

Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра торговельного підприємництва та логістики

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему:

«ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСТАВКИ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВОМ»
(за матеріалами ТОВ «УНТК», м. Київ)

Студента 2 курсу 10м групи

спеціальності 076
«Підприємництво, торгівля та
біржова діяльність»

Воробей Богдан
Юрійович

спеціалізації «Логістика та
управління ланцюгами
постачання»

Науковий керівник
к. е. н., доцент

Зіміна
Анна Іванівна

Гарант освітньої програми
д. е. н., професор

Ільченко Наталія
Борисівна

Київ 2021

АНОТАЦІЯ

Організація доставки продукції підприємством (за матеріалами ТОВ «УНТК», м. Київ). – Рукопис.

Випускна кваліфікаційна робота за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність», спеціалізація «Організація оптової та роздрібної торгівлі» – Київський національний торговельно-економічний університет – Київ, 2021.

Випускну кваліфікаційну роботу присвячено теоретичним, методичним і практичним аспектам організації доставки продукції підприємством. Сформована робота дозволяє провести дослідження ключових принципів і етапів в організації доставки продукції, методів постачання на підприємство, принципи діяльності з постачальниками. У випускній кваліфікаційній роботі розкрито сутність поняття організація і збут.

Визначено основні напрямки удосконалення організації доставки продукції підприємством.

Ключові слова: товар, закупівля, асортимент, організація, торгове підприємство, доставка.

ANNOTATION

Organization of product delivery by the enterprise (according to the materials of UNTK LLC, Kyiv). - Manuscript.

Graduation qualification work in the specialty 076 "Entrepreneurship, trade and exchange activities", specialization "Organization of wholesale and retail trade" - Kyiv National University of Trade and Economics - Kyiv, 2021.

The final qualifying work is devoted to theoretical, methodical and practical aspects of the organization of delivery of production by the enterprise. The formed work allows to carry out research of key principles and stages in the organization of delivery of production, methods of delivery to the enterprise, principles of activity with suppliers. The essence of the concept of organization and sales is revealed in the final qualifying work. The basic directions of improvement of the organization of delivery of production by the enterprise are defined

Key words: goods, purchase, assortment, organization, trade enterprise, delivery.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1.ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗБУТУ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВОМ.....	9
РОЗДІЛ 2.ОЦІНКА ОРГАНІЗАЦІЇ ЗБУТУ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВОМ ТОВ «УНТК».....	19
2.1.Організаційно – економічна характеристика підприємства ТОВ «УНТК».....	19
2.2.Аналіз організації збуту продукції підприємством ТОВ «УНТК».....	28
РОЗДІЛ 3.ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗБУТУ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВОМ ТОВ «УНТК».....	29
3.1.Моделювання системи організації збуту продукції підприємством ТОВ «УНТК».....	29
3.2.Заходи вдосконалення організації збуту продукції підприємством ТОВ «УНТК».....	33
ВИСНОВКИ.....	47
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	50
ДОДАТКИ.....	55

ВСТУП

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

Проблеми збільшення напрямів збутової діяльності в умовах фінансової нестійкості особливо важливі для підприємців, адже їх наявність вирішує долю існування компанії. Умови зовнішнього середовища, які швидко змінюються, як, наприклад, пандемія через COVID-19 ставлять перед керівниками завдання пошуку шляхів забезпечення конкурентної позиції підприємства як необхідної умови виживання за рахунок підвищення продажу товарів. Тому під час формування комплексу управління збутовою стратегією, підприємству варто зважено підходити до пошуків напрямів збільшення збутової діяльності.

Проблеми організації каналів збуту досліджуються в багатьох наукових працях. Зокрема, їх особливостям присвячено вагомую роботу. Великий внесок у дослідженні цієї проблематики здійснили у своїх працях такі вітчизняні та зарубіжні науковці: В. Герасимчук, С. Гаркавенко, Є. Крикавський, С. Скибінський, А. Старостіна, В. Липчук, В. Терещенко, Ф. Котлер та інші.

Актуальність проблем організації збутової діяльності на підприємствах та необхідність розширення діапазону наукового дослідження в цій сфері зумовлює об'єктивну необхідність в подальшому розробленні теоретичних та прикладних засад організації і управління збутовою діяльністю підприємств.

Мета випускної кваліфікаційної роботи полягає у обґрунтуванні теоретичних та практичних підходів до організації збуту продукції на підприємстві ТОВ «УНТК», а також виявлені головних особливостей такого процесу.

Відповідно до вищезазначеної мети було сформовано ряд завдань, що необхідно вирішити в процесі дослідження, а саме:

- розглянути теоретичні аспекти організації збуту продукції підприємством;
- надати організаційно – економічну характеристику підприємства ТОВ «УНТК»;
- провести аналіз організації збуту продукції підприємством ТОВ «УНТК»;
- змодельовати систему організації збуту продукції підприємством ТОВ «УНТК»;
- впровадити заходи, щодо вдосконалення організації збуту продукції підприємством ТОВ «УНТК».

Об'єктом дослідження є процес організації збуту продукції підприємством.

Предметом дослідження виступають теоретичні, методичні та практичні аспекти організації каналів збуту на підприємствах.

Інформаційною базою випускної кваліфікаційної роботи стали напрацювання вітчизняних і зарубіжних науковців у сфері управління і організації збуту продукції на підприємстві; матеріали їх дослідницьких, та аналітичних конференцій.

Практичне значення роботи. Результати, що були отримані у процесі дослідження, і практичні рекомендації щодо організації збуту продукції на підприємстві, можуть бути використані у повсякденній діяльності апарату управління і всіх співробітників ТОВ «УНТК».

Результати дослідження обговорені на міжнародній студентській науково-практичній конференції «Інновації в підприємництві і торгівлі», яка відбулася 17.03.2021 в Київському національному торговельно-економічному університеті.

Публікації за темою дослідження: Результати дослідження відображені в статті Воробей А. / А. Воробей// на тему: «Оптимізація логістичної діяльності підприємства ТОВ «УНТК» Підприємництво, торгівля та біржова діяльність: зб. наук. ст. студ. – Київ: Київ. нац. торг.-економ. ун-т, 2021. 1 – Ч. 217. – С.

Загальний обсяг випускної кваліфікаційної роботи складає 57 сторінок друкованого тексту. У випускній кваліфікаційній роботі розміщено 16 таблиць, 8 рисунків, 35 джерел літератури і 2 додатків.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗБУТУ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВОМ

В умовах посилення конкурентної боротьби та активного розвитку ринків як і споживчих, так і промислових товарів одним з першорядних завдань стає удосконалення механізмів управління каналами збуту підприємством. При цьому стабілізація функціонування сучасного підприємства та досягнення його економічної доцільності значною мірою досягається за рахунок формування ефективної системи збутової діяльності. Нині питанням формування і реалізації стратегії збуту на підприємствах приділяється недостатня увага. Це своєю чергою зумовлює потребу формування дієвого механізму вибору стратегії збутової діяльності за рахунок інновацій. Очевидно, що завжди є певне обмеження у доступності джерел отримання конкурентних переваг.

Передусім, це стосується того, що збутова діяльність може мати ознаки виключної компетенції. Джерелом тривалих конкурентних переваг може бути сформований потенціал клієнтів.

Для того щоб розібратися із організацією збуту товарів, потрібно розуміти що таке збут. С. К. Потьомкін у своїх працях наводить ширше визначення: «Збут у широкому розумінні — процес організації транспортування, складування, підтримки запасів, доробки, просування до оптових та роздрібних торговельних ланок, передпродажної підготовки, упакування та реалізації товарів з метою задоволення потреб покупців і отримання на цій основі прибутку»[1].

Дане визначення характеризує збут, як категорію відносно фізичного переміщення товару. Крім того, С. К. Потьомкін наводить інше визначення збуту як процесу взаємодії з покупцем: «Збут у вузькому розумінні (продаж, реалізація) — процес безпосереднього спілкування продавця і покупця,

спрямований на отримання прибутку, і такий, що вимагає знань, навичок і певного рівня торговельної компетенції» [1].

Очевидно, у наведених вище двох визначеннях відсутня єдина концепція щодо поняття «збут». Там присутнє і фізичне переміщення товару, і взаємодія з покупцем, втім, не зроблено акценту на самій суті — передачі прав власності на товар від продавця до покупця. О. С. Сеншин вважає, що збут покликаний сприяти перетворенню виробленої продукції через обмін у гроші [2].

Взагалі існує декілька видів визначень стосовно категорії збуту:

- перший вид визначень характеризує збут як контакти зі споживачами, формування і розвиток відносин з ними;
- другий вид визначень характерний для управлінського підходу, згідно з яким збутова діяльність ототожнюється з елементами комерційної діяльності (планування, контроль, цінова політика);
- для третього виду визначень характерний наголос на обміні товару на гроші;
- четвертий тип враховує всі вище перелічені ознаки. Дану класифікацію запропонувала А. В. Ключник, наголосивши на тому, що збутові стратегіями можна вважати весь комплекс відносин, які включають юридичні, комерційні та технологічні операції [3].

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

Головні функції збутової діяльності підприємства зобразимо графічно у табл.1.1.

Таблиця 1.1

Функції збутової діяльності на підприємствах

Назва функції	Характеристика
Транспортування	Організація переміщень продукції від місця виробництва до місця реалізації;
Розподілення	забезпечення кількості та асортименту продукції для споживачів;
Складування	управління запасами продукції на підприємстві, підготовка їх до транспортування;
Пакування	упакування продукції для забезпечення кращої якості відповідно до побажань споживачів;
Сортування	підготовка необхідних партій товарів для сформованих потреб цільової аудиторії;
Налаштування комунікації	встановлення контактів із партнерами, підрядниками, постачальниками, клієнтами, аналіз потреб цільової аудиторії;
Інформування	дослідження ринку, його особливостей, попиту, дій конкурентів. Обробка інформації щодо запитів і потреб споживачів.

Джерело: складено автором на основі [4]

Впровадження вищезазначених функцій призводять до появи комерційних потоків розподілу між учасниками процесу обміну, що спрямовані у взаємопротилежних напрямках, всього в каналах збуту виділяють 5 типів потоків:

- потік прав власності, що характеризується передачею прав власності на наданий товар від продавця до покупця;
- фізичний потік, що відбувається в процесі обміну і характеризується фізичним переміщенням товарів від виробників до кінцевих споживачів, через посередників;
- потік замовлень, замовлення що надходять від покупців і посередників;
- фінансовий потік, що характеризується процесом обміну і супроводжується оплатою за товар, що переміщується від покупців до посередників і виробників;
- потік інформації, характеризується супровідними документами і рахунками замовлень.

При організації збуту продукції підприємством необхідно, перш за все сформувати план, що включає:

- мету збутової діяльності (в тому числі в кількісному вираженні: число клієнтів, частка ринку, обсяг продажів);
 - цільову аудиторію (хто клієнти та де вони розташовані, їхня платоспроможність) ;
 - канали збуту (яким чином товари будуть «досягати» клієнтів – напряду, через посередників і т.д.);
 - бюджет збуту (які кошти на реалізацію продажу підприємство планує витратити щоб досягнути цілей в області збуту).
- Візуалізуємо основні складові організації збуту продукції в діяльності вітчизняних підприємств у рис.1.

