

Карпатський національний університет імені Василя Стефаника

Економічний факультет

Кафедра менеджменту і маркетингу

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**«Оцінка та шляхи підвищення ефективності збутової політики
організації»**

Виконав: студент 2 курсу,
групи МК-М2
спеціальності 075 Маркетинг

Лукаш Віктор Володимирович

Керівник: к.е.н., доцент Судук Н.В.

Рецензент: к.е.н., доцент Мигович Т.М.

Івано-Франківськ – 2025 р.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ АСПЕКТ КООРДИНАЦІЇ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ.....	5
1.1. Сутність збуту в системі маркетингу підприємства.....	5
1.2. Сучасні підходи до побудови каналів збуту.....	11
1.3. Методичні підходи до оцінювання ефективності збутової діяльності підприємств.....	17
Висновки до 1 розділу.....	26
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТА ЙОГО ЗБУТОВОЇ ПОЛІТИКИ.....	27
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства ТОВ «ІФ- ДАХ».....	27
2.2. Аналіз постачальницько-збутової політики підприємства в умовах глобальних ланцюгів поставок	38
2.3. Методики оцінки ефективності управління збутовою діяльністю підприємства.....	47
Висновки до 2 розділу.....	54
РОЗДІЛ 3. ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ.....	55
3.1. Впровадження CRM-системи у діяльність підприємства.....	55
3.2. Шляхи подолання сучасних проблем збутової політики українських підприємств.....	65
3.3. Напрями підвищення ефективності збутової діяльності підприємств	69
Висновки до 3 розділу.....	75
ВИСНОВКИ.....	76
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	79

ВСТУП

Актуальність необхідності підвищення ефективності збутових процесів та оперативного реагування щодо змін умов реалізації продукції на ринку пояснює постійну зацікавленість вітчизняних підприємців у вдосконаленні процесу реалізації продукції як важливої функціональної складової діяльності підприємства. Зважаючи на те, що основною метою збуту, як правило, є реалізація товарів і послуг споживачам при певному рівні якості збутового сервісу, можна констатувати актуальність даної проблематики. Управління стимулюванням продажу товарів підприємства має важливе значення в зміцненні його фінансового стану.

Теоретичні та практичні аспекти оцінювання ефективності збутової діяльності підприємства є основним інструментом управління господарською діяльністю підприємства, що суттєво впливають на обсяги реалізації продукції.

Збутова діяльність будь-якого підприємства є невід'ємною частиною комерційної діяльності в умовах ринкових відносин. Тому ефективність та конкурентоспроможність діяльності підприємства багато в чому залежать від того, наскільки ефективно проводять оцінку ефективності збутової діяльності.

Узагальненні методики оцінки збутої діяльності підприємств подано в працях сучасних науковців І. Спільник, О. Загородньої [43], Ф. Важинського [10], А. Сірко [42], В. Пилипчук, О. Данніков [37], К. Костіна [20], В. Обозної [34], І. Тисячук [46], Є. Музичної [30]. Однак, у більшості цих праць висвітлюється питання оцінки збутової діяльності як результативність реалізації продукції. Враховуючи, що збутова діяльність неодиноким процесом – ефективність збутової діяльності потрібно оцінювати комплексно.

Мета роботи - проаналізувати існуючі методичні підходи до визначення ефективності збутової діяльності підприємства та запропонувати підхід щодо оцінки ефективності збутової діяльності, який дозволить комплексно оцінити ефективність збутової діяльності підприємства.

Відповідно до мети були сформульовані такі завдання:

- 1) розглянути теоретичні аспекти збуту в системі маркетингу підприємства;
- 2) дослідити сучасні підходи до побудови каналів збуту;
- 3) описати існуючі методичні підходи до оцінювання ефективності збутової діяльності підприємств;
- 4) провести аналіз збутової діяльності;
- 5) запропонувати методики оцінки ефективності управління збутовою діяльністю підприємства;
- 6) розробити рекомендації щодо підвищення ефективності збутової діяльності підприємства.

Об'єктом дослідження є процес управління збутовою діяльністю підприємства.

Предмет дослідження – науково-методичні та практичні аспекти оцінювання ефективності збутової політики підприємства.

Методи дослідження. В основі проведених досліджень магістерської роботи лежать діалектичний і системний підходи, а також теоретичні положення сучасної економічної теорії, наукові праці вчених та фахівців з питань особливостей забезпечення збутової діяльності.

Одночасно, для отримання висновків даного дослідження використано загальнонаукові й спеціальні методи: абстрактно-логічний метод; системний підхід; стратегічний аналіз підприємства, аналіз ринку – використання вторинної інформації; таблично графічні методи, засоби статистичного і логічного аналізу.

Магістерська робота складається із вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи налічує 85 сторінок. Робота містить 6 таблиць, 13 рисунків, список використаних джерел, що включає 60 найменувань.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Сутність збуту в системі маркетингу підприємства

Одним із найважливіших завдань підприємств щодо забезпечення ефективних продажів є побудова конкурентоспроможної організаційної структури як складової складної, інтегрованої системи управління продажами. Тому необхідно враховувати процеси планування та організації продажів підприємства.

Розвиток ринкового середовища України та стабільність його економічного процесу значною мірою залежать від ефективності управління підприємством. У такому середовищі збутову політику підприємства слід розглядати як економічну систему, ефективність якої залежить від характеру його взаємодії з діловими партнерами, конкурентами, посередниками та державними органами.

Підприємствам необхідно вдосконалювати побудову системи продажів, вибір формату продажу продукції, а також механізми та моделі надходження продукції в канали споживання.

Аналіз літератури показує, що в сучасній економічній науці відсутня єдина термінологія для збуту, реалізації продукції та товарообігу. У сучасній літературі можна знайти такі поняття, як «товаророзподіл», «продаж», «товарообіг» та «товарореалізація». Суперечності в сучасних поглядах на ці економічні категорії ускладнюють з'ясування їх функцій та взаємозв'язків [4]. У науковій галузі, що вивчає процес руху продукції від виробників до кінцевих споживачів, терміново необхідний перехід до єдиної термінологічної системи.

Продажі стосуються процесу доставки продукції від виробників до споживачів на основі замовлень та контрактів. Багато економістів ототожнюють «продажі» з «реалізацією продукції».

Ми вважаємо, що продаж продукції є завершальним етапом маркетингової діяльності компанії, оскільки «реалізація» стосується продажу товарів або майна, тобто перетворення їх на гроші.

Реалізація продукції включає такі операції: розробку прогнозів ринку та продажів продукції, розрахунок та обґрунтування фінансових оцінок продажів, проектування та тестування критеріїв продажів, вибір альтернативних каналів розподілу продукції, створення рекламних матеріалів, розробку форм звітності про продажі, встановлення моделей процесу продажів та, зрештою, результати продажів.

Підсумовуючи результати досліджень численних вчених, можна зробити висновок, що не всі визначення «продажів» є повністю успішними. Через їх різноманітний зміст, багато визначень продажів важко інтегрувати в єдину систему.

У маркетинговій літературі існують два основних визначення поняття «продажі»: вузьке та широке визначення. Широке визначення продажів стосується всього процесу від моменту, коли продукт залишає приміщення компанії, до моменту його доставки покупцеві. Однак вузьке визначення продажів охоплює лише завершальний етап — безпосереднє спілкування між продавцем і покупцем. Усі попередні операції класифікувалися як «просування» [8].

Продажі не слід розглядати як окрему бізнес-функцію, а радше як підфункцію маркетингу. Це зміщує роль продавця з виробництва послуг на визначення потреб клієнтів та розгляд свого бізнесу як джерела цінних бізнес-пропозицій та ідей. Це суттєво змінює роль та статус служб збуту, а також їхні завдання та функції. Цей зсув вимагає від продавців переходу від пасивного очікування до активного пошуку потенційних клієнтів. Водночас значно розширюється застосування нетрадиційних методів та підходів до продажу [6].

Деякі економісти включають бізнес-питання в систему маркетингу, включаючи підготовку, переговори, підписання контрактів та контроль їх

виконання. Продажі вимагають спеціалізованих знань, навичок та розуміння потреб і проблем ринку [11]. Іншими словами, продажі – це збірний термін для всіх заходів у загальному маркетинговому плані компанії, що реалізуються після того, як продукт залишає стадію виробництва. Тобто продажі являють собою всю систему процесів, пов'язану з аналізом потреб споживачів; За допомогою загальних маркетингових зусиль компанії висловлюють своє бажання пропонувати споживачам пільгові товари для задоволення їхніх споживчих потреб, а реалізація цих пільгових товарів завершує процес продажу. У маркетингу ключовим компонентом продажів є планування та управління операціями з продажу для досягнення очікуваних економічних показників компанії, включаючи продажі продукції та прибуток. Ці елементи включають: сегментацію ринку; прогнозування обсягів продажів продукції; планування, організацію та контроль збутової діяльності; встановлення інформаційних зв'язків з посередниками та споживачами; оцінку якості роботи персоналу, залученого до продажу продукції; та статистичний аналіз продажів.

Найважливіші принципи організації продажів включають: забезпечення відповідності її стратегічного напрямку маркетинговій орієнтації компанії; врахування фінансових, комерційних, економічних та маркетингових ризиків; постійний моніторинг ринкового середовища; та формулювання та реалізація стратегій продажів компанії.

Одним з головних завдань компанії є створення умов, які перетворюють потреби потенційних покупців на реальний попит на конкретні товари. Ці умови включають політику продажів компанії та її ключові елементи [2].

Політика збуту компанії повинна базуватися на її маркетингових стратегіях у сфері збуту та визначається як низка тактичних заходів, спрямованих на формування попиту, встановлення відносин з покупцями, ціноутворення, транспортування, дистрибуцію, просування, обслуговування та рекламу з метою реалізації стратегії та досягнення цілей збутової діяльності компанії [11].

Маркетингова та збутова політика компанії спрямована на одночасний розвиток існуючих та дослідження нових ринків, одночасно підвищуючи конкурентоспроможність продукції.

Збутову діяльність компанії можна розглядати як цілісний процес, що включає: планування обсягу продажів на основі очікуваних рівнів прибутку; пошук та вибір найкращих партнерів — постачальників (покупців); проведення переговорів, включаючи визначення цін, якості продукції та інтенсивності ринкового попиту; а також виявлення та активне використання факторів, які можуть пришвидшити продаж продукції та збільшити прибуток від продажів [17].

Що стосується маркетингової та збутової діяльності компанії, то функція операційного маркетингу повинна включати наступне: підписання угод про постачання продукції та управління мережею дистрибуції; розробку планів портфеля продукції та графіків запуску спільно з іншими відділами компанії; проведення щотижневого аналізу з відповідними відділами, відповідальними за постачання, для оцінки необхідного надлишку сировини, тари та пакувальних матеріалів, щоб забезпечити постійне та імпульсивне задоволення споживчого попиту; щотижневе прогнозування продажів продукції та коригування на основі мінімальних рівнів запасів готової продукції; регулярне ведення переговорів з відповідними відділами для визначення діапазонів цін на продукцію та можливих знижок; та розробку розумних умов оплати на основі фінансового стану компанії та її клієнтів [18].

Давайте розглянемо управління продажами продукції з практичної маркетингової точки зору, розглядаючи його як найкращу систему організації виробничої та збутової діяльності, яка допомагає компаніям закріпити позиції на ринку, підвищити конкурентоспроможність та максимізувати прибуток. Відділ, відповідальний за продаж продукції, є основним відділом, що виконує функцію операційного маркетингу підприємства. Загальна операційна ефективність підприємства залежить від операційної ефективності цих відділів [17].

Потенціал продажів підприємства – це сума його інформаційних, матеріальних, фінансових, управлінських та комунікаційних ресурсів, а також можливостей продажів. Ці ресурси та можливості забезпечують здатність підприємства виводити продукцію на ринок, постійно вдосконалювати методи продажів, впроваджувати інновації в лінійку продуктів та враховувати різні фактори ринкового середовища.

Сучасний маркетинг зосереджений на вивченні споживачів та їхніх потреб у сфері продажів. На дедалі більш конкурентному споживчому ринку також загострюються проблеми з продажами. Тому глибоке розуміння характеристик фактичних та потенційних потреб вважається гарантією підтримки конкурентоспроможності.

Отже, виходячи з існуючих наукових поглядів та враховуючи сучасні умови ведення бізнесу, можна визначити цей термін наступним чином: збут – це складова маркетингової діяльності компанії, яка включає загальний процес дослідження попиту, формування та стимулювання попиту на продукцію компанії за допомогою маркетингових заходів, тим самим доведення продукції до кінцевих споживачів, задоволення потреб споживачів та отримання прибутку.

1.2. Сучасні підходи до побудови каналів збуту

Вибір методів побудови каналів збуту в сучасній економіці зумовлений тим, що виробництво, споживання та використання продукції не відбуваються одночасно. Щоб вирішити виниклі проблеми, компанії постійно вдосконалюють свої системи збуту, що вимагає значних інвестицій. Збут є найважливішим аспектом будь-якої бізнес-операції.

Незалежно від характеру продукту, кожна виробнича компанія стикається з проблемою продажу готової продукції. Навіть якщо виробляється практичний та якісний продукт, він не може досягти своїх цільових

споживачів без ефективного каналу збуту. Іноді витрати на дистрибуцію та збут продукції можуть сягати навіть половини собівартості продукції. Тому збут, стратегії збуту та організація каналів збуту високо цінуються як теоретично, так і практично.

У сучасному висококонкурентному середовищі, з яким стикаються українські підприємства, пошук та вибір каналів для досягнення продуктів кінцевими споживачами є надзвичайно важливим. Рішення щодо вибору оптимального каналу збуту значною мірою залежить від майбутньої економічної діяльності підприємства.

Більш конкретно, функція збуту втілена в каналі збуту, який являє собою весь шлях продукту від виробника до споживача, включаючи оптових та роздрібних торговців.

Канал збуту продукції – це група організацій або осіб, чия діяльність та ресурси можуть забезпечити очікуваний обіг та зробити можливою реалізацію функції збуту [45, с. 307].

Канали розподілу – це спосіб доставки продукції кінцевим споживачам через низку юридичних або фізичних осіб (постачальників, виробників та посередників) [46].

Л. В. Штерн визначає «канал збуту» як низку взаємопов'язаних організацій, завданням яких є транспортування товарів споживчої цінності від місця покупки або виробництва до місця споживання.

Таким чином, канал збуту значною мірою визначає успіх або невдачу бізнесу, залежно від того, як і коли товар досягає кінцевого споживача, а також від витрат на збут, понесених виробником.

Створення системи збуту є стратегічним завданням для всіх підприємств. Спочатку підприємства обирають канали збуту своєї продукції на основі таких факторів, як: тип продукту, ставлення споживачів до продукту, функція та принципи роботи конкретних роздрібних підприємств, тип оптових посередників, мережа збуту та географічне розташування цільової аудиторії. Крім того, канал збуту повинен відповідати іміджу бренду продукту. Під час

роботи підприємства можуть коригувати свої канали збуту — відкриваючи власні магазини або знаходячи нових дистриб'юторів — щоб покращити свій рівень успіху та показники ефективності. Для більшості виробничих компаній ефективним підходом є пріоритетність певного каналу. Згідно з принципами маркетингу, основними факторами, що визначають цей вибір, мають бути потреби та зручність кінцевого споживача. Функція дистрибуції полягає в доставці продукції в час і місце, які найкраще відповідають потребам споживачів, та в приверненні уваги споживачів до продукції.

Враховуючи, що учасники каналу збуту виконують функції збуту, можна виділити ключові організаційні функції, що належать до каналу збуту продукції. Ці функції включають дослідження ринку, просування, встановлення контактів з потенційними покупцями, адаптацію продукції до потреб покупця, переговори щодо подальшої передачі права власності, організацію дистрибуції, використання операційних надлишків каналу для фінансування та прийняття операційних ризиків каналу [5].

Варто зазначити, що учасники каналу дистрибуції також виконують маркетингові функції. Вони аналізують формування попиту, вивчають ринкову інфраструктуру, просувають продукцію та стимулюють збут.

Канал дистрибуції включає такі основні методи збуту:

1) Прямі канали відносяться до продукції, де виробник безпосередньо взаємодіє з продажами та контролює їх. Тобто виробник самостійно використовує власні ресурси для продажу продукції покупцям без посередників. Тому його називають «каналом нульового рівня», з нульовою довжиною. Прямі канали сьогодні використовуються рідко;

2) Непрямі канали стосуються різних видів незалежних посередників, що беруть участь у продажу продукції виробника. За кількістю посередників ці канали збуту можна класифікувати на однорівневі, дворівневі, трирівневі та багаторівневі. Однорівневий канал включає одного посередника, дворівневий — двох, трирівневий — трьох, а багаторівневий — ще більше посередників; гібридний канал — це канал, де в продажах продукції беруть участь інституції

зі змішаним капіталом, причому кошти надходять як від виробничої компанії, так і від іншої незалежної компанії [4]. Компанії оберуть найвигідніший канал для довгострокових продажів на основі різних внутрішніх та зовнішніх факторів середовища.

Власники бізнесу, які бажають розширити свою клієнтську базу та вдосконалити свої продукти та маркетингові стратегії, оберуть канали прямих продажів. Ці канали не передбачають посередників, тобто вони використовують канал нульового рівня. Модель продажів показано на рис. 1.1.



Рис. 1.1. Канал нульового рівня

Прямі продажі можуть здійснюватися через власні магазини компанії. При використанні моделі прямих продажів можна використовувати такі канали:

1) Власна роздрібна мережа. Цей канал переважно використовується великими підприємствами, оскільки створення власної мережі збуту є дорогим. Сьогодні цей канал зустрічається відносно рідко, зазвичай це стосується продажів через магазини під власною торговою маркою;

2) Прямі контракти, коли виробники продають продукцію безпосередньо споживачам без фізичної торгової площі;

3) Продажі через торгових агентів. Торгові агенти є посередниками, які представляють виробників у збутовій діяльності, але виробник несе витрати та отримує комісію;

4) Продажі на виставках. Цей канал стосується виробників, які продають продукцію безпосередньо споживачам під час виставок, які можуть бути разовими або повторюваними;

5) Онлайн-продажі. З розвитком інформаційних технологій цей канал стає все більш популярним, оскільки він дешевший за інші канали. Онлайн-

продажі вимагають віртуальної торгової платформи (вебсайту), цілодобової роботи та доставки на основі електронних замовлень;

6) Продажі за каталогом. Це стосується доставки продукції безпосередньо споживачам поштою або іншими агентствами, які надають такі послуги доставки [4].

Прямі канали продажів використовуються переважно для промислової продукції.

До переваг каналів прямих продажів належать:

- 1) Безпосередня участь у збутовій діяльності та контроль за якістю та ціною продукції;
- 2) Вища рентабельність завдяки відсутності оптових посередників;
- 3) Тісніший контакт зі споживачами (виробники розуміють їхні потреби та бажання);
- 4) Збільшення частки готівкових операцій;
- 5) Формування позитивного іміджу компанії;
- 6) Споживачі більш схильні купувати продукцію безпосередньо у виробників.

