

Вінницький національний технічний університет
Факультет менеджменту та інформаційної безпеки
Кафедра менеджменту, маркетингу та економіки

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

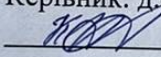
«Управління збутовою діяльністю підприємства молочної
промисловості (на прикладі товариства з обмеженою
відповідальністю «Пирятинський сирзавод»)»

Виконав: студент 2 курсу, групи МЗД-22мз
спеціальності 073 «Менеджмент»

(цифр і назва спеціальності)


Гавришко Д. А.
(прізвище та ініціали)

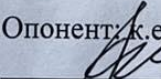
Керівник: д.е.н., проф. каф. ММЕ


Карачина Н.П.

(прізвище та ініціали)

« 07 » серпня 2024 р.

Опонент: к.е.н., проф. каф. ЕПВМ

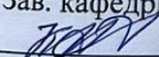

Лесько О.Й.

(прізвище та ініціали)

« 10 » серпня 2024 р.

Допущено до захисту:

Зав. кафедри


д.е.н., проф. Карачина Н.П.

« 12 » серпня 2024 р.

Вінниця ВНТУ – 2024 рік

Вінницький національний технічний університет
Факультет менеджменту та інформаційної безпеки
Кафедра менеджменту, маркетингу та економіки
Рівень вищої освіти другий (магістерський)
Галузь знань – 07 Управління та адміністрування
Спеціальність – 073 – «Менеджмент»
Освітньо-професійна програма – Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності

ЗАТВЕРДЖУЮ

завідувач кафедри ММЕ
д.е.н., професор Карачина Н.П.

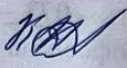
15 березня 2024 р.

ЗАВДАННЯ НА МАГІСТЕРСЬКУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Гавришко Дар'ї Анатоліївни
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: Управління збутовою діяльністю підприємства молочної промисловості (на прикладі товариства з обмеженою відповідальністю «Пирятинський сирзавод»)
Керівник роботи Карачина Наталія Петрівна, д.е.н., професор
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)
затверджені наказом ВНТУ від «11» березня 2024 року №81.
2. Строк подання студентом роботи: 5 червня 2024 р.
3. Вихідні дані до роботи: форма №1 «Баланс», форма №2 «Звіт про фінансові результати» підприємства ТОВ «Пирятинський сирзавод» за 2020-2023 роки (додаток Б).
4. Зміст текстової частини: теоретико-методичні засади управління збутовою діяльністю підприємства; аналізування управління збутовою діяльністю підприємства молочної промисловості ТОВ «Пирятинський сирзавод»; напрями удосконалення управління збутовою діяльністю підприємства молочної промисловості ТОВ «Пирятинський сирзавод».
5. Перелік ілюстративного матеріалу: Таблиці: економічна сутність поняття «збут» та «збутова діяльність»; SWOT-аналіз ТОВ «Пирятинський сирзавод»; основні показники розвитку молочної промисловості України; експорт-імпорт молокопродукції у натуральному виразі за 2019-2023 рр.; структура каналів розподілу продукції (товарів, послуг) ТОВ «Пирятинський сирзавод»; оцінювання рівня та динаміки витрат на збут; заходи стимулювання збуту для вдосконалення збутової діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод». Рисунки: система управління збутовою діяльністю підприємства; проблеми управління збутовою діяльністю підприємства; напрями оцінювання ефективності управління системою збуту підприємства; механізм ідентифікації ризиків логістичного управління збутовою діяльністю.

6. Консультанти розділів роботи:

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Спеціальна частина	Карачина Н.П., д.е.н., професор кафедри ММЕ		

7. Дата видачі завдання «15» березня 2024 р.

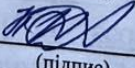
КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів магістерської кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Прим.
1	Формування та затвердження теми магістерської кваліфікаційної роботи (МКР)	січень	
2	Виконання спеціальної частини МКР. Перший рубіжний контроль виконання МКР. (1-й розділ МКР)	лютий- березень	
3	Виконання спеціальної частини МКР. Другий рубіжний контроль виконання МКР. (2-й розділ МКР)	лютий- березень	
4	Виконання спеціальної частини МКР. Третій рубіжний контроль виконання МКР. (3-й розділ МКР)	березень- квітень	
5	Нормоконтроль МКР. Попередній захист МКР.	травень- червень	
6	Рецензування МКР	червень	
7	Захист МКР	червень (за графіком)	

Студент

Керівник роботи


(підпис)


(підпис)

Гавришко Д.А.

Карачина Н.П.

УДК

Гаври

промисло

«Пирятин

073 – м

діяльність

На у

Мет

розробка

діяльність

В

збутов

діяльність

підприєм

уточнен

підприєм

перспек

фінансо

підприєм

пріорит

молочн

Кл

управл

АНОТАЦІЯ

УДК 338.22 : 637

Гавришко Д.А. Управління збутовою діяльністю підприємства молочної промисловості (на прикладі товариства з обмеженою відповідальністю «Пирятинський сирзавод»). Магістерська кваліфікаційна роботи зі спеціальності 073 – менеджмент, освітня програма – менеджмент зовнішньоекономічної діяльності. Вінниця: ВНТУ, 2024. 104 с.

На укр. мові. Бібліогр.: 60 назв; рис.: 12; табл. 20.

Метою роботи є обґрунтування та поглиблення теоретико-методичних основ і розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення управління збутовою діяльністю підприємства.

В першому розділі розкрито теоретико-методичні основи управління збутовою діяльністю підприємства: досліджено сутність категорій «збут», «збутова діяльність»; визначено функції, елементи та форми здійснення збутової діяльності підприємства; розкрито систему управління збутовою діяльністю підприємства та уточнено методичні засади оцінювання ефективності збутової діяльності підприємства. У другому розділі здійснено оцінювання тенденцій, проблем та перспектив розвитку молочної промисловості; проведено аналізування основних фінансово-економічних показників діяльності та ефективність збутової діяльності підприємства ТОВ «Пирятинський сирзавод». В третьому розділі визначено пріоритетні напрями удосконалення управління збутовою діяльністю підприємства молочної промисловості.

Ключові слова: збутова діяльність, збут, ефективність, підприємство, управління, молочна промисловість.

ABSTRACT

Havryshko D.A. Management of the sales activities of the dairy industry enterprise (on the example of the limited liability company “Pyryatynskyi syrzhavod”). Master's qualification thesis on specialty 073 – management, educational program – management of foreign economic activity. Vinnytsia: VNTU, 2024. 104 p.

In Ukrainian languages Bibliography: 60 titles; Fig.: 12; table 20.

The purpose of the work is to substantiate and deepen the theoretical and methodological foundations and develop practical recommendations for improving the management of the company's sales activities.

In the first chapter, the theoretical and methodological foundations of the management of the company's sales activity are revealed: the essence of the categories “sales”, “sales activity” is investigated; the functions, elements and forms of sales activities of the enterprise are defined; the system of managing the company's sales activity was revealed and the methodical principles of evaluating the effectiveness of the company's sales activity were clarified. In the second chapter, the trends, problems and perspectives of the development of the dairy industry are evaluated; the analysis of the main financial and economic indicators of activity and the efficiency of the sales activity of the company LLC “Pyryatynskyi syrzhavod” was carried out. In the third section, the priority directions for improving the management of the sales activities of the dairy industry enterprise are defined.

Key words: sales activity, sales, efficiency, enterprise, management, dairy industry.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	7
1.1 Сутність категорій «збут» та «збутова діяльність» підприємства	7
1.2 Функції, елементи та форми здійснення збутової діяльності підприємства	13
1.3 Управління збутовою діяльністю в системі управління підприємством	21
1.4 Методичні підходи до оцінювання збутової діяльності підприємства	28
Висновки до першого розділу	39
2 АНАЛІЗУВАННЯ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА МОЛОЧНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ ТОВ «ПІРЯТИНСЬКИЙ СИРЗАВОД»	40
2.1 Розвиток молочної промисловості: реалії, проблеми та перспективи	40
2.2 Загальна організаційно-економічна характеристика ТОВ «Пирятинський сирзавод» та оцінювання основних показників його діяльності	47
2.3 Аналізування ефективності та управління збутовою діяльністю на підприємстві ТОВ «Пирятинський сирзавод»	61
Висновки до другого розділу	72
3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА МОЛОЧНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ ТОВ «ПІРЯТИНСЬКИЙ СИРЗАВОД»	75
3.1 Розробка нової продукції як напрям удосконалення управління збутовою діяльністю	75
3.2 Рекомендації ефективного просування на ринок нової продукції ТОВ «Пирятинський сирзавод»	83

3.3 Розробка прогностної моделі доходу від реалізації продукції підприємства ТОВ «Пирятинський сирзавод» та формування заходів стимулювання збуту	88
Висновки до третього розділу	93
ВИСНОВКИ	95
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	99
ДОДАТКИ	105
Додаток А (обов'язковий). Протокол перевірки магістерської кваліфікаційної роботи	106
Додаток Б (обов'язковий). Фінансова звітність підприємства ТОВ «Пирятинський сирзавод» за 2020-2023 роки	107
Додаток В (обов'язковий). Ілюстративний матеріал	128

ВСТУП

Актуальність теми. Насьогодні підприємства молочної промисловості України функціонують в умовах жорсткої конкуренції. Перед підприємствами досить часто постає проблема вибору, яку продукцію виробляти, щоб задовольнити наявний попит. Велика кількість підприємств стоїть перед вибором об'єднання та втрати незалежності чи визнання банкрутства. Управління збутовою діяльністю підприємств молочної промисловості необхідно здійснювати з урахуванням основних завдань, що ставить перед собою аграрна сфера. У сучасних умовах важливим аспектом функціонування підприємств є підвищення конкурентоспроможності підприємств, ефективності збутової діяльності, її вдосконалення, пошук нових каналів реалізації. Виникає потреба в удосконаленні управління збутовою діяльністю підприємств молочної промисловості, а також необхідно вдосконалювати систему управління в ланцюгах поставок.

Теоретико-методичні засади управління збутовою діяльністю висвітлено в роботах В.Г. Андрійчука, Л.В. Балабанової, П.М. Березівського, Ю.І. Данька, Ф. Котлера, О.О. Красноручького, М.Й. Маліка, М.А. Окландера, В.М. Онєгіної, О.В. Панухник, І.Л. Решетнікової, О.В. Ульяновченка, С.Ю. Хамініч, С.Є. Хрупович, І.Б. Яціва та багатьох інших. Проте динамічний розвиток економіки зумовлює необхідність додаткового наукового пошуку та розробки прикладних засад щодо підвищення ефективності управління збутовою діяльністю підприємств молочної промисловості.

Мета та завдання роботи. Метою роботи є розробка теоретико-методичних засад та практичних рекомендацій щодо управління збутовою діяльністю підприємств молочної промисловості та застосування сучасних підходів до підвищення ефективності збутової діяльності.

В контексті досягнення вищезазначеної мети в дослідженні було поставлено та вирішено наступні завдання:

- розкрити теоретико-методичні засади управління збутовою діяльністю підприємств в розрізі розкриття сутності та принципів збутової діяльності підприємства;

- визначити елементи та форми здійснення збутової діяльності підприємства; складові системи управління збутовою діяльністю підприємства;

- проаналізувати методичні підходи до оцінювання ефективності збутової діяльності підприємства та сформулювати сукупність показників для оцінювання збутової діяльності досліджуваного підприємства;

- здійснити оцінювання тенденцій, проблем та перспектив розвитку молочної промисловості в Україні;

- проаналізувати сучасний стан розвитку підприємства ТОВ «Пирятинський сирзавод»;

- здійснити оцінювання організації та ефективності збутової діяльності підприємства ТОВ «Пирятинський сирзавод»;

- обґрунтувати напрями та перспективи удосконалення управління збутовою діяльністю підприємства молочної промисловості ТОВ «Пирятинський сирзавод».

Об’єкт дослідження – процес управління збутовою діяльністю підприємства.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та прикладні засади управління збутовою діяльністю підприємства молочної промисловості (на прикладі підприємства ТОВ «Пирятинський сирзавод»).

Новизна одержаних результатів.

У процесі дослідження отримані результати, які містять новизну, а саме:

удосконалено:

- сутність категорії «збутова діяльність», яка, на відміну від існуючих трактувань, розкривається як цілеспрямована організаційно-економічна діяльність, направлена на збільшення реалізації товарів та послуг шляхом врахування виробничого потенціалу, технологічного циклу продукції, інноваційної складової діяльності підприємства, маркетингового плану, логістичних зв’язків, механізмів сервісної підтримки, пріоритетів зовнішньоекономічної діяльності підприємства відповідно до стратегічного плану розвитку підприємства,

забезпечуючи двосторонній зв'язок підприємства з бізнес-партнерами та бізнес-інфраструктурою;

дістало подальший розвиток:

– систематизація напрямів реалізації збутової політики сучасних підприємств, яка, на відміну від традиційних підходів, узагальнює: розробку та впровадження стратегії розподілу; вибір стратегії просування продукції через канал розподілу; забезпечення процесів маркетинг-логістики; мотивацію збутового персоналу.

Практичне значення одержаних результатів полягає у розробленому комплексі маркетингових заходів зі стимулювання збуту продукції ТОВ «Пирятинський сирзавод» та обґрунтованому розширенні товарної номенклатури підприємства ТОВ «Пирятинський сирзавод» за рахунок запропонованого нового органічного продукту: виробництво фруктового морозива.

Інформаційна база дослідження – наукові роботи вітчизняних та зарубіжних вчених-економістів у сфері управління збутовою діяльністю підприємств молочної промисловості, нормативно-правові акти, дані статистичної та фінансової звітності підприємства ТОВ «Пирятинський сирзавод» та Інтернет-ресурси.

Методи дослідження. Теоретико-методичною основою дослідження є системний підхід та діалектичний метод пізнання, які застосовувалися для вивчення проблем формування й реалізації системи управління збутовою діяльністю підприємств. У процесі вирішення поставлених завдань використано такі основні наукові методи й прийоми: аналіз, синтез, індукції та дедукції (в контексті ідентифікації сутності категорій «збут», «збутова діяльність»; графічний метод (під час наочного відображення отриманих результатів); розрахунково-конструктивний (прогнозування можливих варіантів розвитку економічних процесів на підприємстві ТОВ «Пирятинський сирзавод»); абстрактно-логічний (формулювання основних висновків та пропозицій) та ін.

Апробація результатів магістерської кваліфікаційної роботи. Основні положення дослідження доповідалися на XXVII Міжнародній науково-практичній конференції «Prospects of Scientific Research in the Conditions of the Modern World» <https://isu-conference.com/prospects-of-scientific-research-in-the-conditions-of-the-modern-world/>

1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність категорій «збут» та «збутова діяльність» підприємства

У діяльності будь-якого підприємства основними завданнями є постачання, виробництво та збут (реалізація) готової продукції. Збут передбачає постачання виробів підприємства, послуг споживачу. Робота підприємств у нових економічних умовах передбачає реструктурування всіх функціональних сфер діяльності суб'єктів господарювання, але головним чином це стосується сфери збуту готової продукції. За наявності жорсткої конкуренції головне завдання системи управління збутом – завоювання та збереження підприємством переважної частки ринку та отримання переваг над конкурентами. Збут продукції має розглядатися через призму ринкового попиту та пропозиції. Для виживання в ринкових умовах вітчизняні товаровиробники мають робити те, що продається, а не продавати те, що вони виробляють. Для більш детального аналізу особливостей збутової діяльності підприємств проаналізуємо економічну сутність поняття «збут» (табл. 1.1). Збут – це процес управління товарами або послугами, що включає планування, реалізацію та контроль усіх дій, спрямованих на задоволення потреб споживачів і отримання прибутку. Збут – це важлива складова економічного процесу, оскільки від його ефективності залежить успіх бізнесу.

Збут починається з моменту закінчення виробництва продукції та є сукупністю операцій, за допомогою яких товаровиробник має можливість комунікувати з покупцем. Своєю чергою, збут розглядають і як функції маркетингу та координації різноманітних аспектів комерційної діяльності; процеси обміну або передачі прав на продукцію; стадію відтворення; збалансування попиту й пропозиції; елемент стратегії підприємства тощо. Аналіз численних публікацій щодо збутової діяльності підприємства дає змогу виокремити такі поняття, як «збут» та «реалізація»: під реалізацією розуміють продаж виготовлених товарів і послуг або їх перепродаж, які супроводжуються отриманням грошової виручки;

збут товару, продукції на підприємстві розглядають як продаж і реалізацію виготовленої ним продукції для отримання доходу [9].

Таблиця 1.1 – Економічна сутність поняття «збут»

Автор	Визначення
1	2
Балабанова Л. [1]	процес організації складування, транспортування, доробки, підтримки запасів, просування до оптових і роздрібних торговельних ланок, передпродажної підготовки, пакування та реалізації товарів задля задоволення потреб споживачів і отримання на цій основі прибутку
Гоголь Г. П. [2]	система відносин і заходів, що визначають діяльність підприємства з реалізації продукції та здійснюють її збут товарообмін, контроль та регулювання всіх цих процесів шляхом використання ринкової інфраструктури і з метою задоволення потреб клієнтів та отримання прибутку
Дерій В. А. [3]	динамічний процес руху продукції на певному ринку, який підтверджує / не підтверджує ефективність підприємницької діяльності та відповідно засвідчує / не засвідчує конкурентоспроможність підприємства
Ключник А. В., Білозерцева І. О. [4]	кінцева операція або відносини між продавцем і покупцем (у вузькому розумінні)
Обозна В. В. [5]	господарська діяльність підприємства, що включає комплекс заходів щодо доведення виробленої продукції до споживачів у певні терміни з мінімальними затратами, з урахуванням ресурсної обмеженості та швидких змін умов середовища, спрямована на максимальне задоволення попиту та збільшення прибутковості

Продовження таблиці 1.1

1	2
Розумей С. Б., Ніколаєнко І. В. [6]	стратегічні рішення та дії підприємства щодо виведення товарів на ринок та його охоплення, які спрямовані на досягнення поставлених цілей (максимізація прибутку, збільшення частки ринку чи обсягів збуту, проникнення на новий ринок, виживання на ринку)
Сливка Я. В. [7]	фізичне переміщення продукції підприємства зовнішнім контрагентам
Хрупович С. Є. [8]	одна із підсистем господарської діяльності підприємства (підсистеми: постачання – виробництво – збут), у яких продукція, що пройшла всі стадії виробничих операцій, підлягає доробці, фасуванню і пакуванню, просуванню каналами розподілу, що супроводжується виконанням комплексу логістичних операцій: транспортування, складування і обслуговування продажу, а також реалізації кінцевому споживачу
Авторське визначення	процес реалізації товарів або послуг, що включає всі етапи, пов'язані з продажем: від взаємодії з клієнтами до самої угоди про придбання товару або послуги.

Розглянемо сутність поняття «збутова діяльність» різними науковцями (табл. 1.2). Проаналізувавши праці вищезазначених фахівців, можемо зазначити, що в науковій літературі існують різні погляди на поняття «збутова діяльність» і «збут». Одні автори вважають ці поняття синонімами, інші – відмінними категоріями. Так, С.Є. Хрупович ототожнює ці поняття і визначає збутову діяльність як сукупність дій, що виконуються з того моменту, як продукт у тій формі, в якій його буде використано, надходить до комерційного підприємства чи кінцевого виробника, й до того моменту, коли споживач купує його [15].

Таблиця 1.2 – Трактування сутності поняття «збутова діяльність» різними науковцями

Автори	Сутність
1	2
Л. Балабанова, А. Балабаниць [10]	все те, що забезпечує максимальну вигоду торговельної угоди для кожного з партнерів за першочергового врахування інтересів і вимог проміжного чи кінцевого споживача
Д. Дубівка [11]	діяльність, яка не може існувати відособлено від інших складників підприємства: без виробництва продукції не існуватиме збуту, а без збуту виробництво не матиме каналів для реалізації
А. Кальченко [12]	процес організації товарного обміну готової продукції для одержання підприємницького прибутку
Т. Лук'янець [13]	процес просування готової продукції на ринок та організацію товарного обміну для одержання підприємницького прибутку
Н. Майбогіна [14]	комплекс відносин, які включають юридичні, комерційні та технологічні операції
С. Хрупович [15]	процес організаційно-економічних операцій, що містить маркетинговий аспект (дослідження й аналіз кон'юнктури ринку, визначення обсягів збуту, вибір та управління каналами розподілу) й логістичний аспект (транспортування, складування, управління запасами, обслуговування замовлень) і здійснюється для досягнення економічних результатів від реалізації продукції споживачам та створення позитивного іміджу підприємства на ринку

Продовження таблиці 1.2

1	2
О. Ямкова [16]	комплекс процедур просування готової продукції на ринок (формування попиту, отримання й обробка замовлень, комплектація і підготовка продукції до відправки покупцям, відвантаження продукції на транспортний засіб та транспортування до місця продажу або призначення) й організація розрахунків за неї (встановлення умов і здійснення процедур розрахунків із покупцями за відвантаженою продукцією).

Такої ж позиції дотримується професор Л.В. Балабанова, яка вважає, що збут – це діяльність щодо планування, втілення в життя і контролю над фізичним переміщенням матеріалів і готових виробів від виробників до споживачів для задоволення запитів споживачів й отримання прибутку [10]. Проте необхідно зауважити, що такий підхід передбачає виділення однакової сукупності дій як для підприємства-виробника, що реалізує свою продукцію, так і для підприємства, що займається збутом придбаної продукції. Іншої точки зору дотримуються Д. Ланкастер і Д. Джоббер, які вважають, що збутова діяльність в умовах ринкової орієнтації є однією з функцій маркетингу [17].

Зміст збутової діяльності підприємства визначається його концептуальною орієнтацією. Продаж – це лише частина всієї ринкової програми підприємства, а вся робота загалом повинна координуватися ідеєю маркетингу. Продаж продукції та управління збутом тісно пов'язані з аналізом потреб і запитів потенційних покупців. Таким чином, збут продукції вважається ширшим поняттям, аніж її продаж, оскільки продаж є одним із його елементів та результатом збуту. Проблеми, пов'язані з реалізацією продукції, спричинені недосконалістю наявного ціноутворення, слабо розвиненою інфраструктурою ринку, руйнуванням зв'язків між виробниками і споживачами, недоліком необхідної інформації про стан ринку, недостатнім рівнем державної підтримки вітчизняних товаровиробників.

Вітчизняні товаровиробники є вільними підприємцями, відповідно до законодавства, однак на державному рівні не створено для них необхідної інфраструктури і вільної конкуренції у системі руху продукції [17]. У результаті, з одного боку, підприємці самостійно вибирають та розширюють коло своїх покупців, вдаються до послуг посередників, самостійно вивозять продукцію в інші регіони, тобто мають можливість здійснювати торгівлю на належному рівні. З іншого боку, надмірна диверсифікація каналів збуту призвела до того, що сировина і продукція не знаходять збуту на своїх географічних ринках, товаровиробники вимушені продати її на не вигідних для себе умовах. Отже, питання збуту є сьогодні актуальними.

За результатами проведеного аналізу можна зробити наступні висновки: по-перше, вітчизняними вченими приділяється відповідна увага теорії розвитку маркетингу, проте відповідного значення, власне, збутовій діяльності як необхідного комплексу управлінських рішень та організаторських дій не приділено; по-друге, необхідно більш детальне вивчення збутової діяльності, особливо наукоємних підприємств з метою визначення впливу результатів інноваційної діяльності та географії продажів; по-третє, необхідно сформулювати певний механізм формування стратегії розвитку підприємств, ураховуючи ключові управлінські рішення з організації збутової діяльності. З огляду на проведене дослідження категорії «збутова діяльність» нами виявлено певні зауваження щодо її тлумачення, тому запропоновано наступне трактування категорії «збутова діяльність» – це цілеспрямована організаційно-економічна діяльність, направлена на збільшення реалізації товарів та послуг шляхом врахування виробничого потенціалу, технологічного циклу продукції, інноваційної складової діяльності підприємства, маркетингового плану, логістичних зв'язків, механізмів сервісної підтримки, пріоритетів зовнішньоекономічної діяльності підприємства відповідно до стратегічного плану розвитку підприємства, забезпечуючи двосторонній зв'язок підприємства з бізнес-партнерами та бізнес-інфраструктурою.

На практиці доведено, що комплексне поєднання елементів збутового, товарного, цінового та комунікаційного складників комплексу маркетингу

підприємства забезпечує отримання синергічного ефекту від здійснення підприємницької діяльності. Доведення продукції до безпосереднього споживача за допомогою системи товароруку та правильної організації каналів розподілу дає змогу уникнути надлишкових затрат та отримати додаткові фінансові надходження. Підприємницька діяльність у ринкових умовах повинна забезпечуватися ефективним реагуванням на швидкий розвиток і зміни, що вносить ймовірні ризики, яких часто не враховують під час прийняття управлінських рішень, особливо тих, що стосуються управління збутом.

1.2 Функції, елементи та форми здійснення збутової діяльності підприємства

Для забезпечення ефективної реалізації вироблених товарів підприємства здійснюють комплекс заходів, який забезпечує фізичне переміщення та розподіл товарної маси у ринковому просторі, доведення товарів до споживачів і організацію їх ефективного споживання або використання. Все це знаходить свій зміст у розробці маркетингової збутової політики. Призначення збутової політики на сьогоднішній день може бути сформоване наступним чином: організація оптимальної збутової мережі для ефективних продаж продукції, яка виготовляється, включаючи створення мережі оптових і роздрібних магазинів, складів проміжного зберігання, пунктів техобслуговування і виставочних залів, визначення маршрутів товаропросування, організація транспортування, робіт по відвантаженню й навантаженню, питання логістики, системи постачання, забезпечення ефективності товаропросування і т.д. Ряд економістів відносять до збутової політики в системі маркетингу і комерційні питання – підготовку, проведення переговорів щодо купівлі-продажу, укладання контрактів, контроль за їх виконанням тощо.

Збутова політика представляє собою систему рішень, що приймається продавцем з метою реалізації обраних стратегій та отримання найбільшого ефекту збуту товарів [10].

Основними елементами збутової політики є наступні:

- транспортування продукції – її фізичне переміщення від виробника до споживача;
- доопрацювання продукції – підбір, сортування, збір готового виробу та інше, що підвищує степінь доступності та готовності продукції до споживання;
- зберігання продукції – організація створення та підтримання необхідних її запасів;
- контакти зі споживачами – дії щодо фізичної передачі товару, оформлення замовлень, організації розрахунково-платіжних операцій, юридичного оформлення передачі прав власності на товар, інформування споживачів про товар та підприємство, а також збору інформації про ринок.

Слід враховувати, що збут – це один з головних елементів маркетингу, який стоїть позаду таких елементів маркетингу, як виявлення споживчих потреб, розробка товарів і встановлення на них відповідної ціни, налагодження системи їх ефективного стимулювання [12].

Збут товару, як відомо включає у собі такі операції: розробку прогнозів ринкової кон'юнктури та прогнозів реалізації, розрахунок і обґрунтування фінансового кошторису збуту, проектування і апробацію норм збуту, вибір альтернативних каналів розподілу продукції, створення торгівельних комунікацій, розробку форм збутової звітності, моделювання процесів продажу і кінцевих результатів збутових операцій. Збут продукції є посереднім етапом між її виробництвом, розподілом і споживанням. У результаті збуту підприємство отримує підприємницький прибуток. Основні функції збуту можна об'єднати в три групи: функції планування; функції організації; функції контролю і регулювання.

У свою чергу функції планування включають розробку перспективних і оперативних планів продажів; аналіз і оцінку кон'юнктури ринку; формування асортиментного плану виробництва за замовленнями покупців; вибір каналів розподілу і товароруку; планування рекламних кампаній і розробку і заходів для стимулювання збуту; складання кошторисів-витрат по збуту та їхній оптимізації [11].

Серед функцій організації збуту необхідно виділити організацію складського і тарного господарства для готової продукції; організацію продажів і доставку продукції споживачам; організацію передпродажного і післяпродажного обслуговування споживачів; організацію каналів товароруку і розподільних мереж; організацію проведення рекламних кампаній і заходів але стимулюванню збуту; організацію підготовки торгового персоналу і керування діяльністю торгових представництв; організацію взаємодії всіх підрозділів підприємства для досягнення цілей збуту.

До сукупності функцій збутового контролю і регулювання відносять оцінку результатів збутової діяльності; контроль за виконанням планів збуту; оперативне регулювання збутової діяльності підприємства з урахуванням впливу зовнішніх і внутрішніх несприятливих факторів; оцінку і стимулювання діяльності збутового апарата; статистичний, бухгалтерський і оперативний облік збутової діяльності.

Плануючи збутову політику, підприємство повинне вирішити ряд важливих питань щодо збуту [14]:

1) визначити стратегію збутової політики і політики організації каналів товаропросування у взаємозв'язку з основними завданнями глобальної маркетингової стратегії підприємства;

2) визначити методи або типи каналів товаропросування, їх поєднання за різними групами товарів і сегментами ринку;

3) визначити кількість рівнів каналу (довжину і протяжність каналу) – число учасників збуту чи посередників у всьому ланцюгу збуту.

Ряд маркетологів вважають, що дослідження основних форм та методів збуту продукції повинно бути спрямоване на пошук перспективних засобів просування товарів від виробника до кінцевого споживача і організацію їх роздрібної торгівлі на основі всебічного аналізу і оцінки ефективності використовуваних каналів і способів розподілу і збуту.

Канали збуту являють собою сукупність підприємств чи окремих осіб, які виконують посередницькі функції щодо фізичного переміщення товарів і

перебирають на себе або сприяють передачі права власності на товари на шляху їх просування від виробника до споживача.

Не зважаючи на те, що при використанні послуг посередників виробник певною мірою втрачає контроль за реалізацією товарів, більшість підприємців вважає вигідним залучення посередників. Це пояснюється багатьма причинами, зокрема:

1) у значної частини виробників не вистачає фінансових ресурсів для здійснення прямого маркетингу;

2) посередники можуть забезпечити покупцям необхідний асортимент товарів і високу якість обслуговування, використовуючи свої контакти, досвід та кваліфікацію;

3) навіть якщо виробник потенційно здатний створити власні канали розподілу, у багатьох випадках це для нього невигідно, оскільки ефективніше вкласти кошти у свій бізнес;

4) значного зменшення витрат товарів через посередників досягають за рахунок скорочення кількості прямих контактів із споживачами.

При виборі каналу збуту перед підприємством-виробником постає проблема вибору найоптимальнішого та найефективнішого. Так, основними критеріями відбору каналів збуту є [12]:

- швидкість товароруку;
- рівень витрат обігу;
- обсяги реалізації товарів.

На його думку, ефективною вважається така система підбору каналів збуту і методів, яка доводить товар до місця реалізації за дуже короткий термін, затрати на організацію мінімальні, обсяги продажу та прибутки максимально високі. Головною метою відбору методів і каналів збуту є скорочення сумарної величини збутових витрат, яке залежить від рівня комерційної роботи і служби збуту.