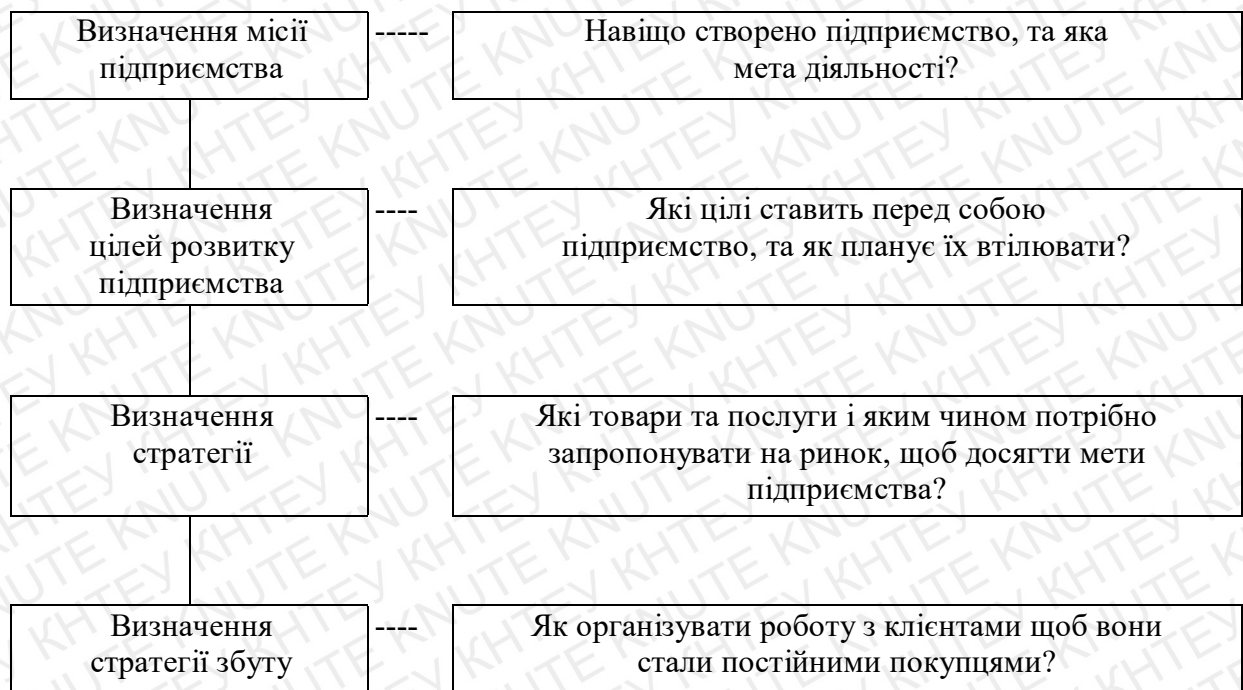


Рис.1.1 Основні складові плану управління каналами збуту (складено автором на основі [5])

Даний план повинен являти собою написаний і затверджений документ. Якщо відповіді на всі вищевказані питання є лише усно узгодженими, то можна вважати, що в підприємства немає затвердженої концепції збуту продукції. Ігнорування цієї «формальності» в результаті

може створити істотні проблеми в майбутньому, коли приходить час контролю досягнення цілей в області продажів.

Без чітко зафіксованої стратегії збуту продукції керівнику відділу продажів, буде набагато складніше вирішувати питання фінансування роботи свого відділу (наймання додаткових співробітників, додаткові робочі місця, обладнання, відрядження і т. д.), А керівнику компанії – контролювати досягнення цілей, так як усні домовленості завжди мають значно більше різноманітних тлумачень, ніж зафіксовані письмово.

Збутова діяльність ґрунтується на досягненні умов отримання максимального прибутку та швидкої реалізації виготовлених товарів, що вимагає загальних методичних основ у процесі організації збутової діяльності. Тому, надто важливим є планування збутової діяльності, де на першому етапі на основі планових показників виробництва визначаються обсяги потреб в ресурсах і їх основні постачальники [6].

В цілому, канали збуту передбачають використання трьох основних методів [7]:

- прямого(без посередників), при якому виробник і споживач вступають у безпосередні відносини, не послуговуючись допомогою посередників. Прикладом цього способу можуть слугувати фірмові магазини підприємства-виробника;
- непрямого, при якому підприємство-виробник співпрацює із незалежними посередниками різного типу;
- комбінованого, чи змішаного, при якому посередницькою ланкою виступають організації зі змішаним капіталом, який включає кошти як підприємства-виробника, так і іншої, незалежної компанії.

Якщо узагальнити методологію дослідження організації збутової діяльності підприємства, то можна виокремити наступні методи [8,9]:

- 1) наявність та відповідність товару потребам споживача;
- 2) інфраструктурне забезпечення збутової діяльності підприємства;
- 3) вибір оптимальних каналів збуту;

- 4) інформаційне забезпечення збутової діяльності підприємства;
- 5) фінансовий супровід збутової діяльності підприємства;
- 6) кадрове забезпечення збутової діяльності підприємства;
- 7) системність збутової діяльності підприємства.

У сучасних умовах господарювання необхідністю є систематичне проведення оцінки ефективності управління збутовою діяльністю, що дасть змогу своєчасно виявити проблеми і розробити заходи щодо їх усунення. Оцінка ефективності збутової діяльності має на меті: обґрунтування ефективності управління збутовою діяльністю, а саме – вибір оптимального варіанту та визначення кінцевої ефективності збутової діяльності впродовж певного проміжку часу, враховуючи досягнуті результати [9].

Такі складники збутової системи, як структура збутової організації й управління збутом за допомогою логістичних систем, є елементами управління збутовою діяльністю, а управління збутом залежить від потенціалу підприємства та обраної ним збутової політики – сукупності збутових стратегій і комплексу заходів із формування асортименту товарної продукції та ціноутворення, стимулювання збуту, укладання договорів, транспортування та інших аспектів збуту.

В свою чергу Л. Кидирко пропонує для оцінки ефективності управління збутовою діяльністю і каналами продажу підприємств використовувати таку систему показників, як [10]:

- зростання обсягу збуту;
- зростання доходу від реалізації;
- зміна рівня рентабельності продажу;
- визначення середнього значення показників ефективності реалізації продукції.

Оцінка ефективності всіх заходів, пов'язаних із доведенням продукції до споживачів, є одним із найважливіших напрямів удосконалення управління збутовою діяльністю підприємств. На основі аналізу методичних

підходів науковців можна дійти висновку, що єдиної загальноприйнятої системи оцінювання ефективності збутової діяльності немає, проте в теорії сформована значна кількість показників для контролювання результатів збуту. На сучасному етапі розроблена система показників оцінювання результативності й ефективності проведеної підприємством збутової політики, яка представлена такими трьома групами показників, як [11,12,13]:

- узагальнюючі показники ефективності всієї виробничо-господарської діяльності;
- показники ефективності використання основних видів ресурсів;
- показники перспективності товарних асортиментів, конкурентоспроможності підприємства.

Для визначення ефективності організації збуту продукції підприємства використовують таку систему показників, як темп зростання обсягу збуту, темп зростання прибутку від реалізації, абсолютна зміна рентабельності реалізації, абсолютна зміна товарооборотності у днях і темп зростання продуктивності праці, визначення середнього балу. Виходячи із розглянутих варіантів аналізу збутової діяльності, пропонуємо таку послідовність оцінки ефективності управління збутовою діяльністю підприємства:

- 1.Проведення аналізу виконання договірних зобов'язань перед покупцями, щодо постачання продукції;
- 2.Аналіз якості готової продукції;
- 3.Аналіз показників результативності збутової діяльності;
- 4.Аналіз впливу збутової діяльності на прибуток підприємства.

Досліджуючи перший критерій, необхідно проводити визначення відсоткового співвідношення виконання договірних зобов'язань у вигляді формули [14,15]:

$$, \quad (1.1)$$

де: «Опд» - обсяг поставок продукції підприємством за певний період відповідно до укладених договорів;

«Оп» - обсяг недопостачання продукції за певний період.

До показників результативності збутової діяльності насамперед відноситься обсяг реалізації продукції. Цей показник для аналізу слід приймати або в натуральних одиницях виміру, або в порівнянних цінах, щоб виключити вплив цін на зростання обсягу реалізації продукції.

Активність збутової діяльності оцінюють за рахунок кількості укладених і виконаних контрактів з покупцями, даний показник визначається шляхом співвідношення обсягу реалізованої продукції за встановлений період до кількості виконаних за даний період контрактів з покупцями, коефіцієнт оборотності запасів готової продукції (Коб.) визначається за формулою 1.2 [14,15]:

$$, \text{Коб} = \frac{P}{3} \quad (1.2)$$

де: P - обсяг реалізованої продукції за певний період, тис. грн ; 3 - середній запас готової продукції за вказаний період.

За допомогою показника «Обсяг реалізованої продукції в розрахунку на одного співробітника відділу збуту» стає можливим надати оцінку зміни продуктивності робітників відділу підприємства.

Даний показник характеризує ефективність збутової реклами підприємства, за його рахунок стає можливим знизити загальну суму постійних і змінних витрат. Постійні витрати в сумі з прибутком від реалізації називаються маржинальним прибутком і розраховуються за формулою 1.3 [15,16]:

$$, \quad \text{Пмз} = \Pi + C$$

де: П - чистий прибуток від реалізації продукції; С - постійні витрати підприємства.

Маржинальний прибуток можна представити також, як перевищення виручки від реалізації над величиною змінних витрат (формула 1.4) [17]:

$$Пм = R - V, (1.4)$$

де: R - виручка від реалізації продукції; V - змінні витрати підприємства.

На вітчизняних підприємствах при аналізі дуже широко застосовуються такі показники, як точка безбитковості підприємства, точка рівноваги продажу або точка критичного обсягу продажів, що мають одне і те ж значення.

Точка безбитковості підприємства ($Кб$) – являє собою обсяг реалізації продукції (виручку від продажу), що повинна дорівнювати витратам на виробництво і збут продукції. Точка безбитковості (у натуральних одиницях) визначається за формулою 1.5 [15, 16]:

$$(1.5) \quad Кб = \frac{FC}{P-VC}$$

Виходячи із розглянутих варіантів аналізу збутової діяльності, пропонуємо таку послідовність оцінки ефективності управління збутовою діяльністю підприємства:

- визначити позиції підприємства на ринку;
- дати оцінку ефективності збутових стратегій;
- оцінити економічну ефективність управління збутовою діяльністю;
- проаналізувати ступінь досягнення цілей.

Щоб керувати результатами продажів, нам потрібна інформація, яка характеризує процес продажів, - процес роботи з клієнтом, починаючи з моменту його пошуку і закінчуючи отриманням оплати і відвантаженням

товару або наданням послуги. Кожен процес може завершуватися або успіхом - продажем товару, або відмовою клієнта від покупки [17].

Величина збуту продукції грає визначну роль у формуванні результатів основної діяльності бізнесу, розміри доходу і прибутку залежать від цієї величини. Тому логічним є те, що важливе значення також має правильне та ритмічне виконання функцій збутової діяльності підприємства, а також необхідний ретельний контроль та дотримання розробленої стратегії збуту товарів. У контроль входить як дотримання усієї технології збуту, так і оцінка проміжних та кінцевих результатів. Навіть незначні відхилення від планів можуть призвести до негативних наслідків для фірми, тому завданням аналізу та оцінки збутової діяльності є визначення причин збоїв і прогалин у збутовому процесі та їх елімінація.

Вищезазначені елементи є основою організації збуту продукції на підприємствах, адже виконують визначальну функцію забезпечення розвитку суб'єкта господарювання, так як від інформаційних потоків, залежать взаємовідносини споживачів, партнерів, постачальників, та інших суб'єктів підприємницької діяльності. Звичайно кожен з елементів організації має ряд своїх особливостей і відіграє значущу роль в управлінні підприємством, впровадження і їх поєднання дозволяють забезпечувати потреби споживачів і отримувати прибуток.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА ОРГАНІЗАЦІЇ ЗБУТУ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВОМ ТОВ «УНТК»

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства ТОВ «УНТК»

Компанія ТОВ «УНТК» здійснює свою діяльність на українському ринку оптових продажів твердого, рідкого, газоподібного палива та подібними продуктами.

Повне найменування юридичної особи	•ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ УКРАЇНСЬКА НАФТОТРЕЙДІНГОВА КОМПАНІЯ
Скорочена назва	•ТОВ "УНТК"
Код ЄДРПОУ	•40370388
Дата реєстрації	•25.03.2016
Уповноважені особи	•Воробей Юрій Васильович
Розмір статутного капіталу	•200 000,00 грн.
Організаційно-правова форма	•Товариство з обмеженою відповідальністю
Форма власності	•Недержавна власність
Види діяльності	•Основний: •46.71 Оптова торгівля твердим, рідким, газоподібним паливом і подібними продуктами •Інші: •45.20 Технічне обслуговування та ремонт автотранспортних засобів •45.31 Оптова торгівля деталями та приладдям для автотранспортних засобів •46.75 Оптова торгівля хімічними продуктами

*Рис. 2.1. Загальна характеристика підприємства ТОВ «УНТК»
(складено автором)*

Серед клієнтів компанії на сьогодні – автозаправні станції, транспортні компанії, а також компанії аграрного, промислового і будівельного секторів. Розвиток логістики в компанії дозволяє здійснювати поставки максимально оперативно по всій території України. Організаційна структура компанії відображена на рис. 2.2.