Однак канали прямих продажів мають і деякі недоліки:

- 1) Низький обсяг продажів та низьке охоплення ринку;
- 2) Потребує значних інвестицій для проведення маркетингової діяльності;
- 3) Готова продукція накопичується на складі компанії (що збільшує витрати на зберігання);
- 4) Додаткові витрати, понесені виробником на проведення незалежних досліджень ринку та заходів з просування продукції;
- 5) Складний облік товарних та грошових потоків [45, с. 32].

Непрямі канали збуту – це канали, де між виробником та споживачем існує один або декілька посередників, що забезпечує споживачам доступ до продукції географічно та часово.

Моделі непрямих продажів – це продаж продукції через посередників. Довжина та ширина каналу збуту залежать від кількості посередників.

Довжина каналу збуту – це кількість ланок у ланцюжку поставок від виробника продукції до споживача, а ширина – кількість учасників у кожній ланці.

Непрямі канали збуту класифікуються за кількістю посередників, що визначає довжину каналу. Первинний канал – це канал збуту, в якому є лише один роздрібний посередник у ланцюжку збуту між виробником та споживачем. На рис. 1.2 показано модель збуту з одним посередником.

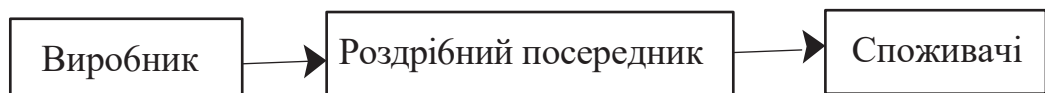


Рис. 1.2. Однорівневий канал збуту продукції

На промислових ринках агенти, дистриб'ютори та брокери виступають у ролі роздрібних посередників. Ця модель збуту підходить для супермаркетів та продуктових магазинів. У цьому сценарії посередники закупають товарні запаси, а потім поступово продають їх через свої магазини.

Дворівневий канал – це система збуту, що включає двох посередників: оптовиків та роздрібних торговців, як показано на рис.1.3.

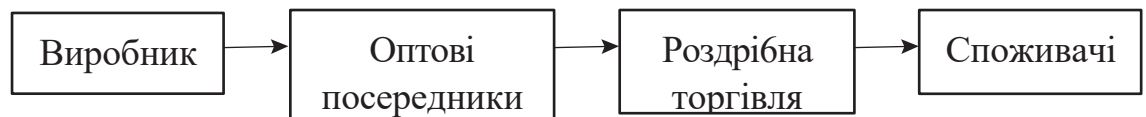


Рис. 1.3. Дворівневий канал збуту продукції

На промислових ринках до таких посередників належать промислові дистриб'ютори та дилери.

Трирівневий канал – це ланцюг збуту з трьома посередниками – великими оптовиками, дрібними оптовиками та роздрібними посередниками, як показано на рис.1.4.



Рис. 1.4. Канал третього рівня

Використання каналів з більш ніж трьома рівнями є недоцільним, оскільки це негативно впливає на ціни на продукцію.

Ширина каналу – це кількість посередників на кожному рівні каналу розподілу, як показано на рисунку 1.5.

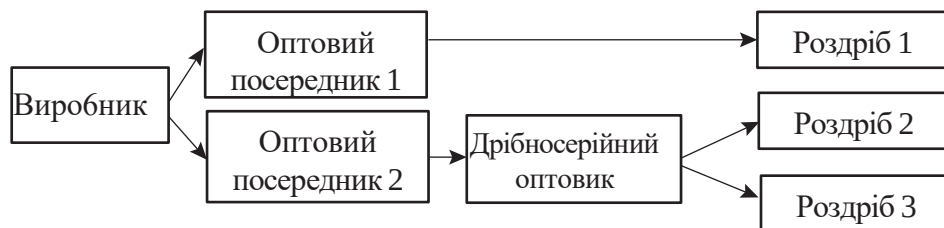


Рис. 1.5. Ширина каналу збуту продукції

Тому, якщо виробник постачає продукцію двом великим оптовикам, ширина першого рівня каналу – це два оптовики. Один оптовик продає продукцію роздрібним торговцям, а інший розповсюджує її через дрібних оптовиків. Однак зрештою буде три роздрібних посередники.

Переваги непрямих каналів збуту включають:

- 1) Виробники можуть значно збільшити обсяг продажів, використовуючи широку та розгалужену мережу посередників збуту;
- 2) Швидке розширення на нові ринки;
- 3) Виробникам не потрібно будувати власні склади;
- 4) Можливі великі обсяги продажів;
- 5) Задоволення потреб клієнтів щодо кількості, швидкості та обслуговування.

Однак непрямі канали збуту також мають деякі недоліки:

- 1) Виробники втрачають прямий контакт зі споживачами, що призводить до зниження якості зворотного зв'язку;
- 2) Виробники мають менший контроль над ціноутворенням та, певною мірою, якістю продукції;
- 3) Прибуток зменшується через знижки, що пропонуються посередникам;
- 4) Виробники сильно залежать від посередників.

Тому ефективні канали збуту можна вибрати на основі певних характеристик. Далі ми обговоримо, яким компаніям потрібно вибрати правильний канал збуту.

Компанії, що продають високоцінну продукцію, унікальні та інноваційні продукти, а також продукти на замовлення, зазвичай обирають прямі канали збуту. Це пояснюється тим, що прямі продажі захищають продукцію від конкурентів і дозволяють контролювати її якість і ціну. Менша кількість конкурентів і сильний ринковий попит сприяють ефективному продажу через канали прямих продажів. Для компаній, що продають продукцію великих обсягів, товари масового споживання, сезонні продукти та продукти з простою технологією, непрямі канали продажів є більш підходящими. Це дозволяє швидко окупити витрати без необхідності інвестицій у зберігання продукції. Продукти з простими виробничими процесами, такі як цукерки чи сік, потребують кількох посередників, перш ніж нарешті потрапити на полиці. Швидкопсувні продукти потрібно швидко продавати, тому рекомендується широка система посередницьких продажів.

Великі обсяги продажів вимагають інвестицій у пошук і встановлення відносин з посередниками; тому співпраця з посередниками може знизити витрати на продаж такої продукції. Відомі компанії використовують непрямі канали продажів для широкого охоплення зон продажу продукції. Посередники відіграють ключову роль, оскільки вони є безпосередньою точкою контакту з покупцями. Взаємодія з надійними постачальниками може допомогти компаніям отримати конкурентну перевагу та створити ефективну систему продажів. Вплив на посередників можна здійснювати лише до того,

як продукт буде доставлено [11]. Гібридні моделі продажів підходять для компаній, які хочуть збільшити обсяг продажів, охопити ширшу територію та створити імідж надійного, відомого виробника. Продукція Roshen з України є яскравим прикладом. Вона продається через власні фірмові магазини та посередників, що дозволяє споживачам купувати продукцію Roshen у будь-якому супермаркеті, магазині, газетному кіоску чи іншому подібному закладі.

Отже, вибір каналів збуту та визначення оптимального рівня мають вирішальне значення для розвитку бізнесу. Вибираючи посередників, компанії аналізують їхню надійність, репутацію, імідж, фінансовий стан, характеристики продукту та територію збуту. Поєднання кількох каналів дозволяє вибрати найкращий канал на основі поточної ситуації, тим самим максимізуючи прибуток компанії.

1.3. Методичні підходи до оцінювання ефективності збутової діяльності підприємств

Збутова діяльність є невід'ємною частиною господарської діяльності будь-якого підприємства в ринковому середовищі. Тому ефективність та конкурентоспроможність підприємства значною мірою залежать від результативності оцінки ефективності його збутової діяльності.

Під час оцінки ефективності системи збуту важливо пам'ятати, що виробнича та збутова діяльність підприємства тісно пов'язані, оскільки зниження обсягу продажів може призвести до дефіциту оборотних коштів, що, у свою чергу, негативно впливає на виробництво. Для визначення ступеня відповідності між темпами виробництва та продажів автори пропонують використовувати коефіцієнт відповідності темпів виробництва та продажів, який розраховується як відношення чистого доходу від реалізації до кількості готової продукції, де кількість готової продукції - це виручка від реалізації плюс середній залишок запасів. Чим ближче коефіцієнт до 1, тим більш

синхронізованою та скоординованою є виробнича та збутова діяльність підприємства. Зменшення коефіцієнта допомагає своєчасно виявити проблеми, пов'язані зі зростанням нереалізованих запасів та уповільненням оборотності оборотних активів [12].

Оцінка ефективності збутової діяльності підприємства включає оцінку собівартості реалізованої продукції у відсотках від виручки від реалізації продукції та оцінку показників рентабельності, включаючи: рентабельність продукції, рентабельність основного бізнесу, рентабельність операційної діяльності та економічну рентабельність [43]. Ф. Важинський стверджує, що при оцінці ефективності та результативності управління збутом слід використовувати наступний набір показників: загальні показники ефективності всіх видів виробничо-господарської діяльності, ключові показники використання ресурсів, показники перспектив портфеля продукції та показники конкурентоспроможності підприємства [10].

До показників Ф. Важинського належать: показники комплексного аналізу, показники організації виробництва та рівня технологій (показники виробничих потужностей, частка спеціалізованої продукції в загальному обсязі виробництва, розподіл основних засобів та оновлення обладнання), показники виробництва та реалізації продукції (показники товарності), показники собівартості, показники прибутку та рентабельності, а також показники економічного стимулювання. Набір показників ресурсоефективності включає розрахунок таких показників, як рентабельність капіталу, продуктивність праці та матеріаломісткість. Вчені вважають, що перспективи портфеля продуктів та конкурентоспроможність слід оцінювати за допомогою контролю (оцінки операційних та стратегічних рішень), щоб зрозуміти вплив сезонності продукції на рівень конкурентоспроможності та темпи збутової діяльності [10]. А. Сірко запропонував подібний підхід до оцінки ефективності збутової діяльності, наголошуючи, що основна увага має бути зосереджена на трьох наборах показників, що базуються на виробничо-

господарській діяльності, ресурсах, асортименті продукції та аналізі конкурентоспроможності [42].

В. Пилипчук та О. Данніков зосередилися на чотирьох аспектах аналізу ефективності збутової діяльності: аналіз собівартості продажів; показники ефективності продажів; вплив збутової діяльності на прибуток; та ранжування споживачів за привабливістю. Вони зосередилися на використанні таких показників, як Індекс задоволеності споживачів (CSI) та Оцінка створеної споживачами цінності (CVA), для визначення рівня задоволеності споживачів [37].

Ми вважаємо, що ці показники є за своєю суттю суб'єктивними і тому не можуть бути використані для комплексної оцінки ефективності збутової діяльності компанії. Для покращення збутової діяльності К. Костіна запропонував використовувати підхід збалансованої системи показників для оцінки ефективності збутової логістики, головною метою якого є забезпечення узгодженості між показниками. До сфер оцінки збутової логістики належать фінансово-економічні показники, якість та розвиток персоналу, оцінка бізнес-процесів внутрішньої логістики та взаємовідносини з клієнтами [20].

Ми вважаємо, що хоча логістика збуту є важливим компонентом системи збуту, її роль полягає в розподілі продукції в потрібні місця за певними цінами, під певними назвами та в певний час, а об'єктом її управління є готова продукція, тобто завершальний процес продажу продукції, сучасні методи оцінки не враховують повною мірою важливість оцінки інших комплексних показників, які можуть відображати ефективність збутової діяльності.

В. Обозної та І. Тисячука свідчать про те, що при аналізі ефективності збутової діяльності слід враховувати такі компоненти та показники: аналіз продажів (чистий дохід від реалізації); аналіз собівартості реалізації; аналіз чистого прибутку від реалізації; аналіз рентабельності продукції; середні запаси, коефіцієнт оборотності та співвідношення реалізованої продукції до собівартості реалізації [34; 46].

Є. Музична пропонує використовувати два набори показників для оцінки ефективності збутової діяльності: перший набір показників використовується для визначення частки ринку; другий набір показників використовується для визначення ефективності витрат на реалізацію [30].

Вивчаючи сучасні методи оцінки ефективності корпоративної збутової діяльності, ми виявили велику кількість різних методів оцінки ефективності збутової діяльності. Ці методи оцінки ефективності збутової діяльності не є ідеальними. Тому ми вважаємо, що для розробки комплексу заходів щодо підвищення ефективності збутової діяльності рекомендується групувати та структурувати показники оцінки. Ми визначили п'ять наборів показників (рис. 1.6.)

- Група 1 - Показники оцінки стану постачання ресурсів;
- Група 2 - Показники оцінки фінансової стабільності та платоспроможності;
- Група 3 - Показники оцінки ефективності використання ресурсів;
- Група 4 - Показники оцінки прибутковості компанії;
- Група 5 - Показники оцінки ефективності збутової діяльності.

Як зазначалося раніше, збут - це не єдиний процес. Будь-яке підприємство, яке планує довгостроковий розвиток, повинно зосереджуватися не лише на поточній ситуації збуту під час проведення збутової діяльності, але й враховувати різні фактори, що впливають на збутову діяльність, та досліджувати ефективні шляхи розвитку майбутньої збутової діяльності. Ключ до ефективного збуту полягає в ефективному постачанні ресурсів, стабільному фінансовому стані та платоспроможності, ефективному використанні ресурсів та прибутковості компанії. Тому при оцінці ефективності збутової діяльності слід своєчасно враховувати ключові комплексні показники ефективності. Ці показники відображають стан розвитку збутової діяльності компанії.

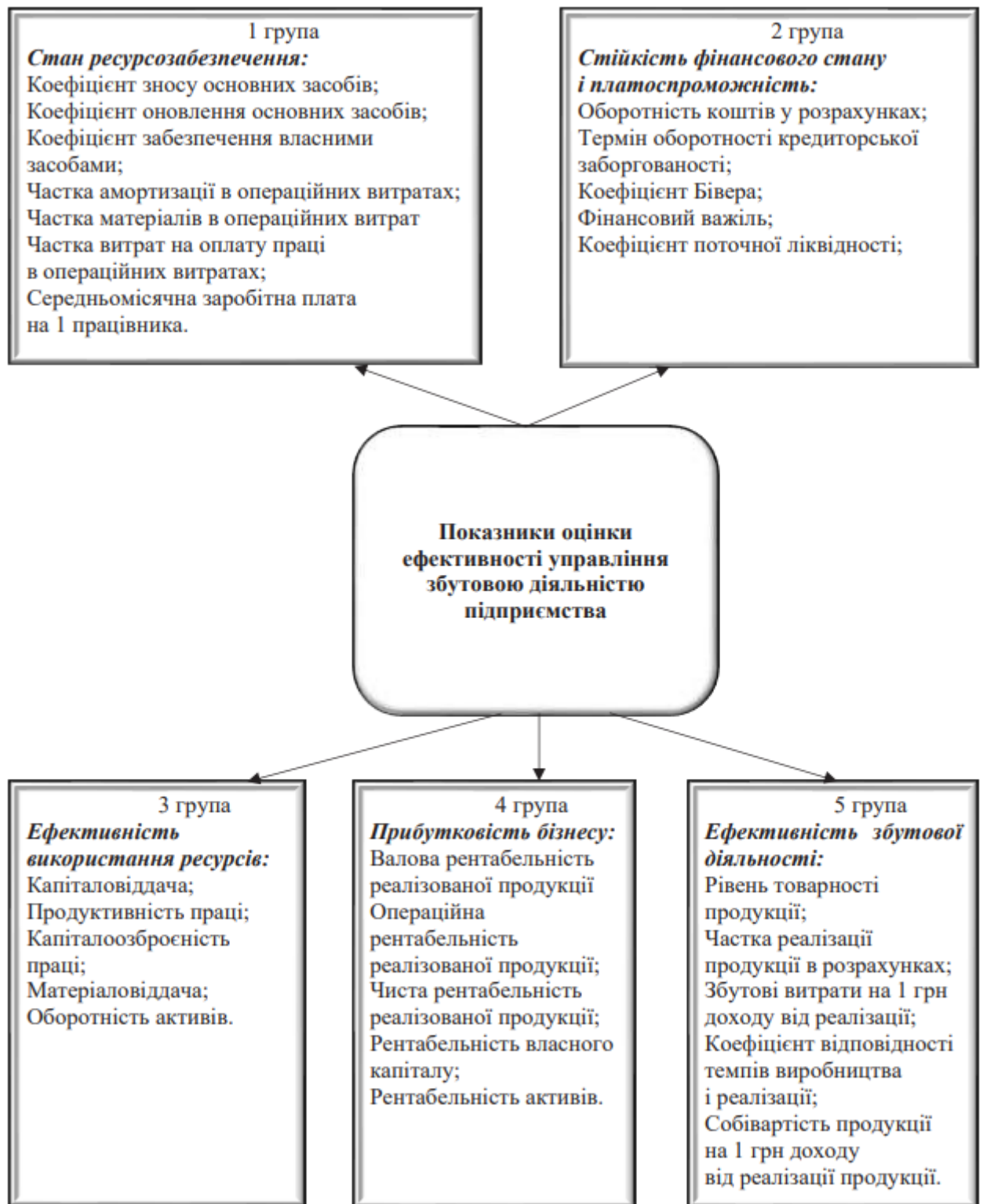


Рис. 1.6. Показники оцінки ефективності управління збутовою діяльністю підприємства

Джерело: складено автором

Розподіл ресурсів є основним фактором підвищення ефективності корпоративного управління. Розподіл ресурсів визначає конкурентну перевагу підприємства – високу рентабельність та ефективність збутової діяльності. Ми рекомендуємо використовувати визнані комплексні показники для оцінки розподілу ресурсів, що відображають ефективність розподілу матеріальних, технологічних та трудових ресурсів, зокрема такі:

- Коефіцієнт амортизації основних засобів: характеризує частку основних засобів, що використовуються для виробництва, які амортизуються. Нижче значення свідчить про кращий технічний стан основних засобів.

- Коефіцієнт оновлення основних засобів: характеризує інтенсивність інвестування в нові основні засоби. Збільшення цього коефіцієнта є позитивною тенденцією.

- Коефіцієнт розподілу власного капіталу: визначає частку оборотних активів, що фінансуються за рахунок власного капіталу. Стандартне значення цього коефіцієнта не повинно бути нижчим за 0,5. Рекомендується розглядати цей коефіцієнт динамічно, оскільки динамічна тенденція до зниження свідчить про те, що без позикових коштів підприємство не може забезпечити ефективну виробничо-збутову діяльність.

- Амортизація у відсотках від операційних витрат;
- Матеріали у відсотках від операційних витрат;
- Витрати на оплату праці у відсотках від операційних витрат;
- Середньомісячна заробітна плата на одного працівника.