При виборі каналу збуту належить урахувати такі основні фактори [17]:

1) споживачів (їх кількість, концентрацію, частоту здійснення покупок, розмір середньої покупки);

- 2) товар (його вартість, технічну складність, термін зберігання, габарити й масу, функціональне призначення);
- 3) цілі й ресурси компанії (наприклад, престижні цілі, пов'язані з ексклюзивним розподілом і вузьким каналом);
- 4) конкурентів (їх кількість, асортимент товарів, методи збуту продукції тощо).

На нашу думку, варто враховувати при виборі каналів збуту і характеристики власне посередників, як гуртових, так і роздрібних, що їх залучають до участі у функціонуванні каналу.

В свою чергу, Балабанова Л.В вважає, що механізм прийняття рішення про канал збуту повинен базуватися на економічній та технологічній ціленаправленості руху товару по такому шляху, щоб принести вигоду виробнику, посереднику, кінцевому споживачеві [10]. Якщо будь-який елемент системи не отримає бажаного зиску, канал збуту вважатиметься неефективним.

Збутова діяльність підприємства реалізується через канали збуту. Канал збуту – це шлях за допомогою якого товари чи послуги переходять від виробника до кінцевого споживача, і включає усіх посередників, кроки та методи, які використовуються для реалізації товарів чи послуг на ринку. Основна мета каналів збуту – забезпечити доступність продукції споживачам та забезпечити усі необхідні послуги, щоб зробити цю продукцію доступною.

Розрізняють прямий та опосередковані канали збуту. Прямий канал збуту – це модель дистрибуції, де виробник продукту або постачальник послуг безпосередньо взаємодіє з кінцевим споживачем, обходячи посередників. У такій моделі виробник продукту або постачальник послуг продає товари або послуги безпосередньо споживачеві, не залучаючи посередників, таких як дрібні торговці, дистриб'ютори або роздрібні мережі. Опосередкований канал збуту – це модель дистрибуції, де виробник товарів або постачальник послуг продає свою продукцію через посередників, таких як дистриб'ютори, оптовики, роздрібні мережі або інших посередників, перед тим як досягти кінцевого споживача.

В свою чергу, Хрупович С.Є. пропонує при розробці каналів збуту визначати правові та економічні форми взаємовідносин з власними і сторонніми органами збуту [15]. На його думку, усі органи збуту, що належать підприємству, повинні розглядатись як економічно залежні, але у правовому відношенні вони можуть бути юридично самостійними (тип А) або несамостійними (тип Б). Формування органів збуту підприємства здійснюється в залежності від розміру підприємства, типу продукції, стратегії маркетингу, фінансових можливостей тощо. При прийнятті рішення аналізується ефективність різних варіантів схеми збуту, види та рівні ризиків, а також сильні та слабкі сторони кожного варіанту методу збуту.

Наведемо характеристики систем збуту для детального їх аналізу.

1) Система збуту типу А.

Дана система збуту характерна для великих підприємств, що прагнуть до розширення своєї діяльності на місцевому, регіональному та міжнародному ринках.

До основних форм юридично самостійних органів збуту відносяться: мережа роздрібної торгівлі підприємств; збутові дочірні гуртові підприємства; гуртово-роздрібні склади-магазини підприємств; торгові центри підприємств.

Переваги цієї форми збуту:

- збільшується відповідальність усіх дочірніх підприємств за результати власної праці;
- покращується контроль за витратами;
- виробник стає ближче до споживача на регіональних ринках;
- покращується управління процесами за рахунок гнучкості та оперативності прийняття рішень у кожному конкретному випадку [15].

Недоліки:

- дочірні підприємства можуть вийти зі складу материнської компанії;
- ускладнюється фінансовий контроль за діяльністю дочірніх підприємств;
- певний ризик при наймі на роботу топ-менеджерів, в першу чергу, керівника дочірнього підприємства. Ризик зростає, якщо дочірнє підприємство організується на регіональному ринку.

2) Система збуту Б.

У цьому випадку підприємство організує збут безпосередньо з допомогою відділу збуту або інших органів: торгових філіалів; торгових представництв.

Відділ збуту може мати мережу торгових агентів або комівояжерів. В деяких випадках у переговорах з покупцями про продаж продукції приймає участь керівництво підприємства. Усі органи збуту є або структурними підрозділами, або штатними співробітниками підприємства [12].

Перевагами розглянутої форми збуту є:

1. централізація рішень, що приймаються, дозволяють знизити ризик фінансових втрат;
2. можливість концентрації зусиль в одному важному напрямку;
3. можливість проведення єдиних маркетингових стратегій.

Недоліки:

1. у випадку росту підприємства погану контролюються витрати: відповідальність за незадовільні напрямки дій підприємства лягає на його вище керівництво, не торкаючи середню та нижчу ланку.

2. у випадку діяльності підприємства на регіональному ринку виникають організаційні проблеми.

Поряд із традиційними каналами розподілу у світовій практиці останнім часом набули популярності вертикальні маркетингові системи (ВМС). У чому полягає відмінність між ними і традиційними каналами збуту? Кожен учасник традиційного каналу являє собою окреме підприємство, яке прагне забезпечити собі максимальний прибуток, навіть якщо при тому знизиться прибутковість інших членів каналу і ефективність системи розподілу загалом [4].

ВМС складаються з виробника, оптових і роздрібних торговців, котрі співпрацюють як єдина система. Узгодження дій кожного з учасників можуть зумовлювати різні фактори, які і визначають тип ВМС.

Якщо всі ланки розподілу є власністю одного її члена – це корпоративні ВМС. Найчастіше власником є виробник, але ним може бути і торговельний посередник [14]. Договірні ВМС складаються з незалежних фірм, що пов'язані договірними

відносинами і координують програми своєї діяльності для спільного досягнення кращим комерційних результатів. Зокрема, поширена практика створення договірних ВМС на основі надання торговельних привілеїв (найчастіше під егідою виробника). Існують інші різновиди договірних ВМС.

Керовані ВМС координують свою діяльність не внаслідок приналежності до певного власника, а завдяки економічній могутності одного з учасників системи. Так, корпорація „Проктер енд Гембл” досягає надзвичайно тісного співробітництва з продавцями своїх товарів, допомагаючи їм в організації експозицій, формуванні політики цін, проведенні заходів стимулювання, забезпечуючи потужну рекламну підтримку [16].

Створення ВМС усіх розглянутих типів має на меті головне: можливість контролювати діяльність каналу розподілу і запобігати виникненню конфліктів між окремими його учасниками, якщо вони намагаються досягнути власних цілей.

Ще один різновид маркетингових систем – горизонтальні маркетингові системи (ГМС). Вони виникають при об'єднанні двох або більше підприємств, які спрямовують свої зусилля для ефективного використання маркетингових можливостей. У окремого підприємства може не вистачати фінансових ресурсів, виробничих потужностей або досвіду для самостійної діяльності; воно може побоюватися брати на себе ризик. Співробітництво здійсниться на тимчасових або постійних засадах [12].

Багатоканальні маркетингові системи (БМС) створюють для повнішого охоплення різних ринків. Таку систему організувала фірма “Світоч”, яка реалізує частину своєї продукції через мережу фірмових магазинів (канал прямого маркетингу); другу частину – через мережу дистриб'юторів, які працюють із роздрібною торгівлею на всій території України, третю частину – через дрібногуртові магазини-склади.

1.3 Управління збутовою діяльністю в системі управління підприємством

З врахуванням сьогодення управління збутовою діяльністю підприємства повинно бути націлене на максимально зручне, ефективне, швидке й якісне задоволення потреб споживачів за умови збереження високої результативності ведення господарської діяльності та її фінансових результатів.

Управління збутовою діяльністю передбачає розробку, планування, координацію, організацію та контроль відповідних заходів та ключових показників ефективності та масштабів просування продукції на ринку з метою налагодження перспективних довготривалих стосунків з бізнес-партнерами в рамках стратегічного партнерства. Для більш чіткої збутової орієнтації товаровиробників слід розглянути складові частини збутової діяльності. Цілі збуту виходять з цілей підприємства, серед яких зараз превалюють цілі максимізації прибутку. Успіх підприємства на ринку все більше залежить не від зниження витрат на виробництво і ціни, а від здатності дати споживачеві товар вищої якості або що має нові властивості [18]. Пошуком такого товару, а також незадоволених потреб займається служба маркетингу, яка зародилася на початку XX ст. і стала головною у визначенні політики підприємства [12]. У процесі маркетингової діяльності проблема збуту сьогодні розв'язується вже на стадії розробки політики підприємства. Здійснюється вибір найбільш ефективної системи, каналів і методів збуту стосовно конкретно певних ринків. Це означає, що виробництво продукції від початку орієнтується на конкретні форми і методи збуту, найбільш сприятливі умови. Тому управління збутовою діяльністю 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 намічених кінцевих результатів. Збутову діяльність підприємства доцільно орієнтувати на: отримання підприємницького прибутку в поточному періоді, а також забезпечення гарантій її отримання в майбутньому; максимальне задоволення платоспроможного попиту споживачів; довготривалу ринкову стійкість організації, конкурентоспроможність

її продукції; створення позитивного іміджу організації на ринку і визнання її з боку громадськості [12]. Проблеми збуту підприємствам необхідно вирішувати під час розробки маркетингової політики. Саме на цьому етапі слід прийняти рішення стосовно вибору ринків збуту, методів збуту і його стимулювання. Управління збутовою діяльністю підприємства передбачає визначення пріоритетних напрямків, засобів та методів, необхідних для активізації збуту. Розробка збутової політики підприємства повинна базуватись на результатах аналізу наявної збутової системи. Причому цей аналіз доцільно здійснювати не лише за кількісними показниками, але й за якісними: рівень обслуговування, задоволеність і прихильність покупців, результативність комунікаційної політики, правильність вибору сегментів ринку, результативність роботи збутового персоналу тощо. Значний внесок у вивчення збутових процесів і структур останнім часом зробила Н.З Лагоцька, яка змістовно описала функції збуту продукції в стратегічному й оперативному вимірах. Розглядаючи збут із позиції збутової логістики (розділ логістики, присвячений проектуванню, формуванню та оптимізації мікро- і макрологістичних систем розподілу ресурсів) [19], вона ввела поняття збуту ресурсів. Це поняття є ширшим, ніж поняття збуту продукції, яке застосовується в маркетингу та логістиці, та може використовуватися не тільки в збутовій, а й у закупівельній та операційній складових частинах логістики. Українська вчена Ямкова О.М. розглядає управління збутовою діяльністю в двох аспектах: стратегічному та тактичному. До стратегічного рівня управління збутом належить вибір стратегії охоплення ринку, формування розподільної мережі та планування системи товароруку. Саме ці рішення передбачають прийняття довгострокових зобов'язань перед іншими суб'єктами господарювання (посередницькими організаціями) та потребують певного обґрунтування. Тактичні управлінські дії спрямовані на поточне регулювання процесу збуту товарів і реалізацію таких форм маркетингової активності підприємства, що забезпечують досягнення поставлених цілей. До них слід зарахувати дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища фірми, прогнозування, організацію та стимулювання збутової мережі, аналіз результируючих показників і проведення коригувальних заходів [16]. Встановлено, що система управління збутовою діяльністю промислового

підприємства включає головну мету, цілі діяльності (які прийнято класифікувати на кількісні та якісні, обов'язкові та бажані, стратегічні та тактичні, комерційні цілі та цілі розвитку, внутрісистемні та над системні), стратегічну спрямованість (що обумовлює маркетингову орієнтацію, систематичне виявлення збутових ризиків, ефективну довгострокову взаємодію підприємства і партнера-покупця, інших бізнес-суб'єктів, розробку збутової стратегії підприємства, встановлення та коригування стратегічних цілей) та систему забезпечення (планування збуту, товарне, інформаційне та кадрове забезпечення, мотиваційні та організаційні механізми, сервісна підтримка, контроль та координація процесу), докладно зображені на рис 1.1.

Спільна реалізація стратегічних і тактичних управлінських рішень підприємства щодо збуту товарів сприяє формуванню оптимальної системи збутової діяльності з урахуванням запитів споживачів і можливостей підприємства стосовно їх задоволення з найбільшою ефективністю для обох сторін [20]. Великий вплив на результат збутової діяльності промислового підприємства чинять інноваційні процеси розвитку технологій, техніки, матеріалів, продукції та послуг в галузі. Інноваційний процес починається задовго до початку виробничого процесу. Інноваційна складова є рушійною силою стратегічного розвитку підприємства. Власне, інновації забезпечують прямий вплив на збутову діяльність. Поштовх до розширення клієнтської бази та збільшення обсягів реалізації продукції промислових підприємств відбувається саме під впливом цього фактора. Інноваційна діяльність промислового підприємства включає в себе: дослідження, дослідно-конструкторські розробки (можливі спільно з іншими контрагентами – внз, фізичними та юридичними особами), оформлення (патентування), захист і комерціалізація прав на інтелектуальну власність, використання франшиз, впровадження у виробництво результатів інноваційної діяльності.

Науково-технічний прогрес забезпечує вирішальний вплив в розширення збутової діяльності підприємств. За допомогою інноваційного розвитку промислове підприємство може досягти наступних результатів стратегічного розвитку [21]:

1. набути статусу лідера-виробника в галузі;

2. вийти на нові ринки збуту (інші країни, суміжні галузі);
3. подолати конкуренцію;
4. продовжити життєвий цикл товарів;
5. отримувати прибуток від збутової діяльності не лише від реалізації товарів, а й від реалізації об'єктів інтелектуальної власності.

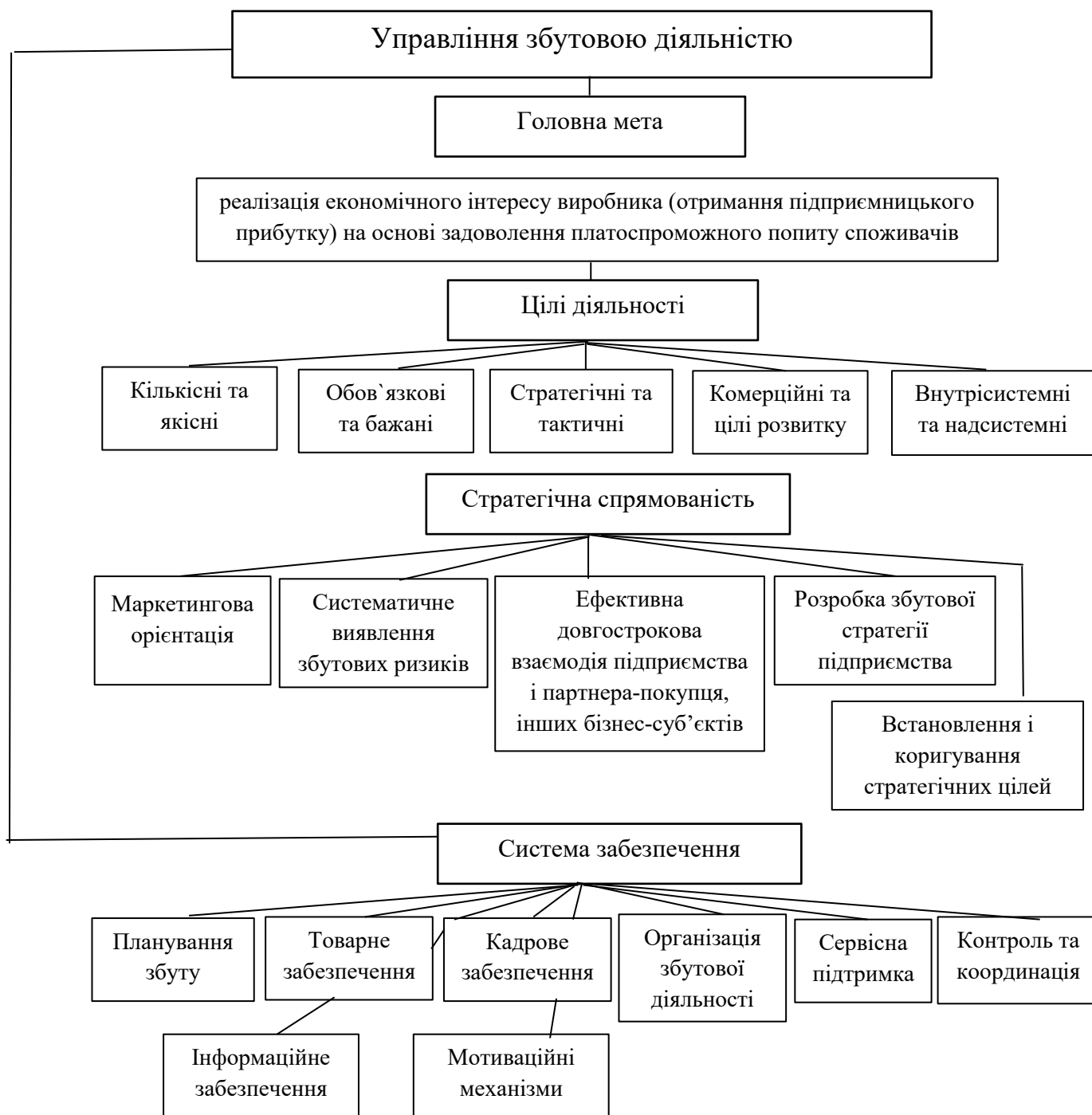


Рисунок 1.1 – Система управління збутовою діяльністю підприємства

На збутову діяльність промислових підприємств, на відміну від торгівельних підприємств, велике значення здійснюють фактори впливу на збутову діяльність, які різняться тим, що товар промислового виробництва потребує розроблення концепції збутової діяльності та основ маркетингової політики заздалегідь до кінцевого виготовлення товару. Значний вплив чинить інноваційна складова технологічного процесу виготовлення товару. Достатньо часто на підприємствах виникає ситуація, коли технологічні параметри продукції, якісні та кількісні показники заздалегідь обговорюються з майбутнім покупцем продукції, тому для більшості промислових підприємств, на відміну від торгівельних, характерне стимулювання збуту та пошук бізнес-партнерів ще до остаточного виготовлення продукції. Даний факт є практикою для крупних машинобудівних підприємств та дозволяє відразу сформулювати портфель замовлень, скоротити складські витрати на зберігання продукції, логістичні витрати, здійснити заходи щодо стимулювання збуту.

У своїй праці "Основи маркетингу" Філіп Котлер наводить вираз провідного теоретика з питань управління Пітера Друкера: «Мета маркетингу — зробити зусилля зі збуту непотрібними. Його мета — так добре пізнати і зрозуміти клієнта, що товар або послуга будуть підходити останньому і продаватимуть самі себе» [22]. Наведена цитата науковця свідчить про вірність наведеного твердження про те, що початок збуту на промислових підприємствах настає ще до того, як фізично товар буде створено. Збутова діяльність промислового підприємства припускає пряму залежність від зовнішнього середовища. Не можна не враховувати економічну та політичну стійкість країни, стабільність законодавчої бази, соціальну сферу, а також учасників ринкових відносин. Крім цього, важливим критерієм ефективності діяльності підприємства вважається його внутрішнє середовище. Тому досліджено особливості збутової діяльності промислових підприємств, які формують проблеми управління збутовою діяльністю як зовнішнього, так і внутрішнього характеру (рис. 1.2).



Рисунок 1.2 – Проблеми управління збутовою діяльністю підприємства

Планування збутової діяльності є одним з найважливіших пріоритетів в галузі стратегічного планування розвитку підприємства, оскільки результати ефективної організації збутової діяльності чинять прямий вплив на результати господарської діяльності підприємства в цілому. Багато маркетологів світу, зокрема японські, підкреслюють першість організації збутової діяльності у загальній системі

маркетингу, вважаючи систему товароруху серцевиною усіх маркетингових зусиль з підвищення конкурентної позиції товару та підприємства на ринку [23].

Критичний огляд теоретико-прикладних напрацювань з питань збутової діяльності дозволив систематизувати широкий спектр рішень, що приймаються у сфері збутової політики, і виділити такі основні напрями її реалізації [24–30]:

- розробка та впровадження стратегії розподілу – передбачає вибір типу каналу розподілу (маркетингової збутової системи), визначення ступеня інтенсивності розподілу та структури каналу розподілу, а отже, прийняття політичних рішень в області співпраці з посередниками та управління взаємовідносинами в каналі;

- вибір стратегії просування продукції через канал розподілу – окреслює тип комунікаційної політики у збутовому каналі (PUSH- і PULL-стратегії) зосередження зусиль щодо заохочення та стимулювання або на кінцевих споживачах, або на збутових посередниках;

- забезпечення процесів маркетинг-логістики – охоплює реалізацію політики щодо оброблення замовлень, складування та формування товарних запасів, транспортування продукції тощо;

- мотивація збутового персоналу – визначає впровадження принципів управління збутовим персоналом та є основою формування культури продажів, системи розвитку персоналу та матеріальних і нематеріальних заохочень, сфери корпоративних комунікації, підходів до оцінки результатів праці.

Відтак, встановлено, що збутова діяльність промислових підприємств займає провідне місце в системі управління, зокрема має мету, підпорядковану управлінню стратегічним розвитком підприємства, спрямовану на формування системи забезпечення, врахування галузевих особливостей, проблем внутрішнього та зовнішнього характеру. Використання науково-обґрунтованих підходів до управління збутовою діяльністю промислових підприємств дозволить керівникам приймати ефективні дієві рішення.

1.4 Методичні підходи до оцінювання збутової діяльності підприємства

Аналізування ефективності системи збуту передбачає не тільки розрахунок показників ефективності системи збуту, а й аналіз факторів, що вплинули на відхилення планових і фактичних показників збуту. Кількісна оцінка ефективності передбачає порівняння у динаміці та визначення темпів зміни і відхилення показників ефективності збутової діяльності [31]. До показників оцінки ефективності управління збутовою діяльністю промислового підприємства український дослідник М. Г. Шевчик [31] відносить: обсяг збуту (чистий дохід від реалізації продукції); чистий прибуток від реалізації продукції; собівартість реалізованої продукції; рентабельність продукції (розраховується як відношення обсягу збуту до собівартості); середні товарні запаси (розраховується як середнє арифметичне значення обсягу товарних запасів на початок і на кінець періоду); коефіцієнт інтенсивності оборотності товарних запасів (відношення обсягу збуту до середнього обсягу товарних запасів); товарооборотність (кількість днів у певному періоді (році), поділена на коефіцієнт інтенсивності оборотності товарних запасів); частку нереалізованої продукції у вартості товарної маси (відношення собівартості реалізованої продукції до середніх товарних запасів); обсяг збуту та прибуток від реалізації в розрахунку на 1 м² збутової площі підприємства; обсяг збуту та прибуток від реалізації в розрахунку на 1 працівника, що займається збутом; фонд оплати праці збутового персоналу; питому вагу фонду оплати праці збутового персоналу в загальному фонді оплати праці підприємства. С. О. Музичка [32] зазначає, що оцінка ефективності управління збутовою діяльністю підприємств повинна здійснювати згідно з розробленою моделлю за напрямками оцінки внутрішньої (оцінка досягнення цілей збуту, оцінка ефективності реалізації збутових стратегій підприємств, оцінка економічної ефективності збутової діяльності підприємства) та зовнішньої (оцінка позиції підприємства на ринку, оцінка ефективності клієнтурної політики підприємства, аналіз прихильності споживачів) ефективності.

Серед критеріїв оцінки ефективності управління збутовою діяльністю підприємств виділено [32]: збільшення числа клієнтів, збільшення обсягу реалізованих послуг, збільшення кількості регіональних представництв. Серед показників (індикаторів) оцінки ефективності управління збутовою діяльністю на основі [31] визначено такі [32]: частка ринку загальнодержавна, маркетингова привабливість, інтенсивність конкуренції, коефіцієнт концентрації ринку місцевий, індекс Розенблота, темп приросту ринкової частки промислового підприємства, темп приросту ринку (сукупного обсягу реалізації), темп приросту збутових витрат, частка витрат на збут у валовій реалізації, збутова місткість витрат, коефіцієнт приросту зростання обсягу реалізації від приросту витрат, рентабельність витрат на маркетинг і збут, маркетингова місткість витрат у чистому прибутку, показник зростання доходів від додаткових вкладених витрат на маркетинг, коефіцієнт приросту зростання обсягу реалізації від приросту витрат, показник зростання доходів від додаткових витрат на збут.

Згідно з загальноприйнятим підходом до економічної ефективності, оцінка ефективності збутової діяльності повинна визначатися як співвідношення результатів цієї діяльності та об'ємів ресурсів або витрат на здійснення цієї діяльності [33]. Рентабельність витрат на збутову діяльність є найбільш поширеним показником, який відображає ефективність здійснення збутової діяльності промислового підприємства:

$$R_{\text{збут}} = \Delta \text{збутП} / V_{\text{збут}}, \quad (1.1)$$

де $R_{\text{збут}}$ – рентабельність витрат на збутову діяльність,

$\Delta \text{збутП}$ – приріст прибутку за рахунок збутової діяльності,

$V_{\text{збут}}$ – витрати на збутову діяльність.

На основі праці Н. Яркіної [34] можна виокремити показник, який може бути використаний для оцінювання ефективності управління збутовою діяльністю підприємств:

$$\text{Key} = \uparrow P / \leftrightarrow Y_3, \quad (1.2)$$

де Key – коефіцієнт ефективності управління. Якщо $Key > 1$, то роботу апарату управління збутом підприємства загалом можна визнати ефективною;

$\uparrow P$ – позитивна динаміка результату виробничо-господарської діяльності підприємства (виручки від реалізації та (або) чистого прибутку), що характеризується коефіцієнтом зростання, темпом зростання або темпом приросту відповідного показника;

$\leftrightarrow UZ$ – різноспрямована динаміка сукупних витрат на управління збутовою діяльністю, яка характеризується коефіцієнтом зростання, темпом зростання або темпом приросту витрат на збут підприємства.

Втім слід зазначити, що використання цього показника є досить обмеженим в умовах кризових ситуацій, що спричинені впливом негативних факторів зовнішнього середовища.

Закордонними дослідниками [35; 36] в практиці оцінки ефективності здійснення збутової діяльності використовуються показники, які є аналогами рентабельності витрат на збут: ROMI (Return on Marketing Investment); ROM (Return on Marketing); ROME (Return on Marketing Expenses); ROMO (Return on Marketing Objectives).

У практиці оцінки ефективності збутової діяльності промислових підприємств доцільно використовувати вищезначені показники з таким поясненням:

$$ROMI = (PP - V_{збут}) / V_{збут} * 100 \% \quad (1.3)$$

де PP – прибуток підприємства.

Крім того, значна кількість досліджень зазначає також дієвість використання методів економіко-математичного моделювання, зокрема, застосування регресійного аналізу, встановлення залежностей реалізації готової продукції від чисельності населення, доходів населення тощо. На основі результатів дослідження

встановлено, що аналіз ефективності збутової діяльності повинен містити аналіз таких складових (та їх показників):

- аналіз динаміки об'ємів реалізації продукції;
- аналіз каналів збуту реалізації продукції;
- аналіз виконання договірних зобов'язань;
- аналіз якості реалізованої продукції;
- аналіз асортименту продукції, що випускається;
- аналіз руху складських запасів готової продукції;
- аналіз ціноутворення продукції, що випускається ;
- аналіз сезонності продажів;
- аналіз ритмічності продажів;
- аналіз елементів здійснення збуту продукції.

На основі описаних вище складових аналізу ефективності управління збутовою діяльністю обирається основний критерій – обсяг реалізованої продукції. До числа аналізованих показників важливо віднести асортимент продукції, складський запас і його динаміку, вплив потенціалу маркетингу на результати збутової діяльності. Звернути увагу необхідно також на сезонність і ритмічність продажів, ефективність розподілу продукції, виконання обов'язків перед споживачами, ефективність і своєчасність цінової політики підприємства, кількість рекламаций і повернення бракованої продукції.

Для оцінки ефективності реалізації управління збутовою діяльністю промисловим підприємством закордонними вченими запропоновано також систему показників ефективності збутовою діяльністю:

- коефіцієнт отриманих замовлень до товарообороту;
- коефіцієнт отриманих замовлень до заказів, що є;
- коефіцієнт отриманих замовлень до числа клієнтів;
- коефіцієнт обороту до числа клієнтів;
- коефіцієнт обороту до кількості торгових точок і посередників;

- коефіцієнт обороту «портфелів замовлень» до числа клієнтів, які формують «портфель замовлень»;
- коефіцієнт обороту на «вільному ринку» до числа клієнтів на «вільному ринку»;
- коефіцієнт обороту до обороту на «вільному ринку»;
- коефіцієнт обороту «портфеля замовлень» до обороту на «вільному ринку»;
- коефіцієнт реклаमाцій до обороту;
- коефіцієнт обороту до кількості робітників відділу збуту підприємства.

Аналіз теоретичних джерел щодо оцінки ефективності збутової діяльності виявив значні розбіжності у точках зору як вітчизняних, так і зарубіжних авторів, отже є сенс проаналізувати основні методи дослідження збутової діяльності.

На думку І. А. Абрамович [37], до основних методів дослідження збутової діяльності належать:

- метод зіставлення, який передбачає у процесі зіставлення збутової діяльності підприємства оцінювати 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 ви підприємства;
- економіко-математичні методи, які дозволяють на основі побудови математичних моделей з більшим ступенем вірогідності визначити стан ринку та перспективи його розвитку.

Ці методи узагальнені у табл. 1.3.

Крім того, на думку більшості дослідників особливого значення для визначення набувають показники загальної ефективності діяльності підприємства, в т. ч.: обсяги реалізації продукції та послуг; обсяги доходу та прибутку; динаміка витрат; структура асортименту; динаміка стану цінової політики підприємства; динаміка витрат на рекламу тощо [37].

Таблиця 1.3 – Методи дослідження збутової діяльності підприємства

Назва методу	Характеристика
Метод порівняння	Заснований на зіставленні моментів стану збутової діяльності підприємства як за допомогою кількісних, так і якісних характеристик процесу.
Формально-логічні методи	Методом експертних оцінок та інших методів теорії масового попиту можливо проаналізувати збутову діяльність підприємств.
Економіко-математичні методи	Вивчення збуту методом загально-математичних методів розрахунків економічних показників і методів математичного моделювання.

На рис 1.3 відображено схему оцінки ефективності управління системою збуту підприємства, яка відображає основні напрями аналізування (аналіз зовнішньої та внутрішньої ефективності збутової діяльності, оцінювання ефективності у розрізі складових оцінки).

Оцінка зовнішньої ефективності збутової діяльності підприємства означає формулювання його стратегічних позицій. Вона повинна включати стратегічний аналіз ринкової позиції підприємства, оцінку ефективності клієнтурної політики підприємства і аналіз прихильності покупців. Оцінка внутрішньої ефективності збутової діяльності підприємства означає оцінку досягнення цілей збуту, ефективності реалізації збутових стратегій підприємства та оцінку економічної ефективності збутової діяльності підприємства. Оцінка ефективності каналу збуту здійснюється через оцінку гнучкості каналу й оцінку витрат на представництв (філій). Оцінка ефективності з точки зору продавця продукції визначається оцінкою партнерства, оцінкою реакції та оцінкою споживчого сервісу. Оцінка ефективності з точки зору споживача продукції здійснюється через оцінку якості продукції, іміджу торгівельного підприємства, ціни продукції, співвідношення «ціна-якість» [29].