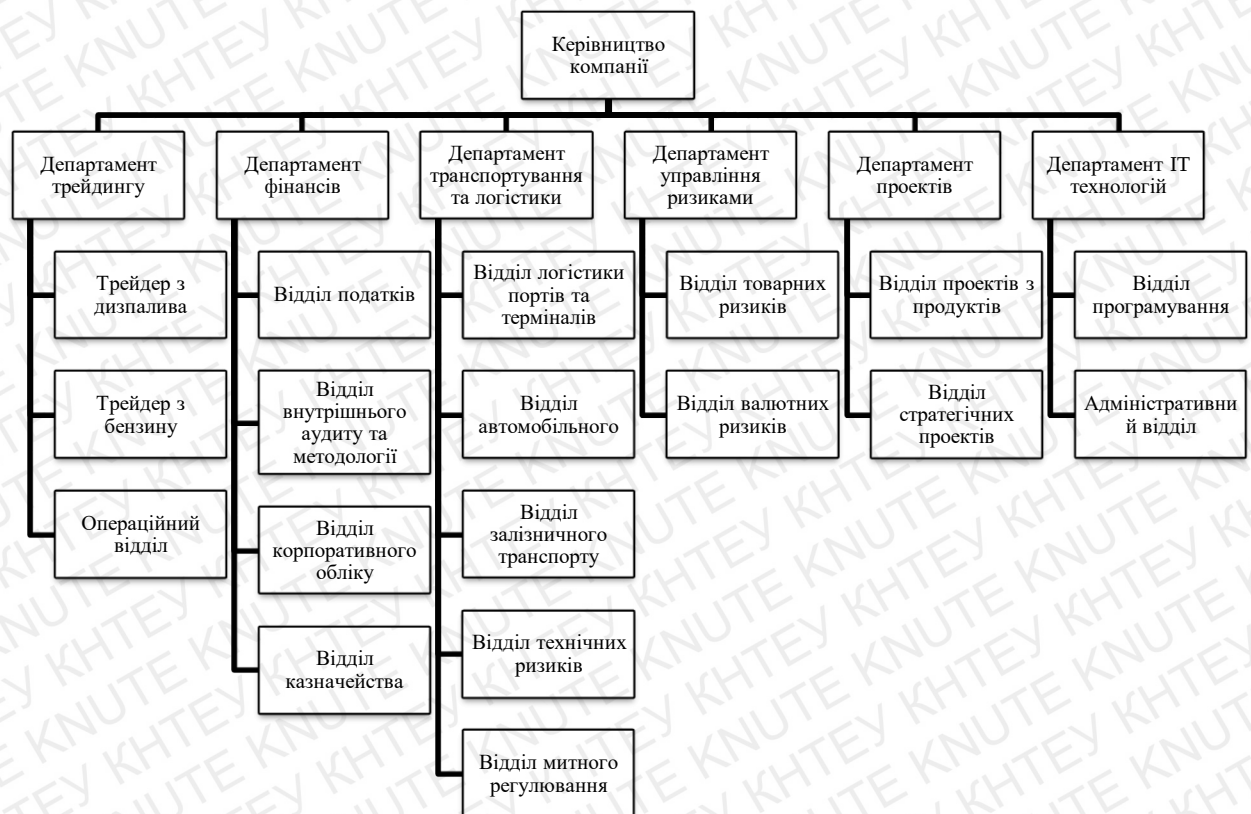


Рис. 2.2. Організаційна структура ТОВ «УНТК» (складено автором)

Наступним кроком проаналізуємо показники діяльності підприємства, які розпочнемо із аналізу динаміки та структури активів компанії. Так, протягом 2018-2020 рр. активи компанії мали динаміку до зростання із рівня в 90,032 млн. грн. до рівня в 114,577 млн. грн., тобто за три роки темп приросту становив 27,26%.



Рис. 2.3. Динаміка активів ТОВ «УНТК» в 2018-2020 рр., тис. грн.
(складено автором)

В складових активів протягом 2018-2020 рр. переважали оборотні активи, які в динаміці мали чітку тенденцію до зростання із рівня в 86,708 млн. грн. в 2018 році до рівня в 107,974 млн. грн. в 2020 році, тобто темп приросту оборотних активів за три роки становив 27,26%. Необоротні активи в динаміці зросли із рівня в 3,324 млн. грн. в 2018 році до рівня в 6,603 млн. грн. в 2020 році, тобто на 98,65%.

Таблиця 2.1

Динаміка обсягів активів ТОВ «УНТК» в 2018-2020 рр., тис. грн.

Назва показника	Роки, тис. грн			Темп приросту, %		
	2018	2019	2020	2019/ 2018	2020/ 2019	2020/ 2018
1	2	3	4	5	6	7
Нематеріальні активи	0	9	114	0,00	1166,67	0,00
Незавершені капітальні інвестиції	0	0	3894	0,00	0,00	0,00
Основні засоби	3324	3299	2595	-0,75	-21,34	-21,93
I.Всього необоротних активів	3324	3308	6603	-0,48	99,61	98,65
Запаси	34037	34751	55750	2,10	60,43	63,79
Виробничі запаси	3450	5246	30747	52,06	486,10	791,22
Товари	30587	29505	25003	-3,54	-15,26	-18,26
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	22503	22871	22881	1,64	0,04	1,68
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	21078	19152	13251	-9,14	-30,81	-37,13

Продовження таблиці 2.1

1	2	3	4	5	6	7
з бюджетом	1678	1544	817	-7,99	-47,09	-51,31
Інша поточна дебіторська заборгованість	5036	6893	10506	36,87	52,42	108,62
Гроші та їх еквіваленти	1	2	3	100,00	50,00	200,00
Інші оборотні активи	2375	3344	4766	40,80	42,52	100,67
II. Всього оборотних активів	86708	88557	107974	2,13	21,93	24,53
БАЛАНС	90032	91865	114577	2,04	24,72	27,26

Джерело: складено автором

В структурі активів компанії протягом 2018-2020 рр. найбільшу питому вагу займали оборотні активи, частка яких становила від 96,31% в 2018 році до рівня в 94,24% в 2020 році. Необоротні активи в динаміці мали динаміку до зростання із рівня в 3,69% до рівня в 5,76% в 2020 році.

Таблиця 2.2

**Динаміка структури активів ТОВ «УНТК»
в 2018-2020 рр., %**

Назва показника	Роки, %			Абсолютний приріст, %		
	2018	2019	2020	2019-2018	2020-2019	2020-2018
Нематеріальні активи	0,00	0,01	0,10	0,01	0,09	0,10
Незавершені капітальні інвестиції	0,00	0,00	3,40	0,00	3,40	3,40
Основні засоби	3,69	3,59	2,26	-0,10	-1,33	-1,43
I. Всього необоротних активів	3,69	3,60	5,76	-0,09	2,16	2,07
Запаси	37,81	37,83	48,66	0,02	10,83	10,85
Виробничі запаси	3,83	5,71	26,84	1,88	21,12	23,00
Товари	33,97	32,12	21,82	-1,86	-10,30	-12,15
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	24,99	24,90	19,97	-0,10	-4,93	-5,02
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	23,41	20,85	11,57	-2,56	-9,28	-11,85
з бюджетом	1,86	1,68	0,71	-0,18	-0,97	-1,15
Інша поточна дебіторська заборгованість	5,59	7,50	9,17	1,91	1,67	3,58
Гроші та їх еквіваленти	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Інші оборотні активи	2,64	3,64	4,16	1,00	0,52	1,52
II. Всього оборотних активів	96,31	96,40	94,24	0,09	-2,16	-2,07
Активи компанії	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00	0,00

Джерело: складено автором

В структурі оборотних активів протягом досліджуваного періоду найбільшу питому вагу займали запаси, частка яких становила від 37,8% в 2018 році до рівня в 48,6% в 2020 році.

Наступним кроком проаналізуємо динаміку пасивів підприємства за 2018-2020 рр., що відображено в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Динаміка обсягів пасивів ТОВ «УНТК» в 2018-2020 рр., тис. грн.

Назва показника	Роки, тис. грн			Темп приросту, %		
	2018	2019	2020	2019/ 2018	2020/ 2019	2020/ 2018
Зареєстрований (пайовий капітал)	200	200	200	0,00	0,00	0,00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	750	168	-46	-77,60	-127,38	-106,13
Неоплачений капітал	20	20	20	0,00	0,00	0,00
I. Всього власного капіталу	970	348	134	-64,12	-61,49	-86,19
Інші довгострокові зобов'язання	87	55	0	-36,78	-100,00	-100,00
II. Всього довгострокових зобов'язань і забезпечень	87	55	0	-36,78	-100,00	-100,00
Короткострокові кредити банків	11560	12615	19856	9,13	57,40	71,76
товари, роботи, послуги	50890	51511	55282	1,22	7,32	8,63
розрахунками з бюджетом	178	110	101	-38,20	-8,18	-43,26
розрахунками зі страхування	27	5	0	-81,48	-100,00	-100,00
за одержаними авансами	19786	20065	28593	1,41	42,50	44,51
Поточні забезпечення	189	88	173	-53,44	96,59	-8,47
Інші поточні зобов'язання	6345	7068	10438	11,39	47,68	64,51
III. Всього поточних зобов'язань і забезпечень	88975	91462	114443	2,80	25,13	28,62
ПАСИВ	90032	91865	114577	2,04	24,72	27,26

Джерело: складено автором

В цілому протягом 2018-2020 рр. власний капітал підприємства мав динаміку до скорочення із рівня в 970 тис. грн. в 2018 році до рівня в 134 тис.

грн. в 2020 році, тобто за 3 роки власний капітал компанії скоротився на 86,2%.

Поточні зобов'язання і забезпечення протягом 2018-2020 рр. мали динаміку до зростання із рівня в 88,975 млн. грн. в 2018 році до рівня в 114,443 млн. грн. в 2020 році.

Таблиця 2.4

**Динаміка структури пасивів ТОВ «УНТК»
в 2018-2020 рр., тис. грн.**

Назва показника	Роки, тис. грн			Абсолютний приріст, %		
	2018	2019	2020	2019-2018	2020-2019	2020-2018
Зареєстрований (пайовий капітал)	0,22	0,22	0,17	0,00	-0,04	-0,05
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	0,83	0,18	-0,04	-0,65	-0,22	-0,87
Неоплачений капітал	0,02	0,02	0,02	0,00	0,00	0,00
I. Всього власного капіталу	1,08	0,38	0,12	-0,70	-0,26	-0,96
Інші довгострокові зобов'язання	0,10	0,06	0,00	-0,04	-0,06	-0,10
II. Всього довгострокових зобов'язань і забезпечень	0,10	0,06	0,00	-0,04	-0,06	-0,10
Короткострокові кредити банків	12,84	13,73	17,33	0,89	3,60	4,49
товари, роботи, послуги	56,52	56,07	48,25	-0,45	-7,82	-8,28
розрахунками з бюджетом	0,20	0,12	0,09	-0,08	-0,03	-0,11
розрахунками зі страхування	0,03	0,01	0,00	-0,02	-0,01	-0,03
за одержаними авансами	21,98	21,84	24,96	-0,13	3,11	2,98
Поточні забезпечення	0,21	0,10	0,15	-0,11	0,06	-0,06
Інші поточні зобов'язання	7,05	7,69	9,11	0,65	1,42	2,06
III. Всього поточних зобов'язань і забезпечень	98,83	99,56	99,88	0,74	0,32	1,06
БАЛАНС	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00	0,00

Джерело: складено автором

За даними табл. 2.4 можемо зробити висновок, що протягом 2018-2020 рр. в структурі капіталу підприємства поточні зобов'язання мали чітку динаміку до зростання із рівня в 98,83% в 2018 році до рівня в 99,8% в 2020 році. Власний капітал скоротився із рівня в 1,08% до рівня в 0,12%.

Наступним кроком проаналізуємо динаміку фінансових результатів підприємства, дані щодо яких відображено в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

**Динаміка обсягів фінансових результатів ТОВ «УНТК»
в 2018-2020 рр., тис. грн.**

Назва показника	Роки, тис. грн.			Темп приросту, %		
	2018	2019	2020	2019/ 2018	2020/ 2019	2020/ 2018
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	1337850	1364027	1965923	1,96	44,13	46,95
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	1275457	1308853	1883500	2,62	43,90	47,67
Валовий: прибуток	62393	55174	82423	-11,57	49,39	32,10
Інші операційні доходи	207	330	363	59,42	10,00	75,36
Адміністративні витрати	3049	3103	7096	1,77	128,68	132,73
Витрати на збут	47540	40266	61369	-15,30	52,41	29,09
Інші операційні витрати	7515	8159	10153	8,57	24,44	35,10
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	4496	3976	4168	-11,57	4,83	-7,30
Фінансові витрати	2547	1801	1398	-29,29	-22,38	-45,11
Інші витрати	10	10	0	0,00	-100,00	-100,00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	1939	2165	2770	11,66	27,94	42,86
Витрати (дохід) з податку на прибуток	349	390	499	11,75	27,95	42,98
Чистий фінансовий результат: прибуток	1590	1775	2271	11,64	27,94	42,83

Джерело: складено автором

За даними табл. 2.5 можемо зробити висновок, що протягом 2018-2020 рр. в динаміці зростав обсяг чистого доходу від реалізації продукції із рівня в 1337,850 млн. грн. в 2018 році до рівня в 1965,923 млн. грн. в 2020 році, тобто за три роки обсяг чистого доходу збільшився на 46,95%.

