і встановлення контактів з ними;
- 6) використання найбільш вигідної для експортера форми розрахунків – акредитива, при якій експортер має гарантію оплати товару;
- 7) застосування базисних умов постачання, мінімізуючи витрати експортера на транспортування товару;
- 8) здійснення постачань вчасно з метою забезпечення зобов'язань по виконанню контракту;
- 9) розробка і реалізація комплексу маркетингу при експорті кожного виду продукції і при виході на новий ринок;
- 10) зменшення витрат виробництва з метою зменшення собівартості товару;
- 11) проведення гнучкої цінової політики, тому що при експорті товарів підприємство змушене орієнтуватися не тільки на свої витрати виробництва, але і на світові ціни;
- 12) недопущення простроченої дебіторської заборгованості.

Отже, проведений аналіз показників ефективності експортної діяльності ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» дає усі підстави для того, щоб зробити висновок про середній рівень ефективності його господарської діяльності на зовнішньому ринку.

Висновки до розділу 2

В результаті проведеного дослідження можна зробити такі висновки:

Аналіз діагностики фінансово-господарської діяльності ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» показав, що доходи підприємства складаються з доходів від реалізації продукції та інших операційних доходів. Найбільшу частку в складі доходів займає чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) – 49,96% у 2015 році, 49,94% у 2016 році, та 49,90% у 2017 році. Слід

відмітити, що протягом 2013-2017 рр. спостерігається більша динаміка зростання витрат. Так, загальна сума витрат у 2017 році зросла. Основною проблемою фінансової діяльності підприємства є залежність від зовнішніх джерел фінансування.

Основною продукцією, яку реалізовує підприємство на зовнішньому ринку є дерев'яні палети – 60,1%. Спочатку підприємство експортувало дерев'яні палети в Польщу та Словаччину. Підприємство має на меті завоювання нових зовнішніх ринків. ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» має всі підстави для успішного ведення бізнесу, як на зовнішніх так і внутрішніх ринках, користується повагою закордонних та вітчизняних партнерів. найбільшим імпортером ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» є Білорусь та Словаччина, а найменшим Молдова. Аналізуючи обсяг експортно-імпортних операцій, що здійснюється на ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ», можемо віднести дане підприємство до числа тих, що займаються невеликим обсягом експортної діяльності.

Оцінка ефективності збуту експортної діяльності підприємства ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» показала, що найбільш експортується продукції до Словаччини і з кожним роком відвантаження продукції збільшується. На основі проведеного дослідження було перераховано ряд недоліків здійснення експортних операцій на підприємстві.

РОЗДІЛ 3

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА
ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ»

3.1. Обґрунтування резервів підвищення ефективності збуту експортної діяльності підприємства ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ»

Глибокі перетворення української економіки, орієнтовані на формування ринкового механізму, поставили перед сучасною наукою і практикою управління підприємством нові завдання, що вимагають інтенсивного вивчення і нових практичних рішень. Ринкові регулятори конкуренції висувають перед підприємницькою діяльністю жорсткі умови і виступають двигуном науково-технічного прогресу. Це примушує крупні підприємства шукати нові форми ділового співробітництва з метою збереження та укріплення фінансової стійкості своєї діяльності.

Кожне підприємство має свої організаційні, технологічні та соціально-економічні особливості. Вся система збуту експортної продукції ґрунтується на законах підприємницької діяльності. Головні з них – конкуренція, концентрація виробництва, прагнення підприємців до максимального товарообігу та високих прибутків на зовнішньому ринку.

Сьогодні велика частина фірм зіштовхуються з проблемою ефективності збуту, яким займаються відділи збуту, що напряму працюють з клієнтами та на яких покладене зобов'язання щодо формування клієнтської бази підприємства.

Завданням керівництва є побудова етапів продажу у фірмі таким чином, щоб максимально використовувати наявний потенціал співробітників.

Основними проблемами формування клієнтської бази ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» є наступні:

1. У роботі ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» відсутня орієнтація на клієнта. Задачі відділу збуту зводяться до «прощтовхування» свого товару на зовнішній ринок.

Саме поняття «стандартів обслуговування» для ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» є нажалі «порожнім звуком». У результаті цього, перед персоналом фірми і, зокрема, перед співробітниками відділу продажів не ставляться мети по поліпшенню обслуговування, що приводить до незадоволеності клієнта і як наслідок до відсутності в нього лояльності до фірми, з якою уклав угоду.

2. Оцінка роботи менеджера з продажу експортної продукції зводиться до оцінки обсягу угод укладених ним. При цьому значна частина роботи, що проробляється менеджером на етапі пошуку клієнта і попередньої роботи з ним, залишається поза контролем і оцінкою. Це приводить до небажання менеджерів прикладати значні зусилля в цьому напрямку, що, у свою чергу веде до відсутності планової роботи з залучення нових клієнтів.

3. Відсутня система контрольних показників, (крім показників обсягу продажів) які дозволяли б оцінювати роботу менеджерів із продажу на етапах попередніх укладанню угоди. З одного боку, це затрудняє постановку для менеджерів по продажах тих задач, що не можуть бути виражені в обсягах продажів, а так само – оцінити результати роботи, навіть якщо задачі були поставлені. З іншої сторони це затрудняє оцінку потенціалу продажів на наступний період на основі інформації про роботу з потенційними клієнтами.

4. Відсутні інструменти для планування й аналізу роботи з іноземними клієнтами на попередніх етапах. Планування роботи з інформацією, облік інформації, що надходить, про потенційних іноземних клієнтів, поточна робота з клієнтами на етапі попередніх переговорів і т.п.

5. Оцінка попиту і динаміки ринку проводиться на підставі відвантажувальних документів, у кращому випадку на підставі виписаних рахунків. Іноді суб'єктивна оцінка потенційного попиту проводиться на підставі опитування менеджерів, однак і в цьому випадку відсутня інформаційна база, у якій могли б зберігатися результати для аналізу.

6. Відсутність у керівника ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» об'єктивної картини роботи з іноземними клієнтами в динаміці. Це досить часто приводить до «втрати» закордонних клієнтів на етапі попередніх переговорів, а так само до

спізнаної реакції при відсутності контактів з постійними іноземними клієнтами.

Тому задачею керівництва ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» є побудова етапів продажу експортної продукції фірмі таким чином, щоб максимально використовувати наявний потенціал співробітників.

Основною метою збуту експортної продукції ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» є реалізація економічного інтересу виробника (одержання підприємницького прибутку) на основі задоволення платоспроможного попиту споживачів. Незважаючи на те, що збут є завершальною стадією господарської діяльності товаровиробника, у ринкових умовах планування збуту передують виробничій стадії та полягає у вивченні кон'юнктури ринку й виробничих можливостей підприємства виробляти продукцію на експорт, яка користується попитом, і у складанні планів продажів, на основі яких повинні формуватися плани постачання й виробництва.

Для здійснення ефективної збутової діяльності на ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ», насамперед, необхідно створити окремий відділ маркетингу, який буде займатися збутом. Звичайно, на підприємстві використовуються основні комплекси (групи взаємозалежних методів) збутової діяльності, а також окремі елементи маркетингу (стимулювання продажів, ціноутворення з урахуванням попиту), але цього недостатньо для здійснення ефективної збутової експортної діяльності.

Важливість створення відділу маркетингу обумовлена тим, що на підприємстві необхідно робити поглиблене вивчення безлічі зовнішніх факторів, що мають значний вплив на ефективність збутової експортної діяльності. Для початку необхідно визначити, яку частку ринку займає підприємство. Для цього потрібно точно знати, хто є споживачем кожного виду продукції, яка потреба в цих виробах на зовнішньому ринку. Співробітники існуючого на підприємстві відділу збуту виразно знають, хто є їхнім постійним іноземним покупцем, але через нестачу трудових і тимчасових ресурсів вони не займаються вивченням його потреб. Головний недолік у їхній роботі – відсутність чіткого аналізу обсягів збуту експортної продукції. Це має дуже велике значення для визначення іноземних клієнтів, що мають найбільшу частку в обсязі продажів, факторів, що роблять

вплив на обсяги реалізації, способів впливу на ці фактори з метою підвищення обсягів продажів. Збільшення обсягів продажів експортної продукції веде до збільшення виторгу, а, отже, – і прибутку.

Найбільше повно приведеним вимогам відповідає організація служби маркетингу по товарному виробництву, представлена на рисунку 3.1.