Рисунок 1.3 – Напрямки оцінювання ефективності управління системою збуту підприємства

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

Водночас зазначимо, що вибір показників оцінки ефективності збутової діяльності промислових підприємств значною мірою залежить від підходу дослідника до оцінки ефективності збутової діяльності підприємства. Взаємозв'язок між показниками та їх економічна сутність були детально розроблені І. А. Абрамович [37] (рис. 1.4).



Рисунок 1.4 – Показники ефективності збутової діяльності підприємства

Як видно з рис. 1.4, існує два основних підходи до визначення ефективності збутової діяльності підприємства: ресурсний та витратний. Розрахунок загальної ефективності (продуктивності) збутової діяльності підприємства методологічно пов'язане, перш за все, з визначенням критеріїв і формуванням відповідної системи показників. 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. Більш того, на думку А. Ж. Сакун [38], аналіз та оцінка динаміки цих показників є чи не найвагомішим елементом оцінки ефективності збуту. Крім того, вітчизняними науковцями була також запропонована класифікація [39], що поділяла показники, які можуть бути використані при оцінці ефективності збутової діяльності промислового підприємства, на дві основні групи:

- показники економічного ефекту;
- показники, що опосередковано характеризують ефективність збуту.

Основні засади цієї класифікації, запропоновані І. А. Абрамович, наведені на рис. 1.5 [37].

Показники (індикатори) оцінювання ефективності збутової політики підприємства поділено на три групи (рис. 1.6) [40].

Представлені на рис. 1.6 показники аналізу дозволяють комплексно оцінити ефективність управління системою збуту підприємства.

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, прибутку, динаміка витрат, склад асортименту, цінова політика підприємства, витрати на рекламу
Методика розрахунку	$E = \text{результат} / \text{зусилля}$	Різноманітні

Рисунок 1.5 – Методологічні особливості розрахунку показників економічної ефективності збутової діяльності підприємств



Рисунок 1.6 – Показники аналізу ефективності управління системою збуту підприємства

Таким чином, аналіз сучасних наукових джерел дозволив встановити, що поняття ефективності збутової діяльності – поняття системне, багатокритеріальне та вимагає аналізу, врахування і планування показників, що характеризують ефективність управління з різних позицій – з позицій, продавця, покупця, виконавця операцій (безпосередньо персоналу відділу збуту), виробника (виробничого персоналу), топ-менеджменту підприємства та інфраструктури ринку, оскільки виконання договірних зобов'язань з реалізації продукції несе за собою низку позитивних ефектів та відкриває додаткові можливості для всіх учасників. Однак слід зазначити, що методологічні засади оцінки ефективності збутової діяльності промислових підприємств в умовах значної невизначеності зовнішніх факторів в Україні досліджені недостатньо, що зумовлює виникнення труднощів при проведенні оцінки ефективності збутової діяльності в реальному секторі економіки [41].

Використання різноманітних методичних підходів до оцінки управління збутовою діяльністю підприємств дає змогу оцінити, наскільки ефективно ведеться збутова діяльність, доцільність упровадження тих чи інших збутових заходів, а також обґрунтувати їх значення для діяльності підприємства у цілому. Підвищення ефективності функціонування підприємства в сучасних умовах неможливе без розроблення таких методів управління збутовою діяльністю, які б допомагали орієнтуватися на потреби ринку й вести конкурентну боротьбу. Також досить важливим аспектом є систематичне проведення оцінки ефективності управління збутовою діяльністю, оскільки це дасть змогу своєчасно виявити проблеми і розробити заходи щодо їх усунення. Показники оцінювання ефективності управління збутовою діяльністю можна поділити на індикатори ринкових часток та індикатори ефективності збутових витрат підприємств. Саме ці показники формують оцінку збутової діяльності, а також її ефективність.

У процесі управління підприємствами й визначення ефективності їх збутової діяльності необхідно проводити своєчасні стратегічні зміни, аби врахувати високу динамічність і ступінь невизначеності зовнішнього середовища, різну масштабність об'єктів управління та високий рівень диференціації видів економічної діяльності, змістовну багатогранність видів діяльності, слабкі стартові позиції входження вітчизняних підприємств на світовий ринок.

Висновки до першого розділу

З огляду на проведені дослідження категорії «збутова діяльність» виявлено певні зауваження щодо її тлумачення, тому запропоновано наступне трактування категорії «збутова діяльність» – це цілеспрямована організаційно-економічна діяльність, направлена на збільшення реалізації товарів та послуг шляхом врахування виробничого потенціалу, технологічного циклу продукції, інноваційної складової діяльності підприємства, маркетингового плану, логістичних зв'язків, механізмів сервісної підтримки, пріоритетів зовнішньоекономічної діяльності підприємства відповідно до стратегічного плану розвитку підприємства, забезпечуючи двосторонній зв'язок підприємства з бізнес-партнерами та бізнес-інфраструктурою.

Критичний огляд теоретико-прикладних напрацювань з питань управління збутовою діяльністю дозволив систематизувати широкий спектр рішень, що приймаються у сфері збутової політики, і виділити такі основні напрями її реалізації: розробка та впровадження стратегії розподілу; вибір стратегії просування продукції через канал розподілу; забезпечення процесів маркетинг-логістики; мотивація збутового персоналу. Встановлено, що збутова діяльність промислових підприємств займає провідне місце в системі управління, зокрема має мету, підпорядковану управлінню стратегічним розвитком підприємства, спрямовану на формування системи забезпечення, врахування галузевих особливостей, проблем внутрішнього та зовнішнього характеру.

В методичному аспекті проаналізували сукупність закордонних та вітчизняних методик оцінювання збутової діяльності і виявили, що доцільно здійснювати систематичне проведення оцінювання ефективності управління збутовою діяльністю, оскільки це дасть змогу своєчасно виявити проблеми і розробити заходи щодо їх усунення. Показники оцінювання збутової діяльності узагальнюють показники ефективності збутової діяльності та показники ефективності управління збутовою діяльністю.

2 АНАЛІЗУВАННЯ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА МОЛОЧНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ ТОВ «ПІРЯТИНСЬКИЙ СИРЗАВОД»

2.1 Розвиток молочної промисловості: реалії, проблеми та перспективи

На ринку молока й молочної продукції України працює досить велика кількість підприємств, зокрема більша частина загального обсягу виробництва концентрується на складах десяти великих компаній. Серед лідерів молокопереробної галузі є не лише українські виробники, а й транснаціональні корпорації, які мають виробництво в Україні. Решту ринку розподіляють між собою дрібні компанії та одиничні молокопереробні заводи [42].

Виробництво молока залучає 9 суміжних галузей, а саме – скотарство, м'ясопереробку, молокопереробку, виробництво шкіри, переробку її у взуття та одяг, ветеринарію, виробництво упаковки, доїльного та переробного обладнання, логістику.

За оцінкою Спілки молокопереробних підприємств України, якщо врахувати постачальників, перевізників та весь ланцюжок від появи молока на фермах до молочної продукції на полицях магазинів та супермаркетів вийде, що галузь дає роботу до 1 млн громадян [43].

Найбільші молокопереробні потужності розташовані на Вінниччині: 8 підприємств у цій області можуть переробляти 646 тис. т. молока на рік. Другою за масштабами переробки є Полтавська область. Тут працює 7 підприємств, які можуть переробити 609 тис. т. молока. Черкащина є осередком 6 переробників, потужності яких дозволяють переробити 602 тис. т. молока. Київська область лідирує за кількістю підприємств. Тут 10 потужностей, які потенційно можуть переробити понад півмільйона тонн молока. Активні переробні підприємства мають сумарні потужності на рівні близько 5 млн т на рік. Цих обсягів вистачає, аби задовольнити потреби споживачів України [44].

За два роки військових дій молочна промисловість втратила 39 підприємств у Харківській, Луганській, Донецькій, Херсонській, Миколаївській, Сумській та Запорізькій областях. В тому числі зруйновані два великих підприємства — «Баштанський сирзавод» на Миколаївщині та «Куп'янський МКК» на Харківщині. Деякі підприємства змушені були зупинити роботу через проблеми, пов'язані з війною. На сьогодні завантажені роботою дві третини вцілілих виробництв. На 112 молокозаводах працевлаштовані 60 тис. людей [45].

Водночас продовжує зменшуватися кількість поголів'я ВРХ у населення. Це тенденція останніх років, в тому числі і повоєнних. Основна причина — це відсутність достатньої підтримки молочного скотарства з боку держави.

Голова Ради директорів «Спілки молочних підприємств України» В. Чагаровський зазначає, що за останні два роки збільшилася на молочному ринку і кількість фальсифікату [46]. Проте, в Україні досі немає жодної програми, яка б допомогла вирішити цю проблему.

Водночас на 20% зріс тіньовий ринок молочної сировини. Як приклад, від населення на тіньовий ринок надходить біля 1 млн т молока щороку [46]. Відтак, зараз вкрай необхідні ефективні програми, які б мотивували населення здавати свою сировину на офіційну переробку.

Окрім зменшення кількості підприємств війна зумовила низку і інших проблем. Зокрема, відбулося ускладнення та здорожчання логістики. Порти, через які відбувалися поставки, — закриті, старі логістичні ланцюжки розірвані. Періодично виникають проблеми на західних кордонах, зокрема, на польському та словацькому [47].

Окремо В. Чагаровський [46] наголошує на побоювання ЄС щодо загроз від експорту з України. Європейська спільнота достатньо прискіпливо ставиться до української молочної промисловості галузі. Це означає, що в подальшому необхідно ефективно працювати владі та Спілці молочних підприємств України щодо формування та підписання вигідних угод для нашої країни.

Узагальнення втрат молочної промисловості під час війни наведено на рис. 2.1.

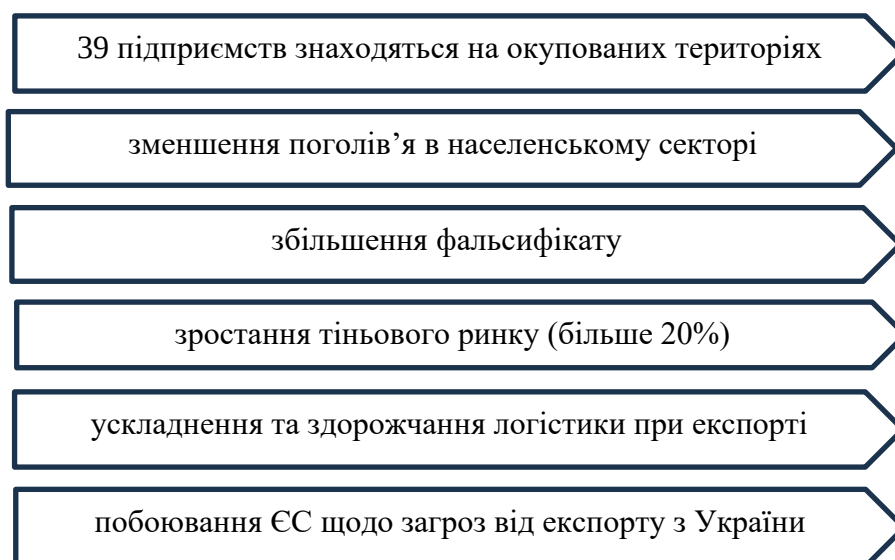


Рисунок 2.1 – Втрати молочної промисловості під час війни

Джерело: сформовано авторами на основі даних [45–48]

Аналізування загальних показників розвитку молочної промисловості України (табл. 2.1) протягом 1990-2023 років свідчить про наступне. За аналізований період кількість підприємств зменшилась на 82%, обсяг виробництва молока – на 69,9%, обсяг переробки молока – на 83,6%, продукція з незбираного молока – на 87,2%. Подібна негативна динаміка спостерігається і щодо виробництва вершкового масла (-84,5%), сирів (-51,9%), сухого молока (-51,4%) та згущеного молока (-62,7%).

Доцільно зазначити, що зменшення виробництва супроводжується і зменшенням споживання молока на душу населення протягом 1990-2021 років на 46,95% з огляду на зменшення чисельності населення в Україні та фінансового добробуту громадян. Проте, в 2023 році споживання молока на душу населення збільшилось на 7% [49].

Це відбулося в основному за рахунок [48]:

- відносної стабілізації цін на молочну продукцію у порівнянні з інфляцією (продовольча інфляція нижча, ніж загальна);
- повернення частини мігрантів з-за кордону (близько 1 млн);
- посилення тіньового ринку;
- збільшення попиту зі сторони населення за рахунок покращення сімейного бюджету військових.

Таблиця 2.1 – Основні показники розвитку молочної промисловості України

Показники	Роки					
	1990	2003	2020	2021	2022	2023
Кількість молокопереробних підприємств, од.	643	441	192	178	120	112
Виробництво молока, млн. т	24,5	13,67	9,8	8,7	7,64	7,36
Перероблено молока, млн. т	18	4,5	3,5	3,2	2,72	2,96
Продукція з незбираного молока, тис. т	6430	1230	1010	1046	771	820
Вершкове масло, тис. т	441,1	145,3	87,5	77,2	70,6	68,3
Сир, тис. т	183,8	167,8	115,8	111,2	89	88,4
Сухе молоко, тис. т	61,1	19,8	29,4	34,1	34	29,7
Згущене молоко, тис. т	166	101,4	74,5	75,8	60	62
Споживання молока на душу населення, кг	373	240	221	198	—	—

Джерело: сформовано авторами на основі даних [42, 46, 51]

Зазначимо, що наведені показники в табл. 2.1 мають достатньо тісний кореляційний зв'язок із обсягами виробництва молока в Україні. За обсягами виробництва молока Україна посідає 32-е місце у світовому рейтингу. Динаміка виробництва молока в Україні протягом 2015-2023 років характеризується негативними змінами, а саме зменшення на 3 255 тис. т (30,66%) (табл. 2.2).

При цьому, в 2015 році частка виробництва молока домогосподарствами склала 74,86%, а підприємствами – 25,14%; в 2033 році – частка виробництва молока домогосподарствами склала 61,28%, а підприємствами – 38,72%. Зменшення частки виробництва молока домогосподарствами на 13,58% є негативною тенденцією і як вище зазначалось обумовлюється зменшенням кількості поголів'я ВРХ у населення у зв'язку з недостатньою підтримкою молочного скотарства з боку держави.

Таблиця 2.2 – Виробництво молока в Україні, тис. т

Роки	Всі категорії господарств	У тому числі			
		підприємства		домогосподарства	
		тис. т	%	тис. т	%
2015	10615	2669	25,14	7946	74,86
2016	10387	2711	26,09	7676	73,91
2017	10281	2766	26,90	7515	73,10
2018	10064	2759	27,41	7309	72,59
2019	9663	2729	28,24	6935	71,76
2020	9264	2761	29,80	6502	70,20
2021	8719	2750	31,54	5969	68,46
2022	7660	2610	34,07	5030	65,93
2023	7360	2850	38,72	4510	61,28

Джерело: сформовано авторами на основі даних [44, 46, 50]

Відтак, в 2023 році обсяг виробленого молока склав 7,36 млн т молока. Саме через дефіцит молочної сировини і стримується розвиток молочної галузі. Зараз поголів'я дійних корів складає 1,28 млн, з яких 890 тис. знаходяться у населення і 390 тис. у господарствах (рис. 2.2).

Доцільно зазначити, що втрата молока-сировини в 2022-2023 роках пояснюється порушенням стану годівлі у військовий період; порушенням логістики; низькими обсягами виробництва в окупованих і зруйнованих регіонах.

Водночас позитивним є те, що в 2023 році річна переробка молока зросла на 5% у порівнянні з минулим роком. Але у структурі переробки частка молока від населення зменшується і складає лише 12%. В той час як на переробку від сільськогосподарських підприємств надходить 94,5% [50].

Молочна промисловість України завжди була експортоорієнтованою. Проте під впливом зниження пропозиції молока та інших чинників за останні роки обсяги експорту стабільно зменшувалися. Проте з початком війни експорт став просто порятунком для галузі (табл. 2.3).

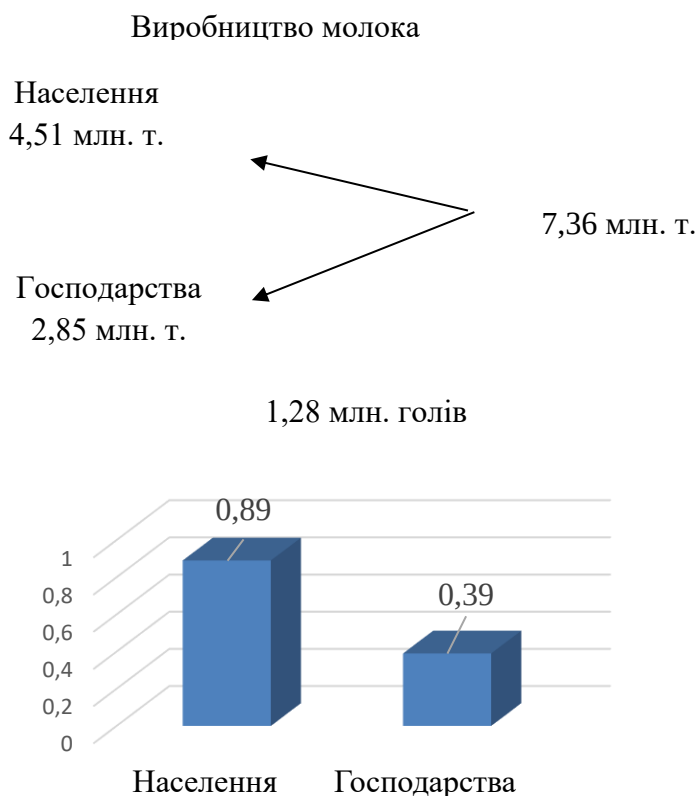


Рисунок 2.2 – Виробництво молока в Україні за 2023 рік

Джерело: сформовано авторами на основі даних [46]

Оцінювання експортно-імпортої діяльності молочної промисловості показало, що у 2022 році імпорт молочних продуктів в Україну значно знизився у зв'язку із відтоком переселенців за кордон та зміни курсу валют. За 2023 рік показники не будуть гіршими, а по деяким позиціям навіть кращими. Доцільно зазначити, що для наших виробників це загрозлива ситуація, особливо для тих, які виробляють сири, адже питома вага сирів в імпорті складає 70% [51].

Щодо експорту молочної продукції, то в 2023 році він буде на рівні показників 2022 року. Дещо менші результати маємо тільки по вершковому маслу (ринок волатильний, тому в 2023 році не було таких сприятливих умов для експорту масла, як в 2022-му). Водночас за останні два роки спостерігаємо тенденцію до зростання обсягів експорту молочної сировини. Тільки у Молдову щоденно експортується 70 т молока [52]. І це обумовлено суттєвим зменшенням молочної сировини в країнах ЄС.

Таблиця 2.3 – Експорт-імпорт молокопродукції у натуральному виразі за 2019-2023 рр., тис. т

Найменування продукції	Експорт					Імпорт				
	2019	2020	2021	2022	10 міс. 2023	2019	2020	2021	2022	10 міс. 2023
Молоко і вершки не згущені	25,2	18,6	14,9	29,4	23,4	3,6	13,0	14,4	9,4	4,7
Молоко і вершки згущені	35,8	27,4	22,4	26,7	23,6	2,6	6,1	7,8	1,2	1,1
Кисломолочна продукції	6,1	5,7	5,5	3,1	2,8	6,2	9,9	14,0	9,5	7,4
Молочна сироватка	24,1	26,9	22,2	16,0	13,1	3,2	5,1	9,6	4,9	6,1
Масло вершкове	18,3	11,2	10,9	14,1	6,9	3,4	10,0	9,1	1,1	1,5
Сири	7,2	6,4	6,9	9,0	7,2	23,7	46,8	55,2	33,8	27,1
Всього	116,7	96,2	82,9	98,4	76,9	42,7	90,9	110,1	59,9	47,9

Джерело: сформовано авторами на основі даних [46, 51]

Зазначимо, що активізація експорту молочної продукції без українських портів стала важким випробуванням для молочної промисловості. Завдяки потужній співпраці державних органів влади з європейськими партнерами українські компанії знайшли нові ринки збуту та змогли наростити суттєві обсяги товарів на ринку ЄС.

Отже, тенденції в українській молочній промисловості свідчать, що проблеми існують на всіх етапах молочного ланцюга, від виробника до споживача. Військові дії та надзвичайно складна економічна ситуація в Україні впливає як на виробників, так і споживачів.

Експерти констатують, що важливою передумовою розвитку молочної промисловості є наявність достатнього обсягу якісної молочної сировини. Значна кількість як молочнотоварних ферм, так і переробних підприємств опинилися на тимчасово окупованій території. Прогнозується, що у 2024 році не буде спостерігатись нарощування виробництва молока хоча б до довоєнного рівня, українським виробникам молочної продукції доведеться багато працювати над ефективним використанням сировини, визначати перспективний асортимент молочних товарів, підтримувати вже налагоджені та шукати нові перспективні напрямки збуту продукції [53].

Для відбудови та забезпечення ефективного розвитку молочної промисловості насамперед необхідно внести зміни на законодавчому рівні, зокрема зміни до Податкового кодексу, знизити ПДВ на всю молочну продукцію, відмінити ПДВ на імпортоване інноваційне обладнання, сприяти підтримці галузі на державному рівні, а саме сфокусуватися на будівництві та реконструкції тваринницьких та переробних комплексів; створити можливості, за яких підприємства зможуть виробляти молоко відповідно до європейських санітарних норм.

2.2 Загальна організаційно-економічна характеристика ТОВ «Пирятинський сирзавод» та оцінювання основних показників його діяльності

ТОВ «Пирятинський сирзавод» є провідним підприємством галузі перероблення сільськогосподарської продукції і спеціалізується на виробництві твердих та м'яких сирів й кисломолочної продукції. ТОВ «Пирятинський сирзавод» зареєстровано за адресою: 37000, Полтавська обл., Пирятинський район, місто Пирятин, вулиця Сумська, 1 [54].

Торгова марка «Пирятин» входить до групи кампаній «Молочний альянс» і є лідером у галузі виробництва сирів на Україні. Підприємство сертифіковане за міжнародними стандартами ISO 9001:2008 – система менеджменту якості, та ISO 22000:2005 – система менеджменту безпечності харчових продуктів. Крім молочних продуктів підприємство виробляє олію.

Основними видами продукції та послуг, від реалізації яких товариство отримало в 2023 році значний дохід, є:

- виробництво сиру;
- виробництво сиру плавленого;
- виробництво сирних продуктів твердих та плавлених;
- виробництво сухих молочних продуктів;
- оптова торгівля.

Кількість та вартість виробленої продукції та наданих послуг в 2023 році, за рахунок реалізації яких отримано більше 10% доходу в наступному переліку:

- сир твердий – 4 360,3т. на суму 770 853,3 тис. грн.;
- сир плавлений – 1 751,8т. на суму 215 157,4 тис. грн.;
- сирні продукти тверді – 2 094,9 т. на суму 225 785,6 тис. грн.;
- вершки – 2 008 т. на суму 139 462,1 тис.грн.;
- оптова та роздрібна торгівля, реалізація інших молочних та немолочних продуктів, молочної сировини, послуг – на суму 204 789,1 тис. грн.

Загальну суму експорту за 2023 рік становить 350 132,9 тис. грн. , що складає 20,4 % частки в загальному обсязі продажів.

Основні ринки збуту у 2023 році : в Україні переважно національні мережі, експорт: найбільше до Республіки Казахстан та до Республіки Молдова.

Основними джерелами отримання сировини у 2023 році є господарства. Частка сировини придбаних у промислових виробників становить 77,4 %. Зазначається що ціна сировина від таких постачальників, у 2023 році у порівнянні з 2022 роком зросла у відносному показнику на 16,1%

Політика управління ризиками товариства реалізується через механізми класифікації та оцінки ризиків, встановлення допустимих рівнів ризиків, розробки засобів їх обмеження, уникнення та передачі. Основним ринковим ризиком для товариства є коливання цін на енергоносії, сировину та інші матеріали, які використовуються для виробництва продукції внаслідок дії різноманітних факторів. Адміністрацією вибраний такий рівень управління ризиком, за якого забезпечується максимально широкий діапазон охоплення їх можливих виникнень,

їх розумне обґрунтоване прийняття рішень і зведення ступеня їхнього впливу на нього до мінімально можливих меж.

Розповсюдження коронавірусної інфекції COVID-19, що призвело до загальних негативних економічних наслідків не мало суттєвого впливу на процес та результати роботи товариства, а саме: умови контрактів не змінювались; умови договорів не порушувались; умови праці працівників не змінювалися, скорочення робочого часу не здійснювалося; знецінення активів, включаючи запаси, не відбувалося. Товариство продовжує стежити за ситуацією та вживає запобіжних заходів відповідно до рекомендацій Всесвітньої організації охорони здоров'я, загальнодержавних та місцевих органів влади. В умовах вторгнення Російської Федерації на територію України товариство продовжує працювати, виплачувати заробітну плату працівникам та своєчасно виконує свої обов'язки зі сплати податків та інші зобов'язання. Тимчасово працівники виконували свої функціональні обов'язки віддалено.

В 2023 році молочна галузь України, як і інші галузі української економіки, продовжувала зазнавати труднощі від політичної нестабільності та падіння економіки. Перспективи галузі багато в чому залежатимуть від того, наскільки реально сьогодні можна вибудувати партнерські відносини між усіма учасниками ринку, що дозволить через механізм еквівалентного ціноутворення створити необхідні економічні умови для збільшення поголів'я молочних корів за рахунок власного відтворення стада та закупівлі племінних телиць, нетелей та корів, а також зростання обсягів виробництва молока завдяки збільшенню продуктивності дійного стада. Неузгоджена цінова політика основних учасників на ринку, яка суттєво знижує прибутковість та мотивацію до розвитку молочного скотарства, повільне формування системи збуту продукції і недостатня кількість обслуговуючих кооперативів, а також складна демографічна ситуація у сільській місцевості, де середній вік мешканців вже давно сягнув позначку понад 55 років при відсутності будь-яких перспектив вирішення проблеми відсутності нових робочих місць для молоді негативно впливає на розвиток молочно переробної галузі.

Подальший економічний розвиток України значною мірою залежить від ефективності економічних, фінансових та монетарних заходів, які вживаються Урядом, а також від змін у податковій, юридичній, регулятивній та політичній сферах. Керівництво не може передбачити всі тенденції, які можуть впливати на молочну галузь, а також те, який вплив (за наявності такого) вони можуть мати на майбутній фінансовий стан товариства. Керівництво впевнене, що воно вживає всіх необхідних заходів для забезпечення стабільної діяльності та розвитку товариства. В умовах вторгнення Російської Федерації на територію України товариство продовжує працювати, виплачувати заробітну плату працівникам та своєчасно виконує свої обов'язки зі сплати податків та інші зобов'язання.

В той же час наявні обставини, які можуть мати негативний вплив на фінансове становище товариства, а саме:

- активи товариства схильні до ризику пошкодження внаслідок ракетних та артилерійських ударів, які регулярно наносяться російськими збройними формуваннями по території України;

- одне з підприємств, яке входить в Групу Компаній «Молочний Альянс», знаходиться на території проведення бойових дій, що збільшує ризик пошкодження або втрати контролю над активами.

Враховуючи фактор військових дій в Україні, є неможливим врахувати всі негативні обставини, які можуть виникнути в зв'язку з цим.

Стратегією діяльності на подальший рік є зростання експорту молочних продуктів та розширення національного ринку. На внутрішньому ринку, збільшення обсягів планується завдяки розширенню асортименту сирів плавлених, розширенню асортименту сирів твердих з фіксованою вагою, що, звичайно, є рухом в напрямку більшої зручності для споживача.

Підприємством проводиться сукупність науково-технічних, технологічних і організаційних змін. Важливо, що впроваджений об'єкт змін має приносити прибуток, а також те, що нові науково-технічні, технологічні і організаційні зміни необхідні для ліквідації технологічного відставання, успішного просування продукції на ринках, підтримки конкурентоздатності.

Підприємство продовжує випуск плавлених сирів з оновленим смаком, має стабільний асортимент і нарощує обсяги виробництва таких плавлених сирів, у фользі ТМ «Пирятин». Це є можливим завдяки досконалим рецептурам, спрямованим на досконалий смак. Так, одним із необхідних в сучасних умовах способом розширення свого бізнесу є реклама.

В умовах сьогодення можливості реклами є обмеженими, тому здивувати споживача стає все важче. Це означає, що підприємствам просто необхідно виділятися та запам'ятовуватися, що вимагає використання інноваційних технологій у сфері просування продукції.

ТОВ «Пирятинський сирзавод» несе великі витрати на просування власної продукції – на донесення інформації до споживача про якість продукції, про її корисність. Слід відзначити, що сучасна, якісна реклама є рекламою високого рівня ефективності.

ТОВ «Пирятинський сирзавод» є одним із лідерів ринку молока України. На кінець 2022 року частка товариства на молочному ринку України складала близько 5 %.

Основні конкуренти ТОВ «Пирятинський сирзавод» – «Терра Фуд» («Тульчинка», «Ферма» та ін.), «Вімм-Білл-Данн Україна» («Слов'яночка» та ін.), «Формула» («Волошкове поле» та ін.), «Люстдорф» («На здоров'я», «Селянське» та ін.), «Лакталіс Україна» («Президент» та ін.), «Данон Україна» («Простоквашино» та ін.).

Велику роль у ефективній діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» відіграє організаційна структура управління. Організаційна структура апарату управління ТОВ «Пирятинський сирзавод» представлена на рис. 2.3.

Очолює ТОВ «Пирятинський сирзавод» директор, якому підпорядковуються функціональні керівники. Директор несе особисту відповідальність за діяльність підприємства, реалізацію політики і рішень, які приймаються керівництвом. За кожним функціональним керівником закріплюються конкретні керівні функції. Функціональні керівники узгоджують прийняття рішень з відповідними працівниками, проводять оперативну роботу, коригують рішення і

підпорядковуються голові правління. Головний інженер керує технічною підготовкою виробничо-господарської діяльності, науково-дослідною діяльністю.