О. Яцух та Н. Захарова [51] запропонували метод, заснований на п'яти наборах коефіцієнтів (показники стану активів, показники фінансової стійкості, показники ліквідності підприємства, показники операційної діяльності підприємства та показники прибутковості) для оцінки фінансового стану та платоспроможності, який може давати високоточні результати. Під час вибору коефіцієнтів першочерговим врахуванням мають бути завдання та цілі, які необхідно вирішити за допомогою таких оцінок. Для розрахунку фінансової стійкості та платоспроможності рекомендуються такі показники:

1) Коефіцієнт оборотності розрахунків відображає кількість разів, коли кошти обертаються щорічно. Нормальним значенням цього коефіцієнта є тенденція до зростання:

2) Термін оборотності кредиторської заборгованості відображає середній термін погашення кредиторської заборгованості. Тенденція до зниження цього коефіцієнта є нормальною.

3) Коефіцієнт Бівера може визначити потенційний ризик майбутнього банкрутства.

4) Фінансовий леверидж визначає прибутковість використання компанією позикового капіталу для фінансування. Нормальним значенням цього коефіцієнта є від 0 до 1.

5) Коефіцієнт поточної ліквідності визначає здатність компанії погашати свої поточні зобов'язання. Нормальним значенням цього коефіцієнта є від 1,5 до 2,5.

6) Співвідношення позикових коштів до власного капіталу відображає фінансову стійкість компанії та визначає суму залучених позикових коштів на кожну інвестовану 1 гривню власного капіталу.

Рекомендоване значення цього показника не повинно перевищувати 1. Важливо зазначити, що позикові кошти не повинні перевищувати власний капітал.

Аналіз відповідної наукової літератури свідчить про те, що багато вчених досліджують, як визначити показники для оцінки ефективності використання ресурсів, але наразі єдиного методу розрахунку немає. Ми визначили основні показники для оцінки ефективності використання ресурсів, які, на нашу думку, дозволяють точніше та об'єктивніше оцінити параметри ресурсів та обсяги їх виробництва, що впливають на збутову діяльність компанії:

Капіталорентабельність відображає ефективність використання основних засобів компанії. Збільшення цього показника свідчить про

покращення ефективності використання основних засобів, позитивну тенденцію в операційній діяльності.

Продуктивність праці відображає ефективність використання виробничих ресурсів. Динамічне зростання цього показника є позитивним.

Капіталопродуктивність відображає ефективність використання основного капіталу компанії. Динамічне зростання цього показника також вважається позитивним фактором. Важливо зазначити, що темпи зростання продуктивності праці повинні бути вищими за темпи зростання капіталоорієнтованої продуктивності праці.

Матеріалопродуктивність є ключовим показником для вимірювання ефективності використання матеріальних ресурсів. Він використовується для визначення зміни фактичного рівня використання ресурсів компанії порівняно з попереднім періодом та для виявлення резервів для збільшення масштабів виробництва. Цей показник вимірює обсяг продукції, що генерується на одиницю внесених матеріальних ресурсів.

Коефіцієнт оборотності активів характеризує ефективність використання активів компанії, пов'язуючи виручку від реалізації продукції протягом звітного періоду із середньою вартістю активів протягом цього періоду. Коефіцієнт оборотності активів показує, скільки гривень доходу генерує кожна гривня активів компанії. Отже, збільшення коефіцієнта оборотності активів свідчить про те, що існуючі активи компанії використовуються ефективно. І навпаки, зниження коефіцієнта оборотності активів свідчить про те, що існуюча політика щодо активів є неефективною.

При оцінці прибутковості компанії О. Савицька [40] та В. Фаріон [49] пропонують аналізувати первинні показники, включаючи рентабельність активів, рентабельність власного капіталу та рентабельність продажів.

На основі запропонованого методу оцінки основні показники оцінки операційної ефективності компанії визначені наступним чином:

– валова рентабельність, що відображає відшкодування витрат компанії;

- рентабельність операційного прибутку, що відображає рівень рентабельності після вирахування витрат на виробництво та реалізацію продукції;
- рентабельність чистого прибутку, що відображає вплив структури капіталу на прибутковість;
- рентабельність власного капіталу, що відображає ефективність використання компанією власного капіталу;
- рентабельність активів (ROA) визначає ефективність використання активів компанії.

У наукових дослідженнях оцінка та аналіз ефективності збутової діяльності повинні включати такі показники [43, 10, 42; 20]:

- товарність продукції відображає ефективність продажів, тобто яку частину загального обсягу продукції компанії було продано;
- виручка від реалізації продукції у відсотках від загального обсягу виручки від реалізації;
- собівартість реалізованої продукції на гривню виручки від реалізації. Цей показник відображає місце собівартості реалізованої продукції у виручці від реалізації продукції. Іншими словами, він визначає частку собівартості реалізованої продукції у виручці від реалізації продукції;
- коефіцієнт узгодженості коефіцієнта виробництва до обсягу реалізації відображає ступінь відповідності між співвідношенням випуску продукції до обсягу реалізації. Чим ближче цей коефіцієнт до 1, тим краща синхронність та ритмічність виробничої та збутової діяльності компанії;
- собівартість продукції на гривню виручки від реалізації відображає частку собівартості в кожній гривні виручки від реалізації. Позитивне значення свідчить про тенденцію до зниження.

Отже, проаналізувавши різні методи оцінки ефективності збутової діяльності компанії, ми вважаємо, що оцінку ефективності слід проводити з таких аспектів: оцінка розподілу ресурсів; оцінка фінансового стану та платоспроможності; оцінка ефективності використання ресурсів; оцінка

прибутковості компанії; та оцінка збутової діяльності. Запропонований метод дозволяє комплексно оцінити ефективність збутової діяльності, враховуючи не лише поточний стан збутової діяльності, але й визначаючи резервні ресурси, які можна використовувати для підвищення ефективності збутової діяльності підприємства.

Висновки до розділу 1

Вибір найкращого каналу збуту є критичним питанням у збутовій діяльності компанії. У сучасних ринкових умовах покращення є складними через значні витрати, пов'язані з виробничою діяльністю. Компанії можуть покращити свою ефективність, змінюючи канали збуту, оптимізуючи взаємодію з постачальниками та споживачами, а також розширюючи свою клієнтську базу. Тому аналіз переваг та недоліків кожного каналу збуту є важливим. Вибір конкретного каналу збуту залежить, перш за все, від обмежень цільового ринку, факторів поведінки споживачів та цілей поточної маркетингової системи компанії.

Проаналізувавши різні методичні підходи до оцінки ефективності збутової діяльності підприємства, визначаємо, що оцінку ефективності потрібно проводити за різними напрямками: оцінки ресурсозабезпечення; оцінки фінансового стану і платоспроможності; оцінки ефективності використання ресурсів; визначення прибутковості бізнесу; оцінки збутової діяльності.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТА ЙОГО ЗБУТОВОЇ ПОЛІТИКИ

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства ТОВ «ІФ-ДАХ»

У ринковій економіці, згідно з економічними законами, підприємства повинні забезпечувати певний рівень доходу. Ресурси кожного підприємства – капітал, виробництво, людські ресурси тощо – обмежені. Підприємства повинні мобілізувати та спрямовувати ці ресурси для найефективнішого використання існуючого ринкового потенціалу.

Реалії сучасної ринкової економіки ставлять перед підприємцями нові виклики – збут продукції став першочерговим питанням для всіх підприємств. Це пояснюється тим, що лише продаючи свою продукцію, підприємства можуть продовжувати виживати та розвиватися. Підприємства повинні виробляти продукцію, яка потрібна споживачам, виходячи з власних можливостей, а не продавати продукцію, яку вони здатні виробляти.

ТОВ «ІФ-ДАХ» працює на будівельному ринку, який наразі розвивається, незважаючи на деякі труднощі. Будівельний ринок розвивається нестрімкими темпами, головним чином через проблеми географічного розвитку та складності, відсутність якісних, надійних та комплексних систем ринкової інформації, недоліки законодавчої бази, вплив фінансової кризи, недостатню кількість кваліфікованого персоналу та відсутність міжнародно стандартизованих систем якості на багатьох підприємствах.

Оскільки ТОВ «ІФ-ДАХ» є будівельною компанією, її діяльність регулюється українськими національними стандартами, національними будівельними нормами, сертифікатами на сировину (на сталь, зварювальні прутки, зварювальний дріт, флюс, захисні гази, заклепки, болти, ґрунтовки тощо) та нормативними актами (компанія має власні правила інспекції зварювальної техніки).

Компанія не веде облік запасів, оскільки працює переважно на основі замовлень, а витрати на запаси враховуються в бухгалтерському обліку. Планування потреб у матеріалах ТОВ «ІФ-ДАХ» базується на таких факторах:

- Замовлення клієнтів, отримані протягом певного періоду;
- Оцінка потенційних постачальників;
- Затверджені кошториси витрат.

ТОВ «ІФ-ДАХ» працює на будівельному ринку, який наразі розвивається, незважаючи на низку викликів. Будівельний ринок не зростає швидкими темпами, насамперед через проблеми, що виникають у зв'язку з регіональним розвитком та зростаючою складністю, а також через відсутність високоякісних, надійних та комплексних інформаційних систем, неадекватну правову базу, вплив фінансової кризи, нестачу кваліфікованого персоналу та відсутність міжнародно стандартизованих систем якості в багатьох компаніях. ТОВ «ІФ-ДАХ» наразі працює на місцевому ринку, зокрема в Івано-Франківській області. ТОВ «ІФ-ДАХ» – це невелике підприємство з виробництва будівельних матеріалів, тому його організаційна структура не є складною. Однак підприємство має всі необхідні для нормальної роботи відділи та посади. Операційна структура: Оскільки ТОВ «ІФ-ДАХ» не має спеціального спеціаліста та відділу з логістики, головний бухгалтер відповідає за логістичні послуги. Він та його підлеглі відповідають за постачання та реалізацію сировини та готової продукції.

Ринок будівельних матеріалів України останніми роками вступив у фазу розвитку. Постійно з'являються інноваційні матеріали, нові бренди та сучасні рішення. До 2024 року гофровані листи (профільовані листи) та сендвіч-панелі (матеріал, що містить профільовані листи та шар ізоляції) залишатимуться домінуючими матеріалами для покрівлі промислових будівель в Україні.

Українські виробники займають 90% ринку металевої покрівлі. Сировиною для цієї продукції є рулонна сталь металургійних заводів Польщі, Словаччини, Німеччини, Фінляндії, Південної Кореї, Китаю та інших країн.

У приватному житловому будівництві металева покрівля залишатиметься найпопулярнішим матеріалом серед місцевих жителів. Аналогічно, сировиною для металевої покрівлі є сталь з покриттям. На ринок також вийшли конкуренти металевої покрівлі — натуральна цементно-піщана черепиця ONDO, ціна якої не перевищує 180 українських гривень за квадратний метр. Асфальтова черепиця займає середню частку ринку в 15%. Цей сегмент також заповнений різноманітною продукцією на складі та імпортними товарами. Протягом 20 років металеві покрівельні листи стали поширеною альтернативою шиферу. Хоча спочатку ринок сильно залежав від імпорту, за останні 10-15 років спостерігається сплеск популярності українських виробників, які виробляють цей недорогий та надійний матеріал для підлоги. І сучасні тенденції вказують на те, що цей ринок продовжуватиме зростати.

Незважаючи на багаті родовища глини в Україні, придатні для виробництва натуральної керамічної черепиці, наразі Україна не виробляє керамічні покрівельні листи. Основними причинами такої відсутності виробництва є нестабільна економічна ситуація, різні офіційні та неофіційні податки, податковий тиск та значні капіталовкладення.

У лютому 2022 року, на початку війни, запаси прокату, що використовується для виробництва гофрованих підлог, були надзвичайно низькими. Це було пов'язано, головним чином, із сезонними факторами. Сталь, необхідна для виробництва гофрованих підлог в Україні, в основному надходить з Азії — Китаю, Південної Кореї та Індії. На ці країни-виробники сталі припадає понад половина загального обсягу продажів гофрованих підлог в Україні. Піковий сезон продажів гофрованих підлог — літо та осінь. Тому до кінця року складські запаси різних компаній дуже обмежені, і кожен постачальник підписує нові контракти на постачання.

Коли йдеться про покрівельні матеріали, їх можна розділити на дві категорії — високоякісний та економ-клас. Однак, ми також повинні визнати, що в сучасному суспільстві технологічний прогрес значно покращив якість,

надійність та естетику навіть найдешевших виробів. Тому низька ціна сьогодні не обов'язково означає нижчу якість або непривабливий зовнішній вигляд. Швидше, багато досвідчених споживачів... Навіть за наявності варіанту дорожчих рішень, люди все одно віддають перевагу цьому покрівельному матеріалу.

SWOT-аналіз є ефективним інструментом для оцінки маркетингової діяльності компанії, оскільки він визначає сильні та слабкі сторони компанії, а також можливості та загрози, що впливають на її діяльність. Давайте проаналізуємо маркетингову діяльність ТОВ «ІФ-ДАХ», компанії, що спеціалізується на покрівельних матеріалах від всесвітньо відомих виробників.

- Сильні сторони

1. Широкий асортимент продукції: ТОВ «ІФ-ДАХ» пропонує широкий вибір покрівельних матеріалів. Цей різноманітний асортимент продукції відповідає потребам різних груп споживачів.

2. Партнерство з провідними брендами: Партнерство з провідними європейськими виробниками забезпечує високу якість продукції, тим самим підвищуючи довіру клієнтів та покращуючи репутацію компанії на ринку.

3. Добре налагоджена логістична система та широка мережа партнерів: Зріла логістична система та партнерська мережа, створена в різних регіонах України, забезпечують своєчасну доставку матеріалів та монтаж покрівлі, тим самим підвищуючи конкурентоспроможність компанії.

4. Комплексне обслуговування клієнтів: ТОВ «ІФ-ДАХ» не лише продає покрівельні матеріали, але й надає індивідуальні рішення для будинків клієнтів, безкоштовні розрахунки параметрів даху, організацію доставки матеріалів та підбір професійних будівельних бригад. Така модель обслуговування допомагає підвищити лояльність клієнтів.

- Слабкі сторони

1. Залежність від постачальників: Оскільки ТОВ «ІФ-ДАХ» продає продукцію різних виробників, затримки доставки або зміни умов співпраці можуть негативно вплинути на діяльність компанії.

2. Відсутність власних виробничих потужностей: Як дистриб'ютор, компанія має обмежений контроль над якістю продукції та ціноутворенням.

3. Обмежений цифровий вплив: Недостатня активність у соціальних мережах та відсутність сучасних онлайн-інструментів для взаємодії з клієнтами можуть знизити конкурентоспроможність компанії в цифровому бізнес-середовищі.

- Можливості

1. Зростаючий попит на енергозберігаючі та екологічно чисті матеріали: Ринок покрівельних матеріалів демонструє зростаючий попит на енергозберігаючі та екологічно чисті продукти. ТОВ «ІФ-ДАХ» має можливість розширити свою лінійку продуктів, щоб надавати такі матеріали, що відповідають потребам сучасних споживачів.

2. Розширення онлайн-впливу: Активне використання інструментів цифрового маркетингу, таких як соціальні мережі, контекстна реклама та пошукова оптимізація (SEO), може допомогти залучити нових клієнтів та підвищити впізнаваність бренду.

3. Розширення послуг: Впровадження додаткових послуг, таких як післяпродажне обслуговування, гарантії та післягарантійний ремонт, може підвищити лояльність клієнтів та збільшити продажі. Дохід від продажів.

4. Участь у національних проектах з енергозбереження: Національні ініціативи щодо підвищення енергоефективності будівель надають компанії можливість брати участь у пов'язаних проектах, що допоможе збільшити продажі продукції.

- Загрози

1. Економічна нестабільність: Коливання національної економічної ситуації можуть призвести до зниження купівельної спроможності споживачів, що призведе до зниження попиту на покрівельні матеріали.

2. Зростання конкуренції: Багато компаній пропонують аналогічні продукти на ринку покрівельних матеріалів. Це може призвести до цінових війн, тим самим знижуючи прибутковість.

3. Зміни в нормативних актах: Впровадження нових правил або стандартів може вимагати додаткових витрат на коригування продуктів або процесів, що вплине на фінансові показники компанії.

4. Коливання обмінного курсу: Через співпрацю компанії з іноземними виробниками, коливання обмінного курсу можуть впливати на закупівельні витрати, тим самим впливаючи на ціни для кінцевих споживачів.

Надійність, міцність та довговічність покрівлі безпосередньо залежать від правильного вибору покрівельних матеріалів. IF-DAKH підтримує довгострокові партнерські відносини з провідними виробниками високоякісних будівельних матеріалів. Ми готові запропонувати вам широкий асортимент сучасних покрівельних матеріалів та супутніх аксесуарів. Використовуючи передові технології виробництва, наші покрівельні матеріали витримують вплив стихій, зберігаючи свої чудові експлуатаційні характеристики та естетику. Сучасні покрівельні матеріали пропонують широкий асортимент форм, кольорів та конструкційних рішень, щоб задовольнити навіть найвибагливіші смаки та вподобання. Дах складається з низки конструктивних елементів: зовнішнього покрівельного покриття, кроквяної системи та різних супутніх компонентів та матеріалів (таких як гідроізоляція, вологоізоляція, утеплення та вентиляційні системи). IF-DAKH пропонує різноманітний асортимент покрівельних матеріалів від провідних виробників, включаючи:

- Декоративну захисну покрівлю;
- Теплоізоляційні плівки;
- Теплоізоляційні матеріали;
- Водостічні системи;
- Мансардні вікна;
- Покрівельну арматуру;

- Супутні аксесуари.

Всі покрівельні матеріали виготовляються з високоякісної сировини та сертифіковані на відповідність міжнародним та українським стандартам якості. Наші покрівельні матеріали характеризуються надійністю, високою міцністю, стійкістю до екстремальних температур, гідроізоляцією, відмінною звукоізоляцією, стійкістю до біохімічної корозії, легкою вагою, легкістю в обслуговуванні та довговічністю.

Крім того, IF-DAKH надає наступні інженерні послуги з покрівлі та зовнішніх стін без посередників:

- Будівництво та планування опорних конструкцій покрівлі;
- Монтаж покрівлі;
- Встановлення захисних компонентів для запобігання біообростанню;
- Монтаж гідроізоляційних та вогнезахисних систем;
- Монтаж вікон;
- Утеплення горища та гідроізоляція;
- Монтаж дренажної системи;
- Облицювання зовнішніх стін;

Досвідчена команда професіоналів IF-DAKH готова допомогти вам. Компанія суворо дотримується будівельних технічних вимог, ефективно та якісно виконуючи покрівельні проекти.

Фінансовою роботою ТОВ «ІФ-ДАХ» займається Фінансовий відділ. Керівник фінансового відділу безпосередньо підпорядковується керівництву компанії та разом з керівництвом відповідає за фінансову дисципліну та фінансовий стан компанії, представляючи компанію у її взаємодії з фінансовими, кредитними та іншими пов'язаними установами.