Рис. 3.1. Запропонована служба маркетингу для ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ»

Джерело: власні дослідження

Основні принципи, що пропонується закласти при створенні служби маркетингу на ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» наступні:

- служба маркетингу організовується у виді самостійного підрозділу;
- служба маркетингу має у своєму складі групи (відділи), що планують,
- організують і контролюють виконання визначених маркетингових функцій компанії;
- у процесі своєї діяльності службі маркетингу в спеціальному
- (функціональному) відношенні підкоряються відповідні підрозділи компанії; тобто департамент маркетингу виконує роль своєрідного «інтелектуального штабу» компанії.

Директор по маркетингу управляє департаментом маркетингу компанії, організує і управляє всією діяльністю компанії в сфері маркетингу, реклами і стимулювання збуту експортної продукції. Він є першим заступником

генерального директора й у його відсутність виконує його функції. Функціонально він входить до складу ради директорів компанії і підкоряється безпосередньо генеральному директору. Йому прямо підлеглі керівники груп департаменту маркетингу, а в спеціальному відношенні – директора департаментів, підрозділів і служб, що виконують маркетингові функції і задачі в компанії.

Група маркетингового планування і контролю відповідає за стратегічне і поточне планування маркетингової діяльності компанії. Фахівці цієї групи здійснюють контроль виконання маркетингових функцій підрозділами компанії, що структурно не входять до складу департаменту маркетингу. На них же покладена задача періодичної ревізії організації системи маркетингової діяльності на підприємстві.

Група маркетингових досліджень відповідає за планування, організацію, збір інформації й обробку результатів маркетингових досліджень, проведених департаментом маркетингу. При цьому, сферою досліджень може виступати будь-який елемент як зовнішнього так і внутрішнього маркетингового середовища підприємства. При необхідності, фахівці даної групи можуть залучати зовнішні ресурси до проведення маркетингових досліджень.

Група економічного аналізу і цінової політики здійснює аналіз економічних показників діяльності підприємства. При цьому в задачі групи не входять задачі фінансового аналізу і планування діяльності. Фахівці цієї групи визначають цінову політику компанії, політику знижок, складають прайс-листи компанії.

Група реклами і стимулювання збуту призначена для планування, організації і контролю рекламної діяльності компанії, діяльності в області просування товарів і стимулювання збуту. На цю же групу покладаються обов'язки по підтримці суспільних зв'язків компанії.

Група розробки нових товарів і послуг відповідає за планування, організацію і контроль діяльності ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» в області розробки і впровадження нових товарів і послуг, а також виведення з ринку товарів і послуг, життєвий цикл яких підходить до кінця.

Запропонована структура департаменту маркетингу і рівень повноважень

його співробітників максимально адаптовані до особливостей і потреб ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» на даному етапі діяльності. Не виключено, що в процесі впровадження даної пропозиції, знадобиться переглядати функції окремих підрозділів чи вводити додаткові групи в сам департамент.

Оцінка ефективності удосконалення системи стимулювання збуту ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ», впровадження відділу маркетингу, потребує виконання наступних кроків:

В результаті проведеного дослідження ми довели, що впровадження відділу маркетингу є доцільним. Відділ маркетингу ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» повинен передбачати систему таких заходів:

- створення відділу контролю;
- пошук кадрів найвищого професійного рівня всіх категорій (начальник відділу маркетингу, фахівець з ЕОМ, фахівець з дослідження внутрішнього та зовнішнього ринку, фахівець зі збору і переробки інформації і інформаційного обслуговування і комерційної інформації, спеціаліст з реклами та PR, логіст);
- зацікавленість керівництва (директора) підприємства у позитивному розв’язанні проблем із забезпечення стимулювання збуту;
- створення відповідної організаційної структури управління збутом на підприємстві.

Визначимо загальні витрати, які понесе підприємство в разі запровадження у товаристві служби маркетингу.

Кошти, які будуть витрачені на оплату праці найманого персоналу, який буде працювати в службі маркетингу ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» представлений в таблиці 3.1.

Підприємство не буде займатися навчанням персоналу, тому що буде наймати вже висококваліфікованих, навчених працівників.

Таблиця 3.1

Витрати на оплату праці ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» на створення служби маркетингу, грн.

Стаття витрат	на 1 місяць	на рік
Витрати на оплату праці, тис. грн.:		
– керівник служби маркетингу	7000,0	84000
– спеціаліст маркетингового планування і контролю	5000,0	60000
– спеціаліст маркетингових досліджень	5000,0	60000
– спеціаліст економічного аналізу і цінової політики	5000,0	60000
– спеціаліст реклами і стимулювання збуту	5000,0	60000
– спеціаліст розробки нових послуг та продукції	5000,0	60000
Всього:	32000	384000

Джерело:[Розраховано автором]

Отже, як видно із розрахунків в таблиці 3.1, витрати на оплату праці служби маркетингу буде коштувати для ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» 384000 грн. на рік. Витрати, які понесе підприємство на закупку меблів представлено в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Витрати на закупівлю меблів ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ», грн

Стаття витрат	Ціна, грн.
Шкаф для збереження документації, 1 шт.	4000,0
Стіл офісний, 6 шт.	10000
Крісло «Комфорт», 6 шт.	3600
Всього:	17600,0

Джерело:[Розраховано автором]

Витрати, яке понесе ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» будуть складати 176000 грн.

ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» буде робити покупку комп'ютерної техніки розрахунок витрат показаний в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

Витрати на закупівлю комп'ютерної техніки ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ»

Стаття витрат	Ціна, грн.
Ноутбуки 6 шт.	48000,0
Принтер лазерний, 3 шт.	9000,0
Всього:	57000,0

Джерело:[Розраховано автором]

Сума, яку підприємство витратить на закупівлю комп'ютерної техніки буде складати 57000 грн.

В разі придбання комп'ютерної техніки необхідно здійснити покупку програмного забезпечення (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Витрати на закупівлю програмного забезпечення ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ»

Стаття витрат	Ціна, грн.
ПЗ Microsoft Windows 16 SP1	2500,0
ПЗ Office 2016 Win32 Ukrainian CD	1980,0
Всього:	4480,0

Джерело:[Розраховано автором]

За даними таблиці 3.4 було розраховано ціну, яку понесе підприємство в результаті закупівлі програмного забезпечення сума цих витрат становитиме 4480 грн.

Формуванням та розвитком збуту експортної продукції на підприємстві мають займатись відповідні працівники ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ», чітко розмежувавши свої функції, і нести відповідальність за кінцеві результати.

Останніми роками частка витрат на стимулювання збуту експортної продукції в загальних витратах на просування зростає. Для цього є кілька причин:

- зниження ефективності реклами внаслідок збільшення її вартості, перенасиченості засобів масової інформації рекламними зверненнями й обмежень на законодавчому рівні іноземної країни (обмеження реклами окремих категорій товару, обмеження обсягів реклами на закордонному телебаченні), заборони використання деяких прийомів, наприклад, порівняння товарів із закордонними підприємствами;

- збільшення кількості купівель, які здійснюються імпульсивно, що спонукає роздрібну торгівлю вимагати від постачальників проведення заходів стимулювання збуту експортною продукцією;

- можливість замірювати ефективність заходів стимулювання збуту експортної продукції, наприклад, завдяки інформації, отриманій зі сканерів електронних пунктів продажу;

- загострення конкурентної боротьби, у процесі якої активно використовуються засоби стимулювання збуту, вимагає від фірми-конкурента аналогічних дій.

Цілі стимулювання торгових посередників ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ»:

- стимулювати збільшення обсягів збуту експортної продукції та замовлення великих партій товару;

- залучення нових дистриб'юторів, торгових агентів до співпраці;
- спонукати роздрібну торгівлю розширити товарну номенклатуру, формувати товарні запаси, відводити кращі місця на складі, рекламувати товар;
- знизити часові коливання в надходженні замовлень їхньої оплати посередниками;
- заохочувати обмін зарубіжним досвідом у реалізації певного товару.

Засоби стимулювання іноземних клієнтів – це заходи, орієнтовані на оптових і роздрібних торговців з метою спонукати їх мати в запасі товари форми та збільшити обсяги закупівлі.

Для стимулювання іноземних клієнтів ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» доцільно використовувати такі засоби:

- знижка за великий обсяг партії товару;
- знижка залежно від обсягу й обороту та повторних купівель;
- знижка за придбання нового товару, компенсація за товар – виплати виробниками посередникам витрат на рекламу в разі проведення спільної з посередником рекламної кампанії;
- організація конкурсів дистриб'юторів, покликаних підвищити продуктивність їхньої праці;
- влаштування з'їздів дистриб'юторів та організування для них розважальних поїздок;
- реклама на місцях реалізації товару;
- безплатне надання певної кількості одиниць товару посередникові обумовленого в договорі купівлі-продажу за умови закупівлі певного обсягу товару.