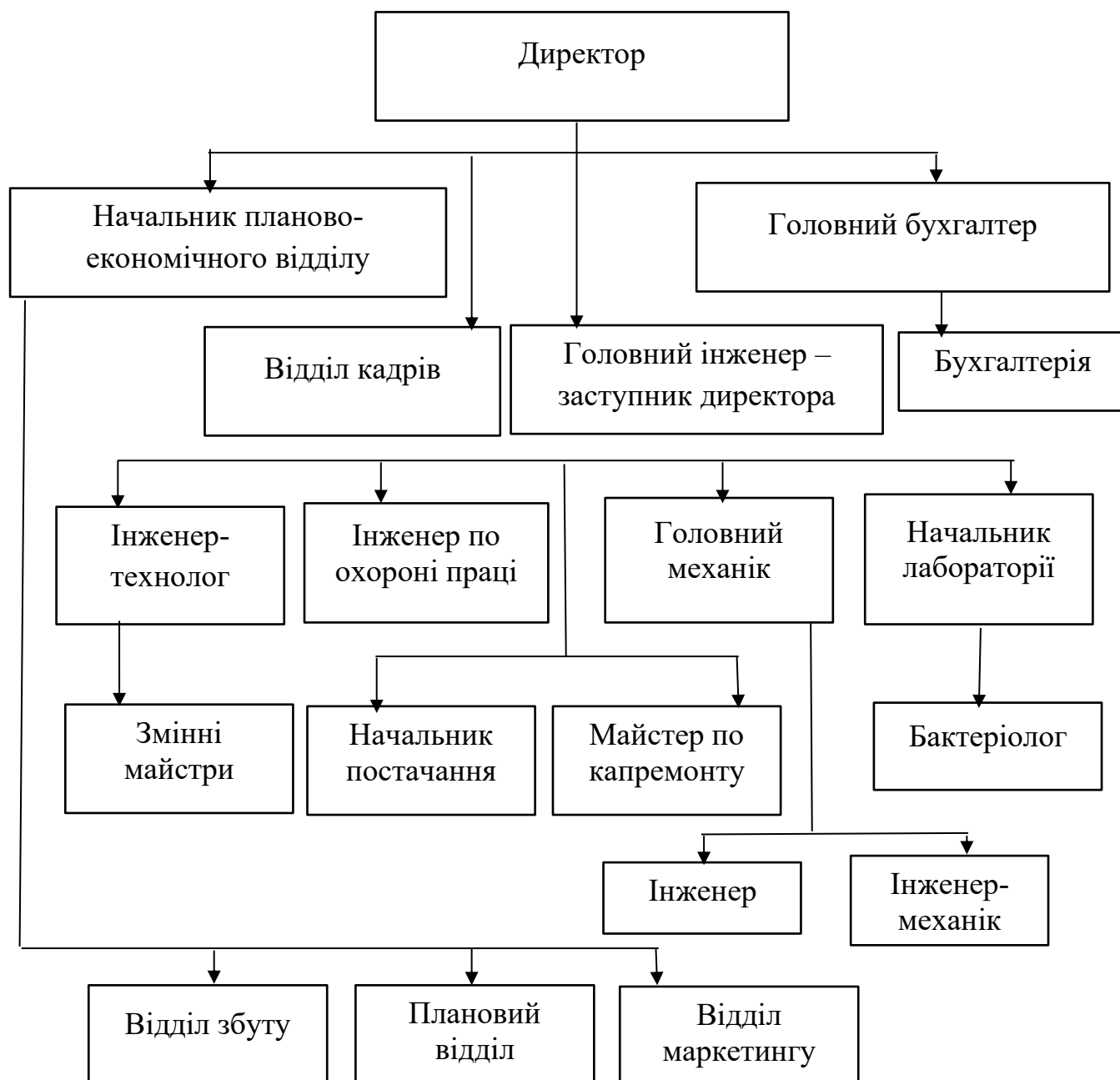


Рисунок 2.3 – Організаційна структура управління підприємством
ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Він відповідальний за організацію і проведення контролю за роботою технологічного обладнання, несе особисту відповідальність за технічний стан обладнання і проведення планово-попереджувальних робіт.

Начальник планово-економічного відділу визначає, контролює та координує діяльність пов'язану із збутом, плануванням та маркетингом. Згадані функції закріплені, відповідно, за економістом по збут, економістом по плануванню та керівником служби маркетингу.

Керівник відділу кадрів керує процесами найму і звільнення працівників, підвищення кваліфікації та перепідготовки кадрів. Головному бухгалтерові підпорядковані функції бухгалтерського обліку, статистичної звітності, економічного аналізу стану підприємства.

Начальник виробничої лабораторії здійснює постійний своєчасний лабораторний контроль відповідності якості сировини, матеріалів і готової продукції встановленим стандартам і технічним умовам з реєстрацією в журналах контролю на всіх рівнях. Він особисто контролює продукцію, яка йде на експорт і оформляє відповідну документацію. Отже організаційна структура управління має велике значення для ефективної діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод». І тому головне завдання: сформувані її найбільш раціонально. На процес формування структури управління діє велика кількість факторів. Однак найперше слід виділити три: розмір підприємства, форму виробничо-господарської діяльності, вид діяльності.

Проведемо дослідження розвитку підприємства в розрізі SWOT-аналізу, що відображено в табл. 2.4.

З проведеного аналізу слідує, що підприємству ТОВ «Пирятинський сирзавод» притаманні сильні сторони і потенційні можливості в розробці маркетингових стратегій, що, в перспективі, здатні нейтралізувати слабкі сторони та зовнішні загрози. Аналіз політичних, економічних, соціальних та технологічних аспектів зовнішнього середовища, що впливають на розвиток підприємства проведено за допомогою PEST-аналізу, результати якого наведено у таблиці 2.5.

Таблиця 2.4 – SWOT-аналіз ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Внутрішнє середовище	Зовнішнє середовище
Сильні сторони (Strengths)	Можливості (Opportunities)
1. Великий досвід роботи на зарубіжних ринках. 2. Залучення до розвитку іноземних інвестицій. 3. Наявність інноваційних технологій та можливість їх використання. 4. Лояльність з боку споживачів, через представлення товару, що виготовлений на основі натуральної сировини. 5. Швидке освоєння і розробка нових товарів. 6. Широкий асортимент продукції. 7. Значні виробничі потужності. 8. Висока освоєність українського ринку, наявність оптових покупців в різних областях. 9. Використання для виробництва вітчизняної сировини. 10. Конкурентоспроможна продукція. 11. Визнання продукції підприємства суспільством (велика кількість нагород). 12. Значний досвід роботи. 13. Досвідчене і висококваліфіковане керівництво та інженерно-технічні працівники. 14. Сертифікація за міжнародними стандартами управління та контролю якості ISO 9000 та HACCP.	1. Прийняття ряду законів, які стимулюють розвиток галузі. 2. Високий розвиток світового НТП. 3. Розширення збутової мережі за рахунок розширення географії закордонних ринків. 4. Удосконалення збутової мережі за рахунок збільшення частки на існуючих закордонних ринках. 5. Розширення виробничої лінії і за рахунок цього збільшення асортименту продукції. 6. Задіяння не до кінця використовуваних потужностей для збільшення обсягу виробництва без додаткових витрат на покупку нового обладнання. 7. Поява нових технологій для більш економічного виробництва продукції заводу. 8. Розширення збутової мережі за рахунок збільшення присутності на вітчизняному ринку. 9. Підвищення кваліфікації кадрів.
Слабкі сторони (Weaknesses)	Загрози (Threats)
1. Не до кінця використовуються виробничі потужності. 2. Використання на заводах дорогого іноземного обладнання, яке потребує значних витрат. 3. Велика кількість конкурентів, які виготовляють аналогічну або схожу продукцію. 4. Недостатня рекламна підтримка. 5. Простеження у діяльності заводу певної сезонної залежності.	1. Воєнний стан в Україні. 2. Корупція, зокрема у зовнішньоекономічній діяльності та при співпраці з постачальниками і посередниками. 3. Поява нових конкурентів, як вітчизняних, так і закордонних. 4. Активізація дій існуючих конкурентів, в плані маркетингу, випуску нової або модернізованої продукції. 5. Високі ціни на енергію, газ, бензин, які мають тенденцію до зростання. 6. Нестабільність економічної системи; 7. Наявність сильної конкуренції, боротьба за клієнтів. 8. Високі відсотки кредитів; 9. Податкове навантаження. 10. Зміни валютного курсу. 11. Світова економічна криза. 12. Великий вплив чинного законодавства та органів державної влади на розвиток галузі. 13. Занепад молочної галузі, спричинений економічною кризою.

Таблиця 2.5 – PEST-аналіз ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Політичні аспекти (Р)	Економічні аспекти (Е)
- Воєнний стан в Україні. - Зміни законодавства щодо молокопереробної галузі. - Зміна податкового законодавства. - Державне регулювання конкуренції у молокопереробній галузі.	- Економічна ситуація в Україні. - Підвищення рівня інфляції. - Динаміка курсу національної валюти. - Зміна податкової політики. - Зміна рівнів доходів населення. - Зміни у витратах підприємств через зміни комунальних тарифів, зокрема зміну витрат на водопостачання, транспортування та упаковку молочної продукції тощо.
Соціальні аспекти (S)	Технологічні аспекти (Т)
- Зміни у базових суспільних цінностях. - Зміна стилю життя. - Стан довкілля в країні. - Тренд на споживання рослинного молока. - Демографічні зміни (у тому числі структури населення, темпів його зростання).	- Поява нових технологій. - Зміни у рівні механізації виробництва. - Швидкість зміни й адаптації нових технологій у виробництві. - Виробництво нових молочних продуктів на базі інновацій.

На підставі результатів PEST-аналізу, у якості основних факторів макросередовища, які формують можливості і загрози для компанії у прогнозованому періоді можна виділити наступні:

- зміни в законодавстві, які потенційно дозволять підприємству скористатися сприятливими можливостями для завоювання ніш на ринку та розширення сфери діяльності;

- воєнний стан в Україні, що є загрозою для безпеки і існування підприємства;
- розвиток та вдосконалення технологій на підприємстві, що потенційно здатне забезпечити зростання ефективності виробництва;

- зміни у базових цінностях та посилення тенденцій до здорового способу життя, що здатні позитивно вплинути на розвиток ринку молочної продукції;

- демографічні зміни, зокрема зростання чисельності населення, є гарною можливістю для залучення більшої кількості споживачів до продукції підприємства і збільшення частки його прибутку;

- стан довкілля в країні, який в довготривалій перспективі може стати загрозою для виробництва молочної продукції. Рівень екологічної безпеки в державі залишається незадовільним, на це впливає насиченість території промисловими та іншими екологічно небезпечними об'єктами.

Для аналізування фінансово-економічної діяльності підприємства ТОВ «Пирятинський сирзавод» проведемо оцінювання загальних абсолютних та відносних показників за 2020-2023 рр. на основі фінансової звітності ТОВ «Пирятинський сирзавод» (табл. 2.6) [54].

Таблиця 2.6 – Показники, які характеризують фінансовий стан підприємства ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Показники	Роки				Відхилення значень показників 2023 року порівняно із 2020 роком	
	2020	2021	2022	2023	Абс., тис. грн.	Темп приросту, %
1	2	3	4	5	6	7
Загальна вартість майна підприємства, тис. грн.	491059	566120,5	671807,5	718816	227757	46,38
Необоротні активи, тис. грн.	104952	103243	105585	101947	-3005	-2,86
Оборотні активи, тис. грн.	386107	462877,5	566222,5	616869	230762	59,77
Власний капітал, тис. грн.	103467,5	100494	135271,5	172332	68864,5	66,56
Залучений капітал, тис. грн.	387591,5	465626,5	536536	546484	158892,5	40,99
Чистий дохід від реалізації продукції тис. грн.	1 371 020	1 404 740	1 753 605	1 718 306	347286	25,33

Продовження таблиці 2.6

1	2	3	4	5	6	7
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	1 242 015	1 340 406	1 526 469	1 600 742	358727	28,88
Валовий прибуток, тис. грн.	129 005	64 334	227 136	117 564	-11441	-8,87
Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн.	64 229	-13 414	160 257	21 576	-42653	-66,41
Фінансовий результат до оподаткування, тис. грн.	37 602	-42 257	122 423	-38 588	-76190	-202,62
Чистий прибуток, тис. грн.	37 602	-42 257	113 548	-38 588	-76190	-202,62
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,655	0,680	0,711	0,755	0,1	15,27
Коефіцієнт покриття	2,339	1,253	1,442	1,694	-0,645	-27,58
Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,543	0,704	0,842	1,084	-0,459	-29,75
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,335	0,176	0,196	0,323	-0,012	-3,58
Коефіцієнт фінансової автономії	0,211	0,178	0,201	0,239	0,028	13,27
Коефіцієнт фінансової залежності	4,739	5,618	4,975	4,184	-0,555	-11,71
Коефіцієнт рентабельності активів	0,077	-0,075	0,169	-0,054	-0,131	-170,13
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	0,363	-0,420	0,839	0,224	-0,139	-38,29
Коефіцієнт рентабельності продаж	0,094	0,046	0,129	0,068	-0,026	-27,66
Коефіцієнт рентабельності витрат	0,104	0,048	0,149	0,073	-0,031	-29,81
Коефіцієнт оборотності активів, об.	2,792	2,481	2,610	2,390	-0,402	-14,39
Коефіцієнт оборотності власного капіталу, об.	13,251	13,978	12,964	9,971	-3,28	-24,75

Розраховані показники свідчать про наступне. Загальна вартість майна у 2023 році становила 718816 тис. грн., а у 2020 році 491059 тис. грн., що на 46,38 % більше, що свідчить про позитивну тенденцію до збільшення. Величина необоротних активів на 2023 рік становила 101947 тис. грн., тобто на 2,86% менше порівняно із 2020 роком та оборотні активи 616869 тис. грн., що на 59,77% збільшились порівняно із 2020 роком.

Відносно фінансових результатів діяльності підприємства, то доцільно відзначити тенденцію до їх збільшення протягом 2020-2022 років, хоча в 2021 році спостерігалась негативна тенденція і підприємство ТОВ «Пирятинський сирзавод» отримало в 2021 році збиток. Так, чистий прибуток у 2022 році збільшився на 75946 тис. грн., що зумовлено насамперед збільшенням чистого доходу від реалізації продукції, робіт та послуг. Проте в 2023 році підприємство знову отримало збиток в сумі 38 588 тис. грн., що є вкрай негативним.

Оцінювання фінансової стійкості показує, що фінансовий стан підприємства є недостатньо стійким та стабільним. Адже коефіцієнт автономії в 2023 році склав 0,239, тобто власний капітал складає лише 23,9 % від загального капіталу. Відтак, 76,1% складає залучений капітал – це характеризує значну залежність від зовнішніх кредиторів та інвесторів.

Коефіцієнт загальної ліквідності в 2023 році становить 1,694, в 2020 році – 2,339. Коефіцієнт загальної ліквідності характеризує здатність підприємства забезпечити свої короткострокові зобов'язання з найбільше легко реалізованої частини активів – оборотних коштів. З позиції кредиторів підприємства такий варіант формування оборотних коштів є прийнятним. Коефіцієнт швидкої ліквідності в 2020 році становить 1,543; в 2023 році 1,084. Коефіцієнт швидкої ліквідності – показує, яку частину поточних зобов'язань підприємство спроможне погасити за рахунок найбільш ліквідних оборотних коштів – грошових коштів та їх еквівалентів, фінансових інвестицій та дебіторської заборгованості. Цей показник

показує платіжні можливості підприємства щодо погашення поточних зобов'язань за умови своєчасного здійснення розрахунків з дебіторами. Значення коефіцієнта вважається достатнім, оскільки воно перевищує 0,6.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності в 2023 році становить 0,323. Теоретично значення коефіцієнта вважається достатнім, якщо воно перевищує 0,2:0,3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності дозволяє визначити частку короткострокових зобов'язань, що підприємство може погасити найближчим часом, не чекаючи оплати дебіторської заборгованості й реалізації інших активів. За цим показником не можна відразу робити негативні висновки про можливості підприємства негайно погасити свої борги, тому що малоймовірно, щоб всі кредитори підприємства одночасно пред'явили б йому свої вимоги. Позитивним є збільшення цього показника протягом 2022-2023 років. Відтак, платоспроможність підприємства ТОВ «Пирятинський сирзавод» протягом 2020-2022 років погіршувалась, але відмічається позитивна тенденція протягом 2022-2023 років.

В 2023 році коефіцієнт оборотності активів склав 2,390, що на 2,390 обороти менше показника за 2020 рік. Коефіцієнт оборотності власного капіталу в 2023 році склав 9,971, і протягом 2020-2023 років зменшився на 3,28 обороти. Отже, показники ділової активності за 2020-2023 роки погіршились, про це свідчить уповільнення оборотності капіталу.

Проведемо факторний аналіз зміни чистого прибутку підприємства ТОВ «Пирятинський сирзавод», як одного з основних показників ефективного розвитку підприємства. Для цього проаналізуємо вплив зміни чистого доходу, активів, чистого прибутку, власного капіталу, оборотності активів, мультиплікатора капіталу та чистої рентабельності на зміну прибутку. Вихідні дані наведено в табл. 2.7.

Таблиця 2.7 – Вихідні дані для здійснення факторного аналізу зміни чистого прибутку підприємства

Показники	Значення		Абсолютне відхилення
	2020 рік	2023 рік	
1. Чистий дохід, тис. грн.	1 371 020	1 718 306	347 286
2. Активи, тис. грн.	491059	718 816	227 757
3. Чистий прибуток, тис. грн.	37 602	-38 588	-76 190
4. Власний капітал, тис. грн.	103467,5	172 332	68 864,5
5. Оборотно́ість активів (п.1 / п.2)	2,792	2,390	-0,402
6. Мультиплікатор капіталу (п.2 / п. 4)	4,746	4,171	-0,575
7. Чиста рентабельність (п. 3 / п. 1)	0,027	-0,022	-0,049

$$\Delta \text{ЧП}^{\text{ВК}} = \Delta \text{ВК} \cdot K_{\text{об}}^{\text{ПП}} \cdot M_{\text{к}}^{\text{ПП}} \cdot P_{\text{чис}}^{\text{ПП}} \quad (2.1)$$

$$\Delta \text{ЧП}^{\text{ВК}} = 68\,864,5 \cdot 2,792 \cdot 4,746 \cdot 0,027 = 24\,637,82 \text{ тис. грн.}$$

$$\Delta \text{ЧП}^{K_{\text{об}}} = 172\,332 \cdot (-0,402) \cdot 4,746 \cdot 0,027 = -8\,877,35 \text{ тис. грн.}$$

$$\Delta \text{ЧП}^{M_{\text{к}}} = 172\,332 \cdot 2,390 \cdot (-0,575) \cdot 0,027 = -6\,394,34 \text{ тис. грн.}$$

$$\Delta \text{ЧП}^{P_{\text{чис}}} = 172\,332 \cdot 2,390 \cdot 4,171 \cdot (-0,049) = -84\,178,29 \text{ тис. грн.}$$

$$\Delta \text{ЧП} = \Delta \text{ЧП}^{\text{ВК}} + \Delta \text{ЧП}^{K_{\text{об}}} + \Delta \text{ЧП}^{M_{\text{к}}} + \Delta \text{ЧП}^{P_{\text{чис}}} = 24\,637,82 - 8\,877,35 - 6\,394,34 - 84\,178,29 = -76\,190 \text{ тис. грн.}$$

Згідно проведених розрахунків чистий прибуток підприємства за досліджуваний період зменшився на 76 190 тис. грн. і в 2023 році підприємство ТОВ «Пирятинський сирзавод» отримало збиток в сумі -38 588 тис. грн. Відтак, така негативна зміна відбулася за рахунок: зменшення коефіцієнту оборотності активів – чистий прибуток зменшився на 8 877,35 тис. грн; зменшення мультиплікатора власного капіталу – чистий прибуток зменшився на 6 394,34 тис. грн. та зменшення чистої рентабельності обумовило зменшення чистого прибутку на 84 178,29 тис. грн.

Отже, загалом ТОВ «Пирятинський сирзавод» можна вважати конкурентоспроможним підприємством, оскільки: ТОВ «Пирятинський сирзавод» входить до першого ешелону найпотужніших гравців молочного ринку України. Продукція підприємства на основі незалежних досліджень, проведених Всеукраїнським центром досліджень, відзначена знаком якості «Вища проба»; механізм маркетингової діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» полягає у створенні попиту та одержанні прибутку шляхом максимального задоволення потреб споживачів. Працівники служби маркетингу докладають максимум зусиль у сфері збуту і стимулювання, а саме підприємство є структуроутворюючим елементом економіки нашої держави.

2.3 Аналізування ефективності та управління збутовою діяльністю на підприємстві ТОВ «Пирятинський сирзавод»

На збут молочної продукції безпосередньо впливає специфіка товару, а саме недовгий термін реалізації. Це значно обмежує можливості розширення територіальних меж ринку збуту, робить істотний вплив на виробничі обсяги, оскільки вони формуються по щоденних мінливих замовленнях. Характерною особливістю функціонування ТОВ «Пирятинський сирзавод» є розширення номенклатури виробів, що випускаються, які орієнтовані на вимоги ринку. За допомогою виробництва нових типів продуктів компанія прагне розширити ринок збуту, а також збільшити обсяги власного виробництва.

На підприємстві ТОВ «Пирятинський сирзавод» створено і функціонує відділ збуту, перед яким поставлені наступні завдання:

- забезпечення виконання планів поставки молочних продуктів в термін і за номенклатурою відповідно до договорів;
- організація реклами і стимулювання збуту продукції;
- забезпечення вимог споживачів фахівцями ТОВ «Пирятинський сирзавод» до прийняття зобов'язань поставки;
- забезпечення збору та обробки інформації про задоволеність споживачів.

Для вирішення поставлених завдань відділ збуту ТОВ «Пирятинський сирзавод» здійснює такі функції:

- забезпечення діяльності підприємства по збуту продукції;
- збір, систематизація інформації зі збуту продукції;
- створення інформаційно-статистичного банку даних, включаючи дані за заявками на поставку продукції, доставку, відвантаження;
- участь спільно з планово-економічним відділом у визначенні собівартості продукції та послуг, що випускається;
- участь у формуванні річних, квартальних і місячних номенклатурних планів збуту продукції для забезпечення поставок в терміни і за номенклатурою відповідно до прогнозу продажів;
- контроль за виконанням річних, квартальних і місячних планів поставок продукції і облік за номенклатурою в розрізі типів договорів;
- підготовка довідок про планове і фактичне відвантаження продукції;
- підготовка щотижневих рапортів керівництву про відвантаження продукції, а також оперативної і статистичної звітності про виконання планів відвантажень;
- розробка стратегії реклами та плану проведення рекламних заходів;
- організація реклами (у ЗМІ, електронної, зовнішньої – на транспорті, на білбордах тощо);
- організація участі підприємства у всеукраїнських та регіональних галузевих виставках і ярмарках;
- розробка пропозицій по формуванню фірмового стилю.

На підставі досліджень, проведених відділом маркетингу, визначаються головні ринки збуту, проводиться аналіз цих ринків, і готуються пропозиції про співпрацю із зацікавленими партнерами. Максимальне збільшення відсотка продажів молочної продукції є кінцевою метою розробленої маркетингової програми підприємства. Для досягнення більшої ефективності виробничої діяльності в ТОВ «Пирятинський сирзавод» велика увага приділяється пошуку нових сегментів ринку, також досліджуються можливості виходу на них.

Для обслуговування різних цільових ринків підприємство намагається створити багатоканальну маркетингову систему (багатоканальний збут), яка передбачає використання різних каналів руху товару. Схема руху товарів представлена на рис. 2.4. Підприємство використовує як прямі, так і непрямі канали розподілу товарів.

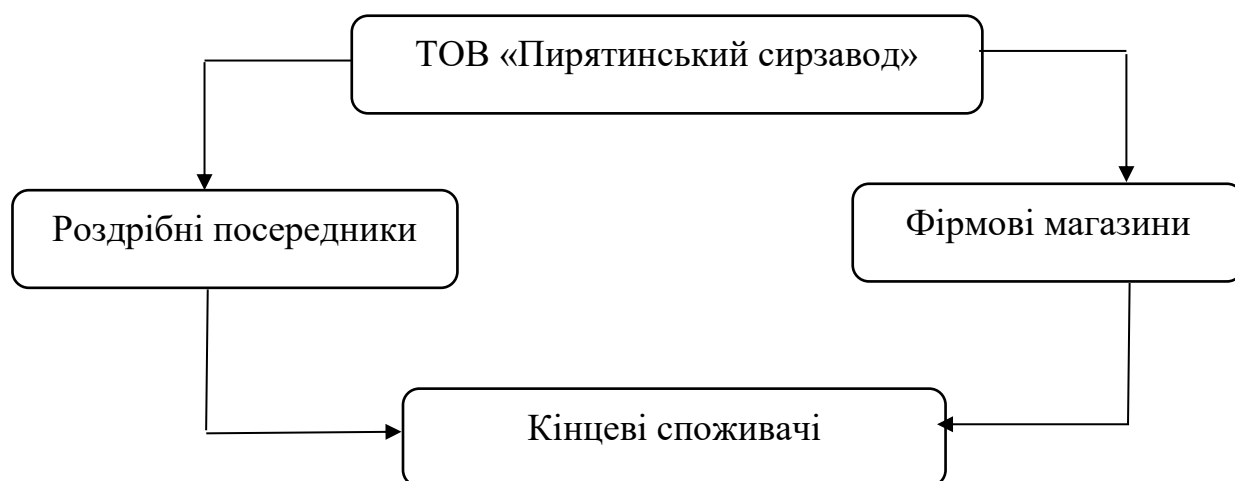


Рисунок 2.4 – Схема збуту продукції ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Для подальшого аналізу збутової мережі ТОВ «Пирятинський сирзавод» проведемо дослідження каналів розподілу підприємства, а саме:

- види продукції, що реалізуються відповідними каналами розподілу;
- обсяги реалізації за різними каналами розподілу;
- структуру реалізації за різними каналами розподілу.

Види продукції, що реалізуються відповідними каналами розподілу ТОВ «Пирятинський сирзавод» проаналізовано у табл. 2.8. Отже, під час реалізації продукції ТОВ «Пирятинський сирзавод» в Україні задіяні лише нульовий та перший канали розподілу, у кожному з них представлені всі наявні види продукції.

Таблиця 2.8 – Види продукції (товарів, послуг), що реалізуються відповідними каналами розподілу ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Рівні каналів розподілу	Реалізована продукція (назва видів або асортиментних груп)
1	2
Нульовий (без посередників)	М'які та розсільні сири, плавлені сири, сири тверді вагові, сири тверді фасовані, вершковий сир
Перший (роздрібний торговець)	М'які та розсільні сири, плавлені сири, сири тверді вагові, сири тверді фасовані, вершковий сир
Другий (гуртовий торговець, роздрібний торговець)	М'які та розсільні сири, плавлені сири, сири тверді вагові, сири тверді фасовані, вершковий сир

Аналізування структури реалізації продукції ТОВ «Пирятинський сирзавод» за різними каналами розподілу наведено у табл. 2.9.

Таблиця 2.9 – Структура каналів розподілу продукції (товарів, послуг) ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Рівні каналів розподілу	Частка продукції, яка реалізується відповідними каналами, %				Відхилення	
	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	абсолютне (+/-)	відносне (%)
1	2	3	4	5	6	7
Нульовий	38,72	39,46	39,96	39,98	1,26	3,25
Перший	51,30	50,99	50,76	50,65	-0,65	-1,27
Другий	9,98	9,55	9,28	9,37	-0,61	-6,11
Разом	100	100	100	100	—	—

Дані отримані у табл. 2.9, підтверджують попередні висновки щодо структури каналів розподілу продукції ТОВ «Пирятинський сирзавод». Найбільшу частку продукції реалізовано як у 2020-2023 роках за першим каналом розподілу 51,3%; 50,99%; 50,76%; 50,65% відповідно, тобто бачимо зменшення показника. Зростання

частки відбулось за нульовим каналом розподілу з 38,72% у 2020 році до 39,98% у 2023 році.

Для характеристики договірних і комунікативних зв'язків суб'єктів збутової мережі ТОВ «Пирятинський сирзавод» використовуємо поняття каналу збуту і шляхи збуту. Використання каналів збуту ТОВ «Пирятинський сирзавод» ґрунтується на таких передумовах:

- необхідність і можливість економії фінансових коштів при розподілі продукції;
- розвиток виробництва за рахунок зекономлених коштів;
- організація продажу продукції більш ефективним способом;
- збільшення обсягів реалізації.

Основними посередниками реалізації продукції досліджуваного підприємства є заклади роздрібної торгівлі в усіх містах України, зокрема мережі супермаркетів «ТОВ «АТБ-Маркет», ТОВ «Сільпо», ТОВ «Фора», ТОВ «Ашан». ТОВ «Пирятинський сирзавод» використовує традиційну систему розподілу. ТОВ «Пирятинський сирзавод» здійснює збут шляхом безпосереднього продажу товарів покупцям, дрібнооптовим або оптовим посередникам. Цільовою аудиторією є кінцевий споживач та оптові фірми. ТОВ «Пирятинський сирзавод» у своїй діяльності використовує канали «нульового», «першого» та «другого» рівня збуту.

Підприємство має справу з декількома перевіреними постачальниками молока та витратних матеріалів, тому перебуває в залежності від них. Наприклад, забезпечення енергією, водою, опаленням, що підприємство одержує від держави – монополіста та за монопольно-високими цінами. Це в свою чергу підвищує фактичну собівартість на утримання 1 м.кв. приміщень, а відповідно і собівартість продукції. Щоб забезпечити постійну доставку молока і уникнути цінового тиску з боку постачальника, підприємство уклало з усіма постачальниками довгострокові угоди терміном на п'ять років. Головною умовою договору є те, що постачальник не має права підіймати ціну без вагомих на те причин. Вагомою причиною вважається високий рівень інфляції. Ціноутворення на ТОВ «Пирятинський

сирзавод» відбувається за допомогою методу рівня націнки. Націнка на товари складає від 10 до 50%. Також ТОВ «Пирятинський сирзавод» використовує метод встановлення ціни на основі рівня поточних цін, що орієнтує діяльність фірми щодо ціноутворення передусім не на власні витрати, а на ситуацію на ринку, на цінову політику фірм-конкурентів. Поведінка фірм адекватна їхньому становищу на ринку. Фірма-лідер, як правило, диктує свої умови. Дрібніші фірми можуть собі дозволити орієнтуватися на лідера, змінювати ціну після того, як це зробив він. Метод ціноутворення, що орієнтується на рівень поточних цін, створює атмосферу справедливого підходу до встановлення ціни в цілому по галузі. А це дає змогу підприємствам отримувати певну норму в прибутку.

Важливим фактором, що впливає на збут ТОВ «Пирятинський сирзавод», є вплив зовнішнього середовища, так як будь-яке підприємство здійснює свою діяльність в рамках конкретної економічної ситуації. На сьогоднішній день ТОВ «Пирятинський сирзавод» зіткнулося з рішенням проблем, пов'язаних з п'ятьма незалежними сферами: війна в Україні, світова економіка (умови торгівлі, збутові витрати, валютні курси тощо), національна економіка (політика уряду, циклічні підйоми і спади), споживчий ринок в широкому сенсі і безпосередньо ринок збуту. У зв'язку з економічною ситуацією в країні, зокрема девальвацією гривні у 2022 р. відбувалося підвищення цін на продукцію підприємства, але воно істотно відстає від рівня падіння валюти по відношенню до долара і євро – частину витрат компанія бере на себе (за рахунок внутрішніх ресурсів, оптимізації витрат).