Фінансова робота ТОВ «ІФ-ДАХ» охоплює процеси різної складності та рівня відповідальності. Перший рівень роботи включає: прийняття фінансових рішень щодо майбутніх перспектив компанії та поточних бізнес-операцій; залучення та використання інвестицій; та впровадження фінансової політики. Другий рівень роботи включає: виконання фінансових розрахунків;

підготовку фінансових документів; та написання звітів. Перший рівень роботи переважно виконується вищим керівництвом, лише деякі завдання делегуються молодшому керівництву. Другий рівень роботи зазвичай делегується молодшому керівництву.

ТОВ «ІФ-ДАХ» обрало відповідну організаційну структуру для своєї фінансової роботи, виходячи зі своїх конкретних бізнес-умов, структури управління та географічного розподілу (філії, представництва).

У сучасному бізнес-середовищі ключові завдання фінансових служб ТОВ «ІФ-ДАХ» включають:

- 1) Виконання зобов'язань перед бюджетами, банками, постачальниками та працівниками;
- 2) Організацію розрахунків;
- 3) Контроль використання власного капіталу та позикових коштів;
- 4) Організацію фінансового управління.

На ТОВ «ІФ-ДАХ» планово-економічний відділ має високий рівень забезпеченості новітніми програмами та технікою, що дає змогу вчасно, якісно і результативно виконувати будь-яку роботу.

З відкритих джерел даних проведемо аналіз основних техніко-економічних показників діяльності підприємства, вхідні дані для розрахунку табл. 2.1 розрахунок проведемо за допомогою табл. 2.2

Таблиця 2.1

Фінансова звітність, тис. грн..

Показник, тис. грн.	2024	2023	2022
Дохід від реалізації	487 633	302 595	202 115
Чистий прибуток	133 080	23 548	24 346
Активи	272 674	131 110	177 103
Зобов'язання	91 120	82 806	152 657

Таблиця 2.2

Динаміка основних техніко-економічних показники ТОВ «ІФ-ДАХ» за
2022-2024 рр.

Роки	Абсолютне значення	Абсолютна зміна	Темпи росту, %		Темпи приросту, %	
			базисні	ланцюгові	базисні	ланцюгові
Дохід від реалізації продукції, тис. грн.						
2022	202115	0	100	100	100	100
2023	302595	100480	149,71%	149,71%	49,71%	49,71%
2024	487633	185038	241,27%	161,15%	141,27%	61,15%
Чистий прибуток, тис. грн.						
2022	24346	0	100	100	100	100
2023	23548	-798	96,72%	96,72%	-3,28%	-3,28%
2024	133080	109532	546,62%	565,14%	446,62%	465,14%
Активи, тис. грн.						
2022	177103	0	100	100	100	100
2023	131110	-45993	74,03%	74,03%	-25,97%	-25,97%
2024	272674	141564	153,96%	207,97%	53,96%	107,97%
Зобов'язання, тис. грн.						
2022	152657	0	100	100	100	100
2023	82806	-69851	54,24%	54,24%	-45,76%	-45,76%
2024	91120	8314	59,69%	110,04%	-40,31%	10,04%

Маркетингова стратегія компанії базується на її потенціалі збуту. Маркетинговий потенціал компанії можна визначити як сукупність інформаційних, матеріальних, маркетингових, управлінських та комунікаційних ресурсів і можливостей збуту, що дозволяють компанії виводити продукти на ринок та постійно вдосконалювати методи продажів, одночасно впроваджуючи інновації в лінійки продуктів та повною мірою враховуючи фактори ринкового середовища [11]. Крім того, на формулювання

маркетингових стратегій також впливають стратегічні та тактичні цілі компанії. У сфері збуту цілі можна розділити на такі категорії:

Обов'язкові цілі — без цих цілей жодне рішення не може вважатися ефективним;

Очікувані цілі — досягнення цих цілей може підвищити ефективність прийняття рішень;

Можливі цілі — досягнення цих цілей у поєднанні з першими двома цілями може створити умови для запобігання потенційним проблемам у майбутньому. Завдяки значному технологічному прогресу різноманітність покрівельних матеріалів різко зростає. Ці матеріали стали легшими, міцнішими та доступнішими, зберігаючи при цьому екологічність та енергоефективність. Це включає металочерепицю, металеві профілі та гофровані покрівлі. Покрівельна мембрана з полівінілхлориду (ПВХ) – це гнучка багатошарова система, що підходить для наступного покоління дахів. Матеріал буває різних типів: самоклеючий, зварний, армований тощо. Покрівельні мембрани можуть покращити енергоефективність будівлі, зменшуючи нагрівання даху та тим самим знижуючи витрати на кондиціонування повітря.

Нанопокриття використовуються на дахах завдяки своїм важливим властивостям, таким як енергозбереження, тепло- та звукоізоляція, а також запобігання перегріву або охолодженню. Ці матеріали можуть накопичувати сонячну енергію, діючи як повнофункціональні батареї для живлення будівлі протягом усього терміну її служби.

Сучасні розумні матеріали, такі як самоочисні поверхні та фотокаталітичні покриття, є новими технологіями в галузі покрівлі. Ці інноваційні матеріали покращують енергоефективність сучасних будівельних проектів, скорочують час та ресурси, необхідні для обслуговування та ремонту, а також продовжують термін служби будівельних конструкцій. Самовідновлювальні матеріали для дахів включають полімери, металеві сплави та композити, які мають властивість відновлювати власну структуру після механічних пошкоджень.

Вибір матеріалу повинен відповідати типу та конструкції даху, щоб максимізувати захист будівлі від факторів навколишнього середовища.

Критерії вибору покрівельного матеріалу:

- Якість та функціональність матеріалу повинні відповідати умовам запланованої зони використання.
- Важливо узгодити фізичні параметри матеріалу з конкретними потребами та геометрією даху.
- Покрівельний матеріал повинен гармоніювати з архітектурним стилем будівлі, ландшафтом тощо.
- Під час вибору покрівельних матеріалів слід враховувати запас міцності фундаментних стін, конструкцію даху будівлі, рекомендації виробника фарби та термін служби. Енергозберігаючі та екологічні характеристики.

Для збереження характеристик матеріалу, цілісності та довговічності даху необхідно дотримуватися принципів монтажу та експлуатації. Ключові аспекти монтажу для різних типів дахів:

- Металева черепиця: Легко встановлюється на різні типи дахів.
- Асфальтова черепиця: Окрему черепицю можна замінити у разі пошкодження.
- Керамічна черепиця: Монтаж має особливі вимоги: Черепицю потрібно кріпити до балок, починаючи з нижнього лівого кута, рухаючись вгору та зліва направо.

Для забезпечення легкого монтажу та збереження функціональності даху, рішення повинні враховувати теплоізоляційні характеристики матеріалу, стійкість до атмосферних впливів, стійкість до стирання та механічних пошкоджень під час експлуатації.

У всьому світі понад 600 компаній співпрацюють у проектуванні будівель відповідно до нових принципів, спрямованих на досягнення вуглецевої нейтральності до 2030 року. Це означає будівництво конструкцій та матеріалів, які не виробляють парникових газів, мають пасивну вентиляцію

та мінімізують використання сталі та бетону. Щороку до цих зусиль приєднуються нові компанії.

Очікується, що ринок покрівельних матеріалів отримає вигоду від досягнень у нанотехнологіях, підвищення енергоефективності та використання відновлюваних елементів. Традиційні матеріали стануть легшими, водночас пропонуючи більшу довговічність та якість.

Швидке зниження температури, різні природні явища та зміни кліматичних зон вимагають використання енергоефективних матеріалів у будівельній галузі та повного використання власних ресурсів будівель для мінімізації негативного впливу на навколишнє середовище, зниження експлуатаційних витрат та досягнення автономної роботи та оптимальної функціональності.

Світова будівельна спільнота активно бере участь у процесі вирішення проблеми зміни клімату та захисту й відновлення планети, одночасно враховуючи комфорт та доступність рішень.

2.2. Аналіз постачальницько-збутової політики підприємства в умовах глобальних ланцюгів поставок

У сучасному глобалізованому світі управління глобальними ланцюгами поставок стикається з численними викликами, тісно пов'язаними зі складністю та пов'язаними з ними ризиками. Особливої уваги заслуговує той факт, що на глобальні ланцюги поставок часто впливають різноманітні фактори, такі як політична нестабільність, стихійні лиха та глобальні кризи, які можуть призвести до збоїв.

Підтримка оптимального рівня запасів у глобальному ланцюзі поставок є складною, оскільки невизначеність попиту може призвести до надлишків, дефіциту або недозапасів. Крім того, співпраця з численними

постачальниками з різних країн може призвести до таких проблем, як різні стандарти якості, комунікаційні бар'єри та невизначеність термінів доставки. Крім того, зміни в міжнародному праві та зростаючі вимоги до стандартів сталого розвитку та охорони навколишнього середовища (включаючи екологічні, соціальні та трудові стандарти) створюють значні правові та регуляторні проблеми для компаній, що працюють у глобальних ланцюгах поставок.

Успішна політика ланцюгів поставок вимагає розробки стратегій диверсифікації постачальників, оптимізації процесів управління запасами та забезпечення ефективної взаємодії з партнерами на всіх етапах ланцюга поставок.

Застосуванню найсучасніших цифрових технологій, особливо автоматизації, аналітики великих даних та блокчейну, слід приділяти особливу увагу для підвищення прозорості та зниження витрат. Компанії повинні управляти ризиками, пов'язаними з політичною та економічною нестабільністю, та бути готовими адаптувати свої стратегії до постійно мінливого глобального ринкового середовища. Це також є важливим аспектом забезпечення того, щоб бізнес міг протистояти непередбачуваним подіям, таким як стихійні лиха та глобальні кризи. Політика ланцюгів поставок повинна бути гнучкою, адаптованою до нових викликів та сприяти сталому розвитку в контексті глобальних ланцюгів поставок.

Вивчення цього питання допомагає зрозуміти ключові тенденції та виклики в управлінні ланцюгами поставок, тим самим визначаючи найкращі практики для підтримки конкурентоспроможності на світових ринках.

Одним з найважливіших елементів стратегічного управління є розробка ефективної політики корпоративних ланцюгів поставок. Глобалізація та розвиток міжнародних ланцюгів поставок зробили діяльність ланцюгів поставок дедалі складнішою, оскільки бізнес стикається з численними ризиками, новими технологіями та змінами у зовнішньому середовищі.

Політика корпоративних ланцюгів поставок стикається з багатьма факторами, які ще не були повністю враховані. Глобалізація та зміни у світовій економіці змушують бізнес адаптуватися до нових реалій, а бізнес-процеси постійно коригуються. Це включає неадекватне управління ризиками та диверсифікацію ланцюгів поставок. Глобальна нестабільність та геополітичні фактори, труднощі у взаємодії з міжнародними постачальниками, балансування попиту та пропозиції, цифровізація та автоматизація процесів, а також вибір надійних постачальників – все це створює труднощі для підприємств. Ці труднощі вимагають комплексних рішень для забезпечення розробки ефективних та конкурентоспроможних стратегій постачання та маркетингу в глобальному ланцюзі поставок.

Успішне управління ланцюгом поставок вимагає комплексних стратегій, постійного моніторингу ризиків, адаптації до змін та впровадження нових методів стабілізації та розвитку діяльності з постачання та маркетингу. Тому важливо визначити сучасні методи стабілізації та розвитку діяльності з постачання та маркетингу та розробити стратегії управління ланцюгом поставок на основі поточної ситуації. Всі ці фактори вимагають комплексних підходів та рішень для підвищення ефективності стратегій постачання та маркетингу підприємств в умовах глобалізації.

Розвиток глобалізації поступово змінив форму конкуренції: сьогодні конкуренція існує не лише на світовому ринку, але й на все більш розширюваному внутрішньому ринку. Під впливом сучасних мегатрендів світова економіка та її бізнес-середовище продовжують розвиватися. Зміна клімату, дефіцит ресурсів та зміни вподобань споживачів призвели до дедалі вищих вимог до відповідності товарів та послуг екологічним та соціальним стандартам, і суспільні очікування відіграють у цьому провідну роль [52]. Під впливом цих мегатрендів змінюється також інституційне середовище для підприємств, які будують інтегровані ланцюги поставок та їхні мережі. У

сучасному світі глобалізація, технологічні інновації та економічна інтеграція суттєво змінили спосіб управління ланцюгами поставок.

Як зазначалося [55], з початку пандемії у 2020 році транскордонна інтеграція глобальних виробничих та розподільчих ланцюгів отримала значну увагу, і в майбутньому її необхідно зробити більш стійкою. Це пояснюється тим, що неочікувані потрясіння, такі як пандемія, зростання націоналізму, геополітична напруженість та торговельний протекціонізм, можуть негативно вплинути на ланцюги поставок, призводячи до серйозних затримок поставок і, в гіршому випадку, навіть до дефіциту. Компанії, які раніше обмежували свою політику постачання та розподілу регіональними ринками, тепер повною мірою враховують складність та різноманітність глобальних ланцюгів поставок. В умовах глобалізації бізнес-операції залучають постачальників, клієнтів та партнерів з різних країн, що суттєво впливає на їхню операційну ефективність.

Розробка ефективної політики постачання та розподілу має вирішальне значення для забезпечення безперервності бізнесу, оптимізації витрат та отримання конкурентної переваги на міжнародних ринках. У цьому контексті глобальні ланцюги постачання дозволяють компаніям використовувати різноманітні ресурси, Зниження витрат на виробництво та доставку товарів, а також швидше реагування на зміни в попиті та пропозиції на світовому ринку [13, с. 96].

Управління ланцюгами поставок вимагає нових методів та стратегій, які є фундаментальними для забезпечення адаптивності та гнучкості, зменшення ризиків, пов'язаних з економічними та політичними факторами, та покращення обслуговування клієнтів. У сучасних умовах підприємства повинні враховувати не лише ефективність постачання товарів, але й екологічні, соціальні та етичні питання, які стають дедалі важливішими для споживачів та суспільства в цілому.

З огляду на нові проблеми, які можуть серйозно порушити міжнародні ланцюги поставок (такі як економічні кризи, пандемії, війни та стихійні лиха), вивчення діяльності ланцюгів поставок у контексті глобальних ланцюгів поставок є особливо важливим. Це розуміння та ефективне управління ланцюгами поставок має вирішальне значення для підприємств, які прагнуть залишатися конкурентоспроможними на світових ринках, знижувати витрати та надавати послуги високого рівня. У контексті глобальних ланцюгів поставок підприємствам необхідно ефективно адаптувати свої стратегії до постійно мінливого міжнародного середовища, враховуючи як нові виклики, так і можливості.

У контексті глобальних ланцюгів поставок політика компанії щодо постачання та маркетингу має багато функцій, включаючи значне розширення географічного охоплення, складність управлінських процесів та необхідність інтеграції різних стратегій на різних етапах ланцюга поставок [7, с. 148]. Це включає адаптацію до міжнародних стандартів, використання новітніх технологій для оптимізації процесів та забезпечення ефективного управління ризиками. Все це важливі аспекти, які необхідно враховувати під час формулювання такої політики (табл. 2.3).

У глобальному ланцюзі поставок постачальники можуть бути розташовані по всьому світу [35]. Для впровадження ефективної політики постачання та маркетингу вкрай важливо оцінити надійність постачальників та диверсифікувати постачальників відповідно до певних критеріїв відбору. Глобальні ланцюги поставок вимагають оптимізованого управління запасами та логістичних процесів. Успішна інтеграція постачання та збуту вимагає ефективної координації між каналами збуту, управління постачанням та прогнозування попиту. Глобальні ланцюги поставок вимагають високотехнологічних рішень для досягнення управління даними та прозорості.

Таблиця 2.3

Ключові аспекти розробки постачальницько-збутової політики підприємства в умовах глобальних ланцюгів поставок

Етапи	Напрями	Особливості
Аналіз і вибір постачальників	Оцінка надійності постачальників	Вивчення фінансової стабільності, здатності постачати якісну продукцію і здатності забезпечити стабільність поставок в умовах глобальних криз і змін на ринку
	Диверсифікація постачальників	Вибір декількох постачальників критично важливих компонентів знижує ризик, пов'язаний з перебоями в поставках
	Ключові критерії вибору	Вартість, терміни доставки, якість продукції, умови оплати, географічні фактори
Управління запасами та логістика	Оптимізація складських запасів	Міжнародна торгівля вимагає ретельного контролю за рівнем запасів, щоб уникнути як дефіциту, так і профіциту.
	Вибір логістичних партнерів	Враховуючи глобальний масштаб бізнесу, важливо вибрати надійного логістичного партнера, який зможе забезпечити своєчасну доставку на вигідних умовах
	Інформаційні технології	Використання системи управління ланцюгами поставок (SCM) для моніторингу запасів, планування поставок та скорочення часу транспортування
Координація між постачальниками та збутовими каналами	Прогнозування попиту	Збір та аналіз ринкових даних для точного прогнозування потреб споживачів у різних країнах
	Міжнародні канали збуту	Вибір оптимального каналу дистрибуції для кожного регіону
	Управління замовленнями та доставкою	Враховуючи різноманітність ланцюга поставок, важливо чітко визначити, як розподіляються товари та як вони доставляються
Адаптація до глобальних ризиків і нестабільності	Диверсифікація постачань	У разі політичної чи економічної кризи на конкретному ринку важливо мати альтернативні джерела постачання або виробничі потужності
	Ризик-менеджмент	Мінімізація ризиків, пов'язаних з непередбаченими подіями, такими як перебої в ланцюгах поставок та політична нестабільність, спричинені стихійними лихами.
Інноваційні технології	Блокчейн	Забезпечення прозорості в ланцюжку поставок, що дасть змогу відстежувати походження товарів і їх переміщення в режимі реального часу
	Інтернет речей (IoT)	Стежити за станом товару і транспортуванням на всіх етапах доставки
	Аналітика великих даних	Використання аналітики для прогнозування попиту, визначення оптимальних маршрутів та прийняття обґрунтованих рішень в умовах невизначеності
Збут та маркетинг у глобальному середовищі	Маркетингова стратегія	Оцінка потреб місцевого ринку та адаптація продуктів та послуг до кожної деталі
	Глобальна мережа збуту	Більше коло охоплення споживачів за допомогою міжнародних онлайн-платформ, онлайн-комерції та місцевих представництв
Правові аспекти і митні бар'єри	Торгівельні угоди	Врахування тарифів, квот, обмежень, а також національних стандартів, які можуть відрізнятися від країни до країни
	Міжнародні сертифікації	Сертифікації відповідно до міжнародних стандартів якості, безпеки та охорони навколишнього середовища

Зміни в економічному середовищі, технологічний прогрес та нові вимоги споживачів вимагають від компаній постійного коригування своїх стратегій для досягнення ефективної роботи та розвитку. Обґрунтованість новітнього підходу можна продемонструвати з кількох ключових аспектів, які допомагають компаніям підтримувати конкурентоспроможність та стабільність на ринку (рис. 2.1).