Валовий прибуток підприємства також мав динаміку до зростання на 32,1% із рівня в 62,393 млн. грн. в 2018 році до рівня в 82,423 млн. грн. в 2020 році.

Фінансовий результат від операційної діяльності в динаміці мав тенденцію до скорочення на 7,3% із рівня в 4,496 млн. грн. в 2018 році до рівня в 4,168 млн. грн. в 2020 році.

Фінансовий результат до оподаткування в динаміці збільшився на 42,86% із рівня в 1,939 млн. грн. в 2018 році до рівня в 2,770 млн. грн. в 2020 році.

Чистий прибуток підприємства за досліджуваний період зріс на 42,83% із рівня в 10590 млн. грн. в 2018 році до рівня в 2,271 млн. грн. в 2020 році.



Рис. 2.4. Динаміка фінансової автономії ТОВ «УНТК» в 2018-2020 рр. (складено автором)

Протягом 2018-2020 рр. рівень фінансової автономії мав чітку динаміку до зменшення із рівня в 0,0108 до рівня в 0,0012. Значення даного показника є досить низьким, що свідчить про фінансову залежність підприємства від зобов'язань.



Рис. 2.5. Динаміка рентабельності власного капіталу ТОВ «УНТК» в 2018-2020 рр. (складено автором)

Протягом 2018-2020 рр. рентабельність продажів мала тенденцію до скорочення із рівня в 0,12% до рівня в 0,13% в 2019 році, і знову до рівня в 0,12% в 2020 році. Скорочення рівня рентабельності продажів є негативним в діяльності підприємства.

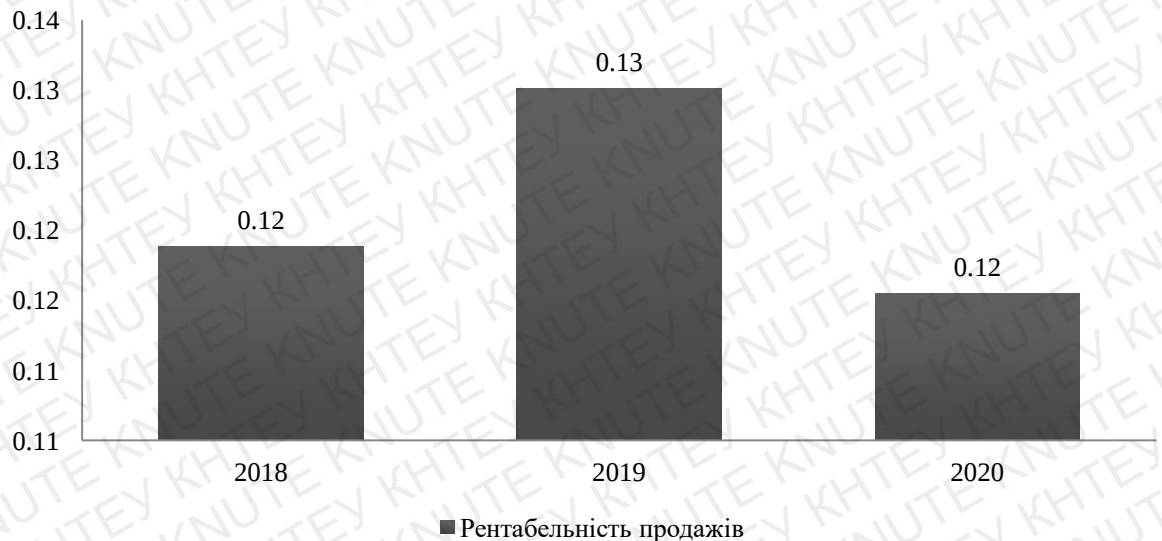


Рис. 2.6. Динаміка рентабельності власного капіталу ТОВ «УНТК» в 2018-2020 рр. (складено автором)

Отже, компанія ТОВ «УНТК» здійснює свою діяльність на українському ринку оптових продажів твердого, рідкого, газоподібного палива та подібними продуктами. Протягом 2018-2020 рр. активи компанії мали динаміку до зростання із рівня в 90,032 млн. грн. до рівня в 114,577 млн. грн., тобто за три роки темп приросту становив 27,26%. В структурі активів компанії протягом 2018-2020 рр. найбільшу питому вагу займали оборотні активи, частка яких становила від 96,31% в 2018 році до рівня в 94,24% в 2020 році. Необоротні активи в динаміці мали динаміку до зростання із рівня в 3,69% до рівня в 5,76% в 2020 році. Протягом 2018-2020 рр. власний капітал підприємства мав динаміку до скорочення із рівня в 970 тис. грн. в 2018 році до рівня в 134 тис. грн. в 2020 році, тобто за 3 роки власний капітал компанії скоротився на 86,2%. Поточні зобов'язання і забезпечення протягом 2018-2020 рр. мали динаміку до зростання із рівня в 88,975 млн. грн. в 2018 році до рівня в 114,443 млн. грн. в 2020 році.

Протягом 2018-2020 рр. в динаміці зростав обсяг чистого доходу від реалізації продукції із рівня в 1337,850 млн. грн. в 2018 році до рівня в 1965,923 млн. грн. в 2020 році, тобто за три роки обсяг чистого доходу збільшився на 46,95%. Чистий прибуток підприємства за досліджуваний період зріс на 42,83% із рівня в 10590 млн. грн. в 2018 році до рівня в 2,271 млн. грн. в 2020 році. Протягом 2018-2020 рр. рентабельність продажів мала тенденцію до скорочення із рівня в 0,12% до рівня в 0,13% в 2019 році, і знову до рівня в 0,12% в 2020 році. Скорочення рівня рентабельності продажів є негативним в діяльності підприємства.

2.2. Аналіз організації збуту продукції підприємством ТОВ «УНТК»

Аналіз організації системи збуту продукції проаналізуємо за основними видами продукції, що підприємство реалізовує оптом, а саме бензин та дизельне паливо.

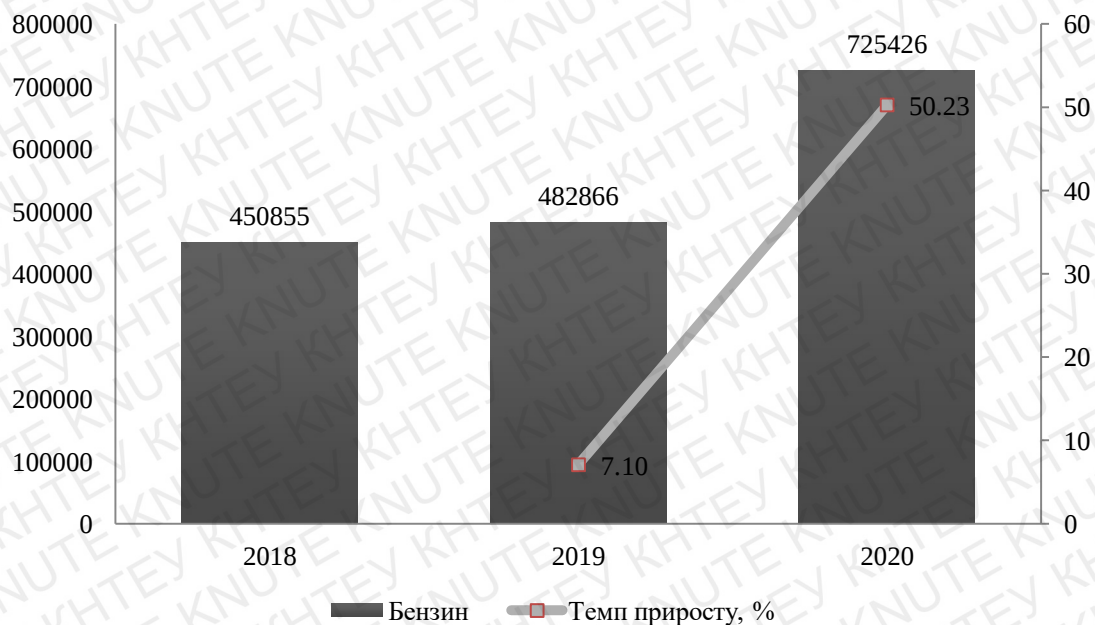


Рис. 2.7. Динаміка обсягів збуту бензину ТОВ «УНТК» в 2018-2020 рр., тис. грн. (складено автором)

Протягом 2018-2020 рр. обсяг збуту бензину на підприємстві мав динаміку до зростання на 7,1% в 2019 році та на 50,2% в 2020 році і становив відповідно 482,866 млн. грн. в 2019 році та 725,426 млн. грн. в 2020 році.



Рис. 2.8. Динаміка обсягів збуту дизельного палива

ТОВ «УНТК» в 2018-2020 рр., тис. грн. (складено автором)

Аналогічна тенденція відбувалася і в зростанні обсягів збуту дизельного палива, обсяг якого зріс в 2019 році на 0,37%, а в 2020 році – на 42,1% і становив відповідно 777,495 млн. грн. в 2019 році та 1104,849 млн. грн. в 2020 році.

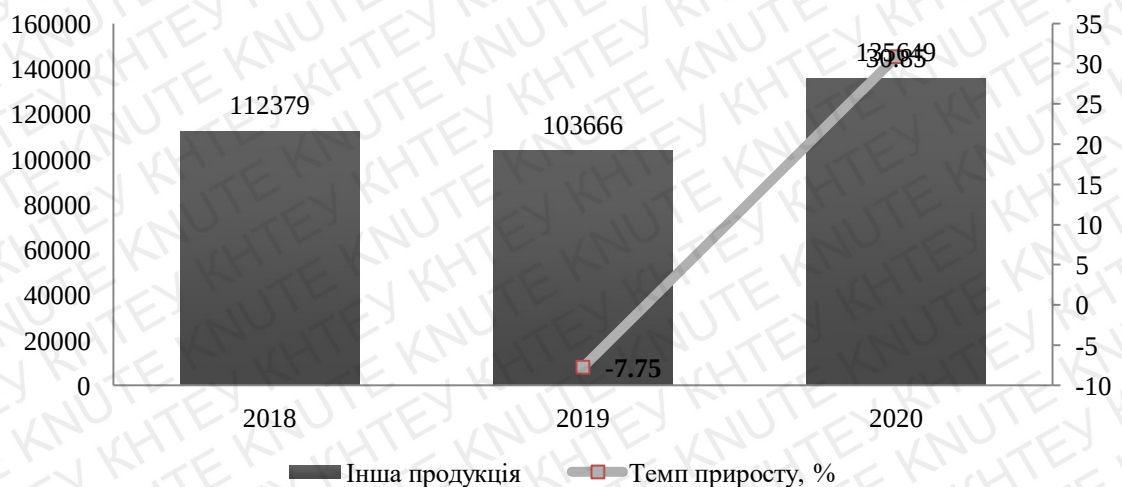
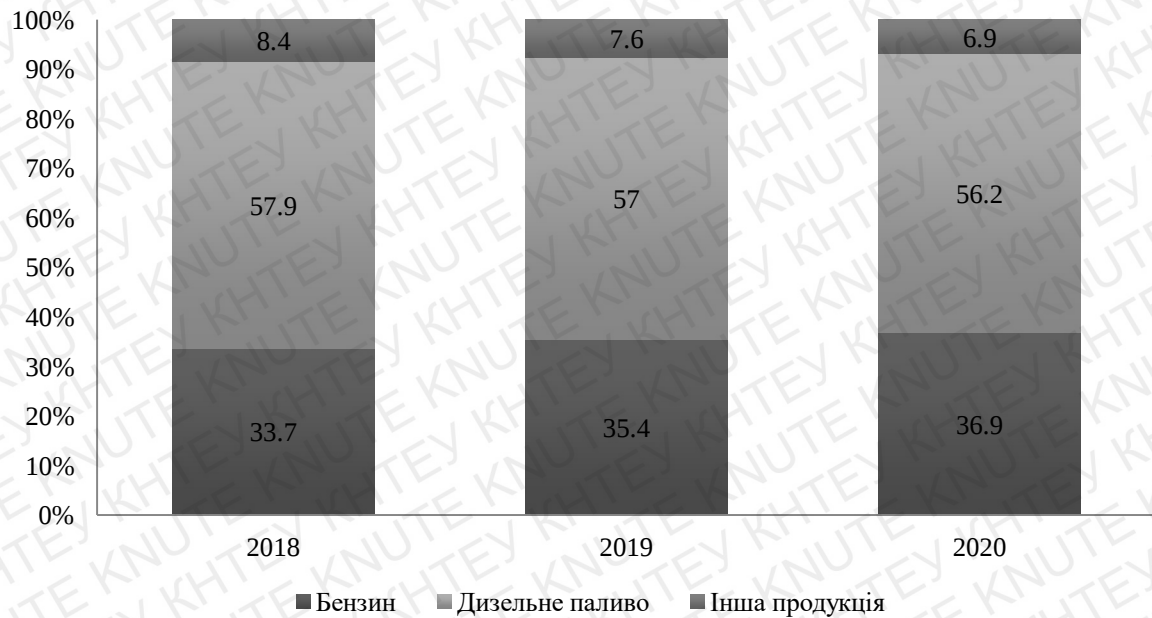


Рис. 2.9. Динаміка обсягів збуту іншої продукції

ТОВ «УНТК» в 2018-2020 рр., тис. грн. (складено автором)

Також обсяг збуту іншої продукції та послуг підприємства, до яких входять також і надання транспортних послуг в 2019 році скоротився на 7,75% до рівня в 103,666 млн. грн., а в 2020 році при зростанні на 30,85% склав 135,649 млн. грн. Динаміка структури обсягів збуту продукції за її основними видами надано на рис. 2.10.