Генеральна маркетингова стратегія компанії у зв'язку з кризою не змінювалася. Постійно проводиться робота над виходом на ринок нових продуктів різних цінових категорій (але обов'язково високого рівня якості). Здійснюється пошук нових постачальників. На підприємстві застосовується стратегія широкого проникнення на ринок, яка характеризується встановленням низької ціни на новий товар при високому рівні витрат з метою стимулювання його збуту. В системі збуту ТОВ «Пирятинський сирзавод» для ефективного продажу та збільшення прибутку використовуються наступні види знижок:

- бонусна знижка, або знижка на оббіг (для оптових покупців), надається постійним покупцям в залежності від досягнутого обсягу продажу протягом року;

- прогресивна знижка (для оптових покупців), надається покупцеві за кількість, обсяг покупки або за серійність;

- спеціальна знижка надається тим покупцям або клієнтам яким потрібні товари (для оптових і роздрібних покупців), у яких продавець найбільш зацікавлений, а також постійним покупцям (привілейовані знижки).

При використанні цих знижок підприємство на свій розсуд може поєднувати деякі з них. Такий вид знижки в маркетинговій діяльності прийнято називати складною знижкою. Щодо націнок, то вони в деяких випадках можуть встановлюватися за термінове виконання замовлення, за підвищену якість товару тощо. Отже, цінова політика ТОВ «Пирятинський сирзавод» має на меті сформувати такі ціни, які забезпечать продуктивний збут продукції і її конкурентоспроможність.

Реалізація маркетингової концепції ТОВ «Пирятинський сирзавод» відбувається через газети; телебачення; internet (власний інформаційний сайт), галузеві довідники; зовнішня реклама (власна вивіска або борд) тощо. Для просування своєї торговельної марки ТОВ «Пирятинський сирзавод» в системі збуту виділяє незначну частину бюджету на рекламу. У середньому, рекламний бюджет підприємства на місяць становить 18000 грн., який витрачається на рекламу у місцях продажів, в спеціалізованій пресі, на сайтах та СЕО просування. Менеджерами ТОВ «Пирятинський сирзавод» сформована база даних постійних клієнтів. Використовуючи отримані контакти, продавці консультанти мають можливість установлювати міжособистісну взаємодію із клієнтами. Як правило, контакти встановлюються шляхом електронної розсилки.

ТОВ «Пирятинський сирзавод» в якості маркетингової комунікації в системі збуту активно використовує можливості мережі інтернет, зокрема сайт (<https://milkalliance.com.ua/company/inform/piryatinskij-sirzavod/> [54]). Web-сайт надає споживачам продукції підприємства і її партнерам інформацію про компанію, її фінансовий стан; асортимент товарів і послуг, які виробляє підприємство; про діючі акції і спеціальні пропозиції тощо. Аналіз збутової діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» показав, що підприємство для реалізації

своїєї продукції використовує як прямі, так і непрямі канали збуту продукції та застосовує стратегію інтенсивного збуту, оскільки продає продукти харчування.

Доцільно зазначити, що щороку технологіями компанії розробляються нові рецептури. Продукція випускається з кращої натуральної сировини, а технологія виробництва передбачає багато технологічних тонкощів.

Дослідивши систему управління збутовою діяльністю на ТОВ «Пирятинський сирзавод», проаналізуємо показники виробництва та реалізації продукції підприємства за 2020-2023 роки. Проведемо аналізування витрат підприємства ТОВ «Пирятинський сирзавод» в табл. 2.10.

Таблиця 2.10 – Динаміка та структура витрат підприємства ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Витрати	Роки				Відхилення значень 2023 року порівняно з 2020 роком	
	2020	2021	2022	2023	абсолютне	Т _{пр} , %
	2	3	4	5	6	7
Собівартість реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	1 242 015	1 340 406	1 526 469	1 600 742	358 727	28,88
Адміністративні витрати	18 152	18 394	20 642	22 384	4232	23,31
Витрати на збут	47 107	50 276	70 542	77 616	30509	64,77
Інші операційні витрати	18 872	34 376	55 708	53 275	34403	182,29
Фінансові витрати	27 995	31 010	38 557	61 530	33535	119,79
Інші витрати	22	4 927	5 086	1	-21	-95,45
Всього витрати	1354163	1479389	1717004	1815548	461385	34,07

Собівартість реалізації продукції в 2023 році становила 1 600 742 тис. грн., що на 358 727 тис. грн. більше значення 2020 року. Темп приросту за 2020-2023 роки склав 28,88%. Адміністративні витрати склали в 2023 році 22 384 тис. грн., що на

4232 тис. грн. більше значення 2020 року. Темп приросту за досліджуваний період склав 23,31%. Витрати на збут в 2023 році склали 77 616 тис. грн., що на 30509 тис. грн. більше ніж в 2020 році. Темп приросту склав 64,77%. Інші операційні витрати в 2023 році склали 53 275 тис. грн., що на 34403 тис. грн. більше значення 2020 року. Темп приросту за 2020-2023 роки склав 182,29%. Інші фінансові витрати в 2023 році склали 61 530 тис. грн., що на 33535 тис. грн. більше значення 2020 року. Темп приросту за 2020-2023 роки склав 119,79%. Загальна сума витрат в 2023 році становила 1815548 тис. грн., що на 461385 тис. грн. більше значення 2020 року. Темп приросту за останній рік склав 34,07%.

При аналізуванні ефективності системи збуту насамперед проаналізуємо витрати на збут (табл. 2.11).

Таблиця 2.11 – Оцінювання рівня та динаміки витрат на збут

Витрати	Роки				Відхилення значень 2023 року порівняно з 2020 роком	
	2020	2021	2022	2023	абсолютне	Т _{пр} , %
	2	3	4	5	6	7
Рекламні та маркетингові витрати	17768	27154	15647	29337	11569	65,11
Транспортні витрати	4192	2388	25062	26836	22644	540,17
Витрати на персонал	6304	6559	6352	9327	3023	47,95
Витрати на амортизацію	1977	1814	1635	1260	-717	36,27
Митні збори і доставка продукції для реалізації	4324	6227	13689	2050	-2274	52,59
Інші витрати	12542	6134	8157	8806	-3736	-29,79
Всього	47107	50276	70542	77616	30509	64,77

Наведені результати свідчать про наступне. Витрати на збут збільшились на 30509 тис. грн. (77616 – 47107) або на 64,77%. На таке збільшення вплинуло збільшення: рекламних та маркетингових витрат на 11569 тис. грн. (65,11%), транспортних витрат на 22644 тис. грн. (540,17%), витрат на персонал на 3023 тис. грн. (47,95%); зменшення: витрат на амортизацію на 717 тис. грн. (36,27%), митних зборів і доставки продукції для реалізації на 2274 тис. грн. (52,59%) та інших витрат на 3736 тис. грн. (29,79%).

Структура витрат на збут в 2023 році наведена на рис. 2.5.

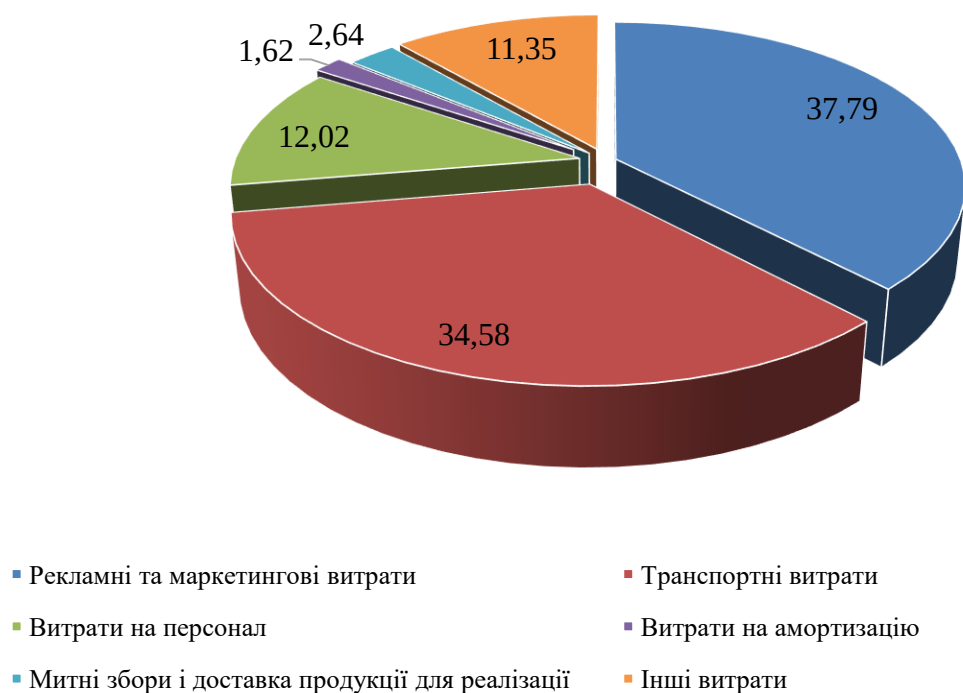


Рисунок 2.5 – Структура витрат на збут в 2023 році

Найбільшу питому вагу у загальній величині витрат на збут складають рекламні та маркетингові витрати – 37,79%; потім транспортні витрати – 34,58% та витрати на персонал – 12,02%.

Проведемо оцінювання ефективності використання витрат на збут у співвідношенні із чистим доходом від реалізації продукції (табл. 2.12).

Таблиця 2.12 – Ефективність витрат на збут на підприємстві ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Елементи витрат	Роки				Відхилення значень 2023 року порівняно з 2020 роком	
	2020	2021	2022	2023	абсолютне	Т _{пр} , %
	2020	2021	2022	2023		
1	2	3	4	5	6	7
Витрати на збут, тис. грн.	47 107	50 276	70 542	77 616	30 509	64,77
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	1371020	1404740	1753 605	1718 306	347 286	25,33
Частка витрат на збут у чистому доході від реалізації продукції	3,44	3,58	4,02	4,52	1,08	31,39

Дані таблиці 2.12 свідчать про збільшення витрат на збут протягом 2020-2023 років на 30509 тис. грн. При цьому темп приросту витрат на збут протягом 2020-2023 років складає 64,77%. Водночас чистий дохід від реалізації протягом 2020-2023 рр. збільшився на 347286 тис. грн. (25,33%). Оцінюючи частку витрат на збут у чистому доході від реалізації продукції, слід відзначити, що її величина збільшувалась протягом 2020-2023 рр. – на 1,08%. Отже, витрати на збут збільшуються випереджаючими темпами порівняно із темпами збільшення доходу від реалізації продукції, робіт та послуг протягом досліджуваного періоду. При цьому таке збільшення витрат на збут привело до зменшення рентабельності продукції та рентабельності витрат в 2023 році (див. табл. 2.6), що є негативним.

Оскільки елементами логістики являються матеріальні та фінансові потоки, проведемо детальний аналіз процесу логістизації даних потоків на підприємстві ТОВ «Пирятинський сирзавод».

На підприємстві функціонують фінансові потоки за такими ознаками:

1) по відношенню до логістичної системи присутні як і внутрішні, так і зовнішні;

2) за призначенням у логістичному циклі: закупівельні (обслуговують закупки матеріально-технічних ресурсів), виробничі (обслуговуючі виробничий рух матеріальних ресурсів) та збутові (обслуговуючі процес збуту готової продукції);

3) за способом переносу авансової вартості на заводі присутні фінансові потоки, що обслуговують основні фонди логістичного призначення і ті, що обслуговують процес виконання логістичних операцій, включаючи накопичення та зберігання запасів товарно-матеріальних цінностей;

4) за способом розрахунків присутні фінансові потоки у формі руху готівкових грошових засобів та у безготівковій формі;

5) за джерелами фінансування наявні фінансові потоки, що обслуговуються власними засобами учасників логістичної системи (підприємства) та залученими засобами.

Висновки до другого розділу

Тенденції в українській молочній промисловості свідчать, що проблеми існують на всіх етапах молочного ланцюга, від виробника до споживача. Військові дії та надзвичайно складна економічна ситуація в Україні впливає як на виробників, так і споживачів. Аналізування загальних показників розвитку молочної промисловості України протягом 1990-2023 років свідчить про такі зміни: кількість підприємств зменшилась на 82%, обсяг виробництва молока – на 69,9%, обсяг переробки молока – на 83,6%, продукція з незбираного молока – на 87,2%. Подібна негативна динаміка спостерігається і щодо виробництва вершкового масла (-84,5%), сирів (-51,9%), сухого молока (-51,4%) та згущеного молока (-62,7%). Доцільно зазначити, що зменшення виробництва супроводжується і зменшенням споживання молока на душу населення протягом 1990-2022 років на 46,95% з огляду на зменшення чисельності населення в Україні та фінансового добробуту громадян. Проте, в 2023 році споживання молока на душу населення збільшилось на 7%.

Оцінювання фінансово-економічної діяльності підприємства ТОВ «Пирятинський сирзавод» показує, що загальна вартість майна у 2023 році становила 718816 тис. грн., а у 2020 році 491059 тис. грн., що на 46,38 % більше, що свідчить про позитивну тенденцію до збільшення. Величина необоротних активів на 2023 рік становила 101947 тис. грн., тобто на 2,86% менше порівняно із 2020 роком та оборотні активи 616869 тис. грн., що на 59,77% збільшились порівняно із 2020 роком. Відносно фінансових результатів діяльності підприємства, то доцільно відзначити тенденцію до їх збільшення протягом 2020-2022 років, хоча в 2021 році спостерігалась негативна тенденція і підприємство ТОВ «Пирятинський сирзавод» отримало в 2021 році збиток. Так, чистий прибуток у 2022 році збільшився на 75946 тис. грн., що зумовлено насамперед збільшенням чистого доходу від реалізації продукції, робіт та послуг. Проте в 2023 році підприємство знову отримало збиток в сумі 38 588 тис. грн., що є вкрай негативним.

Для обслуговування різних цільових ринків підприємство намагається створити багатоканальну маркетингову систему (багатоканальний збут), яка передбачає використання різних каналів руху товару. Під час реалізації продукції ТОВ «Пирятинський сирзавод» в Україні задіяло лише нульовий та перший канали розподілу, у кожному з них представлені всі наявні види продукції. Найбільшу частку продукції реалізовано як у 2020-2023 роках за першим каналом розподілу 51,3%; 50,99%; 50,76%; 50,65% відповідно, тобто бачимо зменшення показника. Зростання частки відбулось за нульовим каналом розподілу з 38,72% у 2020 році до 39,98% у 2023 році.

Аналізування витрат на збут показує, що витрати на збут збільшились на 30509 тис. грн. (77616 – 47107) або на 64,77%. На таке збільшення вплинуло збільшення: рекламних та маркетингових витрат на 11569 тис. грн. (65,11%), транспортних витрат на 22644 тис. грн. (540,17%), витрат на персонал на 3023 тис. грн. (47,95%); зменшення: витрат на амортизацію на 717 тис. грн. (36,27%), митних зборів і доставки продукції для реалізації на 2274 тис. грн. (52,59%) та інших витрат на 3736 тис. грн. (29,79%). Найбільшу питому вагу у загальній величині витрат на збут

складають рекламні та маркетингові витрати – 37,79%; потім транспортні витрати – 34,58% та витрати на персонал – 12,02%.

Порівняння темпів приросту витрат на збут та доходу показало, що темп приросту витрат на збут протягом 2020-2023 років складає 64,77%. Водночас чистий дохід від реалізації протягом 2020-2023 рр. збільшився на 347286 тис. грн. (25,33%). Оцінюючи частку витрат на збут у чистому доході від реалізації продукції, слід відзначити, що її величина збільшувалась протягом 2020-2023 рр. – на 1,08%. Отже, витрати на збут збільшуються випереджаючими темпами порівняно із темпами збільшення доходу від реалізації продукції, робіт та послуг протягом досліджуваного періоду. При цьому таке збільшення витрат на збут привело до зменшення рентабельності продукції та рентабельності витрат в 2023 році, що є негативним.

З НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА МОЛОЧНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ ТОВ «ПІРЯТИНСЬКИЙ СИРЗАВОД»

3.1 Розробка нової продукції як напрям удосконалення управління збутовою діяльністю

В сучасних умовах розвитку ринку, коли відбувається систематичне зростання споживчих потреб для підприємств актуальним є розроблення нових товарів. Рішення про їх розроблення є непрості та ризиковані, але вони необхідні для виживання і розвитку фірми з точки зору постійного загострення конкурентної боротьби. Для зменшення таких ризиків необхідним є аналіз та узгодження результатів, отриманих на кожному етапі розроблення нового товару.

Нині не достатньо просто виробити нову продукцію, її необхідно ще доставити до споживача у потрібне місце і час, в необхідному обсязі, за мінімальних витрат. У такій ситуації перемагає той агент ринку, який може у повній мірі задовольнити потреби та бажання споживачів. Іншими словами, відбувається зміщення головного акценту у роботі підприємства з виробництва як такого на споживача продукції, що зумовлює відповідні зміни, удосконалення існуючих та впровадження нових підходів до управління підприємством.

Слід відзначити, що одним із таких підходів може бути використання підприємствами у своїй діяльності результативного інструментарію логістики. Практика довела, що саме логістика дозволяє сучасним підприємствам збільшити прибуток, зокрема, за рахунок скорочення виробничих витрат, своєчасно забезпечити постачання товарів споживачам та ін.

На сьогоднішній день більшість товарів, як правило, знаходяться на етапі життєвого циклу – зрілість, тому підприємствам для збереження своїх конкурентних позицій та для забезпечення сталого економічного розвитку необхідним є постійне розроблення нових видів продукції.

Беззаперечно, що усі агенти ринку є унікальними, а відтак кожен має індивідуальні стратегічні ідеї, розроблені з урахуванням соціально-економічних факторів, виробничих можливостей та асортиментом. Разом з тим, ефективні стратегії залежить від ряду детермінант, в рамках яких працює підприємство: стандартна або спеціалізована модель поведінки. Так, у першому випадку підприємство, як правило, займається випуском звичайних, традиційних товарів (робіт та послуг). За таких умов, найважливішою характеристикою, що визначає зміст стратегії, стає масштаб: від локального до глобального. У другому ж випадку підприємство зосереджує свою увагу на виробництві рідко доступних та / або елітних продуктів [55 –57].

Переходячи від загальних тезисів до конкретних проблем, хотілося б на конкретному прикладі продемонструвати, як можуть проявлятися стратегічні перспективи (у т. ч. на основі дослідження відгуків споживачів) підприємства за рахунок розширення товарного асортименту. Так, пропонуємо розширити товарну номенклатуру підприємства ТОВ «Пирятинський сирзавод» новою товарною лінією: виробництво фруктового морозива, адже під час опитування було багато пропозицій, стосовно розширення асортименту підприємства саме новими товарами.

Очевидно, що морозиво – це солодкий збитий заморожений продукт, який виробляється та готується за спеціальними рецептурами рідких сумішей, що містять в певних співвідношеннях складові частини молока, плодів, ягід, овочів, сахарозу, стабілізатори, в деяких рецептурах – яєчні продукти, смакові і ароматичні речовини та ін.

Варто відзначити, що нині асортимент морозива, за окремими випадками, практично однаковий. Парадокс, але досить часто взимку кількість найменувань морозива є більшою, тоді як влітку виробники, як правило, скорочують свій асортимент до найбільш відомих найменувань, котрі краще купуються. За способами вироблення морозиво підрозділяють на: загартоване, м'яке та домашнє. Загартоване морозиво – це продукт, виготовлений у виробничих умовах, який після виходу з конвеєра, з метою підвищення стійкості при зберіганні заморожують

(гартують) до низьких температур (-18°C і нижче). У такому вигляді такий вид морозива зберігають до реалізації.

Потрібно відзначити, що загартоване морозиво відрізняється високою твердістю. У свою чергу, м'яким називається морозиво, яке виробляють в основному на підприємствах громадського харчування і вживають в їжу відразу ж після виходу з конвеєра (температурою від -5°C). За консистенцією і зовнішнім виглядом воно нагадує крем. Домашнє морозиво виготовляють в домашніх умовах з використанням компресійного холодильного шафи та / або морозильника.

Загартоване морозиво класифікують за видом продукту і наповнювача (за складом) і за видом фасування. За видом наповнювача воно поділяється на основні і любительські види. Морозиво любительських видів виробляють в порівняно менших кількостях, ніж морозиво основних видів. Основні види морозива: молочне; вершкове; пломбір; плодово – ягідне; ароматичне. Аматорські види: морозиво, вироблене на молочній основі; морозиво, вироблене на плодово-ягідній або овочевій основі; морозиво, вироблене з плодів, ягід і овочів з додаванням молочної основи; морозиво, виробляється з використанням курячих яєць; багатошарове морозиво; морозиво спеціального призначення та ін. Різновиди морозива основних видів отримують назву в залежності від свого складу і вводяться в продукт добавок (наповнювачів).

За видом фасування загартоване морозиво підрозділяють на вагове, крупно-фасування та дрібно фасування. Вагове: в картонних ящиках з вкладишами з полімерної плівки; в гільзах. Фасування: крупно-фасування – в картонних коробках, торти, кекси; дрібно-фасування – циліндри в поліетиленовій плівці, брикети (глазуровані і неглазуровані з вафлями і без них), у вафельних стаканчиках, ріжках (конусах), трубочках, тістечка, циліндри в глазурі, фігурне (глазуроване і не глазуроване), в стаканчиках (паперових і з полімерних матеріалів), коробочках. Морозиво має володіти високими смаковими якостями, що досягаються завдяки вдало підбираються кількісним сполученням складових частин, що містяться в певних, рекомендованих формулою збалансованого харчування співвідношеннях.

Хотілося б відзначити, що сучасне морозиво має характеризуватися належною збитістю та гомогенністю структури, що врешті-решт дозволяє не надто сильно охолоджувати порожнину рота, повільно танути. До того ж, відповідно до діючої технічної документації смак та запах морозива повинні бути чистими, характерними для даного виду морозива та використовуваного для його виготовлення сировини, без сторонніх присмаків. Важливо, що консистенція повинна бути однорідна по всій масі морозива і при цьому досить щільна. Допускається слабо сніжна консистенція в молочному та / або плодово-ягідному морозиві, а також в знежирене (до 5 %) або нежирному морозиві аматорських видів. Колір повинен бути характерним для даного виду морозива. Допускається наявність нерівномірного забарвлення в морозиві, виготовленому з використанням плодів, ягід і горіхів (як в цілому, так і в подрібненому вигляді), а також в мармуровому морозиві.

Необхідно відзначити, що при розробці та виведенні на ринок нових продуктів, підприємство ТОВ «Пирятинський сирзавод» дотримуються стратегії «Середні параметри завоювання ринку» при середньому рівні ціни та витрат на просування з орієнтацією на покупців, які більше реагують на якість продукту, а не на ціну. Боротьба з конкурентами йде, у першу чергу, за рахунок високої якості продукту за доступною ціною.

Щорічно на підприємстві розробляється та затверджується продуктова програма, що включає в себе план з розвитку асортименту, NPD (New Product Development – розробка нового продукту), редизайн упаковок, а також відбувається зміна або часткове удосконалення рецептур. Це стосується всіх категорій молочних продуктів, у т ч. сирів та морозива. Потрібно відмітити, що розробка продуктової програми відбувається на основі аналізу ринку, тенденцій, активності основних конкурентів в частині NPD.

Нині існує два основних напрямки розвитку асортименту на підприємстві:

1) оновлення стандартного асортименту, наприклад розширення лінійки бренда за рахунок нових смаків, рецептур, форматів та ін.;

2) інноваційний напрямок – розробка унікальних органічних видів морозива: протеїнового, з фруктами, пробіотиками та інше.

Вважаємо, що станом на 2024 р. доречно поставити таку мету щодо розвитку нового асортименту:

а) завантажити нову асортиментну високопродуктивну лінію морозива SL-1100 для вафельних стаканчиків та ріжків під брендом «Молочна насолода»;

б) збільшити частку бренду «Пирятин» в новій асортиментній лінійці (морозиво) з 12 % до 17 % в натуральному вираженні на території усієї держави;

в) збільшити представленість морозива в бренду «Пирятин» в регіонах, зокрема, Вінницькій, Полтавській, Київській та Харківських областях.

Очевидно, що секрет успіху ТОВ «Пирятинського сирзаводу» складається з трьох основних компонентів. По-перше – це стародавні традиції та набутий десятиліттями досвід. По-друге – професійна майстерність, в поєднанні із щирим вболіванням за улюблену справу. І, нарешті – найсучасніше технологічне оснащення.

Продукція «Пирятин» – це натуральні, екологічно чисті компоненти найвищої якості для людей, які піклуються про своє здоров'я. Під брендом «Пирятин» випускаються молочні продукти (сироватки, масло та сир). Ми ж пропонуємо випуск зовсім нової продукції для підприємства, а саме органічного фруктового морозива.

Для морозива ТМ «Пирятин» передбачено наступне позиціонування:

- 1) суворе дотримання ДСТУ, 100 % натуральні інгредієнти;
- 2) натуральний пломбір підвищеної жирності 12 %, 15% та 18 %, унікальна органічна кремова консистенція;
- 3) без додавання хімічних домішок.;
- 4) під час виробництва використовувати органічні вершки, згущене молоко, масло з власних ферм.

Хотілося б відзначити, що найбільшими регіонами-виробниками морозива в Україні станом на 2023 р. є Житомирська (близько 54,1% від загального обсягу виробництва), Харківська (18,5%), Дніпропетровська (11,2%), Львівська (5,6%) і

Кіровоградська (4,5%) області. Найбільшими виробниками морозива в Україні є «Житомирський Маслозавод» (ТМ Рудь), «Ласунка», «Ласка», «Львівський холодокомбінат» (ТМ Лімо) і компанія «Три ведмеді». Важливо відмітити, що при низькій конкурентоспроможності імпортного морозива, саме великі вітчизняні виробники диктують умови і тренди споживання морозива на українському ринку.

Нині в Україні виробляється понад 900 видів морозива, при цьому більше 55 % морозива з комбінованим складом.

До речі, у 2021 р. АТ «Житомирський маслозавод» отримало почесне звання «Лідер галузі», посівши перше місце серед 85 найкращих підприємств України і це не дивно, адже підприємство «Рудь» багато років поспіль є лідером на українському ринку морозива.

Ми пропонуємо новий органічний продукт, що може бути представлений ТМ «Пирятин» на вітчизняному ринку. Символічне упакування може бути виконане у золотистих тонах, що відповідає корпоративному стилю ТОВ «Пирятинський сирзавод» з обов'язковим логотипом підприємства.

Основна цільова аудиторія органічного морозива:

- 1) активні, сучасні, відкриті світу індивідууми;
- 2) прихильники здорової їжі;
- 3) достаток середній та/або вище середнього;
- 4) готові переплачувати за більш якісний продукт.

На нашу думку, доцільно розвивати асортимент морозива у нестандартних вафельних стаканчиках, оскільки категорія морозива вафельних ріжків користується популярністю серед споживачів конкурентів. До того ж вважаємо, що фруктове органічне морозиво доречно поєднувати з трьома смаками: ваніль, крем-брюле та шоколад.

Очевидно, що перед впровадженням цих заходів потрібно чітко ідентифікувати ринкові ризики шляхом проведення відповідного моніторингу, у т. ч. з метою вчасного виявлення недоліків управління. Методи оцінювання ризиків повинні постійно вдосконалюватись, ураховувати реалії сьогодення, нові наукові розробки тощо. Крім того, під час управління ризиками варто проводити

консультації та спілкування із зовнішніми та внутрішніми зацікавленими сторонами.

Слід відмітити, що при розробці алгоритму оцінювання ризику необхідно чітко встановлювати адресність його застосування. І тут особлива увага повинна бути приділена фактору ризику управління збутовою діяльністю (рис. 3.1). До того ж алгоритм повинен бути наділений невразливими властивостями, в іншому випадку він може спричиняти більше шкоди, ніж користі, оскільки його безпідставне застосування може негативно впливати на активність бізнесу. Особливого значення під час його використання набувають якість, повнота та достовірність інформації щодо діяльності ризикових факторів.

Таким чином, запропонований удосконалений процес управління логістичними ризиками на підприємстві ТОВ «Пирятинський сирзавод» безперечно потребуватиме додаткових витрат, але при цьому забезпечить максимізацію загальної вартості агента ринку. До того ж, передбачити та / або нівелювати дію всіх ризиків, які можуть мати місце, неможливо, а тому для зменшення їхнього негативного впливу вищий менеджмент підприємства повинен розробити та впровадити методи дієвого управління ними.

Наприклад, аналізування масштабів продажу морозива основними конкурентами ТОВ «Пирятинський сирзавод» у 2023 році дозволило зробити такі основні висновки: 1) частка сегмента морозива в вафельних стаканчиках становила близько 35-37 % від загального обсягу; 2) середня ціна на морозиво у вафельному стаканчику становила 35-45 грн.

Доцільно відзначити, що для підготовки перших зразків рецептур фахівці експериментального цеху мають здійснити замовлення необхідних компонентів: органічні фруктові пасти, наповнювачі, натуральні ароматизатори. До речі, практика доводить, що в середньому, розробка рецептури нового морозива займає від кількох місяців до півроку в залежності від наявного обладнання та інгредієнтів. І лише після отримання тестових зразків новинок повинна відбуватися професійна дегустація з учасниками раніше створеної фокус-групи стосовно остаточного вибору відповідних смаків.



Рисунок 3.1 – Універсальний механізм ідентифікації ризиків логістичного управління збутовою діяльністю

Джерело: власні дослідження на основі [58–59].

Хотілося б відзначити, що після остаточного затвердження рецептур з боку структурного підрозділу підприємства, який займається питаннями маркетингу відбувається підготовка та подача заявок на розробку етикетних написів новинок і замовлення відповідних штрих-кодів. Дані завдання надходять у роботу фахівцям з стандартизації та / або сертифікації. Наступним важливим етапом є підготовка та запуск повноцінного виробництва продукції з укладанням відповідних експліцитних контрактів щодо налагодження логістичних зв'язків та збуту.

Отож, процес розширення асортименту продукції здійснюють на основі аналізу зовнішнього (ідентифікація тенденцій зміни попиту на товари, що випускаються підприємством, оцінювання переваг та вподобань споживачів

цільових сегментів ринків та ін.) та внутрішнього (рентабельність товару, стадія його життєвого циклу) інституційного середовища. Очевидно, що з виробництва «виводять» нерентабельні товари та / або товари з низьким попитом, товари, життєвий цикл яких завершується. Водночас створюється нова продукція, яка можуть давати вищі прибутки у перспективі. Саме в такий спосіб формується конкурентоспроможний асортиментний ряд продукції підприємства.