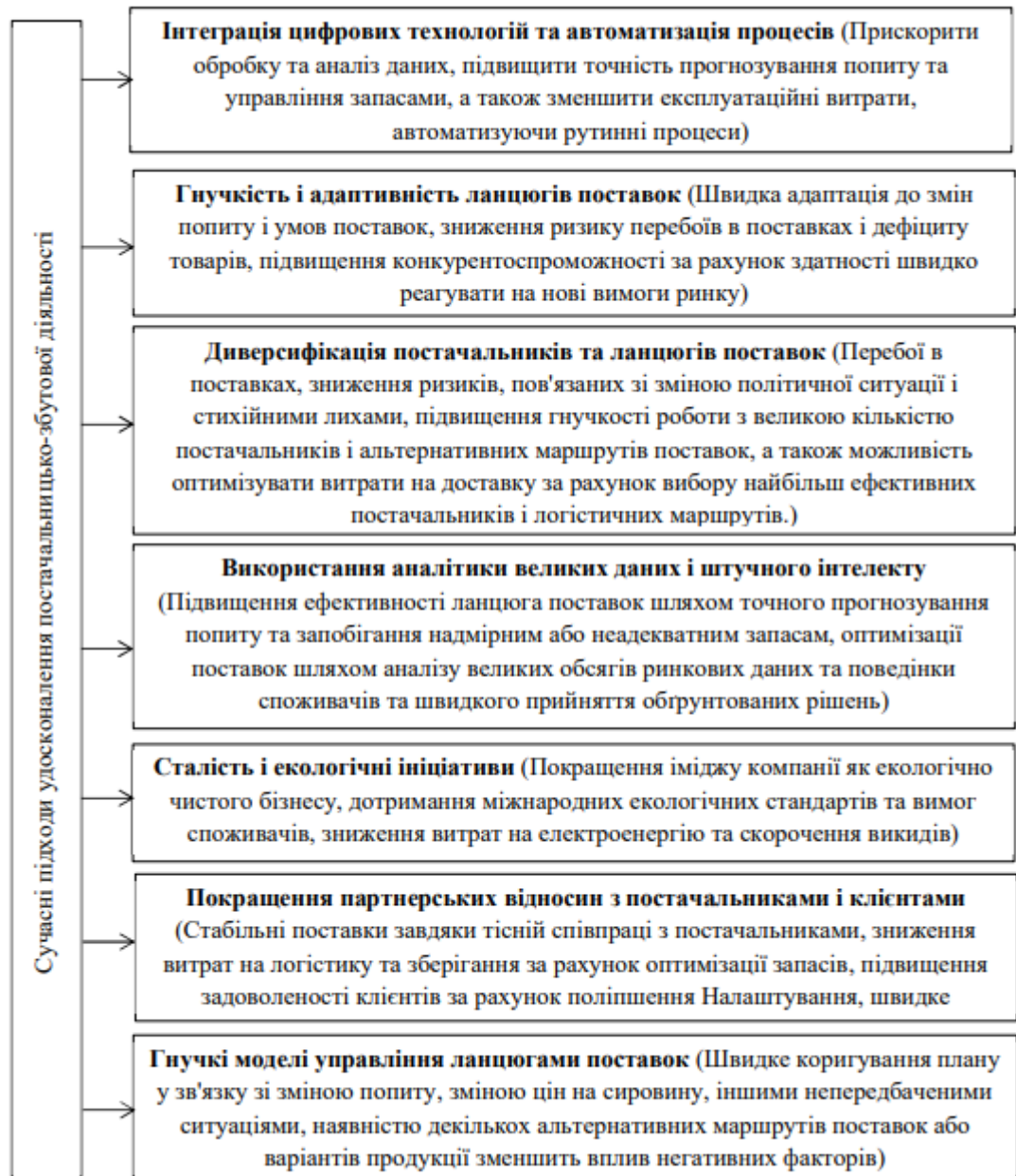


Рис.2.1. Новітні підходи до стабілізації та розвитку постачальницько-збутової діяльності

Джерело: складено автором

Маркетинг у глобальному ланцюзі поставок передбачає адаптацію до різних культур, економічних умов, правових норм та дотримання норм і стандартів міжнародної торгівлі [31].

У сучасному контексті глобалізації, економічної нестабільності та швидкозмінного ринкового середовища, діяльність у сфері ланцюгів поставок та маркетингу вимагає нових підходів для забезпечення стабільності та стійкості бізнес-процесів [5, с. 252].

Управління глобальними ланцюгами поставок вимагає комплексного підходу, оскільки компанії стикаються з міжнародними постачальниками, різними регуляторними правилами, стандартами та ризиками [23, с. 158]. Побудова ланцюга поставок стала важливим стратегічним напрямком, а його ефективне функціонування є вирішальною гарантією підвищення загальної продуктивності підприємств [53, с. 200; 60]. Ми представляємо стратегії, переваги впровадження, методи та результати оптимізації процесів управління глобальним ланцюгом поставок (табл.2.4).

В умовах глобалізації компанії повинні прагнути інтегрувати інноваційні технології, вдосконалювати процеси управління, диверсифікувати своїх постачальників та будувати стійкі відносини з партнерами на всіх етапах ланцюга поставок.

У контексті глобальних ланцюгів поставок управління ланцюгом поставок має бути адаптивним, гнучким та тісно інтегрованим з іншими функціями в організації. Ефективне управління різними ланками ланцюга поставок, повний облік ризиків та використання новітніх технологій мають вирішальне значення для забезпечення ефективної діяльності в усьому світі. Наразі новітні підходи до стабілізації та розвитку діяльності з постачання та продажу базуються на інтеграції технологій, гнучкості ланцюга поставок, аналітиці великих даних та впровадженні сталих екологічних практик. Ці підходи допомагають компаніям знизити ризики, підвищити ефективність, знизити витрати та підтримувати стабільність у нестабільному ринковому середовищі.

Таблиця 2.4

Стратегії управління глобальними ланцюгами поставок

Стратегія	Переваги	Методи, результат
Диверсифікація постачальників і джерел поставок	Зниження ризиків: мінімізація наслідків непередбачуваних подій, таких як закриття кордонів та економічні санкції. Підвищена гнучкість: швидка зміна постачальників і країн при виникненні проблем	Розподіляйте замовлення на ключові запчастини між кількома постачальниками з різних країн або використовуйте альтернативні маршрути доставки, які забезпечують безперебійні поставки
Інтеграція та автоматизація ланцюгів поставок	Покращена видимість та контроль: компанії можуть відстежувати всі етапи доставки в режимі реального часу та швидко реагувати на зміни. Економія коштів: автоматизація процесів скорочує час і ресурси, необхідні для обробки замовлень і транспортування	Впровадження ERP або WMS-систем для управління запасами та інтеграції з постачальниками та логістичними партнерами для автоматичного оновлення статусу замовлення та забезпечення доставки
Оптимізація логістичних маршрутів і складів	Скоротіть транспортні витрати: вибравши оптимальний маршрут і склад, ви зможете скоротити витрати на логістику. Швидкість доставки: більш ефективні маршрути і склади дозволяють скоротити терміни доставки, що важливо для задоволення попиту в умовах глобалізації.	Використання багатоканальної стратегії доставки, яка поєднує морські та повітряні перевезення для зменшення витрат на доставку на великі відстані, та розміщення складів у ключових точках для швидкого виконання місцевих замовлень
Управління запасами і прогнозування попиту	Скорочення витрат на зберігання: оптимізація запасів допомагає зменшити витрати на зберігання товарів. Запобігання дефіциту та надлишку товарів: точне прогнозування дозволяє уникнути ситуацій, коли товари не доставляються вчасно або є надлишковими	Використання діджитал технологій дозволяють точно формувати замовлення і оптимізувати рівень запасів
Стратегії управління ризиками	Забезпечення безперервності ланцюжка поставок: стратегії управління ризиками знижують ймовірність перебоїв у поставках навіть у разі виникнення кризової ситуації. Гнучкість реагування: готовність до змін та адаптація до нових умов дозволяють підприємству швидко відновлювати нормальну роботу після форс-мажорних ситуацій	Впровадження системи безперервного моніторингу зовнішніх ризиків (таких як економічні та політичні зміни в країні-постачальнику) і різних заходів щодо зниження впливу непередбачених подій
Партнерство з постачальниками і та інтеграція з ланцюгами поставок	Економія коштів: інтеграція з постачальниками дозволяє знизити витрати за рахунок спільної оптимізації процесів. Підвищення якості і стабільності поставок: тісні відносини з постачальниками можуть привести до поліпшення умов поставок і зниження ризику перебоїв	Ми можемо працювати за довгостроковими контрактами з постачальниками, щоб забезпечити стабільні умови поставок і спільне інвестування в удосконалення процесів

Впровадження цих підходів є необхідним кроком для забезпечення довгострокового успіху та конкурентоспроможності компанії в глобальному економічному середовищі.

Управління глобальним ланцюгом поставок вимагає ефективного використання різних стратегій для зниження витрат, покращення швидкості та надійності поставок, а також пом'якшення ризиків. Інтеграція новітніх технологій, диверсифікація постачальників, оптимізація логістичних процесів та управління запасами є ключовими для підвищення ефективності глобального ланцюга поставок компанії та збереження конкурентоспроможності на сучасному ринку.

2.3. Методики оцінки ефективності управління збутовою діяльністю підприємства

Система управління збутом складається з низки взаємопов'язаних елементів, усі з яких мають спільну мету – оптимізацію управління запасами. Особливу увагу слід приділити оцінці її операційної ефективності, оскільки існує зворотний зв'язок між економічним потоком системи управління запасами збуту та стратегією розвитку компанії [45].

Під час оцінки збутової діяльності компанії необхідно визначити методи дослідження. До цих методів належать:

Порівняльні методи, які порівнюють дані про продажі компанії за різні роки (або інші періоди часу), дані її найбільш прямих конкурентів та дані лідерів ринку;

Методи формальної логіки, які визначають основні тенденції розвитку ринку збуту, конкурентів, а також власні сильні та слабкі сторони компанії за допомогою опитувань галузевих експертів та експертів торгових компаній;

Економіко-математичні методи, які на основі побудови математичних моделей дозволяють точніше визначити поточну ринкову ситуацію та перспективи її розвитку (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

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 переробних підприємств
Економіко-математичні методи	Вивчення збуту методом загально-математичних методів розрахунків економічних показників і методів математичного моделювання

Під час оцінки ефективності продажів продукції особливо важливі загальні показники операційної ефективності компанії. Параметри оцінки повинні включати: обсяг продажів, виручку та прибуток, динаміку витрат, динамічні зміни структури асортименту продукції та цінової стратегії компанії, витрати на рекламу тощо.

На рис. 2.2 показано схему оцінки ефективності управління системою збуту компанії, що відображає основні напрямки аналізу (зовнішній та внутрішній аналіз ефективності збутової діяльності, а також оцінка ефективності на основі факторів оцінки). Оцінка зовнішньої ефективності збутової діяльності компанії означає розробку її стратегічного позиціонування. Це повинно включати стратегічний аналіз ринкової позиції компанії, оцінку ефективності її політики щодо клієнтів та аналіз лояльності клієнтів.

Оцінка внутрішньої ефективності збутової діяльності компанії означає оцінку досягнення цільових показників продажів, ефективності реалізації збутових стратегій компанії та економічних вигод від збутової діяльності компанії.

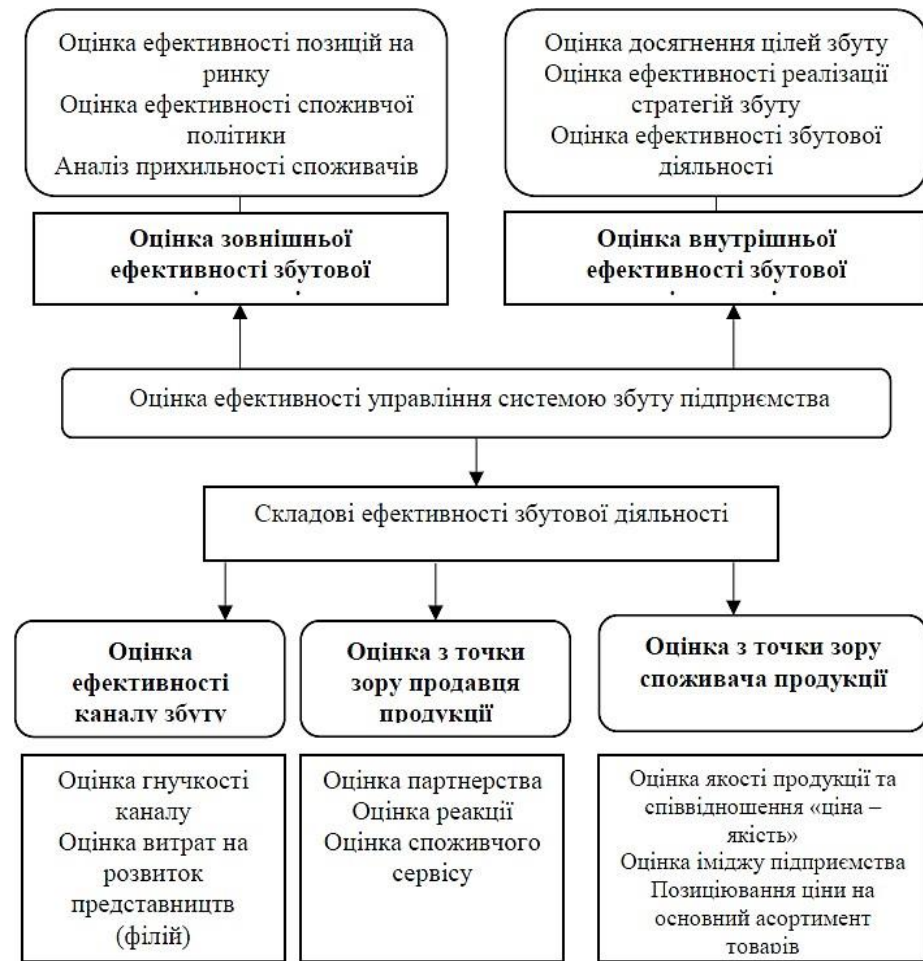


Рис. 2.2. Напрями оцінки ефективності управління системою збуту підприємства [30, с. 65]

Ефективність каналів збуту вимірюється шляхом оцінки гнучкості каналів та витрат на представництва (філій).

З точки зору продавців продукції, оцінка ефективності залежить від оцінки партнерських відносин, оперативності реагування та обслуговування клієнтів. З точки зору споживачів продукції, оцінка ефективності вимірюється шляхом оцінки якості продукції, іміджу торговельної компанії, ціни продукції та «співвідношення ціни та якості» [30, с. 66].

Для адаптації міжнародного досвіду визначення ефективності продажів до потреб внутрішнього маркетингу ми пропонуємо наступний концептуальний підхід до оцінки економічних вигод від збутової діяльності переробного підприємства:

1. Маркетингова діяльність компанії є завершальним етапом виробничого процесу, і її ефективність повинна визначатися на основі загальних показників господарської діяльності компанії.

2. Як і інші види господарської діяльності, ефективність збуту визначається шляхом порівняння досягнутих економічних результатів із витратами та ресурсами, використаними для досягнення цих результатів.

3. Ефективність маркетингової діяльності компанії повинна вимірюватися ефективністю використання компанією маркетингових інструментів; складові маркетингових інструментів впливають на кінцевий результат господарської діяльності.

Ми застосували вищезазначений метод під час розробки показників оцінки ефективності маркетингової діяльності компанії. Рис. 2.3 ілюструє зв'язок між запропонованими показниками та їх економічною сутністю.

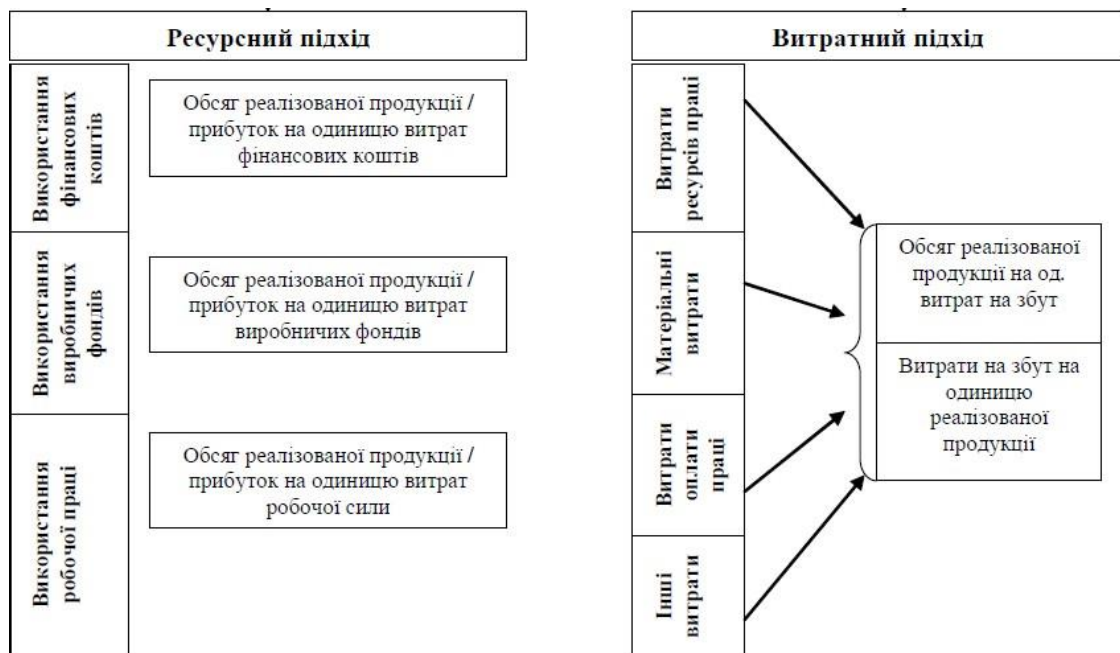


Рис. 2.3. Показники оцінки ефективності збутової діяльності підприємства за різними методологічними підходами

Методичний розрахунок загальної ефективності (продуктивності) маркетингової діяльності компанії пов'язаний, перш за все, з визначенням нормативів та побудовою відповідної системи показників. Згідно з ресурсним підходом, при визначенні ефективності збутової діяльності необхідні розрахунки для визначення ефективності діяльності відносно ресурсів, що використовуються компанією. Під час використання витратного підходу для оцінки доходу від продажів враховуються лише витрати на збутову діяльність компанії. Аналіз ефективності збутової діяльності вимагає розрахунку не лише основних показників, які можуть оцінити ефективність продажів, але й інших показників. Хоча ці показники безпосередньо не відображають фактичний вплив діяльності компанії, вони однаково важливі для оцінки діяльності компанії. Тому такі показники повинні включати ті, які допомагають динамічно оцінювати ефективність конкретних корпоративних заходів.