*Рис. 2.10. Динаміка структури збуту продукції
ТОВ «УНТК» в 2018-2020 рр., тис. грн. (складено автором)*

Таким чином, за результатом даних, що відображено на рис. 2.10 можемо зробити висновок, що протягом 2018-2020 рр. в структурі збуту продукції переважало дизельне паливо, питома вага якого і збуті продукції підприємства становила від 57,9% в 2018 році до 56,2% за результатом 2020 року. На другому місці в структурі збуту продукції був бензин, питома вага якого становила від 33,7% в 2018 році до 36,9% в 2020 році.

Наступним кроком проаналізуємо структуру клієнтів, яким підприємство ТОВ «УНТК» здійснювало збут продукції протягом 2018-2020 рр.

Таблиця 2.6

**Динаміка обсягів збуту продукції за основними клієнтами
ТОВ «УНТК» в 2018-2020 рр., тис. грн.**

Показники	Роки, тис. грн.			Темп приросту, %		
	2018	2019	2020	2019/ 2018	2020/ 2019	2020/ 2018
Великі промислові підприємства	172851	264338	438932	52,93	66,05	153,94
Сільське господарство	195015	249953	382983	28,17	53,22	96,39
Транспортні організації	51215	97383	178434	90,14	83,23	248,40
АЗС	474613	491036	722656	3,46	47,17	52,26
Дрібнооптові організації	444156	261317	242917	-41,17	-7,04	-45,31
Всього	1337850	1364027	1965923	1,96	44,13	46,95

Джерело: складено автором

За даними табл. 2.6 можемо зробити висновок, що протягом 2018-2020 рр. суттєве зростання за обсягами збуту продукції було здійснено за збутом великим промисловим підприємствам, обсяг збуту продукції до яких збільшився із рівня в 172,851 млн. грн. до рівня в 438,932 млн. грн., або на 153,94%.

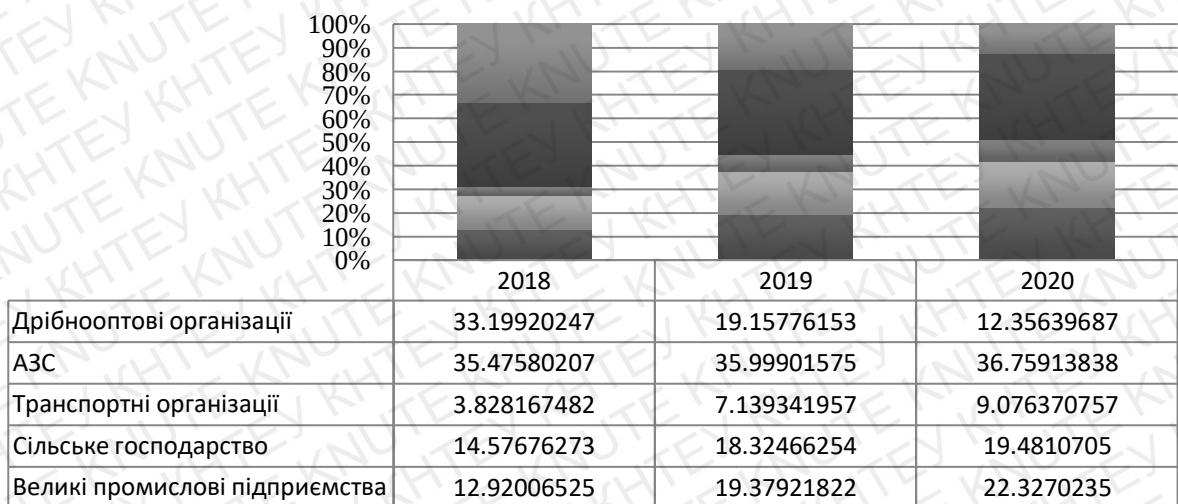


Рис. 2.11. Динаміка структури збуту продукції за основними клієнтами ТОВ «УНТК» в 2018-2020 рр., % (складено автором)

В структурі ж збут великим промисловим підприємствам становив ввід 12,92% до 22,3% в 2020 році. Збут підприємствам сільського господарства також збільшився в обсягах із рівня в 195,015 млн. грн. в 2018 році до рівня в 382,983 млн. грн. в 2020 році, тобто на 96,39%. В структурі збуту їх питома вага становила від 14,58% в 2018 році до 19,48% в 2020 році.

Проте найбільшу питому вагу в збуті продукції займали АЗС, частка яких в динаміці зросла із рівня в 35,48% в 2018 році до рівня в 36,76% в 2020 році. В обсягах збут продукції для АЗС збільшився на 52,26% із рівня в 474,613 млн. грн. в 2018 році до 722,656 млн. грн. в 2020 році.

Таким чином, протягом 2018-2020 рр. обсяг збуту бензину на підприємстві мав динаміку до зростання на 7,1% в 2019 році та на 50,2% в 2020 році і становив відповідно 482,866 млн. грн. в 2019 році та 725,426 млн. грн. в 2020 році. Аналогічна тенденція відбувалася і в зростанні обсягів збуту дизельного палива, обсяг якого зріс в 2019 році на 0,37%, а в 2020 році – на 42,1% і становив відповідно 777,495 млн. грн. в 2019 році та 1104,849 млн. грн. в 2020 році. Також обсяг збуту іншої продукції та послуг підприємства, до яких входять також і надання транспортних послуг в 2019 році скоротився на 7,75% до рівня в 103,666 млн. грн., а в 2020 році при зростанні на 30,85% склав 135,649 млн. грн. Протягом 2018-2020 рр. в структурі збуту продукції переважало дизельне паливо, питома вага якого і збуті продукції підприємства становила від 57,9% в 2018 році до 56,2% за результатом 2020 року. На другому місці в структурі збуту продукції був бензин, питома вага якого становила від 33,7% в 2018 році до 36,9% в 2020 році. Протягом 2018-2020 рр. суттєве зростання за обсягами збуту продукції було здійснено за збутом великим промисловим підприємствам, обсяг збуту продукції до яких збільшився із рівня в 172,851 млн. грн. до рівня в 438,932 млн. грн., або на 153,94%.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗБУТУ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВОМ ТОВ «УНТК»

3.1. Моделювання системи організації збуту продукції підприємством ТОВ «УНТК»

На сьогодні економічні цілі збутової діяльності ТОВ «УНТК» збігаються з цілями компанії та спрямовані на максимізацію прибутку. При логістичному моделюванні збуту доцільно було б переоцінювати важливість загальносистемних цілей кожного підрозділу служби збуту, визначати їх ефективність та напрямки щодо покращення системи збуту. За таких умов доцільним є керуватися основними принципами логістичного моделювання збуту, якими на сьогодні є:

- керованість;
- адекватність;
- спостережуваність;
- альтернативність;
- комплексність.

Принцип керованості в логістичному моделюванні збуту можна інтерпретувати як відповідність підсистеми, що управляє, складності процесу управління збутом.

Аналіз зарубіжної вітчизняної практики логістичного моделювання дає підстави висловити такі рекомендації щодо підвищення ефективності збутової діяльності, побудованої на сформульованих принципах:

- розробити декілька альтернативних моделей, зменшити їх жорсткість та схематичність, посилити їх конкретність та наблизити до практики діяльності ТОВ «УНТК»;

- орієнтувати моделювання на досягнення ключових кінцевих результатів збутової діяльності;
- приводити деталізацію логістичних моделей збуту до опису завдань конкретним виконавцям;
- постійно враховувати в моделях тимчасові та ресурсні параметри, забезпечуючи орієнтацію зниження витрат на одиницю кінцевого результату при врахуванні того, що в основі логістичного моделювання збуту лежить управління не товарними потоками, а людьми;
- передбачати у моделях елементи контролю та стимулювання працівників відділу збуту.

Для вирішення завдань, пов'язаних з оптимізацією кількісних та якісних параметрів забезпечення ефективного транспортування готової продукції на підприємстві ТОВ «УНТК», доцільним застосовує метод імітаційного моделювання як інструмент розробки моделі, яка при побудові дозволяє описати алгоритм виконання окремих операцій процесу, і, як результат, всього процесу загалом. Модель також дає можливість визначати та задавати необхідні параметри функціонування процесу та взаємозв'язку його елементів, а при численних сеансах моделювання (імітації) виявляти особливості поведінки процесу як цілісної системи.

З використанням імітаційного моделювання на ТОВ «УНТК» може бути реалізовані такі функції управління:

- планування – розробка системи обмежень і залежностей кількісних і якісних параметрів один від одного;
- організація процесу транспортування з урахуванням наявної продукції, заявок споживачів, рівня запасу вантажу на складі, рівня перезамовлення порожнього складу;
- координація дій, всіх учасників процесу доставки готової продукції від відправника вантажу до вантажоодержувача;
- контроль за виконанням операцій, пов'язаних з підготовкою рухомого складу, завантаженням та відправкою з території підприємства.

Методика передбачає проходження наступних етапів:

- 1) визначення параметрів ТЛЗ, необхідні моделювання;
- 2) підготовка вихідних даних моделі;
- 3) розробка моделі та її реалізація за допомогою програмного забезпечення;
- 4) отримання та аналіз графіків замовлень та відвантаження готової продукції;
- 5) побудова «карти потоку створення цінності» з урахуванням нових часових параметрів;
- 6) розрахунок та аналіз отриманих результатів від використання моделі;
- 7) оцінка зміни параметрів моделі транспортно-логістичного забезпечення (темпи приросту), аналіз результатів за основними техніко-економічними параметрами.

Дана імітаційна модель дозволяє перевірити різноманітні напрямки відвантаження без проведення перевірок на реальній системі. За допомогою зміни параметрів, що вводяться в імітаційну модель можна побачити, як змінюється в часі транспортно-логістичне забезпечення ТОВ «УНТК». Дана модель дозволить задавати параметри, що впливають на ефективність процесу транспортування, такі як: тоннаж продукції, кількість заявок із зазначенням кількості тонн необхідної продукції, час виконання робіт, що передують процесу транспортування, кількість продукції, готової до транспортування, вид тари/упаковки, а також врахувати параметри щодо повернення транспортних засобів на територію підприємства.

На сьогодні функцію з можливістю використання імітаційного моделювання має програмне забезпечення від українська софтверної ІТ компанії "TQM systems", детальний опис програмного продукту якої надано в описі «Розробка CRM з нуля для логістичної компанії» (<https://tqm.com.ua/ua/clients/rozrobka-crm-z-nulya-dlya-lohistiv>). В даній програмі можна вводячи параметри отримати побудову оптимального

маршруту із наявними обсягами продукції у відповідній кількості та за наявними вільними видами транспорту.

Витрати на впровадження CRM-системи становитимуть:

- витрати на купівлю програмного забезпечення CRM становитимуть 10 тис. дол.;
- формування технічного завдання та налаштування системи під особливості діяльності ТОВ «УНТК» становитимуть 25% від вартості, або 2,5 тис. дол.;
- щорічне оновлення CRM-системи 200 дол.;
- технічна підтримка – 5% від вартості, або 500 дол.

Таким чином, сумарні витрати на впровадження CRM-систем на ТОВ «УНТК» становитимуть 13,2 тис. дол., або 356,4 тис. грн.

Здійснено розрахунок економічної доцільності провадження даного заходу в табл.. 3.1.