До засобів стимулювання власного торгового персоналу ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» можна віднести:

- премії найкращим працівникам;
- надання додаткових днів відпустки найкращим працівникам;
- організація відпочинку та туристичних поїздок за рахунок фірми;
- конкурси продавців підприємства;

- проведення конференцій продавців;
- залучення працівників до обговорення результатів діяльності та планів фірми;
- участь найкращих працівників у прибутках фірми;
- моральні заохочення працівників – присвоєння почесних звань, поздоровлення та вручення пам'ятних подарунків керівництвом фірми з нагоди свята та особистих урочистостей.

Варто зазначити що для стимулювання збуту експортної продукції для стимулювання продажу продукції необхідно дуже активно використовувати цінові стимули для клієнтів.

Переорієнтація досліджуваного підприємства на маркетинг вимагає від нього реалізації трьох груп заходів:

- організаційних (внесення відповідних змін в структуру і методи управління підприємством);
- адміністративно-правових (адміністративне закріплення створених функціональних відділів і служб, розробка положення про кожний відділ, штатного розпису, розподіл обов'язків між робітниками, внесення відповідних змін в Статут підприємства);
- науково-методичних (розробка рекомендацій щодо здійснення маркетингової діяльності).

Канали розподілу класифікуються за довжиною та шириною, тому процес оптимізації полягає у виборі найбільш прийнятних та економічно вигідних каналів. Щодо програми стимулювання збуту експортної продукції на ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ», то ми вважаємо, що стимулювання збуту являє собою використання різноманітних засобів стимулюючого впливу, покликаних прискорити та підсилити відповідну реакцію на зовнішньому ринку.

Діяльність по розробці програми стимулювання збуту складається з декількох етапів. На першому етапі необхідно встановити цілі стимулювання. Стимулювання продажів експортної продукції має багатоцільову спрямованість. Вибір цілі залежить від об'єкта майбутнього впливу, до яких відносяться споживач,

дистриб'ютор, роздрібний торговець і власний торговий персонал фірми. На другому етапі розробки програми варто вибрати засоби стимулювання. Вибір тих чи інших засобів стимулювання залежить від поставлених цілей. Для різних об'єктів впливу використовуються різні засоби стимулювання.

Всі види стимулювання продажів, можна розділити на три групи: пряме зниження цін, поширення купонів, що дають право на покупку зі знижкою і зниження цін з відстрочкою одержання знижки. Заохочення можна визначити як пропозицію споживачу додаткової кількості якого-небудь товару без прямого ув'язування з ціною. Контроль за стимулюванням повинний здійснюватися до, під час і після його проведення.

При оцінці результатів програми стимулювання збуту треба порівнювати фактори, що відрізняються стабільністю і сталістю, при цьому ідеальним було би зіставлення з групою складів, що знаходяться в зоні, вільної від стимулювання. Варто також брати до уваги дії конкурентів під час проведення стимулювання збуту експортної продукції.

Система заходів формування попиту та стимулювання збуту складається з: реклами; зв'язку з громадськістю на зовнішньому ринку (PR – «паблікрилейшнз»); стимулювання збуту.

У суперечливих ринкових умовах для ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» дуже важливо не тільки розібратися в системі застосовуваних ним заходів формування попиту та стимулювання збуту експортної продукції, але й встановити їхні пропорції. Більшість сучасних підприємств і фірм при виборі заходів формування попиту та стимулювання збуту віддає перевагу рекламі – як найбільш відомому, зрозумілому і діючому способу просування товарів на ринок.

Для просування товарів ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» на експорт пропонується використання наступних видів реклами:

- розміщення реклами в місцевій пресі (тобто за кордоном в певному регіональному колі);
- розсилання рекламно-інформаційних матеріалів про діяльність підприємства: прайс-листи, рекламні проспекти різних видів товарів, що

випускаються на підприємстві (пошук клієнтів через іноземні офіційні сайти підприємств, адже наприклад в Польщі розміщено багато складів, які потребують дерев'яні палети);

– розсилання комерційних пропозицій (здійснюються електронною поштою за допомогою Інтернету чи соціальних мережах);

– обмін рекламно-інформаційною інформацією між учасниками ярмарків-розпродажів, виставок.

Недогляд співробітників відділу збуту у тому, що вони практично не здійснюють зв'язки з громадськістю. Єдиний вид діяльності в області паблікрилейшнз, що застосовується на ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» – це участь у міжнародних виставках і ярмарках, що містить у собі всі елементи формування попиту і стимулювання збуту та іноді ще реклама торгової мережі UPG.

В ринкових умовах виробництво експортної продукції та її збут повинні знаходитись у функціональній залежності від попиту споживачів. Для цього підприємству необхідно постійно займатися вивченням та прогнозуванням потреб конкретних споживачів у відповідних товарах, пристосовувати виробництво та збут експортної продукції до таких потреб та оцінок. Ринкові умови господарювання ускладнюють прийняття управлінських рішень з огляду на мінливість і не прогнозованість іноземного ринку та недостатність інформації у потребах іноземних покупців. Вирішення проблеми ефективного розвитку підприємств у дерев'яній галузі, потребує формування системи інформаційного забезпечення управління маркетинговою діяльністю підприємств, що створить підґрунтя для прийняття оптимальних управлінських рішень та надасть конкурентні переваги на зовнішньому ринку.

ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ», що виготовляє та реалізовує продукцію, намагається привабити до неї якомога більше покупців і перетворити їх в потенційних клієнтів та фактичних учасників процесу купівлі-продажу своєї продукції. Саме це і є основною метою стимулювання продажу експортних товарів. Але для цього необхідно задіяти велику кількість людей: виробника чи посередника, які є власниками чи розпорядниками товару і беруть на себе

відповідальність за проведення акцій зі стимулювання збуту; власний персонал виробника чи посередника, які займаються продажем товарів; рекламні агенції; мас-медіа.

Основні шляхи удосконалення збутової експортної діяльності ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» представимо на рисунку 3.3.



Рис. 3.3. Напрями удосконалення системи збуту на ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ»

Джерело: власні розробки

Напрямками удосконалення системи збуту на ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» є: оптимізація каналів розподілу на зовнішньому ринку; застосування інструментів стимулювання збуту; використання заходів формування попиту та стимулювання

збуту; продаж продукції через інтернет; диверсифікація продукції; підвищення кваліфікації працівників підприємства, фірмових мереж.

Таким чином, впровадження запропонованих заходів удосконалення управління системою збуту експортної діяльності на підприємстві є доцільним, оскільки принесе додатковий дохід.

3.2. Впровадження інформаційних технологій в управління збутом експортної діяльності підприємства

Вплив Інтернету на сферу маркетингу очевидний. Зовнішня інформація активно використовується у внутрішніх процесах. Якщо втрату споживача пояснюють низьким рівнем послуг (68%) і незадоволеністю продуктом (14%), то зрозуміло, чому Інтернет стає одним з найважливіших факторів конкурентоспроможності. Поширення Інтернету варіюється в різних країнах й, власне кажучи, залежить від інфраструктури й культури. Тому ключова конкурентна перевага ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» сьогодні – використання інформаційних технологій. Основна перевага – тимчасова синхронізація зв'язку залежно від рівня розвитку маркетингу взаємодій і здатності до інновацій в сфері використання інформаційно-комунікаційних технологій.

Успішному веденню бізнес-процесів допомагає формування клієнтської база даних. Її створення вимагає використання можливостей інформаційно-комунікаційних технологій, щодо класифікації інформації про величезну кількість іноземних покупців, ідентифікації певних груп потенційних клієнтів, з метою точного регулювання цього інноваційного маркетингового інструменту. База даних дозволить ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» відбирати кращих іноземних покупців, розраховувати величину життєвого циклу бізнесу; позначати предмет діалогу із замовником, щоб забезпечити його лояльність.

Інтернет дозволить налагодити миттєвий зворотний зв'язок із замовником, і компанії не будуть чекати тижня або місяці, щоб проаналізувати відповідну

реакцію. Висока швидкість обробки даних дає можливість суб'єктам ринку швидко пристосуватися до змін на ринку.

Розвиток маркетингу в сфері е-комерції ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» як цілісної системи включає три основних напрямки:

- розробку бази даних для ідентифікації якостей споживачів;
- аналіз специфічних сигналів від споживача;
- моніторинг програм.