Ми вважаємо, що ці показники також можуть відображати ефективність корпоративних збутових заходів. Спираючись на досвід та погляди таких науковців, як Сакун А. Ж. та Мороз О. В. [29; 41], а також у поєднанні з нашими власними дослідженнями, ми вважаємо, що аналіз та оцінка розвитку та змін цих показників є важливою частиною оцінки ефективності продажів. Тому показники, що використовуються для оцінки ефективності корпоративних збутових заходів, можна узагальнено класифікувати на такі категорії: показники економічної ефективності та показники, що опосередковано відображають ефективність продажів.

Показники, що використовуються для оцінки ефективності корпоративної політики продажів, поділяються на три групи (рис. 2.4).

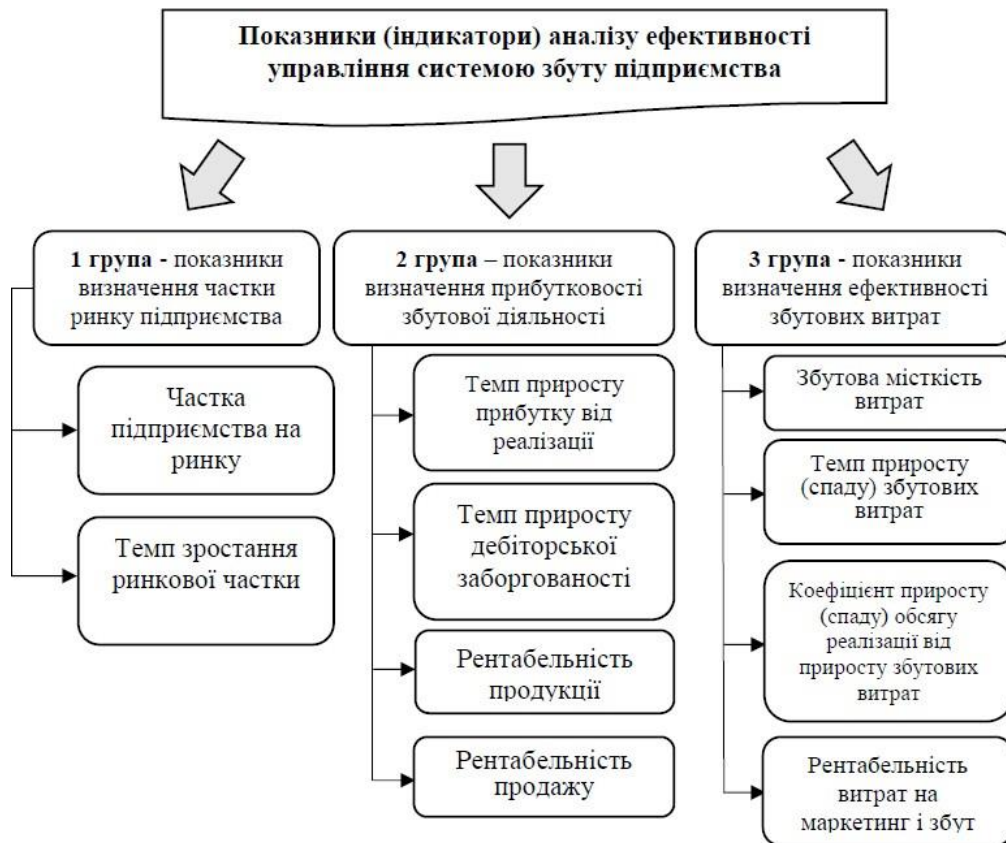


Рис. 2.4. Показники аналізу ефективності управління системою збуту підприємства

Аналітичні показники, наведені на рисунку 2.4, можуть забезпечити комплексну оцінку ефективності управління системою корпоративних продажів. Рекомендуємо додати наступні до переліку показників корпоративної збутової активності (рис.2.5).

Використання кількох методологій для оцінки управління збутовою діяльністю в українських компаніях може оцінити ефективність їхньої збутової діяльності. Оцінити доцільність певних маркетингових заходів та продемонструвати їхню важливість для загальної роботи підприємства. У сучасних умовах, без розробки методів управління збутом, які допомагають зосередитися на ринковому попиті та підвищити конкурентоспроможність, підприємства не можуть покращити операційну ефективність. Крім того, систематична оцінка ефективності управління збутом має вирішальне

значення, оскільки вона допомагає підприємствам своєчасно виявляти проблеми та розробляти відповідні рішення.

Показники ефективності збутової діяльності	
	обсяг збуту (чистий дохід від реалізації продукції)
	собівартість реалізованої продукції
	чистий прибуток від реалізації продукції
	рентабельність продукції (розраховується як відношення обсягу збуту до собівартості)
	середні товарні запаси (розраховується як середнє арифметичне значення обсягу товарних запасів на початок і на кінець періоду)
	коефіцієнт інтенсивності оборотності товарних запасів (відношення обсягу збуту до середнього обсягу товарних запасів)
	товарооборотність (кількість днів у певному періоді (році), поділена на коефіцієнт інтенсивності оборотності товарних запасів)
	частка нереалізованої продукції у вартості товарної маси (відношення собівартості реалізованої продукції до середніх товарних запасів)
	обсяг збуту та прибуток від реалізації в розрахунку на 1 м ² збутової площі підприємства
	обсяг збуту та прибуток від реалізації в розрахунку на одного працівника, що займається збутом
	фонд оплати праці збутового персоналу
	питома вага фонду оплати праці збутового персоналу в загальному фонді оплати праці підприємства

Рис. 2.5. Показники ефективності збутової діяльності

Показники оцінки ефективності управління збутом можна розділити на показники частки ринку та показники ефективності витрат підприємства на продажі. Показники, наведені в таблиці, являють собою оцінку діяльності з продажу та її ефективності.

В управлінні підприємством та визначенні ефективності його діяльності з продажу своєчасні стратегічні коригування є важливими для врахування таких факторів, як високодинамічне та невизначене зовнішнє середовище, відмінності в розмірах керованих суб'єктів, високий ступінь диференціації видів економічної діяльності в туристичній галузі, значна різноманітність видів діяльності та несприятливий початковий етап виходу вітчизняних підприємств на міжнародні ринки.

Висновки до розділу 2

Спираючись на загальнотрадиційний підхід оцінки ефективності діяльності підприємства та його підрозділів залежно від стадій виробничо-збутового процесу зазначимо, що оцінка ефективності може бути проведена за напрямками: дослідження ефективності виробництва; аналіз ефективності збутової діяльності підприємства; дослідження ефективності господарської діяльності в цілому.

При оцінці ефективності збутової діяльності ми схилиємося до думки про визначення ефективності організації та здійснення процесу збуту продукції. Вважаємо, що до основних напрямів підвищення економічної ефективності сучасного підприємства слід віднести: створення ефективної служби маркетингу; поліпшення системи планування; використання підходів сучасного менеджменту; інвестування виробництва нових товарів; використання досягнень науки та техніки; розробка комплексних програм підвищення ефективності підприємства.

РОЗДІЛ 3. ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ

3.1. Впровадження CRM-системи у діяльність підприємства

Ефективність стратегії збуту демонструється багатовимірними розрахунками витрат на дистрибуцію та вибором найкращого варіанту для основних напрямків збуту ринку.

Формулювання та обґрунтування стратегії збуту передбачає вирішення наступних питань для конкретного товару або групи товарів:

- Вибір ринку;
- Вибір системи збуту та визначення необхідних фінансових витрат;
- Вибір каналів та методів збуту;
- Терміни виходу на ринок;
- Визначення вартості системи дистрибуції та доставки до споживачів;
- Визначення стимулів та методів збуту та необхідних витрат.

Рекомендується аналізувати збутову діяльність компанії з таких аспектів:

- Аналіз виконання договірних зобов'язань щодо постачання продукції покупцям;
- Аналіз якості продукції, що надається покупцям;
- Аналіз показників ефективності збутової діяльності;
- Аналіз впливу збутової діяльності на прибуток компанії [19].

Діагностика ефективності системи збуту включає не лише розрахунок показників ефективності системи збуту, але й аналіз факторів, що впливають на відхилення між плановими та фактичними цілями продажів. Кількісна оцінка ефективності системи збуту передбачає порівняння динамічних змін показників ефективності збутової діяльності та визначення темпів їх зміни та відхилення. Ці показники включають:

- Обсяг продажів (чистий дохід від продажів); чистий прибуток від продажів; собівартість реалізованої продукції;
- Рентабельність продукції (співвідношення обсягу продажів до собівартості);
- Середні запаси (середнє арифметичне початкового та кінцевого запасів);
- Коефіцієнт оборотності запасів (співвідношення обсягу продажів до середніх запасів);
- Коефіцієнт оборотності запасів (кількість днів у певному періоді (році), поділена на коефіцієнт оборотності запасів);
- Відсоток нереалізованої продукції до собівартості реалізованої продукції (співвідношення собівартості реалізованої продукції до середніх запасів).
- Виручка від продажів та прибуток на квадратний метр торгової площі;
- Виручка від продажів та прибуток на одного продавця;
- Загальна заробітна плата торгового персоналу;
- Відсоток від загальної заробітної плати торгового персоналу до загальної заробітної плати компанії [39].

Автоматизація бізнес-процесів є однією з найефективніших стратегій у різних галузях. Вибір правильної системи обробки та аналізу даних може допомогти компаніям досягти очікуваних результатів, особливо в системах управління продажами підприємства. Підвищення ефективності управління, точна та ефективна обробка та аналіз груп клієнтів, а також проведення фінансового стратегічного планування — все це виграє від впровадження єдиної автоматизованої системи управління бізнес-процесами — CRM.

Управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) автоматизує стратегії взаємодії з клієнтами, включаючи зберігання інформації про споживачів та записів про взаємовідносини з клієнтами, створення та вдосконалення бізнес-процесів для збільшення продажів, оптимізації маркетингу, покращення обслуговування клієнтів та подальшого аналізу результатів. Іншими словами,

CRM – це сучасна бізнес-стратегія, розроблена для підвищення лояльності клієнтів, тим самим сприяючи зростанню та прибутковості бізнесу завдяки розумінню персоналізованих потреб клієнтів протягом усього циклу взаємодії.

Система CRM дозволяє інтегрувати всю цю інформацію в єдину базу даних та надає менеджерам актуальну інформацію про вподобання споживачів та фінансові можливості. Таким чином, менеджери можуть швидко вибрати найбільш підходящі варіанти для кожного споживача.

Для забезпечення належної та ефективної роботи системи CRM слід дотримуватися таких принципів:

1. Ідентифікація клієнтів. Розуміння споживачів у бізнесі допомагає зрозуміти моделі купівлі кожного споживача.
2. Взаємодія. Вона забезпечує автоматизовану підтримку клієнтів – готові модулі продуктів, даних та послуг, які можуть створювати цінність для конкретних споживачів.
3. Диференціація. Персоналізоване обслуговування має надаватися на основі цінностей та потреб кожного споживача.
4. Відстеження. Щоб краще зрозуміти споживачів, необхідно фіксувати кожну транзакцію для кожного клієнта.
5. Персоналізація. Створюйте продуктові модулі, інформаційні блоки та сервісні компоненти для створення оптимального асортименту товарів і послуг, адаптованих до індивідуальних потреб споживачів [15].

CRM-система дозволяє взаємодіяти з потенційними та існуючими клієнтами на основі бізнес-процесів. Алгоритми процесів залежать від низки параметрів клієнта: тип клієнта, прибутковість, річний обсяг продажів, розмір компанії (для юридичних осіб), тип послуги тощо.

CRM-система може автоматизувати ключові кроки в процесах економічної документації, такі як реєстрація та затвердження договорів та інших документів. CRM-система є потужною та має наступне:

- 1) Функції продажів: Управління контактами – всі типи контактів та їх записи;

- 2) Співпраця зі споживачами, включаючи всі дії, пов'язані з покупцями;
- 3) Введення замовлень клієнтів;
- 4) Генерація комерційних пропозицій;
- 5) Функції управління продажами: аналіз продажів, прогнозування, дослідження циклу продажів, аналіз показників, управління виробничим процесом через канали взаємодії з покупцями;
- 6) Створення бази даних потенційних клієнтів, автоматичний набір номерів, ідентифікація абонента, отримання замовлень;
- 7) Управління часом: планування для окремих клієнтів та їх групування (за допомогою Microsoft Outlook), електронна пошта;
- 8) Функції підтримки та обслуговування клієнтів: запит журналів реєстрації, запити на переведення, отримання запитів від покупців бізнесу, звіти; питання, пов'язані із системними додатками та інформацією про замовлення;
- 9) Маркетингові функції: Управління маркетинговими кампаніями, управління лідами, інтегрована онлайн-маркетингова енциклопедія (повна інформація про продукти та послуги компанії), сегментація клієнтів, створення та управління списками лідів;
- 10) Функції вищого керівництва: Зручне представлення звітності.

Впровадження CRM-системи в досліджуваній компанії, ТОВ «ІФ-ДАХ», покращить її економічні показники.

Загалом, впровадження CRM-системи на основі вищезазначених функцій збільшить основні економічні вигоди компанії, які можна класифікувати наступним чином:

1. Економія коштів;
2. Зростання продажів;
3. Стратегічний вплив. Досвід впровадження CRM-системи показує, що покращилися такі показники:

- 1) Збільшення обсягу послуг. В середньому, за перші три роки використання, ці показники становлять 10,0% річного зростання доходу на

одного менеджера. Це пов'язано з ефективнішою системою продажів та ефективнішою системою контролю, що дозволяє менеджерам ефективніше використовувати свій робочий час;

2) Продуктивність на одного менеджера з обслуговування клієнтів в середньому подвоюється; Покращується рентабельність. Протягом перших трьох років після розгортання системи середній коефіцієнт використання на одне завдання становить від 1% до 3%. Збільшення норми прибутку пов'язане з глибшим розумінням потреб споживачів, вищим рівнем задоволеності та, як наслідок, зменшенням потреби в додаткових знижках;

3) Покращилася задоволеність клієнтів. Протягом перших трьох років після впровадження системи середньорічний коефіцієнт використання становив 3%. Це підвищення задоволеності впливало з уявлення споживачів про те, що компанія зосереджена на вирішенні конкретних проблем і більш уважна до їхніх потреб;

4) Зменшилися адміністративні та маркетингові витрати. Протягом перших трьох років після впровадження системи середньорічний коефіцієнт використання зменшився на 10%.

По-перше, автоматизація щоденних процесів знизила витрати. По-друге, система змогла точніше визначати цільові групи клієнтів, розуміти їхні потреби та надавати персоналізовані послуги цим групам.

З точки зору прийняття управлінських рішень, час, необхідний для отримання актуальної та достовірної інформації про поточний стан ТОВ «ІФ-ДАХ», скоротився в кілька разів. Менеджери можуть використовувати прогнозні дані для прийняття правильних рішень у потрібний час.

Обсяг операційних завдань може бути скорочено до 80%. Багатий функціонал CRM-системи та добре продуманий ергономічний інтерфейс дозволяють звичайним співробітникам легко створювати документи, планувати роботу тощо. Оскільки збір та аналіз даних стають невід'ємною частиною щоденних бізнес-процесів багатьох секторів, управлінські звіти стали надійнішими, а їхній формат досяг нових висот. Інформацію можна

інтерпретувати та інтегрувати без додаткових ресурсів. Високої продуктивності можна досягти, використовуючи ефективну архітектуру та потужні інструменти для створення інтерфейсів, здатних обробляти великі обсяги даних у CRM-системах.

Оцінка ефективності впровадження CRM-системи має вирішальне значення при оцінці доцільності інвестицій. Дослідження, проведені кількома консалтинговими фірмами в галузі автоматизації бізнесу, показують, що економічна ефективність впровадження CRM-системи може сягати 90% або навіть 300% (у цьому випадку зазвичай йдеться про зростання продажів).

Ці дані є дуже привабливими для аналізу доцільності автоматизації систем взаємодії з клієнтами. Економічна ефективність впровадження CRM-системи включає як прямі економічні вигоди (матеріальні вигоди), так і непрямі економічні вигоди (нематеріальні вигоди).

Непрямі економічні вигоди включають:

- 1) Забезпечення прозорості управління;
- 2) Покращення внутрішньої організації праці;
- 3) Зменшення обсягу звітності та документообігу;
- 4) Покращення культури корпоративного управління;
- 5) Формування добре структурованої єдиної клієнтської бази;
- 6) Скорочення часу обслуговування та збільшення частки ринку;
- 7) Ведення клієнтської бази та обліку переговорів;
- 8) Підвищення задоволеності клієнтів;
- 9) Збільшення кількості лояльних клієнтів та покращення швидкості та якості обслуговування;
- 10) Система може адаптуватися до потреб, підвищуючи професіоналізм співробітників тощо.

Отримані економічні вигоди включають:

- 1) Зменшення рівня запасів підприємства на 20-25%.
- 2) Збільшення продуктивності управління на 20-30%.
- 3) Збільшення ефективності продажів на 50-300%.

4) Зменшення загальних операційних витрат на 5-10%, тим самим економлячи кошти.

5) Комплексний контроль зменшує дебіторську заборгованість на 45-50%.

ТОВ «ІФ-ДАХ» впровадила CRM-систему у свої бізнес-процеси для підвищення організаційної ефективності внутрішньої діяльності шляхом оптимізації процесів управління продажами, покращення планування продажів та управління контактами та інформацією з клієнтами.

Основою стратегії будівельної галузі є подальше розширення охоплення ринку шляхом ефективнішого продажу продукції, розширення клієнтської бази та збільшення обсягів продажів.

Актуальність цілей впровадження CRM для економічної стратегії демонструє зручність цього механізму. У цьому контексті варто зазначити, що ефективність впровадження CRM також може бути джерелом повернення інвестицій. За даними Expert Systems, компанії, яка активно розробляє CRM-рішення, витрати на впровадження CRM-системи можуть окупитися протягом 3-4 місяців.

Витрати на автоматизацію зазвичай включають витрати на обладнання, витрати на програмне забезпечення, витрати на проектування, витрати на впровадження, експлуатаційні витрати та витрати на обслуговування. Вартість впровадження цієї системи включає витрати на навчання користувачів та витрати на експлуатацію системи.

Згідно з нашими розрахунками, ці витрати можуть становити від 20% до 50% вартості системи. Експлуатаційні витрати включають витрати на оплату праці, витрати на обслуговування системи та витрати на експлуатацію системи.

Орієнтовна вартість обслуговування системи залежить від різних факторів, включаючи термін служби системи, архітектуру системи та терміни поставки. Деякі дані свідчать про те, що витрати на обслуговування можуть

сягати 80% вартості системи. Інтеграція CRM-системи в бізнес-процеси досліджуваного підприємства є відносно простою з точки зору вартості.