Таблиця 3.1

Економічна доцільність впровадження програми CRM-системи з функцією імітаційного моделювання на ТОВ «УНТК»

Показники	Прогнозні показники
Приріст чистого доходу, тис. грн.	47182,2
Собівартість продукції та послуг, тис. грн.	36623,5
Витрати на збут	5983,5
Фінансовий результат до оподаткування, тис. грн.	4575,2
Податок на прибуток (18%), тис. грн.	823,5
Чистий прибуток, тис. грн.	3751,6
Інвестиції, тис. грн.	356,4
Коефіцієнт дисконтування	1,00
Дисконтовані інвестиції, тис. грн.	356,4
Грошовий потік по проекту, тис. грн.	3751,6
Дисконтований ГП, тис. грн.	3751,6
Чистий приведений дохід (NPV), тис. грн.	3395,25
Індекс (коефіцієнт) рентабельності річний IR, %	10,53
Термін окупності проекту, років	0,09

Джерело: складено автором

За даними табл. 3.1 можемо зробити висновок, що впровадження програми CRM-системи з функцією імітаційного моделювання на ТОВ «УНТК» є економічно доцільним, адже термін окупності даної програми становить 1 місяць, а чистий приведений дохід складає 3395,25 тис. грн.

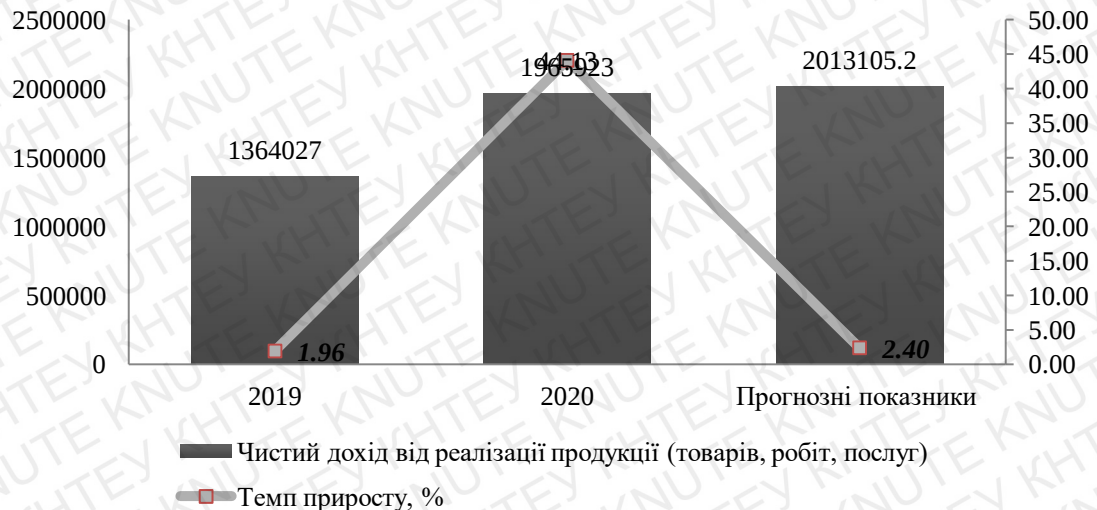


Рис. 3.1. Прогнозні показники чистого доходу від реалізації продукції при впровадженні CRM-системи з функцією імітаційного моделювання ТОВ «УНТК» (складено автором)

Впровадження даного заходу дозволить підприємству в перший рік реалізації проекту CRM-системи з функцією імітаційного моделювання збільшити чистий дохід до рівня в 2013,105 млн. грн., тобто на 2,4%.

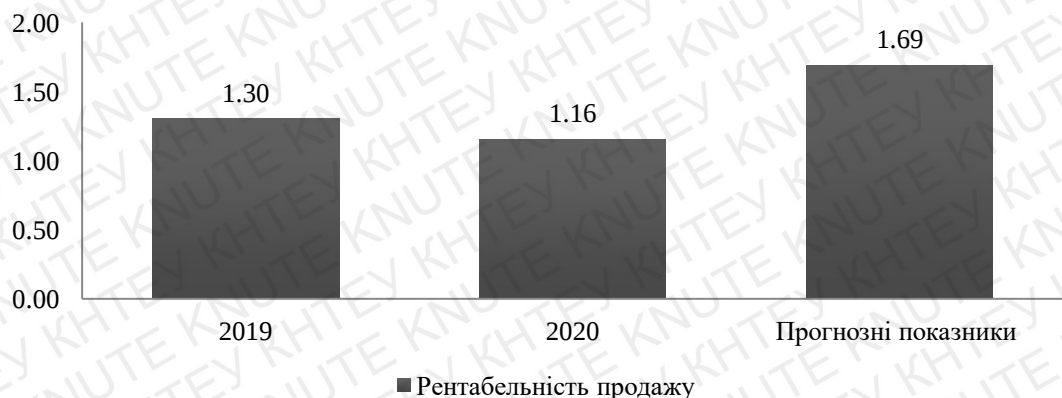


Рис. 3.2. Прогнозні показники рентабельності продажу при впровадженні CRM-системи з функцією імітаційного моделювання на ТОВ «УНТК» (складено автором)

Також рентабельність продажу збільшиться до рівня в 1,69%

Таким чином, можемо зробити висновок, що на ТОВ «УНТК» доцільним є впровадження програми CRM-системи з функцією імітаційного моделювання, адже вона допоможе підприємству удосконалити збутову діяльність та надасть можливість визначати та задавати необхідні параметри функціонування процесу та взаємозв'язку його елементів, а при численних сеансах моделювання (імітації) виявляти особливості поведінки процесу як цілісної системи, що дозволить оптимально будувати замовлення та постачання палива та надання транспортних послуг.

3.2. Заходи вдосконалення організації збуту продукції підприємством ТОВ «УНТК»

Виділяючи маркетинго-логістичні проблеми у збутовій діяльності ТОВ «УНТК», доцільно виділити такі ключові аспекти, як дистрибуція та (або) розподіл. В аспекті дистрибуції доцільним є удосконалення наступних аспектів:

- удосконалити побудову організаційної структури дистрибутивних каналів та мереж;
- покращити дислокацію дистрибутивних центрів (баз, складів) та інших ланок логістичного ланцюга у відповідних каналах;
- покращити транспортування продукції за рахунок скорочення часу та оптимальних поставок;
- удосконалити складування, зберігання та вантажопереробку продукції у складській системі;
- вдосконалити управління запасами, консолідацію та розосередження товарів;
- забезпечити безпеку та захисту товарів, страхування ризиків;
- надавати підтримку стандартів якості продукції та логістичного сервісу;

- удосконалити систему ціноутворення;
- покращити моніторинг та інформаційно-комп'ютерну підтримку логістичної діяльності у дистрибуції.

Збут як сукупність всіх операцій з моменту виходу товару за межі підприємства до моменту передачі купленого товару покупцю, зазвичай у ньому виділяють три взаємопов'язані етапи:

1. Підготовчий етап, який безпосередньо передують товароруку та реалізації товарів кінцевим покупцем. На цьому етапі проводять планування і вироблення стратегії дій щодо здійснення збутової політики, розраховують (прогнозують) обсяги збуту відповідно до конкретних місць розподілу споживачів та тимчасового відрізка, визначають найбільш доцільні засоби доставки товарів на оптові склади, будують або обирають канали збуту, формують мережу збутових точок, проводять вивчення та вибір оптовиків, дистриб'юторів та агентів.

2. Етап діяльності з організації системи фізичного переміщення товарів від ТОВ «УНТК» до пунктів призначення (складів оптового продавця, АЗС, тощо).

3. Етап роботи з кінцевими оптовими покупцями, які купують товари, що переміщуються в рамках каналу. Підготовчий етап даної моделі збутової діяльності, з погляду, досить повно відбиває сутність і функції розподілу, другий етап – руху товарів, а третій – торгівлі.

Одні з найбільш часто розв'язуваних завдань в рамках удосконалення системи збуту на ТОВ «УНТК» повинна бути направлена на: :

- скорочення неоптимальності використання типів, моделей і ін. додаткових характеристик транспортних засобів в результаті відсутності функціоналу можливості підбору і завантаження з урахуванням всіх параметрів і їх всебічного аналізу на основі попередньо визначених програмних алгоритмів (вантажопідйомності, типу транспорту, загального обсягу, завантаження транспортної одиниці і автопарку в цілому та ін);

- контроль місця розташування транспортного засобу і стану вантажу (трекінг);
- рішення проблем некоректної синхронізації даних або повної відсутності інформаційного обміну між завданнями в процесі вантажоперевезення особами і системами (зокрема між департаментами всередині компанії: наприклад передача даних з відділу продажів до відділу логістики і навпаки; між відділами всередині підприємства і зовнішніми ресурсами, що залучаються);
- розширення можливостей управління за допомогою функціоналу отримання актуальних звітів і їх графічної візуалізації: оцінка та аналіз статусів, ефективності, якості виконуваних робіт, оптимальності використання ресурсів, тощо.

Тому для підвищення якості та ефективності збуту ТОВ «УНТК» актуальна реалізація низки заходів:

- удосконалення диспетчерського управління рухомим складом на лінії на основі впровадження комп'ютерних технологій та систем навігації;
- вдосконалення структури управління автомобільним транспортом;
- вдосконалення внутрішніх виробничих систем функціонування автомобільного транспорту.

Транспортна логістика неможлива без активного використання інформаційних технологій. На цей час з'явилися нові сучасні можливості контролю та планування вантажоперевезень. Онлайн-керування транспортом дає унікальну можливість завжди мати точну та достовірну інформацію про реальне місцезнаходження та маршрути руху транспорту. Є можливість порівняти дорожні листи з реальним маршрутом, що відображається на географічній карті, зі звітом, в якому перераховані точки маршруту, або зі списком пройдених адрес.

В результаті можна легко зробити висновок про неналежне використання транспортних засобів, що належать компанії (відхилення від

маршрутів, використання автомобілів компанії в особистих цілях), або про крадіжку та пошкодження вантажу та палива.

В результаті використання сучасних технологій супутникової навігації та мобільного зв'язку система дозволяє в реальному часі відстежувати точне місцезнаходження об'єктів та персоналу, показує траєкторію руху та дотримання маршруту, визначає параметри трафіку (швидкість, пробіг), а також фіксує витрату палива та аналізує технічний стан різних вузлів та агрегатів.

Основними можливостями ефективного використання автопарку з використанням системи моніторингу автотранспорту для ТОВ «УНТК» стануть:

- контроль витрати палива;
- виключення неправомірного використання транспорту та нерелевантних поїздок;
- виключення нарахувань пробігу;
- моніторинг відхилень від заданого маршруту;
- контроль за дотриманням швидкісного режиму;
- скорочення часу простою автомобіля;
- можливість інформувати водія про пробки та об'їзні маршрути;
- раціональна маршрутизація з урахуванням пробок.

Зниження витрати палива та контроль пробігу при використанні системи моніторингу транспортних засобів дозволяє заощадити гроші не лише за рахунок зниження витрат на паливо та мастильні матеріали, а й за рахунок витрат, пов'язаних із обслуговуванням транспортних засобів. Якщо пробіг суворо контролюється системою моніторингу, він зменшується, що призводить до збільшення періоду між оглядами транспортних засобів, що, відповідно, знижує витрати на експлуатацію автопарку.

Виняток нарахувань пробігу пройденого шляху та контроль випадків відхилення від маршруту суттєво впливають на реальну витрату палива,

пов'язану з виконанням поставленого завдання. При послідовному та грамотному адмініструванні цих параметрів значно знижуються загальні експлуатаційні витрати підприємства.

Регулювання швидкості за допомогою системи моніторингу транспорту дозволяє досягти зниження витрат палива до 20% лише за цим параметром.

Є багато факторів, що прямо чи опосередковано впливають на витрату палива. Один із важливих факторів – стиль водіння. Інтенсивне прискорення та гальмування, їзда на високій швидкості призводять не тільки до збільшення витрати палива, але й до підвищеного зносу гуми та надмірного навантаження на двигун, трансмісію та гальмівну систему автомобіля.

Крім того, контролюючи швидкість руху, система моніторингу дозволяє зменшити аварійність. Для цього кожен зафіксований випадок відхилення від заданих параметрів має фіксуватись системою моніторингу транспортного засобу. Згодом за сукупністю випадків приймається рішення про покарання чи винагороду водія.

Факторами підвищення якості транспортних послуг та обсягів збуту продукції ТОВ «УНТК» під час впровадження системи моніторингу стануть:

- раціональні маршрути;
- моніторинг поточного розташування автомобілів у режимі онлайн для прийняття ефективних рішень;
- ефективне реагування як на робітники, так і на аварійні ситуації;
- підвищення кадрової дисципліни.

Система моніторингу транспортних засобів, внаслідок графічного візуального відображення транспортних засобів та статистики дорожнього руху з урахуванням як умов руху (наприклад, пробки), так і інших факторів, дозволить ефективно складати транспортні маршрути та швидко реагувати на ситуації, що виникають, як стандартні, так і нестандартні.