Для поліпшення механізму взаємодії продавця й покупця варто використати наступну схему роботи бази даних на ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» (рис. 3.2).

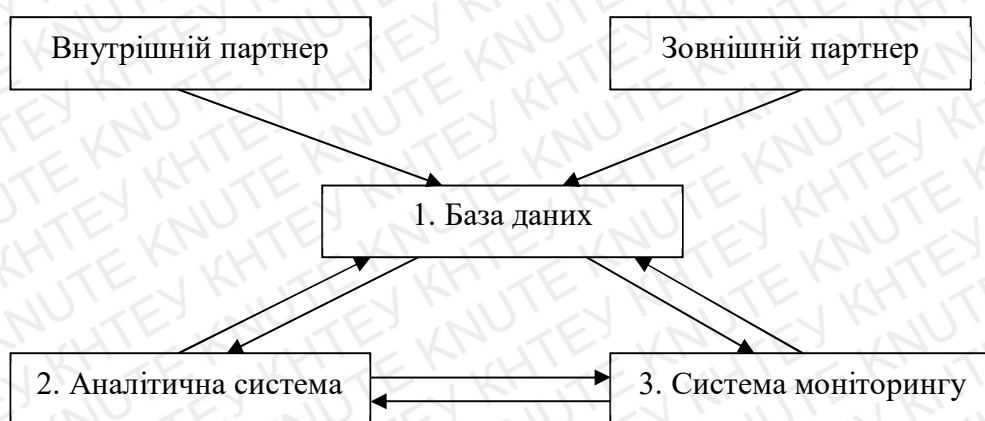


Рис. 3.2. Розроблена схема роботи бази даних маркетингу в сфері електронної комерції на ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ»

Джерело: власна розробка

За допомогою моніторингу можуть бути підраховані витрати на залучення нових споживачів і прибуток, що окупає ці витрати. Бази даних повинні бути широкими і глибокими, і ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» варто продовжувати вкладати кошти в інформаційно-комунікаційні технології, тому що вони забезпечують нові ідеї, розуміння й джерело доходів, що збільшуються.

Бази даних не слід обмежувати угодами з покупцями. Вони повинні охоплювати покупця більш детально, розглядаючи їхню різні взаємодії з компанією й комунікації компанії з ними, незалежно від того, була зроблена чи ні фактична або повторна покупка. Бази даних варто підтримувати для зацікавлених осіб на додаток до покупців, щоб могли розвиватися знання й розуміння, і нова

цінність постійно створювалася для кожного.

У той час як деякі компанії створюють магазини даних про покупців, у майбутньому компанії, що застосували маркетинг соціально-економічних взаємодій, будуть мати дані про кожну групу зацікавлених осіб і зможуть управляти цими базами даних для створення нової цінності для кожного: інвесторів, службовців, дистриб'ютерів, торговельних посередників або постачальників.

Наразі бази даних поширені у всій компанії. Існує можливість повторно використати більшу частину існуючих угод, поводження й дослідницькі дані для створення більшої цінності. Сьогодні є інструменти для більш ефективного керування існуючими даними.

Однієї з головних перспектив маркетингу в інформаційному просторі є те, що вже сьогодні ринок як місце й ринок як простір істотно відрізняються, і ці відмінності будуть ставати усе більше відчутними. Ринкове місце можна зрівняти з магазином; ринковий простір – це віртуальний обмін цінностями на web-сайті. Однак для ефективного функціонування бізнес-процесів з обміну цінностями слід, перш за все, забезпечити якісне інформування цільової аудиторії щодо ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ», її продукції, послуг в межах країни та за межами тощо. В підтвердження цього тезису було проведене опитування покупців щодо задоволення системою інформування в роздрібній торговельній мережі м. Коростень. Отримані результати наведені на рисунку 3.3.

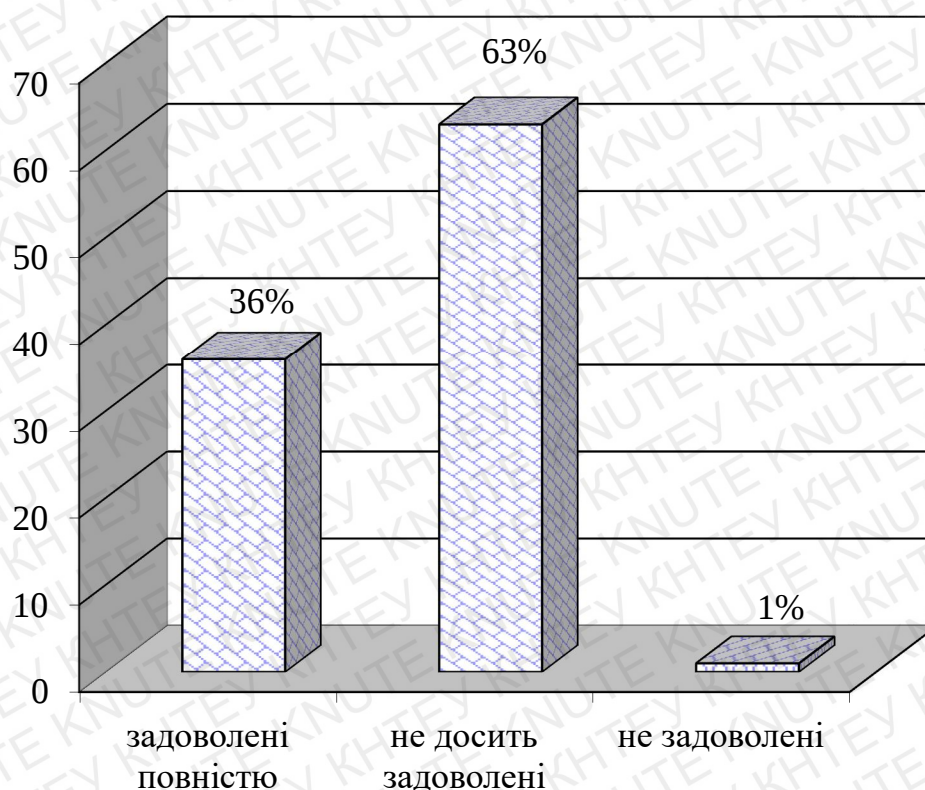


Рис. 3.3. Структура задоволеності покупців забезпеченням інформацією
ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ»

Джерело: власні дослідження

У той час як деякі світові компанії створюють магазини даних про покупців, у майбутньому компанії, що застосували маркетинг соціально-економічних взаємодій, будуть мати дані про кожну групу зацікавлених осіб і зможуть управляти цими базами даних для створення нової цінності для кожного: інвесторів, службовців, торговельних посередників або постачальників. Так як ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» веде досить вдало свою діяльність як на внутрішньому так і на зовнішньому ринку йому необхідно створити магазин даних покупців, що сприятиме ведення даних про покупців підприємства.

Як випливає з графічної інтерпретації інформації, наведеної на рисунку 3.2, простежується тенденція до неповної задоволеності забезпеченням інформацією, це говорить про необхідність підвищення рівня забезпечення інформацією клієнтів, за рахунок введення нових інформаційних технологій та створення умов для більш швидкого обміну інформацією між фірмою та клієнтами.

Фірма, яка серйозно працює над утриманням постійних клієнтів, та веде

боротьбу за залучення нових клієнтів для створення довгострокових взаємовідносин повинна здійснювати формування і моніторинг програми лояльності з використанням можливостей CRM-програм.

Слід зазначити, що в сучасній економічній літературі з питань управління визначень CRM безліч. На сайті однієї із зарубіжних консалтингових компаній, що займається впровадженням інформаційних технологій, в тому числі CRM систем, на підприємствах замовників подано біля тисячі визначень даному поняттю. При чому деякі з них визначення, запропоновані експертами в сфері управління збутом, маркетингу. Так, наприклад, за думкою Larry Tuck, редактора журналу Sales and Marketing Management Magazine, «CRM – це мистецтво і наука збору і використання інформації про клієнтів підприємства, що дозволяє підвищувати лояльність клієнта і збільшувати його цінність. При поточному рівні розвитку інформаційних технологій і високих очікуваннях клієнтів щодо обслуговування, практично неможливо підходити до цих проблем без використання відповідних технологій. Проте, важливо пам'ятати, що відносини з клієнтом - це, перш за все, людські відносини, які і є основною рушійною силою».