Ці витрати включають початкове придбання та налаштування апаратного та програмного забезпечення, розробку та впровадження CRM, придбання ліцензій на програмне забезпечення, оновлення та модернізацію системи, загальне адміністрування системи, навчання співробітників та технічну підтримку користувачів.

Цей розрахунок базується на оціночних витратах на програмні продукти та обслуговування. Зокрема, орієнтовний бюджет на впровадження CRM-системи у 2026 році становить 216 000 грн. (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Прогнозований бюджет на впровадження CRM-системи для підприємства, 2026 р.

Показники	Вартість, тис. грн
CRM-консалтинг	113,00
Формування технічного завдання	6,00
Налаштування системи	144,00
Ліцензування	45,00
Технічна підтримка	20,00
Всього	216,00

Водночас, впровадження CRM-системи також несе такі ризики:

- Невідповідність між функціональністю системи та ключовими бізнес-процесами або функціональними слабкостями системи. Як наслідок, клієнтам доводиться доплачувати за функції або покращення системи, які вони не використовуватимуть найближчим часом;

- Недостатня оцінка розміру проекту або неправильне коригування, а також неадекватна оцінка обсягу та наслідків покращень, що призводить до неможливості виконати всі завдання впровадження, тим самим збільшуючи витрати на впровадження або знижуючи ефективність;

- Переоцінка кадрового потенціалу — відсутність професійного навчання співробітників або неможливість залучити необхідних експертів. Як наслідок, збільшуються як вартість, так і час впровадження CRM-системи;
- Погане управління проектами, що призводить до подовжених циклів впровадження;
- Опір персоналу змінам під час впровадження, що впливає на ефективність впровадження;
- Різниця в рівнях комп'ютерної грамотності професійного персоналу може знизити ефективність впровадження, що призводить до подовження часу навчання та періоду адаптації до нових технологій.

Використання системи управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) на підприємстві може зменшити такі ризики:

- 1) Втрата прибуткових клієнтів;
- 2) Погіршення відносин з партнерами або клієнтами;
- 3) Зниження мотивації співробітників та поведінка співробітників, що суперечить корпоративним цілям;
- 4) Невиконання цільових показників продажів продукції;
- 5) Зниження продуктивності та зниження ефективності бізнес-процесів.

Однак, оцінюючи ефективність системи CRM, необхідно враховувати нові ризики. Наприклад, співробітники можуть бути незнайомі з системою, що призводить до зниження продуктивності праці на початкових етапах їхньої роботи.

Ефективність впровадження CRM можна оцінити за допомогою таких показників: зміни ефективності співробітників; скорочення збитків; активна взаємодія з клієнтами; витрати на обслуговування; скорочення збитків через плинність кадрів; та корпоративний імідж. Щоб проілюструвати обґрунтованість цих ризиків, на рис. 3.1 показано очікувані прямі економічні вигоди від впровадження CRM.



Рис. 3.1 Прогнозовані ефекти від впровадження CRM на підприємствах, 2025-2028

Впровадження системи CRM є розумним кроком для підприємства ТОВ «ІФ-ДАХ» підприємства. Причина полягає в спостережуваних позитивних результатів, особливо очевидних у роботі керівництва та менеджерів:

- 1) Покращене навчання співробітників призвело до швидшого обслуговування;
- 2) Вся інформація централізовано керується та оптимізується в єдиній базі даних, доступній для торгового персоналу;
- 3) Покращене управління співробітниками та чіткіше розуміння внеску кожного співробітника підвищили мотивацію співробітників і, як наслідок, продуктивність;
- 4) Автоматизоване та точне прогнозування та планування продажів покращили прибуток від продажів.

Крім того, можна очікувати, що система CRM ще більше оптимізує управління та підвищить корпоративну прибутковість. У динамічному бізнес-середовищі впровадження CRM-системи в бізнес-процеси може мати позитивні наслідки, такі як підвищення лояльності клієнтів, збільшення вартості запасів та забезпечення конкурентної переваги на ринку.

3.2. Шляхи подолання сучасних проблем збутової політики українських підприємств

Реалії ринкової економіки породили численні проблеми, однією з таких є продаж продукції. Існуючі маркетингові служби для бізнесу не справляються з сучасними викликами. Через брак професійної підготовки, необхідної інформації, методології та технічної підтримки ці служби не можуть ефективно виконувати основні завдання. Наприклад, вони не можуть брати участь у розробці стратегій портфеля продуктів, аналізі вибору каналів збуту, оцінці ефективності підписаних угод (контрактів, угод), розробці комплексних планів рекламних кампаній, побудові бізнес-моделей обслуговування клієнтів та інших важливих процесах продажу.

Наразі важливість збутової діяльності для торговельних компаній стає дедалі помітнішою з кількох причин: в епоху насичення продуктами підприємства не можуть функціонувати без спеціалізованих мереж збуту, близьких до споживачів; сьогодні дедалі жорсткіша конкуренція з боку споживачів вимагає постійного вдосконалення та ефективності збутової діяльності; а підприємству ТОВ «ІФ-ДАХ» необхідно підвищувати свою конкурентоспроможність, що значною мірою залежить від організації їхньої збутової діяльності.

На збутову діяльність торговельних компаній сильно впливають як контрольовані, так і неконтрольовані фактори розподілу, тому вони стикаються як із зовнішніми, так і з внутрішніми викликами. Зовнішні виклики

включають взаємовідносини між торговельними компаніями та іншими учасниками ринку.

Внутрішні проблеми у збутовій діяльності торговельних компаній включають функціональні та системні питання. Функціональні проблеми включають організаційний безлад, що проявляється у відсутності координації між відділом продажів та іншими відділами. Системні проблеми включають відсутність стратегічного планування збутової діяльності; недостатнє розуміння поточних та майбутніх ринкових умов; недостатню підготовленість до змін попиту; та неадекватну систему інформаційного забезпечення збутової діяльності.

Збутовий потенціал ТОВ «ІФ-ДАХ» можна визначити як сукупність інформаційних, матеріальних, маркетингових, управлінських та комунікаційних ресурсів, а також можливостей збуту. Ці ресурси та можливості забезпечують здатність компанії виводити продукцію на ринок, постійно вдосконалювати методи продажів, впроваджувати інновації в лінійки продуктів та враховувати фактори ринкового середовища.

Політика збуту на ТОВ «ІФ-ДАХ» формується на основі збутового потенціалу та цілей збуту, встановлених на стратегічному та тактичному рівнях. Залежно від того, як вони виражені, цілі збуту можуть бути кількісними або якісними. Цілі збуту є важливими (без цілей збуту жодне рішення не може вважатися прийнятним). Цілі збуту поділяються на економічні та цілі розвитку. Економічні цілі спрямовані на максимізацію прибутку, а їх досягнення залежить від успішної реалізації наступних видів діяльності збуту: збільшення частки ринку; максимізація доходу від продажів і, як наслідок, максимізація прибутку, одночасно краще задовольняючи потреби споживачів; ефективне використання каналів збуту; вибір відповідних каналів розподілу; мінімізація загальних витрат протягом економічного циклу продукту з урахуванням витрат на післяпродажне обслуговування; та прийняття раціональних ринкових стратегій в умовах коливань ринку. Цілі розвитку слід розглядати як надсистемні, так і

внутрішньосистемні цілі збуту та обслуговування. Надсистемні цілі включають інтеграцію та диверсифікацію діяльності, розвиток існуючих ринків збуту та розширення на нові ринки. Внутрішньосистемні цілі збуту та обслуговування спрямовані на покращення кваліфікації торгового персоналу, впровадження інформаційних технологій, впровадження передових методів та підходів до продажу, а також стимулювання продажів.

Крім того, необхідно розрізняти кількісні та якісні цілі збуту. Кількісні цілі збуту можуть включати зростання обсягу продажів, збільшення частки ринку в певних сегментах та швидшу оборотність запасів. Кількісна оцінка цілей збуту допомагає встановлювати цілі як окремі завдання для конкретного персоналу. Якісні цілі збуту слід розуміти як якість обслуговування. Це вимагає від підприємства ТОВ «ІФ-ДАХ» надання достовірного зворотного зв'язку споживачам, точного тлумачення потреб споживачів організацією збуту та кількісного опису цих цілей. Для визначення якісних цілей збуту рекомендується використовувати кілька каналів комунікації зі споживачами, щоб повніше відобразити їхні потреби.

Стратегічний фокус збутової діяльності визначається: посиленням ринкової орієнтації компанії; систематичним визначенням ризиків збуту та ринкових можливостей, з якими стикається компанія ТОВ «ІФ-ДАХ» у сфері збуту; забезпеченням ефективної довгострокової ринкової взаємодії між компанією та покупцями та суб'єктами господарювання; формулюванням та коригуванням стратегічних цілей; розробкою оптимальних стратегій збуту.

На основі аналізу конкурентних переваг компанії ТОВ «ІФ-ДАХ» та SWOT-аналізу можна визначити зовнішні можливості та загрози, а також внутрішні сильні та слабкі сторони. Згодом буде використано метод аналізу "план-факт" для доповнення аналізу конкурентних переваг компанії та визначення елементів системи збуту. Сфери для покращення: сервіс, методи продажів, асортимент продукції та ціноутворення.

Вивчаючи поточний етап розвитку цільового ринку та використовуючи матрицю важливості факторів потенціалу продажів на різних етапах

життєвого циклу цільового ринку, ми можемо проаналізувати: на якому етапі знаходиться цільовий ринок компанії ТОВ «ІФ-ДАХ» та які фактори розвитку потенціалу продажів є найважливішими. Для покращення цих підсистем пропонуємо такі рішення:

1) Удосконалити підсистему планування продажів: під час дослідження ми виявили відхилення між темпами продажів компанії ТОВ «ІФ-ДАХ» та зростанням частки ринку та встановили стратегічні цілі. Щоб усунути ці недоліки, ми сформулювали чіткішу корпоративну стратегію, визначили частку ринку компанії та спрогнозували обсяг продажів кожного продукту на основі екстраполяції трендової моделі, а також використовуючи стандартний метод розподілу ймовірностей для прогнозування загального обсягу продажів.

2) Удосконалити підсистему продукції: ми проаналізували асортимент продукції компанії та сформулювали основну продуктову стратегію на основі вдосконаленої матриці Boston Consulting Group (BCG), а також запропонували пропозиції щодо розширення асортименту продукції.

3) Удосконалити підсистему управління персоналом: під час аналізу організаційної структури продажів та обслуговування ми виявили, що в компанії недостатня кількість торгового персоналу (лише 5 менеджерів з продажу), тому ми рекомендували збільшити кількість менеджерів з продажу (додавши 2 нових). Крім того, було встановлено стандарти ефективності для менеджерів з продажу, а також рекомендовано підвищити ефективність навчання менеджерів з продажу шляхом визначення областей для покращення за допомогою спеціалізованого тестування.

4) Удосконалити підсистему організації збутової діяльності. Під час аналізу методів продажу було виявлено, що компанія не використовує всі сучасні методи продажів; тому було рекомендовано впровадження інтернет-методів продажів.

5) Удосконалити підсистему підтримки обслуговування. Для усунення недоліків у сфері обслуговування ми рекомендували розробити плани надання послуг та надавати послуги відповідно до планів обслуговування та

підписаних договорів. Одночасно, вартість послуг слід враховувати при наданні знижок клієнтам.

б) Удосконалити підсистему контролю та координації. Організація аналітичної роботи в галузі управління продажами включає поділ безперервного аналізу на кілька основних фаз та створення організаційних та інформаційних моделей для аналізу. Для аналізу процесу продажу продукції компанії ТОВ «ІФ-ДАХ» рекомендується постійно проводити стратегічний, тактичний та операційний контроль на кожному етапі. На основі стратегічних цілей та аналізу ефективності управління продажами компанії ми розробили загальну стратегію продажів для — поєднання двох стратегій у ширших рамках стратегії інтенсивного зростання: компанія застосовує стратегію глибокого проникнення на ринок, спрямовану на збільшення продажів існуючої продукції на існуючих ринках. Одночасно вона приймає стратегію розвитку продукції, спрямовану на розробку нових продуктів для існуючих клієнтів та збільшення їхніх продажів.

Впровадження цих заходів у збутову діяльність компанії ТОВ «ІФ-ДАХ» допоможе підвищити ефективність управління продажами, тим самим підвищуючи загальну прибутковість та зрештою досягаючи її стратегічних цілей.

3.3.Шляхи підвищення ефективності збутової діяльності підприємства

Сучасна економічна реальність диктує, що основні складові бізнес-операцій — бізнес-діяльність та результати швидкого розвитку — мають вирішальне значення. Ця ситуація виникає через значне загострення конкуренції на ринку між підприємствами, збільшення витрат на розвиток бізнесу та зростання споживчого попиту на високоякісне обслуговування

клієнтів. Якість та ефективність систем збуту підприємства стають дедалі важливішими.

Виробництво та збут є найважливішими завданнями у досягненні цілей підприємства. Кінцевим результатом виробництва є кількість продукції, доступної для продажу, тоді як кінцевим результатом продажів є попит на продукцію з боку кінцевих споживачів.

Для кожного підприємства пошук шляхів підвищення ефективності збутової діяльності в Україні має велике значення в контексті швидкозмінної економічної ситуації з кількох причин.

По-перше, в умовах економічної кризи, пандемії COVID-19 та війни ефективне управління збутом є особливо важливим для підтримки та зміцнення ринкових позицій виробничих підприємств.

По-друге, технологічний прогрес та інтернет-маркетинг пропонують можливості для створення нових каналів збуту та залучення нових клієнтів, що також ставить перед виробничими підприємствами виклик ефективного продажу продукції в онлайн-середовищі.

Збутова діяльність охоплює низку заходів від етапу виробництва (після завершення виготовлення продукції) до безпосереднього продажу продукції споживачам та надання післяпродажного обслуговування. Збутова діяльність має вирішальне значення для виробничих компаній, і її роль відображається в таких аспектах [2]:

1. Збутова діяльність забезпечує збут продукції. Без ефективної збутової діяльності вся вироблена продукція може застрягти на складі, що призведе до збитків для компанії. Тому забезпечення ефективної збутової діяльності є важливим фактором успішного функціонування компанії.

2. Збутова діяльність забезпечує стабільний дохід для компанії. Як і інші компанії, виробничі компанії потребують стабільного доходу для підтримки діяльності. Ефективна збутова діяльність може допомогти компаніям забезпечити стабільний рівень доходу та зберегти свої позиції на ринку.

3. Маркетингова діяльність допомагає покращити імідж бренду компанії. Ефективна маркетингова діяльність може допомогти компаніям підвищити впізнаваність бренду, створити позитивний імідж та зміцнити свій бренд. Це допоможе підвищити лояльність споживачів та збільшити обсяг продажів продукції компанії.

4. Маркетингова діяльність дозволяє компаніям визначати потреби ринку та споживачів. Завдяки маркетинговій діяльності компанії можуть постійно отримувати відгуки споживачів та аналізувати їх для покращення своєї діяльності. Маркетингова діяльність також допомагає компаніям визначати ринкові потреби та відповідно коригувати свою продукцію. Попит.

5. Збутова діяльність допомагає розвивати відносини з клієнтами та партнерами. Ефективна збутова діяльність дозволяє підприємствам будувати довгострокові відносини з клієнтами та партнерами, тим самим зміцнюючи взаємну довіру та співпрацю.

6. Збутова діяльність сприяє ефективному управлінню запасами. Ефективна збутова діяльність допомагає підприємствам контролювати запаси продукції та зменшувати їх рівень, тим самим зменшуючи витрати на складування та управління запасами.

7. Збутова діяльність дозволяє підприємствам підвищувати конкурентоспроможність. Ефективна збутова діяльність може допомогти підприємствам зайняти більш вигідне становище на ринку та підвищити свою конкурентоспроможність.

Однак варто зазначити, що ринок є дуже фрагментованим та диверсифікованим, тому більшість підприємств працюють на місцевому ринку з обмеженими можливостями експорту.

В українському виробництві малим та середнім підприємствам часто бракує співпраці, що ускладнює забезпечення стабільності якості продукції та поставок на світовому ринку, тому домінують великі підприємства. Однак, використовуючи існуючий потенціал та вдосконалюючи виробничі процеси, Україна може абсолютно стати значним гравцем на світовому ринку.

Навіть під час воєнного часу виробництво залишається одним з найперспективніших секторів в Україні. Звичайно, виробники продукції також зазнали значних збитків: були порушені ланцюги поставок, заблоковано морський експорт, а виробничі потужності в деяких регіонах пошкоджені.

З початку війни представники промисловості демонструють більш оптимістичне ставлення до бізнес-середовища та економічної ситуації порівняно з іншими галузями. Проблеми, з якими стикається промислова збутова діяльність, пов'язані зі зниженням попиту на продукцію, спричиненим внутрішньою економічною нестабільністю, зростанням цін на енергоносії та сировину, а також недостатніми інвестиціями держави в розвиток виробництва та підтримку експорту. Крім того, ринкова конкуренція з боку імпортової продукції загострила труднощі збуту українських підприємств.

Ми пропонуємо оцінювати ефективність збутової діяльності виробничих підприємств поетапно (рис. 3.2) [37].

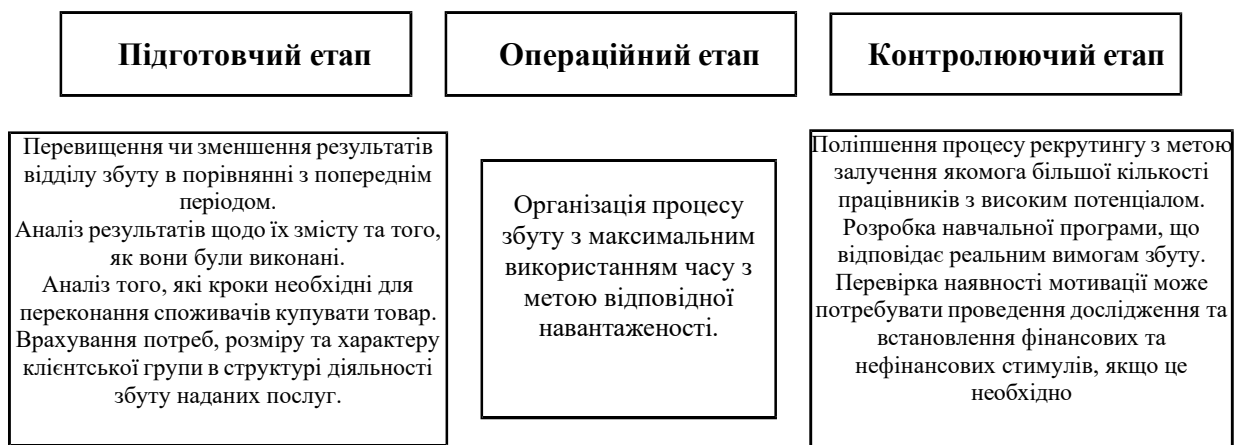


Рис. 3.2. Фази оцінки результативності збутової діяльності підприємства

Примітка: складено на основі даних [37].