Система моніторингу транспортних засобів дозволить ТОВ «УНТК» обмінюватися повідомленнями між диспетчером та транспортним засобом,

що значно підвищує оперативність вирішення завдань та підвищує безпеку як водія, так і вантажу. За допомогою SMS-повідомлень диспетчер системи моніторингу може передати водієві всю необхідну інформацію від постановки завдання до дорожньої обстановки. Повідомлення можна надсилати прямо на телефон водія через SMS-шлюз системи моніторингу, це не потребує додаткових витрат на обладнання тощо.

Враховуючи діяльність компанії програмне забезпечення TMS Logist.ua – найкращий варіант для впровадження на ТОВ «УНТК».

Програму автоматизації транспортної логістики Logist.UA від девелоперської компанії SystemGroup відзначили:

- безліч функцій;
- мінімальна вартість купівлі та впровадження;
- високий рівень підтримки клієнтів;
- широкий спектр можливостей інтеграції з даними зовнішніх клієнтів;
- гнучкість налаштувань відповідно до потреб компанії.

Також істотною перевагою при виборі програми автоматизації транспортної логістики для ТОВ «УНТК» є наявність таких додаткових функцій як контроль заправки ПММ (Logist.UA дозволяє знизити витрати на ПММ на 10-30%) та контроль температури кузова (значний фактор при транспортуванні нафтопродуктів (бензину та дизельного палива) як товарів, що вимагають особливих умов перевезення) Серед переваг слід зазначити короткий термін окупності Logist.UA від 3 до 6 місяців.

Таким чином, можемо зробити висновок, що впровадження програми автоматизації транспортної логістики Logist.UA дозволить збільшити обсяг збуту продукції ТОВ «УНТК», що призведе до зростання чистого доходу на 8-12%, за якого також відбуватиметься скорочення витрат на збут в середньому на 18-22%. Вартість програмного забезпечення становить 360

тис. грн. в рік. Тому, здійснимо економічну доцільність впровадження даної програми на підприємстві.

Таблиця 3.2

**Економічна доцільність впровадження програми автоматизації
транспортної логістики Logist.UA на ТОВ «УНТК»**

Показники	Прогнозні показники
Приріст чистого доходу, тис. грн.	196592,3
Собівартість продукції та послуг, тис. грн.	152597,9
Витрати на збут	23933,9
Фінансовий результат до оподаткування, тис. грн.	20060,5
Податок на прибуток (18%), тис. грн.	3610,9
Чистий прибуток, тис. грн.	16449,6
Інвестиції, тис. грн.	360,0
Коефіцієнт дисконтування	1,00
Дисконтовані інвестиції, тис. грн.	360,0
Грошовий потік по проекту, тис. грн.	16449,6
Дисконтований ГП, тис. грн.	16449,6
Чистий приведений дохід (NPV), тис. грн.	16089,61
Індекс (коефіцієнт) рентабельності річний IR, %	45,69
Термін окупності проекту, років	0,02

Джерело: складено автором

За рахунок впровадження програми автоматизації транспортної логістики Logist.UA дозволить збільшити обсяг збуту продукції ТОВ «УНТК», що призведе до зростання чистого доходу на 10-15%, за якого також відбудуватиметься скорочення витрат на збут в середньому на 18-22%. Вартість програмного забезпечення становить 360 тис. грн. в рік. Термін окупності програмного забезпечення становитиме менше 1 місяці, а чистий приведений дохід складає 16,089 млн. грн.

При впровадженні даного заходу чистий дохід від реалізації продукції в перший рік зросте на 10,0% до рівня в 2162,515 млн. грн.



Рис. 3.3. Прогнозне значення чистого доходу від реалізації продукції при впровадженні системи автоматизації транспортної логістики Logist.UA на ТОВ «УНТК» (складено автором)

Рентабельність продажів в перший рік реалізації зросте до рівня в 7,44%, проти 1,16% в 2020 році.

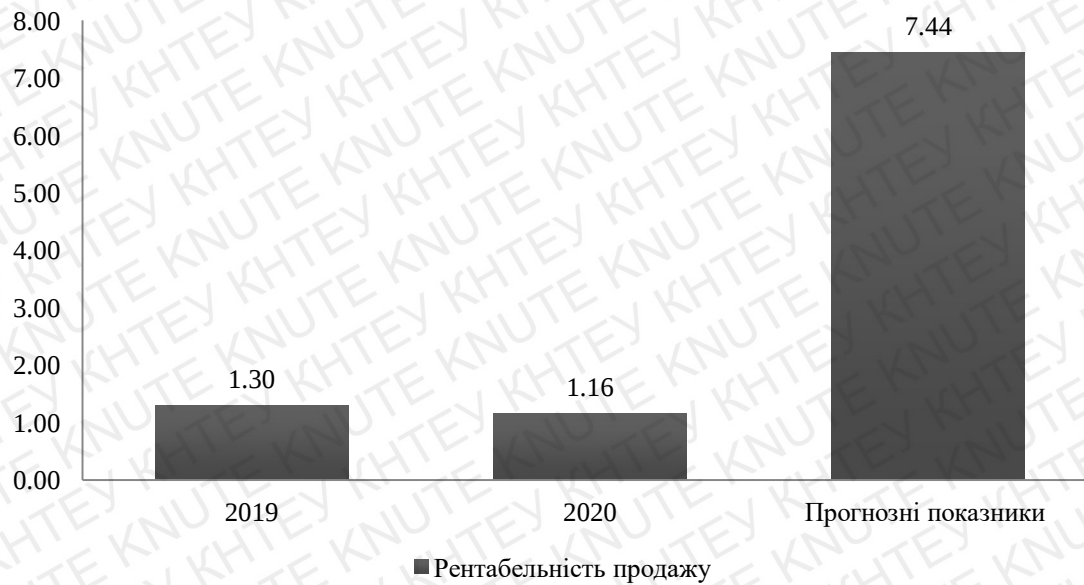


Рис. 3.4. Прогнозне значення рентабельності при впровадженні системи автоматизації транспортної логістики Logist.UA на ТОВ «УНТК» (складено автором)

Таким чином, основні шляхи в аспекті удосконалення системи організації збуту на ТОВ «УНТК» повинно бути спрямовано на те, щоб:

удосконалити побудову організаційної структури дистрибутивних каналів та мереж; покращити дислокацію дистрибутивних центрів (баз, складів) та інших ланок логістичного ланцюга у відповідних каналах; покращити транспортування продукції за рахунок скорочення часу та оптимальних поставок; удосконалити складування, зберігання та вантажопереробку продукції у складській системі; вдосконалити управління запасами, консолідацію та розосередження товарів; забезпечити безпеку та захисту товарів, страхування ризиків; надавати підтримку стандартів якості продукції та логістичного сервісу; удосконалити систему ціноутворення; покращити моніторинг та інформаційно-комп'ютерну підтримку логістичної діяльності у дистрибуції. Також для підвищення якості та ефективності збуту ТОВ «УНТК» актуальна реалізація низки заходів: удосконалення диспетчерського управління рухомим складом на лінії на основі впровадження комп'ютерних технологій та систем навігації; вдосконалення структури управління автомобільним транспортом; вдосконалення внутрішніх виробничих систем функціонування автомобільного транспорту. Все це можливо за рахунок впровадження програми автоматизації транспортної логістики Logist.UA дозволить збільшити обсяг збуту продукції ТОВ «УНТК», що призведе до зростання чистого доходу на 10-15%, за якого також відбуватиметься скорочення витрат на збут в середньому на 18-22%. Вартість програмного забезпечення становить 360 тис. грн. в рік. Термін окупності програмного забезпечення становитиме менше 1 місяці, а чистий приведений дохід складає 16,089 млн. грн.

ВИСНОВКИ

На основі проведеного дослідження можемо зробити наступні висновки.

Досліджено, що компанія ТОВ «УНТК» здійснює свою діяльність на українському ринку оптових продажів твердого, рідкого, газоподібного палива та подібними продуктами. Протягом 2018-2020 рр. активи компанії мали динаміку до зростання із рівня в 90,032 млн. грн. до рівня в 114,577 млн. грн., тобто за три роки темп приросту становив 27,26%. В структурі активів компанії протягом 2018-2020 рр. найбільшу питому вагу займали оборотні активи, частка яких становила від 96,31% в 2018 році до рівня в 94,24% в 2020 році. Необоротні активи в динаміці мали динаміку до зростання із рівня в 3,69% до рівня в 5,76% в 2020 році. Протягом 2018-2020 рр. власний капітал підприємства мав динаміку до скорочення із рівня в 970 тис. грн. в 2018 році до рівня в 134 тис. грн. в 2020 році, тобто за 3 роки власний капітал компанії скоротився на 86,2%. Поточні зобов'язання і забезпечення протягом 2018-2020 рр. мали динаміку до зростання із рівня в 88,975 млн. грн. в 2018 році до рівня в 114,443 млн. грн. в 2020 році. Протягом 2018-2020 рр. в динаміці зростає обсяг чистого доходу від реалізації продукції із рівня в 1337,850 млн. грн. в 2018 році до рівня в 1965,923 млн. грн. в 2020 році, тобто за три роки обсяг чистого доходу збільшився на 46,95%. Чистий прибуток підприємства за досліджуваний період зріс на 42,83% із рівня в 10590 млн. грн. в 2018 році до рівня в 2,271 млн. грн. в 2020 році. Протягом 2018-2020 рр. рентабельність продажів мала тенденцію до скорочення із рівня в 0,12% до рівня в 0,13% в 2019 році, і знову до рівня в 0,12% в 2020 році. Скорочення рівня рентабельності продажів є негативним в діяльності підприємства.

Встановлено, що протягом 2018-2020 рр. обсяг збуту бензину на підприємстві мав динаміку до зростання на 7,1% в 2019 році та на 50,2% в 2020 році і становив відповідно 482,866 млн. грн. в 2019 році та 725,426 млн.

грн. в 2020 році. Аналогічна тенденція відбувалася і в зростанні обсягів збуту дизельного палива, обсяг якого зріс в 2019 році на 0,37%, а в 2020 році – на 42,1% і становив відповідно 777,495 млн. грн. в 2019 році та 1104,849 млн. грн. в 2020 році. Також обсяг збуту іншої продукції та послуг підприємства, до яких входять також і надання транспортних послуг в 2019 році скоротився на 7,75% до рівня в 103,666 млн. грн., а в 2020 році при зростанні на 30,85% склав 135,649 млн. грн. Протягом 2018-2020 рр. в структурі збуту продукції переважало дизельне паливо, питома вага якого і збуті продукції підприємства становила від 57,9% в 2018 році до 56,2% за результатом 2020 року. На другому місці в структурі збуту продукції був бензин, питома вага якого становила від 33,7% в 2018 році до 36,9% в 2020 році. Протягом 2018-2020 рр. суттєве зростання за обсягами збуту продукції було здійснено за збутом великим промисловим підприємствам, обсяг збуту продукції до яких збільшився із рівня в 172,851 млн. грн. до рівня в 438,932 млн. грн., або на 153,94%.

Встановлено, що на ТОВ «УНТК» доцільним є впровадження програми CRM-системи з функцією імітаційного моделювання, адже вона допоможе підприємству удосконалити збутову діяльність та надасть можливість визначати та задавати необхідні параметри функціонування процесу та взаємозв'язку його елементів, а при численних сеансах моделювання (імітації) виявляти особливості поведінки процесу як цілісної системи, що дозволить оптимально будувати замовлення та постачання палива та надання транспортних послуг. Термін окупності даної програми становить 1 місяць, а чистий приведений дохід складає 3395,25 тис. грн.