Проаналізувавши пропоновані визначення, можна зробити висновок стосовно того, що CRM – це сучасний напрямок автоматизації системи управління збутовою діяльністю в частині управління взаємовідносинами з покупцями чи замовниками, націлений на зростання і підвищення прибутковості її функціонування. Це не є щось абсолютно нове, багато підприємств вже давно застосовували такий підхід у своїй практиці, встановлюючи прямі і глибокі відносини з своїми покупцями та замовниками, в тому числі застосовуючи відомі, але забуті методи спілкування з клієнтами – особисті персоніфіковані продажі. Використовуючи на ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» автоматизовані інформаційні системи, аналітичні бази даних з інформацією про клієнтів, стане можливим і рентабельним працювати з кожним клієнтом так, немов він єдиний. В результаті цього забезпечиться прозорість процесу розміщення замовлень покупцями (замовниками) ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ», надання рахунків, надходження платежів, комплектації та відвантаження продукції тощо.

Основою системи CRM буде автоматизація процесів збутової експортної діяльності ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ», на яку покладатимуться наступні функції:

- 1) ведення календаря подій і планування збутової роботи;
- 2) управління контактами з клієнтами;
- 3) моніторинг потенційних збутових операцій;
- 4) підвищення точності прогнозів збутових операцій шляхом автоматичної підготовки комерційних пропозицій;
- 5) надання актуальній інформації щодо реальних справ в міжнародних представництвах підприємства;
- 6) автоматичне формування звітів за результатами діяльності;
- 7) організація реалізації продукції (послуг) по телефону (створення і розподіл списку потенційних клієнтів, автоматичний набір номера, реєстрація дзвінків, прийом замовлень).

Отже, впровадження CRM дозволить збутовому підрозділу повною мірою управляти процесами збуту в частині взаємовідносин підприємства ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» з покупцями та замовниками (на всіх стадіях циклу стосунків з ними). Це дасть можливість розширити клієнтську базу, зробити збут прогнозованим, а інформацію про клієнта використовувати для прийняття управлінських рішень на всіх рівнях управління.

Складське господарство ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ», в межах яких автоматизувати слід всі операції з руху готової продукції на складах підприємства, а також складський облік, документообіг, контроль поставок, управління технологічними процесами і механізмами на складі тощо. При цьому до стандартних складських операцій віднесемо: приймання продукції на склад; її розміщення там; переміщення продукції усередині складу; відбір, комплектація і упаковка замовлення; відвантаження продукції зі складу покупцеві тощо.

Система ефективного управління складом припускає наявність трьох обов'язкових складових:

- а) технологія управління складом, тобто правила і регламент виконання складських операцій. Світовий досвід управління переконливо показує, що

найбільші резерви криються саме в організації процесів, що відбуваються на підприємствах. Саме тому технологія виконання складських операцій є ключовою ланкою системи управління складом.

Результатом розробки технології управління складом на підприємстві ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» повинно стати:

- склад, схема і розрахунок технологічних зон складу;
- система адресації об'єктів і суб'єктів складу;
- склад і зміст складських процедур, а також регламенти їх виконання;
- схема інформаційних потоків між складом та іншими підрозділами підприємства, задіяними у процесах реалізації продукції покупцям (відділ збуту, відділ маркетингу, виробничий відділ, бухгалтерія, транспортний відділ тощо);
- склад, схема підпорядкування і посадові інструкції складського персоналу.

б) програмне забезпечення у вигляді певної комп'ютерної програми, тобто інструменту для автоматизації виконання складських операцій. Для такої автоматизації може бути використана комп'ютерна система управління складом на базі платформи «1С: Підприємство» чи будь-які інші системи, існуючи в надлишку на ринку інформаційних технологій.

в) складське устаткування, тобто сучасні системи зберігання та обробки продукції, навантажувально-розвантажувальна техніка. Для роботи складського комплексу необхідно підібрати ту техніку та устаткування, які допоможуть швидко і ефективно вирішувати конкретні задачі по переміщенню і зберіганню продукції на складі.

Необхідною умовою для успішного впровадження системи управління складом ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» є наявність високопрофесійного складського персоналу, стійкої матеріальної і технологічної бази, що дозволить постійно розвивати і удосконалювати досягнуті результати.

Автоматизація процесу управління збутовою експортною діяльністю в частині складського господарства на ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» повинна бути здійснена таким чином, щоб забезпечити:

- а) оптимальний рівень запасів продукції та її рух по кожному каналу збуту;

- б) тісну взаємодію між централізованим складом, регіональними, міжнародними складами та іншими підрозділами підприємства;
- в) дієвий взаємний обмін інформацією між складом і цими підрозділами,
- г) скорочення часу на оформлення і комплектацію замовлення на складі.

Навчання збутового персоналу, в тому числі дистанційне (eLearning). Якщо із звичайним навчанням збутового персоналу питань з сутністю, необхідністю самого цього процесу, а також його автоматизації зазвичай не виникає, то при дистанційному навчанні, явищі досить новому в практиці українських підприємств, вони, безперечно є.

Отже, за останній час спостерігаються значні зрушення, що відбуваються в новизні розгортання інформатизації управлінської діяльності підприємства, і наявність позитивних тенденцій цього процесу. Однак, з іншого боку, в порівнянні з розвиненими країнами особливо сильно і хворобливо виявляється відставання на ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» – багато ланок в системі управління українськими підприємствами опиняються ще слабо залученими до сучасних інформаційних технологій. Потрібний ще дуже «тернистий шлях», щоб інформатизація управлінської діяльності в цілому, в тому числі збутовою сферою, вийшла на рівень сучасних світових стандартів.

3.3. Розрахунок прогностичних показників ефективності збутової діяльності підприємства ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ»

В сучасних умовах конкуренції, економічної нестабільності та прагнення підприємств до максимізації прибутку оцінка прогностичних показників економічної ефективності є невід'ємною функцією управління, без якої підприємство не може нормально функціонувати. Увага до проблеми ефективності підприємства характерна як з позиції самих господарських суб'єктів на всіх рівнях економіки (підприємство, галузь, регіон) в цілях корекції управління і планування, так і зі сторони зовнішніх для об'єкта інститутів (інвестиційних і регулюючих), для

визначення економічного статусу, положення підприємства в економічній системі країни.

Нові умови господарювання змінюють застаріле стереотипне відношення до планування діяльності підприємства, як до процесу, що в повній мірі керований державними установами. На перший план виходить необхідність нового розуміння планування, визначення розвитку підприємства, формування його стійкого становища на зовнішньому ринку завдяки виробництву конкурентноздатної, якісної та необхідної споживачам продукції.

Таким чином, в результаті проведеного дослідження, удосконалення системи збуту продукції ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ», має передбачати такі комплексні заходи:

- створення відділу маркетингу;
- проведення реклами продукції;

Одним із шляхів удосконалення збутової діяльності ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» є розробка проведення реклами, тому доцільним є розрахунок прогнозованого економічного ефекту від упровадження даного заходу.

Для визначення питомих капіталовкладень на здійснення заходів із удосконалення збутової діяльності, потрібно визначити витрати, на рекламні засоби. Прогнозований бюджет витрат на рекламу ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» наведено у таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

Бюджет витрат на рекламу ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ»

Стаття витрат	Вартість, грн.
Рекламні листівки	5000
Зовнішня реклама	12000
Інтернет-реклама	6000
Участь у виставках та ярмарках	7000
Всього:	3000

Джерело: власні дослідження

Дані таблиці свідчать, що ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» необхідно витратити на рекламу 30000 грн. для забезпечення та збільшення збуту експортної продукції.

Для розрахунку прогнозованого економічного ефекту від упровадження

реklamних заходів скористаємося формулою, запропонованою Ж.Ж. Ламберном.

$$Q_1 = 2,024 \cdot Q_{t-1}^{0,565} \cdot S_1^{0,190} \quad (3.1)$$

де Q_1 – плановий приріст валового доходу за період t ,

Q_{t-1} – фактичний дохід від експортної діяльності за попередній період;

S_1 – витрати на рекламу.

Підставимо дані чистого доходу компанії за 2017 рік і плановані витрати на рекламу продукції ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ»:

$$Q_1 = 2,024 \cdot 599,59^{0,565} \cdot 30,0^{0,190} = 137851,05 \text{ грн.}$$

Отже, прогнозований економічний ефект витрат на рекламні засоби буде складати 137851,05 грн. на кожну гривню, витрачену на рекламу.

Визначимо доцільність запровадження наведених заходів на основі визначення їх прогнозованої ефективності для ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ».