3.2 Рекомендації ефективного просування на ринок нової продукції ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Основним спонукальним фактором усіх інноваційних процесів є ринкова конкуренція, яка часто-густо порушує співвідношення попиту та пропозиції, змінюючи диспозиції її учасників та змушуючи їх відшукувати нові можливості. Ринкова конкуренція є рушієм стосовно створення чи вдосконалення нових продуктів або технологій, тобто інновацій. У зв'язку з цим маркетинг інновацій у сучасному соціумі посідає чільне місце у системі управління підприємством, що прагне удосконалюватися та розвиватися у тривалій перспективі, а отже, виникає потреба розкриття сутності маркетингу саме інноваційних нових продуктів.

Необхідно відзначити, що як правило, найбільші обсяги продажів морозива в Україні відбуваються теплу пору року. Так, наприклад, у період з квітня по вересень вони зростають більш ніж в два-три рази. Також збільшення продажів на третину спостерігається у свята, наприклад, новорічні свята. Маркетингові дослідження показали, що для п'ятої частини всіх великих холодокомбінатів України існує одна основна проблема – висока конкуренція. До того ж, нині на ринку морозива спостерігається деяке перевищення пропозиції над попитом. Це відбувається тому, що, в державі йду бойові дії, а відтак неможливо чітко спрогнозувати кількість населення в тому чи іншому регіоні. Середній показник споживання на одну особу коливається в межах двох-трьох кілограмів на рік.

В умовах жорсткої боротьби за споживача виробники морозива вдаються до різних маркетингових заходів (наприклад, сегментування ринку морозива та

виготовлення відповідних видів продукту) в надії просунути свій товар та підвищити обсяги продажів. Очевидно, що сегментувати ринок доцільно, у першу чергу, за матеріальним станом споживача.

Слід відзначити, що морозиво – це той продукт, який може дозволити собі більшість людей. Знаючи це, підприємства-виробники почали випускати різні види морозива, яке включало в себе дешеві та дорогі сорти. Це, звичайно, позначається на вигляді і наборі інгредієнтів, з яких продукт виготовляється. Так, у виробництві поширених сортів використовуються рослинні жири, а в більш дорогих видах молочний жир.

Не важко помітити, що в основному, продукція виробників морозива орієнтована на дітей, а відтак, конкуренція у цьому сегменті ринку спостерігається найбільш гостра. Отож, підприємства-виробники повинні: ретельно аналізувати потреби та запити покупців кожної цільової групи; професійно рекламувати свій продукт; розробляти ефективні механізми логістики збутової діяльності та ін.

Практика доводить, що просування морозива, як і будь-якого іншого товару, вимагає значних витрат. Однак успіх може принести навіть одна ідея, при умові, що вона буде цікава та творча. Саме креативна реклама на сьогоднішній день цікавить споживачів. Проте, найчастіше успіх кампанії визначається не стільки ідеєю, скільки її всеохоплюючим ефектом, коли рекламу однієї і тієї ж марки морозива можна зустріти і по телебаченню, і на радіо, і в газетах, і в інтернеті, і на вулиці. Наприклад, перспективним рекламним ходом вважається розміщення реклами на громадському транспорті.

Слід відмітити, що покращення функціонування збутової діяльності на підприємстві ТОВ «Пирятинський сирзавод» можна досягти наступним чином:

1. Проведення диверсифікації діяльності підприємства з метою зменшення дисфункційних наслідків гострої конкуренції на ринку, адже ринок молочної продукції знаходиться у процесі швидкого інноваційного та технологічного переозброєння.

2. Використовуючи інноваційні підходи щодо створення морозива. Це неминуче зверне увагу споживачів на продукцію, незважаючи на наявність на

ринку значної кількості аналогічної продукції. Сюди може входити інституційна концепція стосовно створення абсолютно нового товару, який би повністю враховував потреби і властивості споживачів та можливості підприємства. Наприклад, орієнтація на органічне морозиво з біорозкладним пакуванням; новий дизайн форми морозива. Особливу увагу слід приділити перспективності виведення на ринок нових видів органічного морозива для спортсменів та / або дітей із додаванням лікарських трав та фруктів. Для просування нової продукції підприємству доцільно використовувати такі канали: офіційний сайт бренда, сучасні соціальні мережі, засоби масової інформації, рекламу у торговельних центрах, зовнішню рекламу та ін.

3. Модернізований інституційний підхід у збутовій політиці підприємства. Слід використовувати реляційні та неформальні угоди у роботі з іншими підприємствами та / або гуртовими посередниками, у т. ч. з метою формування партнерських відносин, які базуються на чіткому розподілі задач та/або функцій. Формування конструктивних соціально-економічних відносин створить умови для оптимізації процесів розміщення та продажу органічного морозива.

Важливим інструментом підвищення збутової діяльності в перспективі може бути модернізація департаменту маркетингу. На даний момент, питаннями маркетингу займається відділ. Така структура має значну кількість недоліків, зокрема щодо перевищення норм керованості, а отже і перенавантаження керівників, потреба у керівниках універсальної кваліфікації, складність контролю, недостатня гнучкість [60].

Особливої уваги потребує успішність рекламних кампаній морозива, коли оригінальна ідея поєднується з інформаційною провокацією. До дієвих маркетингових ходів у просуванні нових видів органічного морозива належать також і організація власної роздрібної мережі (для невеликих виробників). Важливим є систематичне проведення дегустацій, щорічних свят морозива.

На нашу думку, в умовах сучасної ринкової кон'юнктури ретельно підготовлений маркетинговий захід щодо виведення на ринок нового продукту завжди несе ризики. При цьому важливу роль в розробці маркетингового плану

мають внутрішні комунікації між відділами маркетингу, збуту та вищим менеджментом.

Для більш повної картини необхідно визначити ціну реалізації морозива (табл. 3.1). При установці цін на новинки, пропонуємо власні рекомендації за середньою ціною реалізації за 1 кг продукту – 400 грн.

З метою підтримки продажів трьох нових видів морозива «Пирятин» передбачені наступні маркетингові активності:

а) інтернет: анонс старту продажу нового морозива на корпоративних сайтах і соціальних мережах (VK, FB) – без суттєвих додаткових витрат;

б) торговельні мережі: надання демонстраційного продукту, проведення відповідних дегустацій, навчання персоналу – запланована сума 300 000 грн.

в) POSm-матеріали (роздаткові матеріали, інформаційні листки та плакати) – 100 000 грн. Підсумкові витрати на просування – близько 400 тис. грн.

Таблиця 3.1 – Планові показники для запуску новинок ТМ «Пирятин» у 2024 р.

Назва	Обсяг продажів, кг	Середня ціна, грн / кг	Виручка, грн.
Органічний пломбір у вафельному стаканчику (сунічний)	20 000	350,00	7 000 000,00
Органічний пломбір у вафельному стаканчику (фісташковий)	40 000	450,00	18 000 000,00
Органічний пломбір у вафельному стаканчику (шоколадний)	15 000	400,00	6 000 000,00
Разом:	75 000	–	31 000 000,00

У центральних та західних регіонах держави у 2024 р. пропонуємо запровадити спільну рекламну кампанію, яка буде об'єднувати усі категорії продукції підприємства ТОВ «Пирятинський сирзавод»: молочні продукти та усі види морозива. Витрати на рекламну кампанію заплановані в сумі 72 тис. грн.

Основна частина витрат – виготовлення рекламного ТВ-ролика і його прокат на телебаченні – 59 % від загального маркетингового бюджету.

Таблиця 3.2 – Витрати на рекламу ТМ «Пирятин» у 2024 році

Стаття просування (витрат)	Витрати (план), тис. грн
Рекламний ролик (виготовлення)	35 тис. грн.
Виставка Продекспо-2024	15 тис. грн.
Зовнішня реклама (білборди, сітіборди)	50 тис. грн.
Спонсорство, свята	20 тис. грн.
Активні дегустації	7 тис. грн.
Брендування транспорту	18 тис. грн.
Разом:	145 тис. грн.

На практиці, перед початком виробництва ще раз перевіряється виконання усіх етапів відповідно до плану-графіка робіт. Організація та тестування перших продажів здійснюється за підсумками пробної вироблення органічного морозива. За підсумками перших продажів проводиться маркетингове дослідження, аналіз фінансових показників новинок. Очевидно, що, якщо на етапі пробних продажів не виявлено серйозних дефектів, які потребують ретельного доопрацювання, наприклад, недоліки рецептури, якості продукту чи упаковки, негативних відгуків клієнтів і т. д., то безумовно приймається рішення щодо запуску морозива-новинки в масове виробництво.

Сегментування ринку морозива дозволяє виділити три найбільш перспективних, на наш погляд, сегмента ринку:

- особи до 15 років (сім'ї з середнім та високим рівнем доходів);
- особи від 15 до 25 років (із середнім і високим рівнем доходів);
- особи від 25 до 50 років (із середнім і високим рівнем доходів), які мають одну і більше дитини.

З першими двома групами необхідно працювати як з індивідуальними споживачами, використовуючи для цього всі елементи комплексу маркетингу. Відносно групи осіб у віці від 25 до 50 років важливо спробувати зламати поведінковий стереотип того, що морозиво доречно їсти в основному лише у літній період року.

Для того, щоб всі ці сегменти були залучені пропонуємо запровадити організацію фестивалю морозива у найбільших торгових центрах обласних міст. У програму фестивалю доречно включити: шоу мильних та/або повітряних куль для маленьких ласунів.

Напрямами диверсифікації ТОВ «Пирятинський сирзавод» може бути розробка нових прогресивних технологій з використанням замінників цукру, на основі нових органічних ароматизаторів, барвників, біологічно активних добавок на основі рослинних компонентів. Ефективне впровадження нових видів продукції на підприємстві є перспективним джерелом для отримання та зміцнення підприємством його конкурентних переваг.

3.3 Розробка прогнозової моделі доходу від реалізації продукції підприємства ТОВ «Пирятинський сирзавод» та формування заходів стимулювання збуту

На основі прогнозів розробляється стратегія і тактика підприємства, за допомогою яких досягаються основні цілі розвитку. Одним із достатньо ефективних методів економічного прогнозування є метод екстраполяції трендів. Відповідно до цього методу прогнозування, через фактор часу можна виразити вплив усіх основних факторів, тобто фактор часу акумулює дії основних факторів і виражає їх у рівнянні тренда.

Використовуючи інформацію щодо виручки від реалізації продукції підприємства за 2020-2023 роки побудуємо прогноз на наступні роки. Вихідні дані відображемо у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 – Динамічний ряд доходу від реалізації продукції підприємства

Виручка від реалізації продукції підприємства, тис. грн.	1 371 020	1 404 740	1 753 605	1 718 306
Роки	2020	2021	2022	2023

На підставі даних таблиці 3.3 побудуємо лінійний тренд (3.1):

$$y = a_0 + a_1 \cdot t, \quad (3.1)$$

де y – значення функції;

t – час;

a_0, a_1 – параметри рівняння.

Змінні y і t являються відомими величинами, у даному випадку це відповідно виручка від реалізації продукції підприємства і роки, а параметри рівняння a_0 і a_1 – невідомі величини. Вони визначаються за допомогою методу найменших квадратів (3.2):

$$\sum (y_t - \hat{y}_t)^2 = \min, \quad (3.2)$$

де y_t – фактичне значення функції;

$\hat{y}_t$ – розрахункове значення функції, яке визначається на основі відібраного рівняння.

Для лінійного рівняння залежність (3.2) буде мати вигляд (3.3):

$$\sum (y_t - a_0 - a_1 \cdot t)^2 = \min. \quad (3.3)$$

Для визначення параметрів рівняння прирівнюємо до нуля похідні від виразу (3.3) по кожному початковому параметру окремо. Після відповідних перетворень отримуємо систему нормальних рівнянь, які для лінійного тренда мають вигляд:

$$\begin{aligned}\sum y_t &= a_0 \cdot n + a_1 \cdot \sum t \\ \sum y_t t &= a_0 \cdot \sum t + a_1 \cdot \sum t^2\end{aligned}\quad (3.4)$$

Методом підстановок виражаємо a_0 та a_1 (3.5, 3.6):

$$a_0 = \frac{\sum y \sum t^2 - \sum y t \sum t}{n \sum t^2 - (\sum t)^2}. \quad (3.5)$$

$$a_1 = \frac{n \sum y t - \sum y \sum t}{n \sum t^2 - (\sum t)^2}. \quad (3.6)$$

Отже, спершу розрахуємо проміжні показники для визначення параметрів рівняння (3.1) і відобразимо у вигляді таблиці 3.4.

Таблиця 3.4 – Розрахунок проміжних показників для визначення параметрів рівняння

Роки, t	Виручка від реалізації продукції підприємства, тис. грн. y_t	$y_t t$	t^2	y_t^2
1	2	3	4	5
1	1 371 020	1 371 020	1	1879695840400
2	1 404 740	2 809 480	4	1973294467600
3	1 753 605	5 260 815	9	3075130496020
4	1 718 306	6 873 224	16	2952575509630
$\Sigma 10$	6 247 671	16 314 539	30	9 880 696 313 650

Використовуючи отримані проміжні дані розрахуємо параметри рівняння a_0 та a_1 за допомогою формул (3.7, 3.8):

$$a_0 = \frac{6247671 \cdot 30 - 16314539 \cdot 10}{4 \cdot 30 - 10^2} = \frac{24284740}{20} = 1214237 \quad (3.7)$$

$$a_1 = \frac{4 \cdot 16314539 - 6247671 \cdot 10}{4 \cdot 30 - 10^2} = \frac{2781446}{20} = 139072,3 \quad (3.8)$$

На основі розрахованих параметрів лінійне рівняння можна записати наступним чином (3.9):

$$\hat{y}_t = 1214237 + 139072,3 \cdot t. \quad (3.9)$$

Коефіцієнт парної кореляції відображає щільність зв'язку між результативним показником і факторіальною ознакою і становить (3.10):

$$r = \frac{(n\sum yt - \sum y \sum t)}{\sqrt{(n\sum t^2 - (\sum t)^2)(n\sum y^2 - (\sum y)^2)}} =$$

$$= \frac{4 \cdot 16314539 - 6247671 \cdot 10}{\sqrt{(4 \cdot 30 - 10^2)(4 \cdot 9880696313650 - (39033392924200))}} = 0,981 \quad (3.10)$$

Значення коефіцієнта 0,981 свідчить про те, що зв'язок є прямим, сильним і щільним.

Спрогнозуємо дохід від реалізації продукції підприємства ТОВ «Пирятинський сирзавод» на 2024 -2026 роки (3.11–3.13):

$$\hat{y}_{2024} = 1214237 + 139072,3 \cdot 5 = 1909598,5 \text{ грн.} \quad (3.11)$$

$$\hat{y}_{2025} = 1214237 + 139072,3 \cdot 6 = 2048670,8 \text{ грн.} \quad (3.12)$$

$$\hat{y}_{2026} = 1214237 + 139072,3 \cdot 7 = 2187743,1 \text{ грн.} \quad (3.13)$$

Прогнозні значення показують збільшення доходу від реалізації продукції підприємства ТОВ «Пирятинський сирзавод». Але для підвищення темпів збільшення доходу від реалізації продукції пропонуємо впровадити на підприємстві комплекс заходів стимулювання збуту для підвищення ефективності збутової діяльності на підприємстві ТОВ «Пирятинський сирзавод».

З метою підвищення ефективності збутової діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» пропонуємо провести такі заходи (табл. 3.5).

Таблиця 3.5 – Запропоновані заходи стимулювання збуту для вдосконалення збутової діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Захід стимулювання збуту	Опис	Результат після проведення заходу
1	2	3
Дегустації в точках продажу продукції	Проведення дегустаційних заходів нової продукції компанії в точках продажу (в супермаркетах, фірмових магазинах та кіосках).	Підвищення лояльності споживачів. Збільшення впізнаваності бренду та продукції компанії. Миттєвий збір відгуків та реакцій споживачів щодо нової продукції компанії.
Акції	Проведення акцій та створення вигідних пропозицій на продукцію компанії.	Підвищення лояльності споживачів. Збільшення обсягів продажу продукції компанії за рахунок вигідної пропозиції.
Розіграші	Проведення розіграшів в точках продажу продукції, а також на сторінках соціальних мереж ТОВ «Пирятинський сирзавод».	Збільшення залученості споживачів. Збільшення впізнаваності бренду та продукції компанії. Збільшення обсягів продажу продукції компанії.
Знижки для оптових посередників	Формування постійних знижок оптовим посередникам. Приміром, на покупку продукції на 50 тис. грн. діятиме знижка 5 %.	Збільшення та формування кола постійних покупців. Підвищення лояльності посередників. Збільшення обсягів продажу продукції компанії.
Преміальна оплата праці робітникам	Виплата премій для продавців фірмових магазинів ТОВ «Пирятинський сирзавод», яка буде залежати від виконання плану продаж.	Підвищення лояльності співробітників компанії. Стимулювання співробітників на досягнення хороших результатів продажів і на відповідний рівень сервісу. Збільшення обсягів продажу продукції компанії. Покращення обслуговування.

Застосування наведеного комплексу маркетингових заходів зі стимулювання збуту допоможе ТОВ «Пирятинський сирзавод» покращити процес реалізації своєї продукції, збільшити обсяги продажів, залучити більшу кількість споживачів і покращувати позиції на ринку молочної промисловості.

Висновки до третього розділу

З метою удосконалення збутовою діяльністю підприємства пропонуємо розширити товарну номенклатуру підприємства ТОВ «Пирятинський сирзавод» новою товарною лінією: виробництво фруктового морозива, адже під час опитування було багато пропозицій, стосовно розширення асортименту підприємства саме новими товарами. Пропонуємо новий органічний продукт, що може бути представлений ТМ «Пирятин» на вітчизняному ринку. Символічне упакування може бути виконане у золотистих тонах, що відповідає корпоративному стилю ТОВ «Пирятинський сирзавод» з обов'язковим логотипом підприємства. Вважаємо, що доцільно розвивати асортимент морозива у нестандартних вафельних стаканчиках, оскільки категорія морозива вафельних ріжків користується популярністю серед споживачів конкурентів. До того ж вважаємо, що фруктове органічне морозиво доречно поєднувати з трьома смаками: ваніль, крем-брюле та шоколад. На 2024 р. поставили такі завдання щодо розвитку нового асортименту: завантажити нову асортиментну високопродуктивну лінію морозива SL-1100 для вафельних стаканчиків та ріжків під брендом «Молочна насолода»; збільшити частку бренду «Пирятин» в новій асортиментній лінійці (морозиво) з 12 % до 17 % в натуральному вираженні на території усієї держави; збільшити представленість морозива в бренду «Пирятин» в регіонах, зокрема, Вінницькій, Полтавській, Київській та Харківських областях.

Розробили та економічно обґрунтували маркетингові заходи щодо просування нового виду продукції. З метою підтримки продажів трьох нових видів морозива «Пирятин» передбачені наступні маркетингові активності: інтернет: анонс старту продажу нового морозива на корпоративних сайтах і соціальних мережах;

торговельні мережі: надання демонстраційного продукту, проведення відповідних дегустацій, навчання персоналу – запланована сума 300 000 грн. POSm-матеріали (роздаткові матеріали, інформаційні листки та плакати) – 100 000 грн. У центральних та західних регіонах держави у 2024 р. пропонуємо запровадити спільну рекламну кампанію, яка буде об'єднувати усі категорії продукції підприємства ТОВ «Пирятинський сирзавод»: молочні продукти та усі види морозива. Основна частина витрат – виготовлення рекламного ТВ-ролика і його прокат на телебаченні – 59 % від загального маркетингового бюджету. Для залучення усіх цільових сегментів пропонуємо запровадити організацію фестивалю морозива у найбільших торгових центрах обласних міст. У програму фестивалю доречно включити: шоу мильних та/або повітряних куль для маленьких ласунів.

Запропонували комплекс маркетингових заходів зі стимулювання збуту: дегустації в точках продажу продукції, акції, розіграші, знижки для оптових посередників, преміальна оплата праці працівникам збуту. Це допоможе ТОВ «Пирятинський сирзавод» покращити процес реалізації своєї продукції, збільшити обсяги продажів, залучити більшу кількість споживачів і покращувати позиції на ринку молочної промисловості.

Розробили прогнозну економетричну модель доходу від реалізації продукції підприємства ТОВ «Пирятинський сирзавод» та спрогнозували виручку від реалізації продукції на 2024-2026 роки.

ВИСНОВКИ

У роботі розкрито теоретико-методичні основи управління збутовою діяльністю підприємства та розроблено комплекс заходів щодо удосконалення управління збутовою діяльністю підприємства молочної промисловості ТОВ «Пирятинський сирзавод». До основних висновків та пропозицій слід віднести такі:

1. Обґрунтовано, що збутова діяльність – це цілеспрямована організаційно-економічна діяльність, направлена на збільшення реалізації товарів та послуг шляхом врахування виробничого потенціалу, технологічного циклу продукції, інноваційної складової діяльності підприємства, маркетингового плану, логістичних зв'язків, механізмів сервісної підтримки, пріоритетів зовнішньоекономічної діяльності підприємства відповідно до стратегічного плану розвитку підприємства, забезпечуючи двосторонній зв'язок підприємства з бізнес-партнерами та бізнес-інфраструктурою.

2. Визначено, що основні напрями реалізації збутової діяльності: розробка та впровадження стратегії розподілу; вибір стратегії просування продукції через канал розподілу; забезпечення процесів маркетинг-логістики; мотивація збутового персоналу. Встановлено, що збутова діяльність промислових підприємств займає провідне місце в системі управління, зокрема має мету, підпорядковану управлінню стратегічним розвитком підприємства, спрямовану на формування системи забезпечення, врахування галузевих особливостей, проблем внутрішнього та зовнішнього характеру.

3. Проаналізовано сукупність закордонних та вітчизняних методик оцінювання збутової діяльності і виявлено, що доцільно здійснювати систематичне проведення оцінювання ефективності управління збутовою діяльністю, оскільки це дасть змогу своєчасно виявити проблеми і розробити заходи щодо їх усунення. Показники оцінювання збутової діяльності узагальнюють показники ефективності збутової діяльності та показники ефективності управління збутовою діяльністю.

4. Здійснено оцінювання тенденцій та проблем розвитку молочної промисловості, яке засвідчило, що проблеми існують на всіх етапах молочного ланцюга, від виробника до споживача. Військові дії та надзвичайно складна економічна ситуація в Україні впливає як на виробників, так і споживачів. Аналізування загальних показників розвитку молочної промисловості України протягом 1990-2023 років свідчить про такі зміни: кількість підприємств зменшилась на 82%, обсяг виробництва молока – на 69,9%, обсяг переробки молока – на 83,6%, продукція з незбираного молока – на 87,2%. Подібна негативна динаміка спостерігається і щодо виробництва вершкового масла (-84,5%), сирів (-51,9%), сухого молока (-51,4%) та згущеного молока (-62,7%). Доцільно зазначити, що зменшення виробництва супроводжується і зменшенням споживання молока на душу населення протягом 1990-2022 років на 46,95% з огляду на зменшення чисельності населення в Україні та фінансового добробуту громадян. Проте, в 2023 році споживання молока на душу населення збільшилось на 7%.

5. Визначено, що ТОВ «Пирятинський сирзавод» є підприємством харчової, зокрема сиро-молочної промисловості, яке знаходиться у м. Пирятин Полтавської області і є складовою інтегрованої групи компаній «Молочний альянс». Проведено оцінювання фінансово-економічної діяльності підприємства ТОВ «Пирятинський сирзавод», яке показує, що загальна вартість майна у 2023 році становила 718816 тис. грн., а у 2020 році 491059 тис. грн., що на 46,38 % більше, що свідчить про позитивну тенденцію до збільшення. Величина необоротних активів на 2023 рік становила 101947 тис. грн., тобто на 2,86% менше порівняно із 2020 роком та оборотні активи 616869 тис. грн., що на 59,77% збільшились порівняно із 2020 роком. Відносно фінансових результатів діяльності підприємства, то доцільно відзначити тенденцію до їх збільшення протягом 2020-2022 років, хоча в 2021 році спостерігалась негативна тенденція і підприємство ТОВ «Пирятинський сирзавод» отримало в 2021 році збиток. Так, чистий прибуток у 2022 році збільшився на 75946 тис. грн., що зумовлено насамперед збільшенням чистого доходу від реалізації продукції, робіт та послуг. Проте в 2023 році підприємство знову отримало збиток в сумі 38 588 тис. грн., що є вкрай негативним.

6. Виявлено, що для обслуговування різних цільових ринків підприємство ТОВ «Пирятинський сирзавод» намагається створити багатоканальну маркетингову систему (багатоканальний збут), яка передбачає використання різних каналів руху товару. Під час реалізації продукції ТОВ «Пирятинський сирзавод» в Україні задіяло лише нульовий та перший канали розподілу, у кожному з них представлені всі наявні види продукції. Найбільшу частку продукції реалізовано як у 2020-2023 роках за першим каналом розподілу 51,3%; 50,99%; 50,76%; 50,65% відповідно, тобто бачимо зменшення показника. Зростання частки відбулось за нульовим каналом розподілу з 38,72% у 2020 році до 39,98% у 2023 році.

Аналізування витрат на збут показує, що витрати на збут збільшились на 30509 тис. грн. (77616 – 47107) або на 64,77%. На таке збільшення вплинуло збільшення: рекламних та маркетингових витрат на 11569 тис. грн. (65,11%), транспортних витрат на 22644 тис. грн. (540,17%), витрат на персонал на 3023 тис. грн. (47,95%); зменшення: витрат на амортизацію на 717 тис. грн. (36,27%), митних зборів і доставки продукції для реалізації на 2274 тис. грн. (52,59%) та інших витрат на 3736 тис. грн. (29,79%). Найбільшу питому вагу у загальній величині витрат на збут складають рекламні та маркетингові витрати – 37,79%; потім транспортні витрати – 34,58% та витрати на персонал – 12,02%.

7. Розроблено комплекс маркетингових заходів зі стимулювання збуту: дегустації в точках продажу продукції, акції, розіграші, знижки для оптових посередників, преміальна оплата праці працівникам збуту. Це допоможе ТОВ «Пирятинський сирзавод» покращити процес реалізації своєї продукції, збільшити обсяги продажів, залучити більшу кількість споживачів і покращувати позиції на ринку молочної промисловості.

8. Обґрунтовано важливість розвитку на підприємстві ТОВ «Пирятинський сирзавод» нових видів органічної продукції, зокрема, морозива без використання штучних харчових компонентів та добавок. Запропоновано розширити товарну номенклатуру підприємства ТОВ «Пирятинський сирзавод» новою товарною лінією: виробництво фруктового морозива, адже під час опитування було багато пропозицій, стосовно розширення асортименту підприємства саме новими

товарами. Запропоновано новий органічний продукт, що може бути представлений ТМ «Пирятин» на вітчизняному ринку. Символічне упакування може бути виконане у золотистих тонах, що відповідає корпоративному стилю ТОВ «Пирятинський сирзавод» з обов'язковим логотипом підприємства. Вважаємо, що доцільно розвивати асортимент морозива у нестандартних вафельних стаканчиках, оскільки категорія морозива вафельних ріжків користується популярністю серед споживачів конкурентів. Фруктове органічне морозиво доречно поєднувати з трьома смаками: ваніль, крем-брюле та шоколад. Розробили та економічно обґрунтували маркетингові заходи щодо просування нового виду продукції. З метою підтримки продажів трьох нових видів морозива «Пирятин» передбачені наступні маркетингові активності: інтернет: анонс старту продажу нового морозива на корпоративних сайтах і соціальних мережах (Facebook і Instagram); торговельні мережі: надання демонстраційного продукту, проведення відповідних дегустацій, навчання персоналу; POSm-матеріали (роздаткові матеріали, інформаційні листки та плакати).

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балабанова Л. В. Управління збутовою політикою: навч. посіб.. К.: Центр учбової літератури, 2011. 240 с.
2. Гоголь Г. П. Сутність збутової діяльності машинобудівних підприємств. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2010. Вип. 20.7. С. 148–153.
3. Дерій В. А. Витрати на збут у системі обліку й аналізу невиробничих витрат. *Облік і фінанси*. 2013. № 4(62). С. 20–23.
4. Ключник А. В., Білозерцева І.О. Теоретичний аналіз поняття «збут» та його функцій. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2014. Вип. 6, ч. 2. С. 188–191.
5. Обозна В. В. Аналіз поняття «збут» та його роль в системі управління сільськогосподарським підприємством. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2017. Вип. 25, ч. 1. С. 178–180.
6. Розумей С. Б., Ніколаєнко І.В. Методичні аспекти формування системи розподілу продукції в збутовій системі підприємства. *Економіка та управління підприємствами*. 2017. Вип. 5(61). С. 125–130.
7. Сливка Я. В. Проблематика використання термінів «продаж», «реалізація», «збут». *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2011. Вип. 2(20). С. 434–447.
8. Хрупович С. Є. Економічне оцінювання та управління збутовою діяльністю підприємств: дис. ... кандидата екон. наук: 08.06.01. Львів, 2005. 202 с.
9. Кривдик М., П'ятничка М., Заботін В. Рівні управління збутовою діяльністю. *Development service industry management*. 2024. №1. С. 97–101.
10. Балабанова Л.В., Балабаниць А.В. Маркетинговий аудит системи збуту: монографія. Донецьк: ДонГУЕТ, 2003. 189 с.
11. Дубівка Д.В. Поняття «збут» в системі управління підприємством. *Економіка та держава*. 2013. № 2. С. 93–96.
12. Кальченко А.Г. Основи логістики: навч. посіб. К.: Знання, КОО, 1999. 135 с.

13. Лук'янець Т.І. Маркетингова політика комунікацій: навч.-метод. посіб. К.: КНЕУ, 2002. 272 с.

14. Майбогіна Н.В. Організація і методика аналізу збутової діяльності промислового підприємства: автореф. дис. ... канд. ек. наук: спец. 08.00.09; Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана. К., 2007. 17 с.

15. Хрупович С.Є. Економічне оцінювання та управління збутовою діяльністю підприємств: дис. ... канд. екон. наук: 08.06.01. Львів, 2005. 202 с.

16. Ямкова О.М. Зміст формування збутової політики виробничих підприємств. *Економіка і управління*. 2012. № 2. С. 52–59.

17. Збутова діяльність промислових підприємств: теорія та напрями розвитку: монографія / П.А. Орлов, Г.О. Холодний, М.А. Борисенко та ін. Харків: ХНЕУ, 2008. 232 с.

18. Воронько-Невіднича Т.В., Потапюк І.П., Петракій Н.О. Особливості управління збутовою діяльністю аграрних підприємств. *Інфраструктура ринку*. 2018. Випуск 17. С. 124–129.

19. Лагоцька Н.З. Уточнення змісту та актуальні принципи збутової політики збутової політики підприємства. *Бізнес інформ*. 2014. №5. С. 302–305

20. Ніценко В.С. Збутова політика аграрних підприємств: сучасний стан та перспективи розвитку. *Вісник Сумського нац. аграр. ун-ту*. 2015. Вип. 4 (63). С. 103–107.