Досліджено, що основні шляхи в аспекті удосконалення системи організації збуту на ТОВ «УНТК» повинно бути спрямовано на те, щоб: удосконалити побудову організаційної структури дистрибутивних каналів та мереж; покращити дислокацію дистрибутивних центрів (баз, складів) та інших ланок логістичного ланцюга у відповідних каналах; покращити транспортування продукції за рахунок скорочення часу та оптимальних

поставок; удосконалити складування, зберігання та вантажопереробку продукції у складській системі; вдосконалити управління запасами, консолідацію та розосередження товарів; забезпечити безпеку та захисту товарів, страхування ризиків; надавати підтримку стандартів якості продукції та логістичного сервісу; удосконалити систему ціноутворення; покращити моніторинг та інформаційно-комп'ютерну підтримку логістичної діяльності у дистрибуції. Також для підвищення якості та ефективності збуту ТОВ «УНТК» актуальна реалізація низки заходів: удосконалення диспетчерського управління рухомим складом на лінії на основі впровадження комп'ютерних технологій та систем навігації; вдосконалення структури управління автомобільним транспортом; вдосконалення внутрішніх виробничих систем функціонування автомобільного транспорту. Все це можливо за рахунок впровадження програми автоматизації транспортної логістики Logist.UA дозволить збільшити обсяг збуту продукції ТОВ «УНТК», що призведе до зростання чистого доходу на 10-15%, за якого також відбуватиметься скорочення витрат на збут в середньому на 18-22%. Вартість програмного забезпечення становить 360 тис. грн. в рік. Термін окупності програмного забезпечення становитиме менше 1 місяці, а чистий приведений дохід складає 16,089 млн. грн.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

- 1.Потьомкін С. К. Формування каналів збуту споживчих товарів / С.К. Потьомкін, В.І. Рожко // Вісник НТУ «ХП»: Технічний прогрес та ефективність виробництва. – 2005. – Вип. 58. – С. 83–87
- 2.Сеншин О.С. Теоретичний аналіз понять «збут» та «збутова діяльність» [Електронний ресурс]. / О.С. Сеншин, Ю.П. Харковець // Актуальні проблеми економічного і соціального розвитку регіону – 2018 - С. 132-134. Режим доступу: <http://ea.donntu.org:8080/jspui/bitstream/123456789/21235/19F.pdf>
- 3.Ключник А.В. Теоретичний аналіз поняття «збут» та його функцій / А.В. Ключник, І.О. Білозерцева // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія : Економічні науки – 2016. - Випуск 6. – С. 188-191.
- 4.Кучевська І.Ю. Збутова діяльність підприємства як аспект його виробничо-збутового потенціалу / І.Ю. Кучевська, В.М. Марченко // Актуальні проблеми використання економічного потенціалу: держава, регіон, підприємство : Матеріали VIII Всеукр. наук.-практ. конф. студентів і молодих учених (м. Бердянськ, 18-19 квітня 2019 р.). – К.: Талком, 2019. – 243 с.
- 5.Спільник І.В. Загородна О.М. Аналіз виробничо-збутової діяльності у підвищенні конкурентоспроможності підприємства. Економічний аналіз: зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; ред. кол.: В.А. Дерій (голов. ред.) та ін. Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка» 2014. Вип. 17. С. 106-120.
- 6.Інформаційний ресурс [Електронний ресурс]. – 2019. – Режим доступу до ресурсу:<http://posibniki.com.ua/post-ocinka-efektivnosti-kompleksu-marketingovih-komunikac>.
7. Бондаренко В.М. Основні напрямки удосконалення збутової політики підприємств [Електронний ресурс] / В.М. Бондаренко,

3.О.Тягунова.–URL:[http://dspace.uccu.org.ua/bitstream/123456789/4308/1/основні %20напрямки%20вдосконалення%20збут.pdf](http://dspace.uccu.org.ua/bitstream/123456789/4308/1/основні%20напрямки%20вдосконалення%20збут.pdf).

8. Гамалій В.Ф., Романчук С.А., Фабрика І.В. Сучасні проблеми збутової політики українських підприємств. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки: зб. наук. пр. Кіровоград: КНТУ, 2012. Вип. 22, ч. 2. С. 10-13.

9.Лагоцька Н.З. Уточнення змісту та актуальні принципи збутової політики підприємства [Електронний ресурс] / Н.З. Лагоцька // Бізнес інформ – 2014. – № 5. – С. 302 – 305. URL: http://business-inform.net/pdf/2014/5_0/302_306.pdf.

10. Кидирко Л., Севрук І. Формування систем збуту за участі міжнародних роздрібних торговельних мереж.Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка, 2015. № 8 (173). С. 36-42.

11.Лошенко І.Р. Стратегічний підхід до управління комерційною діяльністю підприємства // Науковий вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту КНТЕУ. – Економ. науки. – 2008. – № 6. – С. 13–25.

12.Гнилянська Л. Й. Організація збутової діяльності підприємства / Л. Й. Гнилянська, В. Я. Топоровський // Проблеми управління експортно-імпоротною діяльністю : тези доповідей міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 13 травня 2014 р., Львів : до 170-річчя Національного університету «Львівська політехніка» / Національний університет "Львівська політехніка". – Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2014. – С. 16–17.

13.Амоша Н. Ю. Стратегічне управління збутовою політикою: комплексний підхід [Електронний ресурс] / Н.Ю. Амоша, С.І. Коломицева. URL: http://www.rusnauka.com/12_ENXXI_2010/Economics/64861.doc.htm.

14.Чорноус Г.О. Методологія проактивного управління соціально-економічними системами [Електронний ресурс] / Г.О. Чорноус // Теоретичні та прикладні питання економіки. – 2012. – Вип. 27. – Т. 3. – URL: http://tppe.econom.univ.kiev.ua/data/2012_27_3/Zb27_3_09.pdf.

15.Лорві І.Ф. Управління збутовими ризиками підприємства [Електронний ресурс] / І.Ф. Лорві // Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. – № 6. – Т. 2. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011_6_2/081-083.pdf.

16.ЩебликінаІ.О. Управління ціновою політикою на сучасних підприємствах / І.О. Щебликіна, З.В. Щебликіна // Збірник наукових працьТаврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). – 2014. – № 1(25). – С. 276 – 279.

17.ТюрінаН.М. Маркетинг-логістична концепція управління підприємством [Електронний ресурс] / Н.М. Тюріна // Вісник Хмельницького національного університету, 2011. – № 2. – Т. 1. – URL: http://www.nbuv.gov.ua/old_jrn/Soc_Gum/Vchnu_ekon/2011_2_1/043-046.pdf.

18.МірошніченкоК.М. Теоретико-методологічні аспекти маркетингового менеджменту підприємств агропромислового комплексу [Електронний ресурс] / К.М. Мірошніченко. – URL: http://www.khntusg.com.ua/files/sbornik/ vestnik_113/27.pdf.

19.Олійник Н., Бурик Ю. Конкурентоспроможність підприємства як визначальна характеристика ефективності його функціонування [Електронний ресурс] / Наталія Олійник, Юлія Бурик // Соціально-економічні проблеми і держава. — 2018. — №2. — С. 3-12.

20.Ріпа Т.В. Змістова характеристика конкурентоспроможності підприємств торгівлі / Т.В. Ріпа // Електронне наукове видання Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського «Глобальні та національні проблеми економіки». – 2016. – Випуск № 10 – С. 478-481.

21.Савченко С. М. Концептуальні засади формування конкурентоспроможності підприємств з позицій системного підходу. Ефективна економіка. 2020. № 6. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7977>.

22.Савченко С. М. Критичний аналіз наявного методичного інструментарію оцінювання конкурентоспроможності підприємств. Економіка та держава. 2020. № 7. С. 79–84

23.Сарай Н.І. Оцінка конкурентоспроможності вітчизняного ринку молокопродукції. Сталий розвиток економіки. 2018. № 1 (38). С. 186-192.

24.Сергеєва О. Р. Сутність та особливості забезпечення конкурентоспроможності товару. Інвестиції: практика та досвід. 2018. № 20. С. 19–22.

25.Солов'янчик А.В. Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства ринку послуг / А.В. Солов'янчик // Управління розвитком. — 2015. — № 4. — С. 48—54.

26.Співак С.М. Системний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства / С.М. Співак // Матеріали ХІХ наукової конференції ТНТУ ім. І. Пулюя. – 2016. – С. 267-268.

27.Суханова А.В. Методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємства. Економіка та суспільство. 2021. - URL: №26. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-62>.

28.Амітан В.Н. Логістизація процесів в організаційно-економічних системах [Текст] / В.Н. Амітан, Р.Р. Ларіна, В.Л. Пілюшенко. – Донецьк: ТОВ “Юго-Восток, Лтд”, 2015. – 73 с.

29.Біліченко В.В. Виробничі системи на транспорті: стратегії розвитку [Текст] : монографія / В. В. Біліченко ; Вінниц. нац. техн. ун-т. - Вінниця : ВНТУ, 2016. - 267 с.

30.Брайковська А.М. Дослідження особливостей формування ринку транспортних послуг як середовища функціонування підприємств транспорту /А.М. Брайковська// Економіст. – 2012. – № 9. – С. 50–54. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econ_2012_9_14.

31.Гелета І.В., Калинська Е.С., Кофанов А.А. Економіка організації (підприємства): навчальний посібник. К.:Магістр, 2017. 303с.

32.Глогусь О. Логістика: навч. посібник для студ. екон. спец. / О. Глогусь; Інститут змісту і методів навчання, Тернопільська академія народного господарства. - Тернопіль : Економічна думка, 2016. - 166 с.

33.Забуранна Л.В. Логістичне управління підприємством: сутність та передумови розвитку [Текст] / Л.В. Забуранна // Сталій розвиток економіки. – 2014, №7. – С. 120–123

34.Іванілов О.С. Економіка підприємств автомобільного транспорту [Текст] : підруч. для студентів ВНЗ / Іванілов О. С., Дмитрієв І. А., Шевченко І. Ю. ; Харків. нац. автомоб.-дорож. ун-т. - Харків : Бровін О. В., 2017. - 631 с.

35.Іщенко Н.М. Маркетинг транспортних послуг / Н.М. Іщенко [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://lib.chdu.edu.ua/pdf/posibnuku/333/4.pdf>.

36.Ужва А. М., Довгаль О.В. Холістичний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства Український журнал прикладної економіки. – 2019. – Том 4. – № 1. – С. 102–108.

37.Яценко І.В. Управління конкурентними стратегіями та конкурентоспроможністю підприємства. Економіка та управління на транспорті. 2016. Вип. 2. С. 270—274.

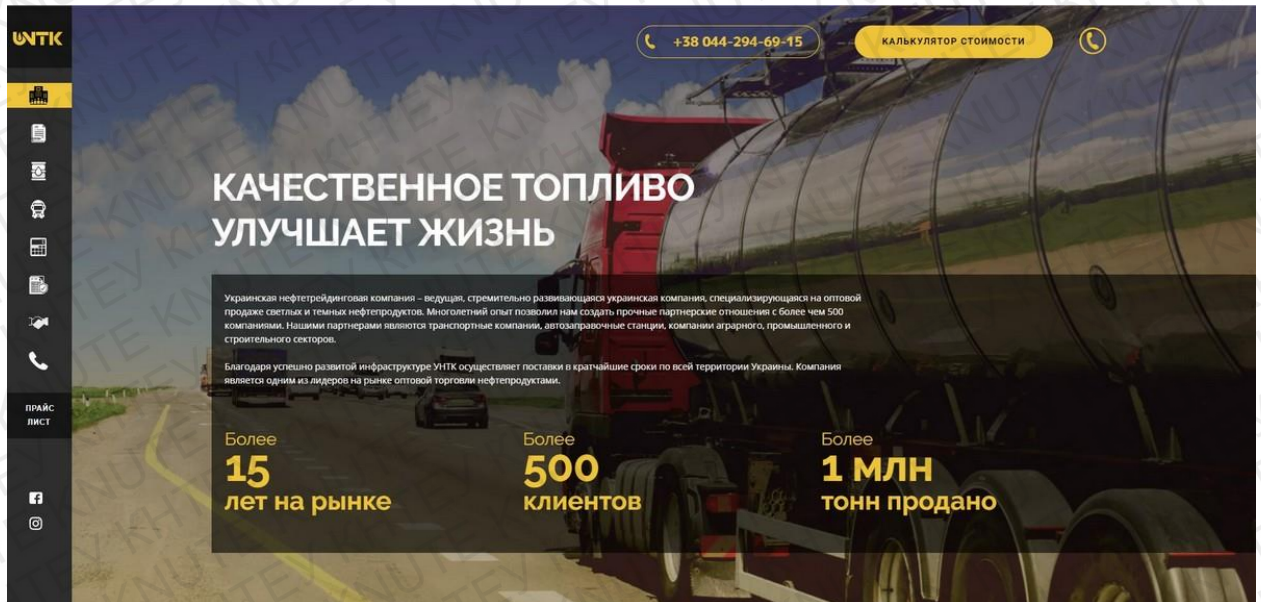
38.Porter M. Competitive strategy. Techniques for Analyzing Industries and Competitors. New York: The Free Press, 1998. 422 p.

39.Porter M. E. What is Strategy // Harvard Business Review, Nov/Dec. – 1996.

40.Prahalad C.K. Strategy as Field of Study: Why Search for a New Paradigm? / C.K. Prahalad, G. Hamel // Strategic Management Journal. 1994. No. 15. P. 5-16.

ДОДАТКИ

Сайт підприємства ТОВ «УНТК»



Лого підприємства ТОВ «УНТК»