Прогнозована економічна ефективність від створення відділу маркетингу на ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» характеризується обсягом додатково отриманого прибутку від виробництва і реалізації продукції.

Розрахунок річного прогнозованого економічного ефекту обчислюється за формулою:

$$E_{\text{я}} = \Delta \Pi - E_{\text{н}} K \quad (3.2)$$

де $\Delta \Pi$ – приріст виручки за рахунок підвищення ефективності управління збутовою діяльністю, грн.;

K – питомі капіталовкладення на здійснення заходів із удосконалення збутової діяльності, грн./од.;

$E_{\text{н}}$ – нормативний економічний коефіцієнт.

За результатами експертних розрахунків, за рахунок удосконалення служби маркетингу прогнозується збільшення обсягів реалізації продукції ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» на 20% від рівня 2017 року.

За рахунок вибору найбільш ефективних для підприємства партнерів виявлено резерв підвищення ціни на рівні 3% від рівня цін в 2017 році. Оптимізація договореної та логістичної систем на підприємстві (за рахунок створення служби) дасть можливість підприємству покращити стосунки із партнерами, а також

знизити витрати на виплату штрафів та неустойок пов'язаних із митними кордонами.

Також прогнозується, що втрати від невиконання зобов'язань зменшаться на 10% порівняно з втратами 2017 року на даний вид заходу.

Вихідні дані за 2017 р. для розрахунків відобразимо в таблиці 3.6.

Таблиця 3.6

Показники збуту експортної продукції ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» за 2017 р.

Показники	Значення
Обсяг реалізації продукції, тис. ум. од.	17,54
Ціна на продукцію, грн. за ум. од.	31,9
Дохід від реалізації експортної продукції, тис. грн.	559,59
Втрати від невиконання зобов'язань, тис. грн.	112,4

Джерело: власні дослідження

Отже, на основі даних, що наведені у таблиці 3.6, побудуємо таблицю 3.7, у якій відобразимо результати діяльності ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» після створення відділу маркетингу.

Таблиця 3.7

Прогнозовані результати діяльності ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» після створення служби маркетингу

Стаття доходів	на 1 місяць	на рік
Збільшення обсягів реалізації, тис. ум.од.	258	3100
Зростання ціни на продукцію, грн. за ум.од.	32,9	32,9
Зростання доходу за рахунок підвищення ціни, тис. грн.	8499,2	101990
Зниження втрат від невиконання контрактних зобов'язань, тис. грн.	8,4	100,8
Всього:	8507,6	102090,8

Джерело: власні дослідження

За даними таблиці, порахуємо на скільки ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» підвищить результати діяльності (P_d) після створення служби маркетингу за місяць:

$$P_{\text{дза місяць}} = 8475,1 + 8,4 = 8507,6 \text{ тис. грн.}$$

Отже, підприємство отримає за місяць доходу 8507,6 тис. грн.

Доцільно порахувати скільки ж підприємство отримає доходу за рік:

$$P_{\text{дза рік}} = 101701,4 + 100,8 = 102090,8 \text{ тис. грн.}$$

Як видно із даних розрахунків, після створення служби

маркетингу ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» отримає за рік 102090,8 тис. грн. за рахунок:

- збільшення обсягів реалізації;
- підвищення ціни на продукцію;
- зниження втрат на штрафні санкції, що пов'язані із невиконанням договірних зобов'язань.

На основі цих розрахунків визначимо економічний ефект від реалізації продукції, а також сумарний економічний ефект, який отримає ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» в процесі удосконалення управління збутовою діяльністю та запровадження більш ефективної системи здійснення господарської діяльності підприємства.

Основою для розрахунку економічного ефекту від створення відділу маркетингу є формула 3.2.

Таким чином, розрахуємо прогнозований економічний ефект від запровадження наведених заходів для ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ».

Вище, було розраховано, що виручка за рахунок реалізації експортної продукції ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» становить 102090,8 тис. грн. Тому, визначимо приріст виручки:

$$\Delta\P = 102090,8 - 559,59 = 101531,21 \text{ тис. грн.}$$

Приріст доходу (виручки) від реалізації експортної продукції за рахунок удосконалення управління збутовою діяльністю ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» становитиме 101531,21 тис. грн.

Питомі капіталовкладення на здійснення заходів становлять 171,4 тис. грн. (51900 грн. – витрати на створення відділу маркетингу та 30000 грн. – витрати на рекламу.).

Нормативний економічний коефіцієнт – 0,4.

Отже, економічний ефект для ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» становитиме:

$$E_{\text{я}} = 101531,21 - 0,4 \cdot 171,4 = 101462,65 \text{ тис. грн.}$$

На основі розрахунку отримали, що ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» в процесі реалізації наведених пропозицій протягом року зможе отримати додатково

101462,65 тис. грн. прибутку.

Визначимо, який дохід (виручку) від реалізації продукції отримає підприємство у 2019 році:

$$559,59 + 101462,65 = 102022,24 \text{ тис. грн.}$$

Отже, плановий дохід (виручка) від реалізації продукції у 2019 році становитиме 102022,24 тис. грн., 20,4% більше ніж 2017 році.

Таким чином, з метою підвищення ефективності збутової діяльності ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» на сучасному етапі розвитку доцільно запропонувати:

- розширити коло суб'єктів збутової експортної діяльності з метою реалізації власних передових технологій;
- здійснити, по можливості, навчання персоналу підприємства;
- розробити та провести рекламну кампанію продукції на зовнішньому ринку;
- найоптимальнішим варіантом управління збутовою експортною діяльністю є створення спеціального відділу маркетингу.

Отже, було визначено, що запровадження вищезазначених заходів удосконалисть систему управління збутовою експортною діяльністю ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ».

Висновки до розділу 3

В процесі обґрунтування шляхів удосконалення системи збуту можна зробити наступний висновок:

- 1) основними напрямками удосконалення системи збуту на ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» є: оптимізація каналів розподілу на зовнішньому ринку; застосування інструментів стимулювання збуту; використання заходів формування попиту та стимулювання збуту; продаж продукції через інтернет; диверсифікація продукції; підвищення кваліфікації працівників підприємства, фірмових мереж;

2) розроблені основні чотири концептуальні напрямки комплексної автоматизації системи управління збутом експортної діяльності підприємства, серед яких виокремили наступні: діяльність по залученню нових, утриманню існуючих клієнтів та надання їм сервісних послуг, складське господарство, навчання збутового персоналу. Застосовуючи на практиці окреслені напрямки, керівництво підприємства отримає можливість створити справжні умови, в яких система управління збутом експортної продукції підприємства;

3) на основі розрахунку отримали, що ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» в процесі реалізації наведених пропозицій протягом року зможе отримати додатково 101462,65 тис. грн. прибутку. Прогнозований дохід (виручка) від реалізації продукції у 2019 році становитиме 102022,24 тис. грн., 20,4% більше ніж 2017 році.

ВИСНОВКИ

Результати проведеного дослідження дозволили зробити наступні висновки та обґрунтувати пропозиції щодо підвищення ефективності збуту експортної продукції підприємства ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ»:

1. Сутність збутової діяльності в узагальненому розумінні полягає в тому, що це є процес просування готової продукції на ринок та організації товарного обміну з метою отримання підприємницького прибутку. Збутова діяльність – це складова частина маркетингової програми на тактичному рівні її реалізації. Від правильного формування та застосування вищенаведених інструментів збуту залежить успішна діяльність організації, саме її виживання.

2. Узагальнюючи, варто зауважити, що ведення бізнесу в Україні характеризується постійними змінами факторів, які впливають на діяльність підприємства, його контрагентів, постачальників, споживачів та потенційних клієнтів. Усе це є причиною того, що управління бізнесом в умовах швидкої зміни обставин та неможливості скласти адекватні прогнози розвитку подій на зовнішньому ринку визначає важливість нових підходів до управління діяльністю підприємства, зокрема його збутом. Запропонований механізм збуту експортної продукції підприємства відкриває нові можливості для систематизованого та упорядкованого здійснення управління збутовою діяльністю, використовуючи при цьому весь спектр методів, засобів та інструментів. Крім того, розроблений механізм за часткової оптимізації можна використовувати, якщо метою управління є не тільки розвиток збутової діяльності окремого підприємства, але й стимулювання збуту експортної продукції за допомогою розробленої стратегії. Цінною є можливість застосування механізму управління збутом для покращення товароруку певної країни.