21. Терент'єва Н.В. Управління збутовою діяльністю в системі управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2016. №2.
URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4783>

22. Козуб В.О., Уварова А.Є. Управління збутовою діяльністю підприємства на зовнішньому ринку. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету: зб. наукових праць. Серія : Економіка і менеджмент*. Одеса, 2018. Вип. 34. С. 18–23.

23. Бондаренко В.М., Тягунова З.О. Основні напрями вдосконалення збутової політики підприємств. *Торгівля, комерція, підприємництво*. 2015. Вип 18. С. 47-50.

24. Сакур А.Ж., Пантук І.П. Системний підхід до організації та управління виробничо-збутовою діяльністю підприємств промисловості. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2017. №2(38). С. 55–59.

25. Іваночко Н.В. Особливості формування механізму управління збутовою діяльністю підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Випуск 18. С. 214–218.

26. Іванов С.М. Управління збутом підприємства на основі використання діаграми Ісікави. *Приазовський економічний вісник*. 2021. Випуск 2 (25) С. 246–250.

27. Тарасюк Г.М., Горшкова Л.О. Удосконалення системи управління збутовою діяльністю підприємства целюлозно-паперової галузі. *Економіка і суспільство*. 2018. Випуск №14. С. 528–532.

28. Трушкіна Н.В. Напрями вдосконалення управління збутовою діяльністю вугільних підприємств. *Економіка: реалії часу*. 2015. №3 (19). С. 194–199.

29. Шпилик С. Управління збутовою діяльністю підприємства. *Галицький економічний вісник*. 2012. №4(37). С. 88–94.

30. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З., Сотула В.В. Особливості управління збутовою діяльністю підприємства в сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2023. Випуск 51. URL:

<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2455/2374>

31. Шевчик М. Г. Інструменти оцінки збутової політики підприємства. URL: <http://elibrary.nubip.edu.ua/7926/1/10smg.pdf>.

32. Музичка С. О. Оцінка ефективності управління збутовою діяльністю туристичних підприємств. *Економічний часопис – XXI. Економіка та управління підприємствами*. 2013. № 11–12(2). С. 64–67.

33. Душин Б. І. Метод оцінки фактичної ефективності маркетингової діяльності. *Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики*. 2009. № 1(5). С. 57–67.

34. Яркіна Н. Н. Теоретичні аспекти оцінки ефективності управління підприємством. *Проблеми економіки*. 2014. № 3. С. 279–285.

35. Rust Roland T., Katherine N. Lemon, Valarie A. Zeithaml. Return on Marketing: Using Customer Equity to Focus Marketing Strategy. *Journal of Marketing*. January, 2004. Vol. 68. P. 109–127.
36. Waller Nico Schinagl. Return on Marketing Investment. *Journal of Business Case Studies*. Second Quarter 2007. Vol. 3, № 2. P. 41–48.
37. Абрамович І. А. Методичні підходи оцінки ефективності збутової діяльності переробних підприємств. *Агросвіт*. 2014. № 4. С. 25–28.
38. Сагун А. Ж. Логістичне забезпечення організації збутової діяльності. *Таврійський науковий вісник: Зб. наук. пр.* Херсон: Херсонський державний аграрний університет. 2010. Вип. 72. С. 230–236.
39. Терент'єва Н.В., Череп О.Г. Аналіз методичних підходів до оцінювання ефективності управління збутовою діяльністю. *Економічний аналіз*. 2018. Том 28. №1. С. 318–324.
40. Слесь І.Р. Методики оцінки ефективності управління збутовою діяльністю підприємства. *Економічні студії*. 2018. №4 (22). С. 74–79.
41. Обозна В.В. Методичні аспекти оцінки ефективності управління збутовою діяльністю на сільськогосподарських підприємствах. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»*. 2017. Випуск 2 (41). С. 49–55.
42. Михайленко О.В. Молочна промисловість України: аналіз стану та перспективи розвитку. *Інфраструктура ринку*. 2022. Випуск 65. С. 197–200.
43. Лінецької Я. Молочна галузь вистояла і продовжує працювати на перемогу. *Молоко і Ферма*. 2022. URL: <http://milkua.info/uk/post/molocna-galuz-vistoala-i-prodovzue-pracuvati-na-peremogu>
44. Семсал А.В. Сучасні тенденції виробництва молока в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. №7–8. С. 27–32.
45. Як війна-2022 змінює ринок молока в Україні. URL: <https://zemliak.com/biznes/2590-yak-viyna-2022-zminyuye-rinok-moloka-v-ukrajini>
46. Чагаровський В. Ціни як в Європі. Яким був 2023 рік для виробників та переробників молока? URL: <https://latifundist.com/blog/read/3054-tsini-yak-v-yevropi-yakim-buv-2023-rik-dlya-virobnikiv-ta-pererobnikiv-moloka>

47. Зміни у молочній галузі за рік війни: результати першої експертної групи.
URL: [https://export.gov.ua/news/4644-](https://export.gov.ua/news/4644-zmini-u-molochnii-galuzi-za-rik-viini-rezultati-pershoi-ekspertnoi-zustrichi)

[zmini u molochnii galuzi za rik viini rezultati pershoi ekspertnoi zustrichi](https://export.gov.ua/news/4644-zmini-u-molochnii-galuzi-za-rik-viini-rezultati-pershoi-ekspertnoi-zustrichi)

48. У 2022 році Україна експортувала молочки на понад \$ 340 млн. *Аграрне інформаційне агентство*. URL: <https://agravery.com/uk/posts/show/u-2022-roci-ukraina-eksportovala-molocki-na-ponad-340-mln>

49. Корман І.І., Лементовська В.А., Семенда О.В. Маркетингове дослідження ринку молока та молочних продуктів України. *Економіка та держава*. 2022. №4. С. 62–68.

50. Антощенкова В., Кравченко Ю. Сучасні тенденції виробництва та споживання молока в світі в умовах глобалізації. *Економічний аналіз*. 2022. Том 32. №2. С. 7–14.

51. Гладій М.Р., Просович О.П. Сучасний стан та перспективи розвитку молочної галузі України. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія «Проблеми економіки та управління». 2022. №2 (10). С. 20–31.

52. Гопка М. Молочна галузь: труднощі, перемоги та прогноз на 2023 рік. URL: <https://agroportal.ua/blogs/molochna-galuz-oglyad-minulogo-roku-ta-prognozi-na-2023>

53. Карачина Н.П., Скаковський В.В., Штанько О.С. Розвиток молочної промисловості України: реалії, виклики та перспективи. *Бізнес-навігатор*. 2024. Випуск 2 (75). С. 408–412.

54. Офіційний сайт ТОВ «Пирятинський сирзавод». URL: <https://milkalliance.com.ua/company/inform/piryatinskij-sirzavod/>

55. Шаронова О. В. Логістика інфраструктура як базова складова підвищення конкурентоспроможності сучасних вітчизняних суб'єктів господарювання. *Європейські перспективи*. 2017. Вип.1. С. 167–173.

56. Смирнов С., Касян С. Логістика дистрибуції та конкурентний бенчмаркінг в агропродуктивній сфері. *Вісник Дніпропетровського університету*. Серія: *Економіка*. 2015. Т. 23, Вип. 9(3). С. 134–144.

57. Височин І. В. Логістика як фактор розвитку підприємств електронної торгівлі. *Вісник Львівської комерційної академії. Серія економічна*. 2015. Вип. 49. С. 32–35.

58. Науменко М. О. Логістика як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 61. С. 129–135.

59. Височин І. В. Логістика як основа процесно-потокowego підходу в управлінні товарооборотом підприємств торгівлі. *Торгівля, комерція, підприємництво*. 2015. Вип. 19. С. 18–22.

60. Карачина Н.П., Гавришко Д.А., Редько А.В. Проблеми ефективного управління збутовою діяльністю підприємств. *Prospects of Scientific Research in the Conditions of the Modern World*: зб. матеріалів XXVII Міжнародної науково-практичної конференції. Роттердам, Нідерланди, 2024. С. 87-89. URL: <https://isu-conference.com/prospects-of-scientific-research-in-the-conditions-of-the-modern-world/>

ДОДАТКИ

Додаток А
(обов'язковий)
Протокол перевірки кваліфікаційної роботи
на наявність текстових запозичень

106

роботи: Управління збутовою діяльністю підприємства молочної
товарності (на прикладі товариства з обмеженою відповідальністю
Львівський сирзавод»)

роботи: магістерська кваліфікаційна робота
кафедра ММЕ, факультет МІБ
(кафедра, факультет)

Показники звіту подібності Unichesk

подібність 83,2% Схожість 16,8%

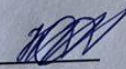
звіту подібності (відмітити потрібне)

запозичення, виявлені у роботі, оформлені коректно і не містять ознак плагіату.

виявлені у роботі запозичення не мають ознак плагіату, але їх надмірна кількість викликає сумніви щодо цінності роботи і відсутності самостійності її автора. Роботу направити на доопрацювання.

виявлені у роботі запозичення є недобросовісними і мають ознаки плагіату та/або в ній наявні навмисні спотворення тексту, що вказують на спроби приховування недобросовісних запозичень.

Відповідальна за перевірку

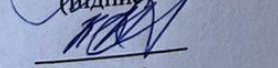

(підпис)

Карачина Н.П.
(прізвище, ініціали)

Направлені з повним звітом подібності, який був згенерований системою Unichesk щодо роботи.

роботи

роботи


(підпис)

(підпис)

Гавришко Д.А.
(прізвище, ініціали)
Карачина Н.П.
(прізвище, ініціали)

Додаток Б
(обов'язковий)

Фінансова звітність підприємства
ТОВ «Пирятинський сирзавод»
за 2020-2023 роки

Додаток
до Положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 2

Дата (рік, місяць, число)

Підприємство Товариство з обмеженою
відповідальністю "Пирятинський сирзавод

Територія Полтавська обл.

Форма власності

Організаційно-правова форма господарювання

Товариство з обмеженою відповідальністю

Вид економічної діяльності перероблення молока,
виробництво масла та сиру

Одиниця виміру: тис. грн.

за ЄДРПОУ

за КАТОТТГ

за КОПФГ

за КВЕД

КОДИ		
2021	01	01
00446865		
UA5304000000 0081308		
240		
10.51		

БАЛАНС

на 31 грудня 2020 року

форма 1

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи:	1000		2 200
- первісна вартість	1001		7 454
- накопичена амортизація	1002		(5 254)
Незавершене капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби:	1010	102533	96 995
- первісна вартість	1011	281 591	296 418
- знос	1012	(179 058)	(199 423)
Інвестиційна нерухомість	1015		
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016		
знос інвестиційної нерухомості	1017		
Довгострокові біологічні активи:	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції:			
- які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
- інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Гудвіл	1050		
Інші необоротні активи	1090	4 330	3 846
Усього за розділом I	1095	106 863	103 041
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	120 515	142 425
Виробничі запаси	1101	24 816	25 181
Незавершене виробництво	1102	10 440	15 369
Готова продукція	1103	83 619	101 529
Товари	1104	1 640	346
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги:	1125	93 391	96 960
Дебіторська заборгованість за розрахунками:	1130	8 383	9 053
за виданими авансами			
- за бюджетом	1135	9 868	13 108
у тому числі з податку на прибуток	1136	2 801	2 801
з нарахованих доходів	1140		4
із внутрішніх розрахунків	1145	76 490	41 207
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	18 500	2 765
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти:	1165	21 210	89 403
Готівка	1166	89	142
Рахунки в банках	1167	21 121	89 261
Витрати майбутніх періодів	1170	76	77
Інші оборотні активи	1190	24 458	4 321
Усього за розділом II	1195	372 891	399 323

III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	479 754	502 364
Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	13 350	13 350
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401		
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410	70	49
Резервний капітал	1415	2 507	2 507
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	68 750	106 352
Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
Усього за розділом I	1495	84 677	122 258
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Пенсійні зобов'язання	1505		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515	65 322	89 329
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
Усього за розділом II	1595	65 322	89 329
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	37 835	93 424
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	863	696
товари, роботи, послуги	1615	55 150	79 426
розрахунками з бюджетом	1620	928	1 134
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	918	1 092
розрахунками з оплати праці	1630	3 194	3 900
за одержаними авансами	1635	171	3 590
за розрахунками з учасниками	1640	3	3
із внутрішніх розрахунків	1645	218 101	97 363
страховою діяльністю	1650		
Поточні забезпечення	1660	6 445	7 386
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	6 147	2 763
Усього за розділом III	1695	329 755	290 777
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800		
Баланс	1900	479 754	502 364

Додаток

до Положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 2

Дата (рік, місяць, число)

Підприємство Товариство з обмеженою

відповідальністю "Пирятинський сирзавод

Територія Полтавська обл.

Форма власності

Організаційно-правова форма господарювання

Товариство з обмеженою відповідальністю

за ЄДРПОУ

за КАТОТТГ

за КОПФГ

за КВЕД

КОДИ		
2022	01	01
00446865		
UA5304000000 0081308		
240		
10.51		

Вид економічної діяльності перероблення молока,
виробництво масла та сиру

Одиниця виміру: тис. грн.

БАЛАНС

на 31 грудня 2021 року

форма 1

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи:	1000	2 200	2 146
- первісна вартість	1001	7 454	8 379
- накопичена амортизація	1002	(5 254)	(6 233)
Незавершене капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби:	1010	96 995	98 612
- первісна вартість	1011	296 418	314 951
- знос	1012	(199 423)	(216 339)
Інвестиційна нерухомість	1015		
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016		
знос інвестиційної нерухомості	1017		
Довгострокові біологічні активи:	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції:			
- які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
- інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Гудвіл	1050		
Інші необоротні активи	1090	3 846	2 687
Усього за розділом I	1095	103 041	103 445
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	142 425	263 317
Виробничі запаси	1101	25 181	28 628
Незавершене виробництво	1102	15 369	14 116
Готова продукція	1103	101 529	220 463
Товари	1104	346	110
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги:	1125	96 960	100 643
Дебіторська заборгованість за розрахунками:	1130	9 053	17 227
за виданими авансами			
- за бюджетом	1135	13 108	6 814
у тому числі з податку на прибуток	1136	2 801	
з нарахованих доходів	1140	4	2
із внутрішніх розрахунків	1145	41 207	92 810
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	2 765	2 110
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти:	1165	89 403	40 871
Готівка	1166	142	163
Рахунки в банках	1167	89 261	40 708
Витрати майбутніх періодів	1170	77	93
Інші оборотні активи	1190	4 321	2 545

Усього за розділом II	1195	399 323	526 432
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	502 364	629 877
Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	13 350	13 350
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401		
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410	49	28
Резервний капітал	1415	2 507	2 507
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	106 352	62 845
Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
Усього за розділом I	1495	122 258	78 730
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Пенсійні зобов'язання	1505		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515	89 329	102 921
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
Усього за розділом II	1595	89 329	102 921
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	93 424	83 514
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	696	306
товари, роботи, послуги	1615	79 426	91 004
розрахунками з бюджетом	1620	1 134	1 077
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	1 092	1 021
розрахунками з оплати праці	1630	3 900	3 828
за одержаними авансами	1635	3 590	413
за розрахунками з учасниками	1640	3	3
із внутрішніх розрахунків	1645	97 363	255 896
страховою діяльністю	1650		
Поточні забезпечення	1660	7 386	7 984
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	2 763	3 180
Усього за розділом III	1695	290 777	448 226
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800		
Баланс	1900	502 364	629 877

Додаток
до Положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 2

Дата (рік, місяць, число)

Підприємство Товариство з обмеженою
відповідальністю «Пирятинський сирзавод»

Територія Полтавська обл.

Форма власності

Організаційно-правова форма господарювання

Товариство з обмеженою відповідальністю

Вид економічної діяльності перероблення молока,
виробництво масла та сиру

Одиниця виміру: тис. грн.

за ЄДРПОУ

за КАТОТТГ

за КОПФГ

за КВЕД

КОДИ		
2023	01	01
00446865		
UA5304000000 0081308		
240		
10.51		

БАЛАНС

на 31 грудня 2022 року

Форма № 1

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи:	1000	2 146	983
- первісна вартість	1001	8 379	8 385
- накопичена амортизація	1002	(6 233)	(7 402)
Незавершене капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби:	1010	98 612	85 683
- первісна вартість	1011	314 951	323 315
- знос	1012	(216 339)	(237 632)
Інвестиційна нерухомість	1015		
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016		
знос інвестиційної нерухомості	1017		
Довгострокові біологічні активи:	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції:			
- які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
- інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Гудвіл	1050		
Інші необоротні активи	1090	2 687	21 059
Усього за розділом I	1095	103 445	107 725
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	263 317	207 823
Виробничі запаси	1101	28 628	49 441
Незавершене виробництво	1102	14 116	3 730
Готова продукція	1103	220 463	154 405
Товари	1104	110	247
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги:	1125	100 643	156 834
Дебіторська заборгованість за розрахунками:	1130	17 227	8 006
за виданими авансами			
- за бюджетом	1135	6 814	4 055
у тому числі з податку на прибуток	1136		
з нарахованих доходів	1140	2	18
із внутрішніх розрахунків	1145	92 810	110 861
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	2 110	1 122
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти:	1165	40 871	113 022
Готівка	1166	163	112
Рахунки в банках	1167	40 708	112 910
Витрати майбутніх періодів	1170	93	142
Інші оборотні активи	1190	2 545	4130
Усього за розділом II	1195	526 432	606 013

III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	629 877	713 738
Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	13 350	13 350
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401		
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410	28	7
Резервний капітал	1415	2 507	2 507
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	62 845	175 949
Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
Усього за розділом I	1495	78 730	191 813
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Пенсійні зобов'язання	1505		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515	102 921	184 595
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
Усього за розділом II	1595	102 921	184 595
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	83 514	62 336
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	306	3 141
товари, роботи, послуги	1615	91 004	70 364
розрахунками з бюджетом	1620	1 077	3 738
у тому числі з податку на прибуток	1621		2 392
розрахунками зі страхування	1625	1 021	1 464
розрахунками з оплати праці	1630	3 828	5 003
за одержаними авансами	1635	413	444
за розрахунками з учасниками	1640	3	3
із внутрішніх розрахунків	1645	255 896	175 517
страховою діяльністю	1650		
Поточні забезпечення	1660	7 984	10 509
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	3 180	4 811
Усього за розділом III	1695	448 226	337 330
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800		
Баланс	1900	629 877	713 738

Додаток
до Положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 2

		КОДИ		
Дата (рік, місяць, число)		2024	01	01
Підприємство	Товариство з обмеженою відповідальністю «Пирятинський сирзавод»	00446865		
Територія	Полтавська обл.	UA53040000000081308		
Форма власності	за ЄДРПОУ	240		
Організаційно-правова форма господарювання	за КАТОТТГ	10.51		
Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ			
	за КВЕД			
Вид економічної діяльності перероблення молока, виробництво масла та сиру				
Одиниця виміру: тис. грн.				

БАЛАНС

на 31 грудня 2023 року

Форма № 1

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи:	1000	983	272
- первісна вартість	1001	8 385	8 442
- накопичена амортизація	1002	(7 402)	(8 170)
Незавершене капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби:	1010	85 683	76 889
- первісна вартість	1011	323 315	339 601
- знос	1012	(237 632)	(262 712)
Інвестиційна нерухомість	1015		
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016		
знос інвестиційної нерухомості	1017		
Довгострокові біологічні активи:	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції:			
- які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
- інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Гудвіл	1050		
Інші необоротні активи	1090	21 059	19 008
Усього за розділом I	1095	107 725	96 169
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	207 823	236 952
Виробничі запаси	1101	49 441	44 895
Незавершене виробництво	1102	3 730	7 327
Готова продукція	1103	154 405	184 537
Товари	1104	247	193
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги:	1125	156 834	167 861
Дебіторська заборгованість за розрахунками:	1130	8 006	7 880
за виданими авансами			
- за бюджетом	1135	4 055	10 984
у тому числі з податку на прибуток	1136		260
з нарахованих доходів	1140	18	25
із внутрішніх розрахунків	1145	110 861	80 025
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1 122	129
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти:	1165	113 022	122 293
Готівка	1166	112	43
Рахунки в банках	1167	112 910	122 250
Витрати майбутніх періодів	1170	142	
Інші оборотні активи	1190	4130	1 576
Усього за розділом II	1195	606 013	627 725

III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	713 738	723 894
Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	13 350	13 350
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401		
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410	7	
Резервний капітал	1415	2 507	2 507
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	175 949	136 994
Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
Усього за розділом I	1495	191 813	152 851
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Пенсійні зобов'язання	1505		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515	184 595	180 255
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
Усього за розділом II	1595	184 595	180 255
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	62 336	139
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	3 141	4 017
товари, роботи, послуги	1615	70 364	85 983
розрахунками з бюджетом	1620	3 738	1 632
у тому числі з податку на прибуток	1621	2 392	
розрахунками зі страхування	1625	1 464	1 525
розрахунками з оплати праці	1630	5 003	5 690
за одержаними авансами	1635	444	3 647
за розрахунками з учасниками	1640	3	3
із внутрішніх розрахунків	1645	175 517	270 787
страховою діяльністю	1650		
Поточні забезпечення	1660	10 509	11 330
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	4 811	6 035
Усього за розділом III	1695	337 330	390 788
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800		
Баланс	1900	713 738	723 894

Підприємство

Товариство з обмеженою
відповідальністю «Пирятинський
сирзавод»Коди
Дата 2021.01.01
за ЄДРПОУ
00446865**Звіт про фінансові результати**

за 2020 рік

Форма №2

Код за ДКУД

1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1 371 020	1 356 007
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(1 242 015)	(1 286 117)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		
Валовий:		129 005	69 890
- прибуток	2090		
- збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120	19 355	7 865
Адміністративні витрати	2130	(18 152)	(16 569)
Витрати на збут	2150	(47 107)	(70 815)
Інші операційні витрати	2180	(18 872)	(27 524)
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
- прибуток	2190	64 229	
- збиток	2195		(37 153)
Доход від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	1 306	1 659
Інші доходи	2240	84	5 032
Фінансові витрати	2250	(27 995)	(26 687)
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	(22)	(4 936)
Фінансовий результат до оподаткування:			
- прибуток	2290	37 602	
- збиток	2295		(62 085)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300		
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:			
- прибуток	2350	37 602	
- збиток	2355		(62 085)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445	-21	37
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-21	37
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-21	37
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	37 581	-62 048
III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Матеріальні затрати	2500	1 130 194	1 128 727
Витрати на оплату праці	2505	72 072	70 319
Відрахування на соціальні заходи	2510	16 377	14 976
Амортизація	2515	30 098	29 085
Інші операційні витрати	2520	60 657	138 502
Разом	2550	1 309 398	1 381 609
IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

Керівник

Головний бухгалтер

Бартошак Володимир Анатолійович

Брижаха Тетяна Борисівна

Підприємство

Товариство з обмеженою
відповідальністю «Пирятинський
сирзавод»Коди
Дата 2022.01.01
за ЄДРПОУ
00446865**Звіт про фінансові результати**

за 2021 рік

Форма №2

Код за ДКУД

1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1 404 740	1 371 020
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(1 340 406)	(1 242 015)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		
Валовий:		64 334	129 005
- прибуток	2090		
- збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120	25 298	19 355
Адміністративні витрати	2130	(18 394)	(18 152)
Витрати на збут	2150	(50 276)	(47 107)
Інші операційні витрати	2180	(34 376)	(18 872)
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
- прибуток	2190		64 229
- збиток	2195	(13 414)	
Доход від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	2 063	1 306
Інші доходи	2240	5 031	84
Фінансові витрати	2250	(31 010)	(27 995)
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	(4 927)	(22)
Фінансовий результат до оподаткування:			
- прибуток	2290		37 602
- збиток	2295	(42 257)	
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300		
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:			
- прибуток	2350		37 602
- збиток	2355	(42 257)	

II. СУКУПНИЙ ДОХІД			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445	-21	-21
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-21	-21
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-21	-21
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-42 278	37 581
III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Матеріальні затрати	2500	1 296 969	1 130 194
Витрати на оплату праці	2505	78 129	72 072
Відрахування на соціальні заходи	2510	18 681	16 377
Амортизація	2515	23 529	30 098
Інші операційні витрати	2520	75 576	60 657
Разом	2550	1 492 884	1 309 398
IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

Керівник

Головний бухгалтер

Бартошак Володимир Анатолійович

Брижаха Тетяна Борисівна

Підприємство

Товариство з обмеженою
відповідальністю
«Пирятинський сирзавод»Коди
Дата 2023.01.01
за ЄДРПОУ
00446865**Звіт про фінансові результати**
за 2022 рік

Форма №2

Код за ДКУД

1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1 753 605	1 404 740
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(1 526 469)	(1 340 406)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		
Валовий:		227 136	64 334
- прибуток	2090		
- збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120	80 013	25 298
Адміністративні витрати	2130	(20 642)	(18 394)
Витрати на збут	2150	(70 542)	(50 276)
Інші операційні витрати	2180	(55 708)	(34 376)
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
- прибуток	2190	160 257	
- збиток	2195		(13 414)
Доход від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	746	2 063
Інші доходи	2240	5 063	5 031
Фінансові витрати	2250	(38 557)	(31 010)
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	(5 086)	(4 927)
Фінансовий результат до оподаткування:			
- прибуток	2290	122 423	
- збиток	2295		(42 257)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(8 875)	
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:			
- прибуток	2350	113 548	
- збиток	2355		(42 257)
II. СУКУПНИЙ ДОХІД			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		

Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445	-21	-21
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-21	-21
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-21	-21
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	113 527	-42 278
III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Матеріальні затрати	2500	1 335 940	1 296 969
Витрати на оплату праці	2505	86 170	78 129
Відрахування на соціальні заходи	2510	21 884	18 681
Амортизація	2515	25 989	23 529
Інші операційні витрати	2520	91 388	75 576
Разом	2550	1 561 371	1 492 884
IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

Керівник
Головний бухгалтер

Бартошак Володимир Анатолійович
Брижаха Тетяна Борисівна

Підприємство

Товариство з обмеженою
відповідальністю
«Пирятинський сирзавод»

Коди
Дата 2024.01.01
за ЄДРПОУ
00446865

Звіт про фінансові результати
за 2023 рік

Форма №2

Код за ДКУД

1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1 718 306	1 753 605
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(1 600 742)	(1 526 469)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		
Валовий:			
- прибуток	2090	117 564	227 136
- збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120	57 287	80 013
Адміністративні витрати	2130	(22 384)	(20 642)
Витрати на збут	2150	(77 616)	(70 542)
Інші операційні витрати	2180	(53 275)	(55 708)
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
- прибуток	2190	21 576	160 257
- збиток	2195		
Доход від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	1 181	746
Інші доходи	2240	186	5 063
Фінансові витрати	2250	(61 530)	(38 557)
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	(1)	(5 086)
Фінансовий результат до оподаткування:			
- прибуток	2290		122 423
- збиток	2295	(38 588)	
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300		(8 875)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:			
- прибуток	2350		113 548
- збиток	2355	(38 588)	
II. СУКУПНИЙ ДОХІД			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		

Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445	-7	-21
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-7	-21
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-7	-21
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-38 595	113 527
III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Матеріальні затрати	2500	1 488 213	1 335 940
Витрати на оплату праці	2505	102 205	86 170
Відрахування на соціальні заходи	2510	20 906	21 884
Амортизація	2515	30 831	25 989
Інші операційні витрати	2520	96 959	91 388
Разом	2550	1 739 114	1 561 371
IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

Керівник
Головний бухгалтер

Бартошак Володимир Анатолійович
Брижаха Тетяна Борисівна

Додаток В
(обов'язковий)

ІЛЮСТРАТИВНА ЧАСТИНА

**УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА
МОЛОЧНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ (НА ПРИКЛАДІ ТОВАРИСТВА З
ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ПІРЯТИНСЬКИЙ СИРЗАВОД»)**

Таблиця 1 – Мета, об'єкт, предмет та завдання магістерської роботи

Мета дослідження	розробка теоретико-методичних засад та практичних рекомендацій щодо управління збутовою діяльністю підприємств молочної промисловості та застосування сучасних підходів до підвищення ефективності збутової діяльності.
Об'єкт дослідження	процес управління збутовою діяльністю підприємства.
Предмет дослідження	теоретико-методичні та прикладні засади управління збутовою діяльністю підприємства молочної промисловості (на прикладі підприємства ТОВ «Пирятинський сирзавод»).
Завдання дослідження	– розкрити теоретико-методичні засади управління збутовою діяльністю підприємств в розрізі розкриття сутності та принципів збутової діяльності підприємства; – визначити елементи та форми здійснення збутової діяльності підприємства; складові системи управління збутовою діяльністю підприємства; – проаналізувати методичні підходи до оцінювання ефективності збутової діяльності підприємства та сформулювати сукупність показників для оцінювання збутової діяльності досліджуваного підприємства; – здійснити оцінювання тенденцій, проблем та перспектив розвиток молочної промисловості в Україні; – проаналізувати сучасний стан розвитку підприємства ТОВ «Пирятинський сирзавод»; – здійснити оцінювання організації та ефективності збутової діяльності підприємства ТОВ «Пирятинський сирзавод»; – обґрунтувати напрями та перспективи удосконаленої управління збутовою діяльністю підприємства молочної ТОВ «Пирятинський сирзавод».
Новизна одержаних результатів	<i>удосконалено:</i> – сутність категорії «збутова діяльність», яка, на відміну від існуючих трактувань, розкривається як цілеспрямована організаційно-економічна діяльність, направлена на збільшення реалізації товарів та послуг шляхом врахування виробничого потенціалу, технологічного циклу продукції, інноваційної складової діяльності підприємства, маркетингового плану, логістичних зв'язків, механізмів сервісної підтримки, пріоритетів зовнішньоекономічної діяльності підприємства відповідно до стратегічного плану розвитку підприємства, забезпечуючи двосторонній зв'язок підприємства з бізнес-партнерами та бізнес-інфраструктурою; <i>дістало подальший розвиток:</i> – систематизація напрямів реалізації збутової політики сучасних підприємств, яка, на відміну від традиційних підходів, узагальнює: розробку та впровадження стратегії розподілу; вибір стратегії просування продукції через канал розподілу; забезпечення процесів маркетинг-логістики; мотивацію збутового персоналу.