3. Визначення рівня ефективності збуту експортною продукцією характеризується значною кількістю методологічних підходів, тому вагоме значення має оцінка ефективності процесу управління збутовою діяльністю підприємства. При дослідженні питання про ефективність виробничо-збутової

діяльності підприємства необхідно комплексно враховувати маркетингові аспекти діяльності підприємства. Вагоме значення має оцінка ефективності процесу управління збутовою діяльністю підприємства.

4. Аналіз діагностики фінансово-господарської діяльності ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» показав, що доходи підприємства складаються з доходів від реалізації продукції та інших операційних доходів. Найбільшу частку в складі доходів займає чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) – 49,96% у 2015 році, 49,94% у 2016 році, та 49,90% у 2017 році. Слід відмітити, що протягом 2014-2016 рр. спостерігається більша динаміка зростання витрат. Так, загальна сума витрат у 2017 році зросла. Основною проблемою фінансової діяльності підприємства є залежність від зовнішніх джерел фінансування.

5. Основною продукцією, яку реалізовує підприємство на зовнішньому ринку є дерев'яні палети – 60,1%. Спочатку підприємство експортувало дерев'яні палети в Польщу та Словаччину. Підприємство має на меті завоювання нових зовнішніх ринків. ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» має всі підстави для успішного ведення бізнесу, як на зовнішніх так і внутрішніх ринках, користується повагою закордонних та вітчизняних партнерів. найбільшим імпортером ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» є Білорусь та Словаччина, а найменшим Молдова. Аналізуючи обсяг експортно-імпортних операцій, що здійснюється на ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ», можемо віднести дане підприємство до числа тих, що займаються невеликим обсягом експортної діяльності.

6. Оцінка ефективності збуту експортної діяльності підприємства ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» показала, що найбільш експортується продукції до Словаччини і з кожним роком відвантаження продукції збільшується. На основі проведеного дослідження було перераховано ряд недоліків здійснення експортних операцій на підприємстві.

7. Основними напрямками удосконалення системи збуту на ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» є: оптимізація каналів розподілу на зовнішньому ринку; застосування інструментів стимулювання збуту; використання заходів

формування попиту та стимулювання збуту; продаж продукції через інтернет; диверсифікація продукції; підвищення кваліфікації працівників підприємства, фірмових мереж;

8. Розроблені основні чотири концептуальні напрямки комплексної автоматизації системи управління збутом експортної діяльності підприємства, серед яких виокремили наступні: діяльність по залученню нових, утриманню існуючих клієнтів та надання їм сервісних послуг, складське господарство, навчання збутового персоналу. Застосовуючи на практиці окреслені напрямки, керівництво підприємства отримає можливість створити справжні умови, в яких система управління збутом експортної продукції підприємствасферою буде комплексно охоплена процесами автоматизації з усіма перевагами такого впровадження;

9. На основі розрахунку отримали, що ПП «УКРПАЛЕТСИСТЕМ» в процесі реалізації наведених пропозицій протягом року зможе отримати додатково 101462,65 тис. грн. прибутку. Прогнозований дохід (виручка) від реалізації продукції у 2019 році становитиме 102022,24 тис. грн., 20,4% більше ніж 2017 році.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамович І. А. Методичні підходи оцінки ефективності збутової діяльності переробних підприємств / І. А. Абрамович // Агросвіт. – 2014. – № 4. – С. 25-28
2. Апопій В.В., Міщук І.П., Ребицький В.М. та ін. Організація торгівлі: Підручник; 2-ге вид., перероб. та доп./ за редакцією В. В. Апопія. – Київ: Центр навчальної літератури, 2005. – 616 с.
3. Армстронг Г., Котлер Ф. Маркетинг. Загальний курс, 5-те видання.: Пер. з англ. : Уч. пос. – М. : Видавничий дім „Вільямс”, 2001. – 608 с.
4. Беседін М.О., Нагаєв В.М. Основи менеджменту: оцінно-ситуаційний підхід (модульний варіант): Підручник. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 496 с.
5. Белінський П.Л. Менеджмент виробництва та операцій: Підручник. – Київ: Центр навчальної літератури, 2005. – 624 с.
6. Бізнес-план: технологія розробки та обґрунтування: Навч. посібник. – Вид. 3-тє оп. / С.Ф. Покропивний, С.М. Соболев, Г.О. Швиданенко, О.Г. Дерев'яноко. – К.: КНЕУ, 2008. – 380 с.
7. Виноградська А.М. Комерційне підприємництво: сучасний стан, стратегії розвитку: Монографія. – Київ: Центр навчальної літератури, 2004. – 807 с.
8. Волков Ю. Merchandising on-line – новый подход к древнему ремеслу // Витрина, 2006. – № 7. – С. 18–23.
9. Воротін А. Як продати товар? Сучасні технології збуту набувають більш витончених форм // Держава і регіони, 2007. – №1. – С. 72–75.
10. Гавва В.Н., Божко Е.А. Потенціал підприємства: формування та оцінювання: Навчальний посібник. – Київ: Центр навчальної літератури, 2004. – 224с.
11. Гаркавенко С.С. Маркетинг. Підручник. – 5-те вид. доп. – Київ: Лібра, 2007. – 720 с.
12. Гірченко Т.Д., Дубовик О.В. Маркетинг: Навчальний посібник. – К.: ЦНЛ,

2007. – 255 с.

13. Гончаренко І.Г. Стратегія управління системою збуту продукції // Економіка і держава, 2016. – №12. – С. 41-46.

14. Дем'яненко А. Г. Формирование модели комплексного анализа эффективности внешнеэкономической деятельности предприятия. / А.Г. Дем'яненко // Економіка, фінан-си, право. – 2005. – № 2. – С. 22-28.

15. Должанський І.З., Загорна Т.О. Бізнес-план: технологія розробки. Навч. посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. 384 с.

16. Донець Л.І., Романенко Н.Г. Основи підприємництва. Навчальний посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 320 с.

17. Дурицька Г.В. Зовнішньоекономічна діяльність: стан, проблеми та перспективи розвитку в умовах економічної глобалізації / Г.В. Дурицька // Соціально-економічні дослідження в перехідний період. – Львів, 2005. – Вип.6 (56): Ринкові перетворення в Україні в умовах світових інтеграційних процесів. – С. 75–79.

18. Економічний аналіз: Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів спеціальності 7.050106 „Облік і аудит”. За ред. проф. Ф.Ф. Бутинця. – Житомир: ПП „Рута”. 2003. – 680 с.

19. Євтушевський В.А. Корпоративне управління: Підручник. – К.: Знання, 2006. – 406 с.

20. Єжова Л.Ф. Інформаційний маркетинг: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 2002. – 560 с

21. Жаліло Я.А. Роль зовнішньоекономічних чинників у забезпеченні переходу до інноваційної моделі економічного розвитку / Я.А. Жаліло // Прометей. – Донецьк, 2004. – Вип. 1 (13). – С. 69–72.

22. Загорна Т.О. Конкурентоспроможність підприємства: Навч. посібник. – Київ: Центр навчальної літератури, 2007. – 296 с.

23. Зозульов О.В., Писаренко Н.Л. Ринкове позиціонування: з чого починається створення успішних брендів. – К.: Знання-Прес, 2004. – 198 с.

24. Ізмайлова К.В. Фінансовий аналіз: Навч. посіб. – 2-ге вид., стереотип. – К.:

МАУП, 2001. – 152 с.

25. Кіндрацька Г.І. Стратегічний менеджмент: Навч. посіб. – К.: Знання, 2006. – 366 с.

26. Ковбасюк М.Р. Економічний аналіз діяльності підприємств / Навч. посібник. – К.: Видавничий дім „Скарби”, 2001. – 336 с.

27. Козак І.М. Еволюція збутової служби: актуальні проблеми і кадрове забезпечення // Актуальні проблеми економіки, 2016. – №4. – С. 83–86.

28. Комарницький І.Ф., Белінський П.І., Кравець В.І. Менеджмент виробництва та операцій (тестові, проблемні ситуації, практичні завдання): Навч. посібник. – Київ: Центр навчальної літератури, 2005. – 308 с.

29. Кононенко О. Аналіз фінансової звітності. – 2-ге вид., перероб. і доп. – Х.: Фактор, 2003. – 148 с.

30. Косенков С.І. Маркетингові дослідження: Навч. посіб. – К.: Скарби, 2004. – 464 с.

31. Крамаренко Г.О. Фінансовий аналіз і планування: Навч. посіб. – Київ: Центр навчальної літератури, 2003. – 224 с.