Таблиця 2 – Економічна сутність поняття «збут»

Автор	Визначення
1	2
Балабанова Л.	процес організації складування, транспортування, доробки, підтримки запасів, просування до оптових і роздрібних торговельних ланок, передпродажної підготовки, пакування та реалізації товарів задля задоволення потреб споживачів і отримання на цій основі прибутку
Гоголь Г. П.	система відносин і заходів, що визначають діяльність підприємства з реалізації продукції та здійснюють її збут товарообмін, контроль та регулювання всіх цих процесів шляхом використання ринкової інфраструктури і з метою задоволення потреб клієнтів та отримання прибутку
Дерій В. А.	динамічний процес руху продукції на певному ринку, який підтверджує / не підтверджує ефективність підприємницької діяльності та відповідно засвідчує / не засвідчує конкурентоспроможність підприємства
Ключник А. В., Білозерцева І. О.	кінцева операція або відносини між продавцем і покупцем (у вузькому розумінні)
Обозна В. В.	господарська діяльність підприємства, що включає комплекс заходів щодо доведення виробленої продукції до споживачів у певні терміни з мінімальними затратами, з урахуванням ресурсної обмеженості та швидких змін умов середовища, спрямована на максимальне задоволення попиту та збільшення прибутковості
Розумей С. Б., Ніколаєнко І. В.	стратегічні рішення та дії підприємства щодо виведення товарів на ринок та його охоплення, які спрямовані на досягнення поставлених цілей (максимізація прибутку, збільшення частки ринку чи обсягів збуту, проникнення на новий ринок, виживання на ринку)
Сливка Я. В.	фізичне переміщення продукції підприємства зовнішнім контрагентам
Хрупович С. Є.	одна із підсистем господарської діяльності підприємства (підсистеми: постачання – виробництво – збут), у яких продукція, що пройшла всі стадії виробничих операцій, підлягає доробці, фасуванню і пакуванню, просуванню каналами розподілу, що супроводжується виконанням комплексу логістичних операцій: транспортування, складування і обслуговування продажу, а також реалізації кінцевому споживачу

Таблиця 3 – Трактуювання сутності поняття «збутова діяльність» різними науковцями

Автори	Сутність
1	2
Л. Балабанова, А. Балабаниць	все те, що забезпечує максимальну вигоду торговельної угоди для кожного з партнерів за першочергового врахування інтересів і вимог проміжного чи кінцевого споживача
Д. Дубівка	діяльність, яка не може існувати відособлено від інших складників підприємства: без виробництва продукції не існуватиме збуту, а без збуту виробництво не матиме каналів для реалізації
А. Кальченко	процес організації товарного обміну готової продукції для одержання підприємницького прибутку
Т. Лук'янець	процес просування готової продукції на ринок та організацію товарного обміну для одержання підприємницького прибутку
Н. Майбогіна	комплекс відносин, які включають юридичні, комерційні та технологічні операції
С. Хрупович	процес організаційно-економічних операцій, що містить маркетинговий аспект (дослідження й аналіз кон'юнктури ринку, визначення обсягів збуту, вибір та управління каналами розподілу) й логістичний аспект (транспортування, складування, управління запасами, обслуговування замовлень) і здійснюється для досягнення економічних результатів від реалізації продукції споживачам та створення позитивного іміджу підприємства на ринку
О. Ямкова	комплекс процедур просування готової продукції на ринок (формування попиту, отримання й обробка замовлень, комплектація і підготовка продукції до відправки покупцям, відвантаження продукції на транспортний засіб та транспортування до місця продажу або призначення) й організація розрахунків за неї (встановлення умов і здійснення процедур розрахунків із покупцями за відвантажену продукцію).

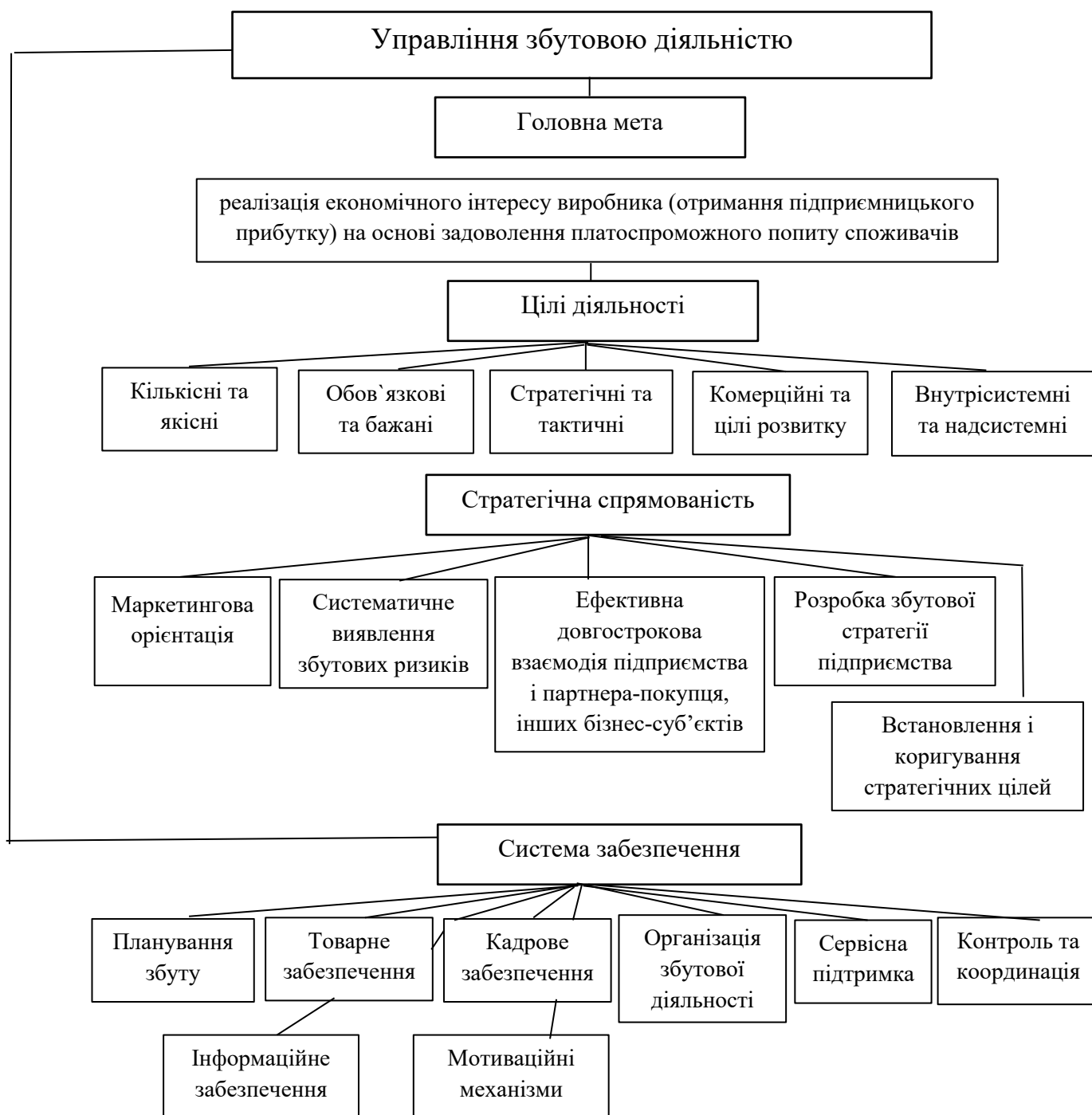


Рисунок 1 – Система управління збутовою діяльністю підприємства



Рисунок 2 – Проблеми управління збутовою діяльністю підприємства



Рисунок 3 – Напрямки оцінювання ефективності управління системою збуту підприємства



Рисунок 4 – Показники ефективності збутової діяльності підприємства



Рисунок 5 – Показники аналізу ефективності управління системою збуту підприємства

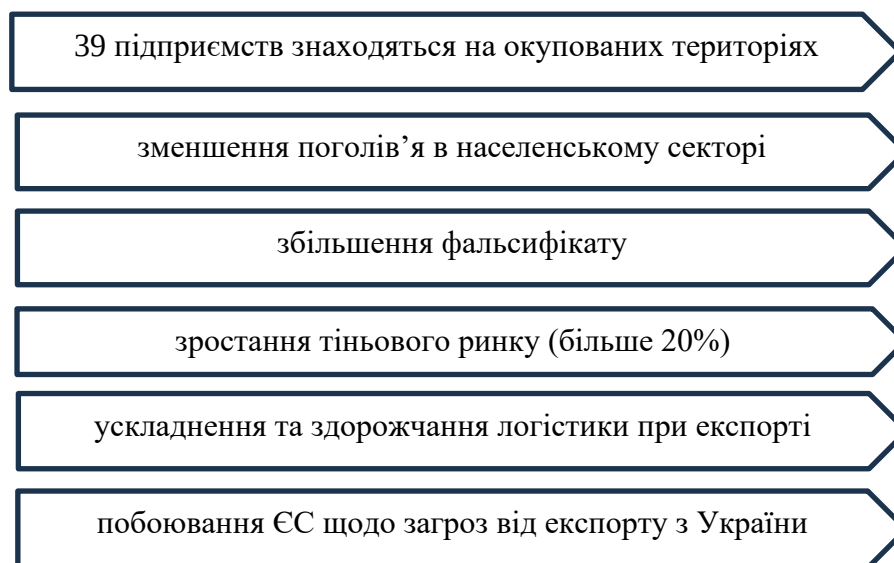


Рисунок 6 – Втрати молочної промисловості під час війни

Таблиця 4 – Основні показники розвитку молочної промисловості України

Показники	Роки					
	1990	2003	2020	2021	2022	2023
Кількість молокопереробних підприємств, од.	643	441	192	178	120	112
Виробництво молока, млн. т	24,5	13,67	9,8	8,7	7,64	7,36
Перероблено молока, млн. т	18	4,5	3,5	3,2	2,72	2,96
Продукція з незбираного молока, тис. т	6430	1230	1010	1046	771	820
Вершкове масло, тис. т	441,1	145,3	87,5	77,2	70,6	68,3
Сир, тис. т	183,8	167,8	115,8	111,2	89	88,4
Сухе молоко, тис. т	61,1	19,8	29,4	34,1	34	29,7
Згущене молоко, тис. т	166	101,4	74,5	75,8	60	62
Споживання молока на душу населення, кг	373	240	221	198	—	—

Таблиця 5 – Виробництво молока в Україні, тис. т

Роки	Всі категорії господарств	У тому числі			
		підприємства		домогосподарства	
		тис. т	%	тис. т	%
2015	10615	2669	25,14	7946	74,86
2016	10387	2711	26,09	7676	73,91
2017	10281	2766	26,90	7515	73,10
2018	10064	2759	27,41	7309	72,59
2019	9663	2729	28,24	6935	71,76
2020	9264	2761	29,80	6502	70,20
2021	8719	2750	31,54	5969	68,46
2022	7660	2610	34,07	5030	65,93
2023	7360	2850	38,72	4510	61,28

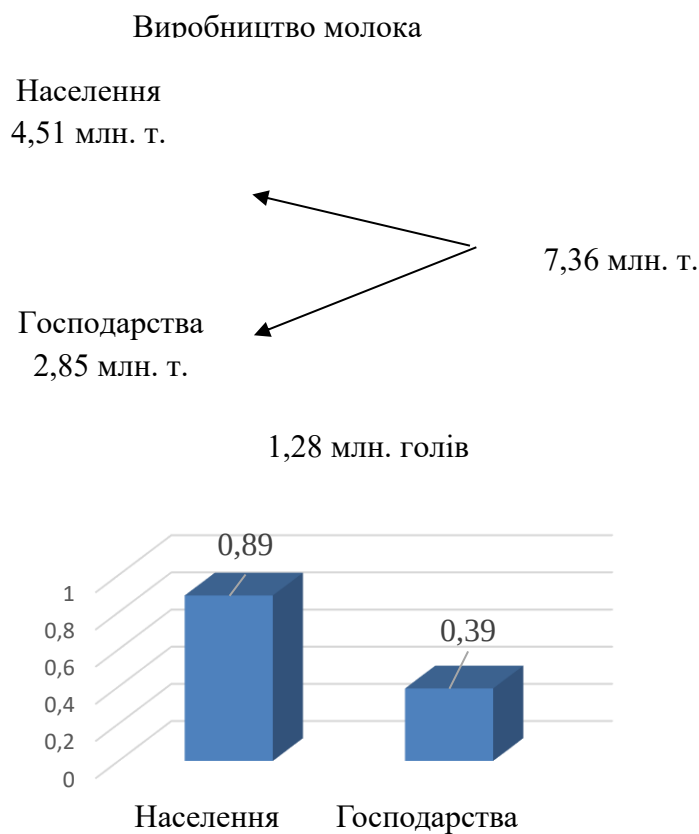


Рисунок 7 – Виробництво молока в Україні за 2023 рік

Таблиця 6 – Експорт-імпорт молокопродукції у натуральному виразі за 2019-2023 рр., тис. т

Найменування продукції	Експорт					Імпорт				
	2019	2020	2021	2022	10 міс. 2023	2019	2020	2021	2022	10 міс. 2023
Молоко і вершки не згущені	25,2	18,6	14,9	29,4	23,4	3,6	13,0	14,4	9,4	4,7
Молоко і вершки згущені	35,8	27,4	22,4	26,7	23,6	2,6	6,1	7,8	1,2	1,1
Кисломолочна продукції	6,1	5,7	5,5	3,1	2,8	6,2	9,9	14,0	9,5	7,4
Молочна сироватка	24,1	26,9	22,2	16,0	13,1	3,2	5,1	9,6	4,9	6,1
Масло вершкове	18,3	11,2	10,9	14,1	6,9	3,4	10,0	9,1	1,1	1,5
Сири	7,2	6,4	6,9	9,0	7,2	23,7	46,8	55,2	33,8	27,1
Всього	116,7	96,2	82,9	98,4	76,9	42,7	90,9	110,1	59,9	47,9

Таблиця 7 – SWOT-аналіз ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Внутрішнє середовище	Зовнішнє середовище
Сильні сторони (Strengths)	Можливості (Opportunities)
1. Великий досвід роботи на зарубіжних ринках. 2. Залучення до розвитку іноземних інвестицій. 3. Наявність інноваційних технологій та можливість їх використання. 4. Лояльність з боку споживачів, через представлення товару, що виготовлений на основі натуральної сировини. 5. Швидке освоєння і розробка нових товарів. 6. Широкий асортимент продукції. 7. Значні виробничі потужності. 8. Висока освоєність українського ринку, наявність оптових покупців в різних областях. 9. Використання для виробництва вітчизняної сировини. 10. Конкурентоспроможна продукція. 11. Визнання продукції підприємства суспільством (велика кількість нагород). 12. Значний досвід роботи. 13. Досвідчене і висококваліфіковане керівництво та інженерно-технічні працівники. 14. Сертифікація за міжнародними стандартами управління та контролю якості ISO 9000 та HACCP.	1. Прийняття ряду законів, які стимулюють розвиток галузі. 2. Високий розвиток світового НТП. 3. Розширення збутової мережі за рахунок розширення географії закордонних ринків. 4. Удосконалення збутової мережі за рахунок збільшення частки на існуючих закордонних ринках. 5. Розширення виробничої лінії і за рахунок цього збільшення асортименту продукції. 6. Задіяння не до кінця використовуваних потужностей для збільшення обсягу виробництва без додаткових витрат на покупку нового обладнання. 7. Поява нових технологій для більш економічного виробництва продукції заводу. 8. Розширення збутової мережі за рахунок збільшення присутності на вітчизняному ринку. 9. Підвищення кваліфікації кадрів.
Слабкі сторони (Weaknesses)	Загрози (Threats)
1. Не до кінця використовуються виробничі потужності. 2. Використання на заводах дорогого іноземного обладнання, яке потребує значних витрат. 3. Велика кількість конкурентів, які виготовляють аналогічну або схожу продукцію. 4. Недостатня рекламна підтримка. 5. Простеження у діяльності заводу певної сезонної залежності.	1. Воєнний стан в Україні. 2. Корупція, зокрема у зовнішньоекономічній діяльності та при співпраці з постачальниками і посередниками. 3. Поява нових конкурентів, як вітчизняних, так і закордонних. 4. Активізація дій існуючих конкурентів, в плані маркетингу, випуску нової або модернізованої продукції. 5. Високі ціни на енергію, газ, бензин, які мають тенденцію до зростання. 6. Нестабільність економічної системи; 7. Наявність сильної конкуренції, боротьба за клієнтів. 8. Високі відсотки кредитів; 9. Податкове навантаження. 10. Зміни валютного курсу. 11. Світова економічна криза. 12. Великий вплив чинного законодавства та органів державної влади на розвиток галузі. 13. Занепад молочної галузі, спричинений економічною кризою.

Таблиця 8 – PEST-аналіз ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Політичні аспекти (P)	Економічні аспекти (E)
- Воєнний стан в Україні. - Зміни законодавства щодо молокопереробної галузі. - Зміна податкового законодавства. - Державне регулювання конкуренції у молокопереробній галузі.	- Економічна ситуація в Україні. - Підвищення рівня інфляції. - Динаміка курсу національної валюти. - Зміна податкової політики. - Зміна рівнів доходів населення. - Зміни у витратах підприємств через зміни комунальних тарифів, зокрема зміну витрат на водопостачання, транспортування та упаковку молочної продукції тощо.
Соціальні аспекти (S)	Технологічні аспекти (T)
- Зміни у базових суспільних цінностях. - Зміна стилю життя. - Стан довкілля в країні. - Тренд на споживання рослинного молока. - Демографічні зміни (у тому числі структури населення, темпів його зростання).	- Поява нових технологій. - Зміни у рівні механізації виробництва. - Швидкість зміни й адаптації нових технологій у виробництві. - Виробництво нових молочних продуктів на базі інновацій.

Таблиця 9 – Показники, які характеризують фінансовий стан підприємства
ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Показники	Роки				Відхилення значень показників 2023 р. порівняно із 2020 р.	
	2020	2021	2022	2023	Абс., тис. грн.	Темп приросту, %
1	2	3	4	5	6	7
Загальна вартість майна підприємства, тис. грн.	491059	566120,5	671807,5	718816	227757	46,38
Необоротні активи, тис. грн.	104952	103243	105585	101947	-3005	-2,86
Оборотні активи, тис. грн.	386107	462877,5	566222,5	616869	230762	59,77
Власний капітал, тис. грн.	103467,5	100494	135271,5	172332	68864,5	66,56
Залучений капітал, тис. грн.	387591,5	465626,5	536536	546484	158892,5	40,99
Чистий дохід від реалізації продукції тис. грн.	1 371 020	1 404 740	1 753 605	1 718 306	347286	25,33
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	1 242 015	1 340 406	1 526 469	1 600 742	358727	28,88
Валовий прибуток, тис. грн.	129 005	64 334	227 136	117 564	-11441	-8,87
Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн.	64 229	-13 414	160 257	21 576	-42653	-66,41
Фінансовий результат до оподаткування, тис. грн.	37 602	-42 257	122 423	-38 588	-76190	-202,62
Чистий прибуток, тис. грн.	37 602	-42 257	113 548	-38 588	-76190	-202,62
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,655	0,680	0,711	0,755	0,1	15,27
Коефіцієнт покриття	2,339	1,253	1,442	1,694	-0,645	-27,58
Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,543	0,704	0,842	1,084	-0,459	-29,75
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,335	0,176	0,196	0,323	-0,012	-3,58
Коефіцієнт фінансової автономії	0,211	0,178	0,201	0,239	0,028	13,27
Коефіцієнт фінансової залежності	4,739	5,618	4,975	4,184	-0,555	-11,71
Коефіцієнт рентабельності активів	0,077	-0,075	0,169	-0,054	-0,131	-170,13
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	0,363	-0,420	0,839	0,224	-0,139	-38,29
Коефіцієнт рентабельності продаж	0,094	0,046	0,129	0,068	-0,026	-27,66
Коефіцієнт рентабельності витрат	0,104	0,048	0,149	0,073	-0,031	-29,81
Коефіцієнт оборотності активів, об.	2,792	2,481	2,610	2,390	-0,402	-14,39
Коефіцієнт оборотності власного капіталу, об.	13,251	13,978	12,964	9,971	-3,28	-24,75

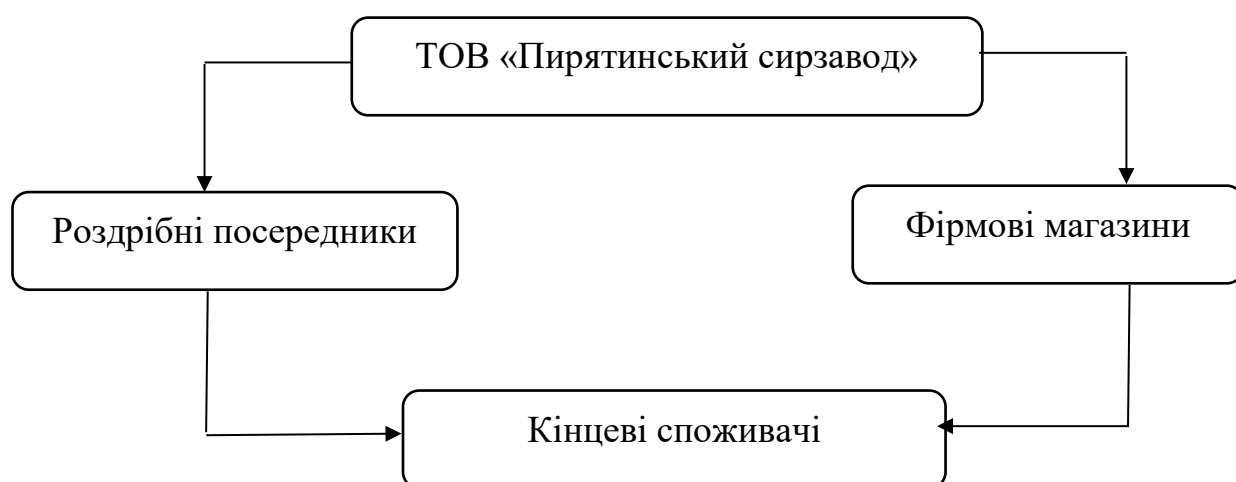


Рисунок 8 – Схема збуту продукції ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Таблиця 10 – Види продукції (товарів, послуг), що реалізуються відповідними каналами розподілу ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Рівні каналів розподілу	Реалізована продукція (назва видів або асортиментних груп)
1	2
Нульовий (без посередників)	М'які та розсільні сири, плавлені сири, сири тверді вагові, сири тверді фасовані, вершковий сир
Перший (роздрібний торговець)	М'які та розсільні сири, плавлені сири, сири тверді вагові, сири тверді фасовані, вершковий сир
Другий (гуртовий торговець, роздрібний торговець)	М'які та розсільні сири, плавлені сири, сири тверді вагові, сири тверді фасовані, вершковий сир

Таблиця 11 – Структура каналів розподілу продукції (товарів, послуг)
ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Рівні каналів розподілу	Частка продукції, яка реалізується відповідними каналами, %				Відхилення	
	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	абсолютне (+/-)	відносне (%)
1	2	3	4	5	6	7
Нульовий	38,72	39,46	39,96	39,98	1,26	3,25
Перший	51,30	50,99	50,76	50,65	-0,65	-1,27
Другий	9,98	9,55	9,28	9,37	-0,61	-6,11
Разом	100	100	100	100	—	—

Таблиця 12 – Динаміка та структура витрат підприємства
ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Витрати	Роки				Відхилення значень 2023 року порівняно з 2020 роком	
	2020	2021	2022	2023	абсолютне	Т _{пр} , %
1	2	3	4	5	6	7
Собівартість реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	1 242 015	1 340 406	1 526 469	1 600 742	358 727	28,88
Адміністративні витрати	18 152	18 394	20 642	22 384	4232	23,31
Витрати на збут	47 107	50 276	70 542	77 616	30509	64,77
Інші операційні витрати	18 872	34 376	55 708	53 275	34403	182,29
Фінансові витрати	27 995	31 010	38 557	61 530	33535	119,79
Інші витрати	22	4 927	5 086	1	-21	-95,45
Всього витрати	1354163	1479389	1717004	1815548	461385	34,07

Таблиця 13 – Оцінювання рівня та структури витрат на збут

Витрати	Роки				Відхилення значень 2023 року порівняно з 2020 роком	
	2020	2021	2022	2023		
					абсолютне	Т _{пр} , %
1	2	3	4	5	6	7
Рекламні та маркетингові витрати	17768	27154	15647	29337	11569	65,11
Транспортні витрати	4192	2388	25062	26836	22644	540,17
Витрати на персонал	6304	6559	6352	9327	3023	47,95
Витрати на амортизацію	1977	1814	1635	1260	-717	36,27
Митні збори і доставка продукції для реалізації	4324	6227	13689	2050	-2274	52,59
Інші витрати	12542	6134	8157	8806	-3736	-29,79
Всього	47107	50276	70542	77616	30509	64,77

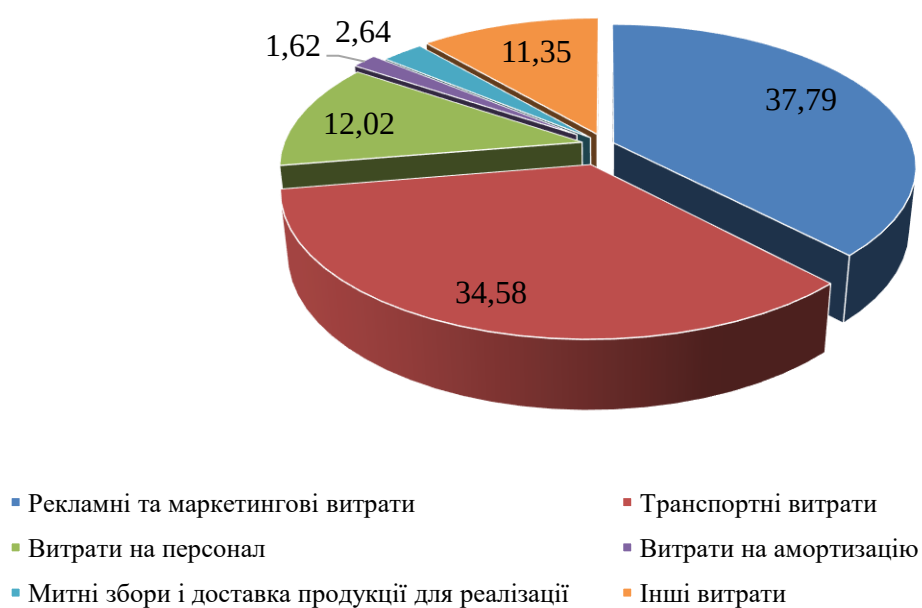


Рисунок 9 – Структура витрат на збут в 2023 році

Таблиця 14 – Ефективність витрат на збут на підприємстві ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Елементи витрат	Роки				Відхилення значень 2023 року порівняно з 2020 роком	
	2020	2021	2022	2023	абсолютне	Т _{пр} , %
	2	3	4	5		
1	2	3	4	5	6	7
Витрати на збут, тис. грн.	47 107	50 276	70 542	77 616	30 509	64,77
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	1371020	1404740	1753 605	1718 306	347 286	25,33
Частка витрат на збут у чистому доході від реалізації продукції, %	3,44	3,58	4,02	4,52	1,08	31,39



Рисунок 10 – Універсальний механізм ідентифікації ризиків логістичного управління збутовою діяльністю

Таблиця 15 – Планові показники для запуску новинок ТМ «Пирятин» у 2024 р.

Назва	Обсяг продажів, кг	Середня ціна, грн / кг	Виручка, грн.
Органічний пломбір у вафельному стаканчику (сунічний)	20 000	350,00	7 000 000,00
Органічний пломбір у вафельному стаканчику (фісташковий)	40 000	450,00	18 000 000,00
Органічний пломбір у вафельному стаканчику (шоколадний)	15 000	400,00	6 000 000,00
Разом:	75 000	—	31 000 000,00

Таблиця 16 – Витрати на рекламу ТМ «Пирятин» у 2024 році

Стаття просування (витрат)	Витрати (план), тис. грн
Рекламний ролик (виготовлення)	35 тис. грн.
Виставка Продекспо-2024	15 тис грн.
Зовнішня реклама (білборди, сітіборди)	50 тис грн.
Спонсорство, свята	20 тис. грн.
Активні дегустації	7 тис. грн.
Брендування транспорту	18 тис. грн.
Разом:	145 тис. грн.

**Прогнозна модель доходу від реалізації продукції підприємства
ТОВ «Пирятинський сирзавод»**

Таблиця 17 – Динамічний ряд доходу від реалізації продукції підприємства

Виручка від реалізації продукції підприємства, тис. грн.	1 371 020	1 404 740	1 753 605	1 718 306
Роки	2020	2021	2022	2023

Прогнозна модель доходу від реалізації продукції підприємства:

$$\hat{y}_t = 1214237 + 139072,3 \cdot t.$$

Коефіцієнт парної кореляції:

$$r = \frac{(n\sum yt - \sum y \sum t)}{\sqrt{(n\sum t^2 - (\sum t)^2)(n\sum y^2 - (\sum y)^2)}} =$$

$$= \frac{4 \cdot 16314539 - 6247671 \cdot 10}{\sqrt{(4 \cdot 30 - 10^2)(4 \cdot 9880696313650 - (39033392924200))}} = 0,981$$

Прогнозний дохід від реалізації продукції підприємства
ТОВ «Пирятинський сирзавод» на 2024 -2026 роки:

$$\hat{y}_{2024} = 1214237 + 139072,3 \cdot 5 = 1909598,5 \text{ грн.}$$

$$\hat{y}_{2025} = 1214237 + 139072,3 \cdot 6 = 2048670,8 \text{ грн.}$$

$$\hat{y}_{2026} = 1214237 + 139072,3 \cdot 7 = 2187743,1 \text{ грн.}$$

Таблиця 18 – Запропоновані заходи стимулювання збуту для вдосконалення збутової діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Захід стимулювання збуту	Опис	Результат після проведення заходу
1	2	3
Дегустації в точках продажу продукції	Проведення дегустаційних заходів нової продукції компанії в точках продажу (в супермаркетах, фірмових магазинах та кіосках).	Підвищення лояльності споживачів. Збільшення впізнаваності бренду та продукції компанії. Миттєвий збір відгуків та реакцій споживачів щодо нової продукції компанії.
Акції	Проведення акцій та створення вигідних пропозицій на продукцію компанії.	Підвищення лояльності споживачів. Збільшення обсягів продажу продукції компанії за рахунок вигідної пропозиції.
Розіграші	Проведення розіграшів в точках продажу продукції, а також на сторінках соціальних мереж ТОВ «Пирятинський сирзавод».	Збільшення залученості споживачів. Збільшення впізнаваності бренду та продукції компанії. Збільшення обсягів продажу продукції компанії.
Знижки для оптових посередників	Формування постійних знижок оптовим посередникам. Приміром, на покупку продукції на 50 тис. грн. діятиме знижка 5 %.	Збільшення та формування кола постійних покупців. Підвищення лояльності посередників. Збільшення обсягів продажу продукції компанії.
Преміальна оплата праці робітникам	Виплата премій для продавців фірмових магазинів ТОВ «Пирятинський сирзавод», яка буде залежати від виконання плану продаж.	Підвищення лояльності співробітників компанії. Стимулювання співробітників на досягнення хороших результатів продажів і на відповідний рівень сервісу. Збільшення обсягів продажу продукції компанії. Покращення обслуговування.