32. Кругул Ю.І. Правові основи державного управління економікою України: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 2005. – 431 с.

33. Крикавський Є.П., Чухрай Н.В., Чернописька Н.В. Логістика: компендіум і практикум. Навчальний посібник. – К., Кондор, 2006. – 340 с.

34. Крикавський Є.П., Чухрай Н.В. Промисловий маркетинг: Підручник. 2-ге вид. – Львів: Видавництво Національного університету „Львівська політехніка”, 2004. – 472 с.

35. Липчук В.В., Дудяк А.П., Бугіль С.Я. Маркетинг: основи теорії та практики. Навчальний посібник. / За заг. ред. В.В. Липчука. – Львів: „Новий Світ–2000”; „Магнолія плюс”. – 2007. – 288 с.

36. Лук'янець Т.І. Маркетингова політика комунікацій: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 2000. – 380 с.

37. Лучная М.В. Совершенствование сбытовой деятельности предприятий // Технічний прогрес та ефективність виробництва: Вісник НТУ „ХПІ”. – 2006. – Вип.

10. Том II. – С. 87-94.

38. Любіцева О.О. Статистичний аналіз соціально-економічного розвитку м'ясопереробної промисловості Полісся // Економіка АПК, 2008. – №3. – С. 55–58.

39. Мальцева А. Программа мерчандайзинга – конкурентное преимущество компании // Рынок капитала, 2015. – №9 – С. 10–14.

40. Маркетинг у прикладах і завданнях: Навч. посібник / За заг. ред. д.е.н., проф. СМ. Ілляшенка. – Суми: ВТД „Університетська книга”, 2006. – 400 с.

41. Маркетинг: Навчальний посібник / За заг. ред. д.е.н., проф. СМ. Ілляшенка. – Суми: ВТД „Університетська книга”, 2006. – 400 с.

42. Миролубова Т. В. Совершенствование внешнеэкономической деятельности пред-приятый в условиях рыночной экономики: Автореферат диссертации на соискание уч. ст. канд. эк. наук / Т. В. Миролубова. – Екатеринбург, 1992. – 20 с.

43. Мороз О.В. Системні фактори ефективності логістичної концепції збуту на підприємствах: монографія / О.В. Мороз, О.В. Музика. — Вінниця: УНІВЕРСУМ, 2007. — 166 с.

44. Новошинська Л.В. Міжнародний маркетинг: Навч. посібник. – Київ: Центр навчальної літератури, 2004. – 176 с.

45. Норіцина Н.І. Маркетингова товарна політика. Навч. посібник. – К.: НАУ, 2002. – 217 с.

46. Окландер М.А., Хромов О.П. Промислова логістика: Навчальний посібник. – Київ: Центр навчальної літератури, 2004. – 222 с.

47. Осовська Г.В., Копитова І.В. Основи менеджменту. Практикум: Навчальний посібник. – К.: Кондор, 2005. – 581 с.

48. Осовська Г.В., Осовський О.А. Менеджмент організації: Навч. посібник. – К.: Кондор, 2005. – 860 с.

49. Пелішенко В.П. Маркетинговий менеджмент: навч. посіб. / В.П. Пелішенко. — К.: Центр навчальної літератури, 2003. — 200 с.

50. Планування діяльності підприємства: Навч. посіб. / За заг. ред.

В.Є. Москалюка. – К.: КНЕУ, 2005. – 384 с.

51. Полікарпов І.С., Шумський О.В. Товарна інформація: Підручник. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 616 с.

52. Примак Т.О. Маркетинг: Навч. посіб. – К.: МАУП, 2007. – 228 с.

53. Романенко І.П. Оптимізація маркетингової програми м'ясопереробного підприємства на базі нейронної мережі // Економіка АПК, 2008. – № 7. – С. 119-123.

54. Рудченко І.В. Аналіз виробництва, просування та збуту продукції в акціонерному товаристві // Держава та регіони, 2017. – № 6. – С. 142-149.

55. Сакун А.Ж. Логістичне забезпечення організації збутової діяльності / А.Ж. Сакун // Таврійський науковий вісник: Зб. наук. пр.— Херсон: Херсонський державний аграрний університет. — 2010. — Вип. 72. — С.230—236.

56. Семенов В.Ф., Сіваченко І.Ю., Федоряка В.П. Загальний курс агробізнесу: Навч. посіб. / За ред. В. Ф. Семенова, І. Ю. Сіваченка – К.: Т-во „Знання”, КОО, 2000. – 302 с.

57. Семенченко Н.В. Методика розрахунку надійності збутових мереж // Економіка та держава, 2015. – №10. – С. 29-37.

58. Семернікова І.О., Мешкова-Кравченко Н.В. Економіка підприємства: Навчальний посібник (Курс лекцій). – Херсон: ОЛДІ-плюс, 2008. – 324 с.

59. Сизоненко В.О. Сучасне підприємництво: Довідник. – К.: Знання-Прес, 2007. – 379 с.

60. Синецкий Б.И. Основы коммерческой деятельности: Учебник. – М.: Юристъ, 2008. – 659 с.

61. Старостіна А.О., Зозульов О.В. Маркетинг: Навч. посіб. – 3-тє вид., перероб. – К.: Знання, 2006. – 328 с.

62. Стонер Джеймс А.Ф., Делан Едвін Г. Вступ у бізнес: Пер. з англ./ Заг. ред. і вступ, ст. Й.С. Завадського. – К.: Вид-во Європ. ун-ту фін., інформ. систем, менеджменту і бізнесу, 2003. – 752 с.

63. Тарасюк Г.М., Шваб Л.І. Планування діяльності підприємства: Навч. посіб. 2-е вид. – К.: Каравела, 2005. – 312 с.

64. Тарасюк Г.М. Планування діяльності підприємства. Практикум:

Навчальний посібник. – К.: Кондор, 2007. – 266 с.

65. Ткаченко Л.В. Маркетинг послуг: Підручник. – Київ: Центр навчальної літератури, 2003. – 192 с.

66. Тульчинська С.О. Інноваційна послуга як джерело розширення ринків збуту високотехнологічної продукції // Держава та регіони, 2014. – № 2. – С. 259-264.

67. Управління бізнесом: Експрес-курс для ділових людей / Авт.-уклад. Г.В. Щокін. – 3-тє вид., перероб. і доп. – К.: МАУП, 2008. – 204 с.

68. Харчук Т. В. Шляхи виходу підприємств на зовнішні ринки / Т. В. Харчук // Актуальні проблеми економіки. Світове господарство та міжнародні економічні відносини. – 2009. - №8 (98). – С.12-16.

69. Хміль Ф. І. Основи менеджменту: Підручник. – К.: Академвидав, 2008. – 608 с.

70. Хомяков В.І. Менеджмент підприємства/ В.І. Хомяков. — К.: Кондор, 2009. — 434 с.

71. Хрупович С. Є. Теоретичні підходи до організування процесу збуту на підприємстві / С.Є. Хрупович, Т. Борисова // Галицький економічний вісник. – 2009. – № 2. – С. 57 – 61.

72. Хрущ Н.А. Конкурентні стратегії: процеси створення та реалізації: монографія / Н.А. Хрущ, М.В. Желіховська; [за наук. ред. д.е.н., проф. Н.А. Хрущ]. – К.: Освіта України, 2010. – 315 с.

73. Цал-Цалко Ю.С. Фінансова звітність підприємства та її аналіз: Навч. посібник. – 2-е вид., перероб. і доп. – Київ: ЦУЛ. 2002. – 360 с.

74. Циганкова Т.М., Петрашко Л.П., Кальченко Т.В. Міжнародна торгівля: навчальний посібник. – К.: КНЕУ, 2001. – 488 с.

75. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: Підручник. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: КНЕУ, 2004. – 699 с.

76. Шпилик С. Управління збутовою діяльністю підприємства / С.Шпилик // Галицький економічний вісник. – 2012. – №4(37). — с.88-95.

77. Щербань В.М. Маркетинг: навч. посіб. /В.М. Щербань. — К.: Центр

навчальної літератури, 2006. — 208 с.

78. Щербань В.М., Танькова К.М., Задорожний І.С. Створення товару: маркетингове, конструкторське, та технологічне забезпечення: Навчальний посібник. — К.: Професіонал, 2007. — 288 с.

79. Яковлєв А. І. Удосконалювання методів визначення ефективності зовнішньоекономічної діяльності / А. І. Яковлєв // Фінанси України. — 1998. — №9. — С. 28-34.

ДОДАТКИ