Для оцінки ефективності збутової діяльності підприємств можна використовувати такі набори показників:

- набір показників, що використовуються для оцінки прямих економічних вигод від збутової діяльності;

- Набір показників, які безпосередньо не відображають ефективність збутової діяльності, але опосередковано відображають її через інші фактори.

У міжнародній економічній діяльності для підвищення ефективності збутової діяльності українських підприємств можна використовувати такі стратегії:

1. Проводити онлайн-продажі та просування в соціальних мережах. Підприємствам слід створювати власні веб-сайти та інтернет-магазини, а також використовувати соціальні мережі для просування.

2. Розширення асортименту продукції та покращення її якості. Підприємства повинні надавати клієнтам різноманітні високоякісні продукти, що відповідають сучасним стандартам.

3. Впровадження інноваційних технологій та автоматизація процесів. Використання новітніх технологій може знизити виробничі витрати та підвищити продуктивність праці.

4. Удосконалення логістики та систем постачання. Ефективна логістика може скоротити терміни доставки та зменшити транспортні витрати.

5. Співпраця з міжнародними партнерами: підприємства можуть встановлювати партнерські відносини з іншими компаніями для обміну досвідом, технологіями та знаннями ринку. Це допомагає підприємствам підвищити свою конкурентоспроможність та розширити асортимент продукції.

6. Забезпечення відмінного обслуговування клієнтів. Ефективне просування продукції та надання відмінного обслуговування клієнтів має вирішальне значення.

Загалом, підвищення ефективності збутової діяльності для українських підприємств вимагає комплексного підходу та постійного вдосконалення.

На основі аналізу господарської діяльності ТОВ «ІФ-ДАХ» можна узагальнити такі аспекти як керівні принципи для ведення бізнесу:

1) Збут є важливою складовою будь-якого підприємства, особливо промислових підприємств, оскільки конкуренція на промисловому ринку надзвичайно жорстка.

2) Однією з основних причин низької ефективності продажів є недостатнє розуміння потреб, уподобань та вимог до якості продукції споживачів.

3) Ключ до підвищення ефективності продажів полягає у використанні сучасних технологій та маркетингових інструментів, таких як аналіз ринку, дослідження попиту, підвищення впізнаваності бренду та проведення рекламних кампаній.

4) Важливо пріоритезувати покращення якості продукції та забезпечення дотримання стандартів для підвищення довіри споживачів та підтримки репутації компанії на ринку.

5) Особливий акцент слід зробити на розвитку власних оптових та роздрібних мереж, що допомагає забезпечити стабільний попит на продукцію та зменшити залежність від імпорту.

Тому ефективність збутової діяльності є ключовим фактором успіху українських підприємств. Забезпечення якості продукції, розробка маркетингових стратегій та мереж дистрибуції, дослідження потреб споживачів та просування бренду є важливими факторами підвищення ефективності продажів.

Підприємства повинні розглядати продажі як невід'ємну частину загального бізнес-процесу, а не як ізольований бізнес-сегмент. Розробка цільових стратегій продажів та постійне вдосконалення пов'язаної з ними діяльності допоможуть підприємствам досягти стабільного розвитку та успіху на ринку.

Споживачі все частіше вимагають вищої якості та безпеки продукції, водночас шукаючи більш екологічно чисті варіанти. Таким чином, дослідження мінливих вимог та потреб клієнтів допомагає підприємствам адаптуватися до нових вимог ринку та постійно зростати й процвітати. Більш

ефективні маркетингові стратегії, особливо в контексті глобальної економічної інтеграції.

Висновки до розділу 3

Дослідження показали, що вдосконалення політики поставок і збуту вимагає розробки стратегій, оскільки важливо досягти максимальної ефективності в ланцюжку поставок та залишатися конкурентоспроможними та ефективними на міжнародних ринках. Зокрема, диверсифікація є однією з основних стратегій для зменшення залежності від одного постачальника або регіону, що може суттєво знизити ризики, що дозволить підприємствам мати кілька варіантів постачання для забезпечення стабільності ланцюга поставок.

Так, інтегрування технологій у ланцюги поставок дозволить підвищити ефективність та прозорість всіх етапів — від замовлення до доставки товару. Використання автоматизованих систем управління запасами, електронного документообігу, а також платформ для моніторингу ланцюга поставок дозволить зменшити витрати та пришвидшити процеси. Попри значні переваги, постачальницько-збутова політика підприємств в умовах сьогодення є складним і динамічним процесом, який потребує комплексного підходу, включаючи державну підтримку, інвестиції в інфраструктуру, новітні технології та стратегічну гнучкість. Враховуючи швидкі в умовах глобалізації, розробка ефективної політики постачання та збуту стане ключовим фактором успіху на висококонкурентному світовому ринку, яка забезпечить гнучкість, стійкість та конкурентні переваги, що є основою для сталого розвитку компанії в глобальних економічних умовах.

ВИСНОВКИ

Організація ефективної збутової діяльності має вирішальне значення для бізнесу, безпосередньо впливаючи на його операційні результати. Здатність продовжувати виробництво і навіть виживання підприємства залежить від продажу його продукції.

У ринковій економіці будь-яке підприємство, яке сподівається успішно працювати та підтримувати свої позиції на ринку, повинно займатися ефективною збутовою діяльністю, оскільки це одна з найважливіших умов для досягнення основної мети підприємства — прибутковості.

У системі управління підприємством збутова служба відіграє життєво важливу роль між підприємством та споживачами. У багатьох випадках торговельні посередники виступають буфером, обслуговуючи як покупців, так і продавців. Управління збутовою службою включає аналіз, планування, реалізацію та контроль збутової діяльності. Система збуту продукції є одним з найважливіших показників у системі політики управління підприємством, оскільки вдосконалення системи збуту є однією з цілей підприємства. У збутовій політиці експерти піднімають доцільне питання вибору найбільш оптимального каналу збуту, методу збуту, що при ефективному використанні збільшить прибуток компанії.

У магістерській роботі аналізуються *методичні підходи до оцінки ефективності збутової діяльності підприємства*. Дослідження показують, що хоча існує безліч методологій оцінки збутової діяльності, жодна з них не є вичерпною чи ідеальною. Ми пропонуємо підхід до оцінки ефективності збутової діяльності, який не лише враховує поточний стан збутової діяльності підприємства, але й допомагає визначити резерви ресурсів, які можна використовувати для підвищення ефективності збутової діяльності підприємства. Цей метод включає п'ять наборів показників для оцінки ефективності з таких аспектів: оцінка постачання ресурсів; оцінки ресурсозабезпечення; оцінки фінансового стану і платоспроможності; оцінки

ефективності використання ресурсів; визначення прибутковості бізнесу; оцінки збутової діяльності.

Дипломна робота розглядає стратегічне значення політики збуту в ринковій економіці, розглядаючи її як ключовий фактор досягнення успіху та прибутковості бізнесу. Ми аналізуємо різні аспекти збутової діяльності, включаючи вибір каналів збуту, логістику, доставку та ефективне пряме спілкування зі споживачами, підкреслюючи важливість цих факторів для створення конкурентної переваги. Особлива увага приділяється аналізу особливостей збуту, методів стимулювання продажів та розробки стратегій, які дозволяють підприємствам ефективно задовольняти ринкові потреби та збільшувати прибуток.

Ми наголошуємо, що для того, щоб компанія досягла успіху в сучасному ринковому середовищі, вона повинні ретельно планувати та ефективно впроваджувати стратегії збуту. Ефективні стратегії збуту повинні базуватися на глибокому аналізі ринкового попиту. Для споживачів вирішальним є вибір правильних каналів збуту та застосування сучасних маркетингових методів і технологій. Зокрема, важливо розробити стратегії, які допомагають будувати міцні стосунки з клієнтами, підвищувати їх лояльність та формувати позитивний імідж компанії. Ми також наголошуємо на необхідності інтеграції політики збуту із загальною корпоративною стратегією та постійного аналізу ринкових змін для коригування стратегій збуту відповідно до сучасних викликів.

За результатами аналізу рекомендуємо компанії впровадити систему управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) з таких причин:

- 1) покращення навчання співробітників, що збільшує швидкість обслуговування;
- 2) вся інформація централізована в єдиній базі даних, доступній для всіх торгових представників;
- 3) покращене управління співробітниками, що уточнює внесок кожного співробітника, що підвищує мотивацію та продуктивність праці;

4) автоматизація та точність прогнозування та планування продажів, що збільшує прибуток від продажів.

Крім того, очікується, що впровадження системи CRM під час розвитку компанії матиме позитивний вплив, такий як підвищення лояльності клієнтів, зниження витрат на запаси та забезпечення конкурентної переваги в умовах швидкозмінного бізнес-середовища.

Впровадження CRM рекомендується як сучасна бізнес-стратегія, спрямована на підвищення зростання та прибутковості компанії шляхом підвищення лояльності клієнтів та розуміння потреб клієнтів протягом усього циклу взаємодії. CRM-система інтегрує всю цю інформацію в єдину базу даних, надаючи менеджерам актуальну інформацію про вподобання споживачів та купівельну спроможність. Таким чином, маркетологи можуть швидко вибрати найбільш підходящі продукти/послуги для кожного споживача.

Оцінка ефективності збутової політики – це визначення відповідності результатів управління збутовою діяльністю встановленим цілям, ефективності самих стратегій та економічної ефективності управління збутовою політикою. Ефективність збутової діяльності залежить, перш за все, від ринку збуту, який, у свою чергу, впливає на обсяг продажів, середній рівень цін, виручку від реалізації продукції, прибуток і безпосередньо пов'язаний з управлінням.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамович І. А. Методичні підходи оцінки ефективності збутової діяльності переробних підприємств. Агросвіт. 2014. № 4. С. 25–28.
2. Апопій В. В., Міщук І. П., Ребицький В. М., Рудницький С. І., Хом'як Ю. М. (2018). Організація торгівлі: підручник 2-ге вид., перероб. та доп. Київ: Центр учбової літ. 632 с.
3. Балабанова Л.В., Митрохіна Ю.П. Стратегічне маркетингове управління збутом підприємств: Підручник[текст].- Донецьк: Дон. ДУЕТ, 2009.-245 с.
4. Балабанова, Л.В. Управління збутовою політикою: навчальний посібник [Текст] / Л.В. Балабанова, П. Митрохіна – К.: ЦУЛ, 2011. – 240с.
5. Бездітко О., Кравчук, І., Лавриненко С. (2024). Стратегія формування і управління логістичними ланцюгами поставок на підприємстві. Сталий розвиток економіки. 2024. №2(49). С.252-257.
DOI:<https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-49-40>.
6. Белозерцев В. С., Михайлочкіна М. О. Удосконалення організації обліку витрат на збут для забезпечення ефективного управління збутовими витратами промислового підприємства. Економіка. Фінанси. Право. 2019. № 11/1. С. 6–10.
7. Бойченко М.В. Управління ланцюгами поставок у повоєнний період. Вісник економічної науки України. 2022. № 1 (42). С. 148- 152.
DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.1\(42\).148-152](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.1(42).148-152).
8. Брух О.О. Теоретичні проблеми збуту продукції сільського господарства // Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства ім. П. Василенка: [зб. наук. пр.] / Вип. 112 : Економічні науки. - Х. : ХНТУСГ. - 2011. - С. 140-145.
9. В. Панченко, Н. Резнікова Стратегічне планування стійкості глобальних ланцюгів поставок в умовах глобальної нестабільності. 2022. 16

грудня. URL: <https://www.industry4ukraine.net/publications/strategichne-planuvannya-stijkosti-globalnyh-lancyugiv-postavok-v-umovah-globalnoyi-nestabilnosti/>

10. Важинський Ф.А., Ножак А.В., Колодійчук А.В. Оцінка ефективності управління системою збуту машинобудівних підприємств. *Економіка промисловості*. 2010. № 1. С. 199–122.

11. Гаркавенко С.С. Маркетинг: підручник. / С. С. Гаркавенко. – 5-те вид. доп. – К.: Лібра, 2007. – 720 с.

12. Гоголь Г. П. Сутність збутової діяльності підприємств / Г. П. Гоголь // Науковий вісник НЛТУ України: Збірник науково-технічних праць. – Львів: РВВ НЛТУ України. – 2010. – Вип. 20.7. – С. 148-153.

13. Гринчак Н.А. Визначення сутності та структури ланцюга поставок логістичних послуг як об'єкта статистичного дослідження. *Бізнес Інформ*. 2020. № 8. С. 96–102. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-8-96-102>.

14. Державна служба статистики України (2022). Економічна статистика / Економічна діяльність / Промисловість. URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/prom.htm

15. Євтушенко Н.О., Булка М.О. Удосконалення управління збутовою діяльністю підприємства // Місце і роль студентської молоді в прискоренні соціально-економічного розвитку/ за ред. Т.М. Берднікової, Н.О. Євтушенко. - Запоріжжя: ЗНУ, 2014. – С. 101-108.

16. Інститут економічних досліджень та політичних консультацій. Український бізнес під час війни. URL: <http://www.ier.com.ua/ua>

17. Камілова С. Р. Управління збутовою діяльністю / С. Р. Камілова, Ю. Ю. Яцун // Проблеми підвищення ефективності інфраструктури. Зб.наук. праць: Вип. 31. – Київ: НАУ, 2011. – С. 15-23.

18. Кардаш В. Я. Маркетингова товарна політика. — К.: КНЕУ 2001. — 240 с.

19. Колешня Я. О. Букань Л. В. Ланцюги поставок підприємств: проблеми, перспективи та виклики у 2024 році. V Міжнародна науково

практична конференція «Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи». DOI:<https://orcid.org/0000-0002-4856-4898>.

20. Костіна К.В. Методика визначення ефективності логістики збуту підприємств АПК. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2015. № 13. С. 101–102.

21. Криковцева Н. О., Саркісян Л. Г., Біленький О. Ю., Кортельова Н. В. Маркетингова товарна політика : підручник. Київ : Знання, 2012. 183 с.

22. Кус А. Основи маркетингу / Альфред Кус: Пер. з нім. А.Ф. Павленко, В.П.Пилипчук.— К.: Нічлава, 1999.— 224 с.

23. Ліпич Л. Глобальні та локальні логістичні стратегії у міжнародних ланцюгах постачання. Економічний форум. 2022. Вип. 4. С. 158–166. DOI:10.36910/6775-2308-8559-2022-4-20.

24. Лук'янець Т.І. Маркетингова політика комунікацій: Навч. посібник. - К.: КНЕУ, 2005. - 380 с.

25. Макаренко Н. О., Гуцал Т. І. Конкурентні стратегії та їх місце в системі логістичного управління ланцюгами поставок. *Journal of management, economics and technology* - Журнал з менеджменту, економіки та технологій. 2024. № 2. С. 103-110. DOI: 10.69803/2312-3427-2024-2-103

26. Михальчук І. Р. Збутова діяльність підприємства: дис. канд. екон. наук : 08.06.01. Тернопіль, 2005. 201 с.

27. Міністерство аграрної політики та продовольства України Сільський розвиток. URL: <https://minagro.gov.ua/tag/rozvitok-silskih-teritorij>

28. Міністерство економічного розвитку і торгівлі України (2022). Харчова і переробна промисловість України URL: <https://www.me.gov.ua/Tags/DocumentsByTag?lang=UA&id=d6d301c2--b4c2>

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

30. Музична Є.О. Оцінка ефективності управління збутовою діяльністю туристичних підприємств. *Економічний часопис XXI*. 2013. № 11–

12(2). С. 64–67.

31. Набока Р. М., Шукліна В. В. Вплив інтеграції логістичних ланцюгів поставок на підвищення потенціалу підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. № 4. DOI : <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.4.87>.

32. Надтока Т.Б., Жигуліна А.Ю. Удосконалення збутової політики підприємства коксохімічної промисловості в умовах вступу до СОТ на основі соціального підходу // *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. - 2009, № 5, Т. 3. – С. 98 – 102.

33. Наконечна Т.В. Проблеми та перспективи функціонування ланцюгів поставок. *Академічні візії*. 2023. Випуск 23. DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.8374874>.

34. Обозна В.В. Методичні аспекти оцінки ефективності управління збутовою діяльністю на сільськогосподарських підприємствах. *Економіка та управління підприємствами*. 2017. № 2(41). С. 49–55.

35. Озарко К. С., Челомбитько В. В. Особливості логістичних процесів у воєнний період: проблеми та перспективи розвитку. *Економічний вісник Донбасу*. 2022. № 2(68). DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-2\(68\)-74-78](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-2(68)-74-78))

36. Офіційний сайт агентства з розвитку інфраструктури фондового ринку України. URL: <https://smida.gov.ua/db/prof/feed>

37. Пилипчук В.П., Данніков О.В. Маркетинговий аналіз та оцінка ефективності продажу. *Бізнес Інформ*. 2016. № 3. С. 291–296.

38. Ромат Є. В. Основи реклами: навчальний посібник. Київ: Студцентр, 2009. 288 с.

39. Россоха В.В. Промисловий і споживчий маркетинг: особливості та інструменти // *Агроінком*. - 2012.- № 7-9. - С. 85 – 89.

40. Савицька О.М., Салабай В.О. Ефективність діяльності та управління підприємством: особливості використання теорії, методології та результативності аналітичних досліджень. *Ефективна економіка*. 2019. № 6. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.6.55>

41. Сакун А.Ж. Логістичне забезпечення організації збутової діяльності / А.Ж. Сакун // Таврійський науковий вісник: Зб. наук. пр. – Херсон: Херсонський державний аграрний університет. – 2010. – Вип. 72. – С. 230–236.
42. Сірко А.Ю. Методичні підходи до розроблення та аналізу системи збуту продукції. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 28–2. С. 16–18.
43. Спільник І.В., Загородня О.І. Аналіз ефективності збутової діяльності підприємства. *Економічний аналіз*. 2016. Т. 24, № 2. С. 130–140.
44. Старостіна А. О. Промисловий маркетинг : Теорія, світовий досвід, українська практика: Підручник / А. О. Старостіна, А. О. Длігач, В. А. Кравченко. – Київ : Знання, 2005. – 764 с.
45. Сухорська У. Р. Вплив планування збуту продукції на конкурентоспроможність промислового підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2012. Вип. 22.11. С. 306–309.
46. Тисячук І.О. Оцінка ефективності збутової діяльності підприємства. Матеріали XLVI наук.-техніч. конф. факультету менеджменту та інформаційної безпеки (Вінниця, 22–24 березня 2017 р.). URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fm/all-fm-2017/paper/view/3012>
47. Ткаченко Т. А. Методичні підходи до оцінки ефективності управління збутовою діяльністю аграрних підприємств. *Вісник аграрної науки Причорномор'я*. 2014. Вип. 3. С. 88–94.
48. Трушкіна Н. В. Кітріш К. Ю., Шкригун Ю. О. Тенденції розвитку глобальних ланцюгів постачань в умовах covid-19. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2020. Випуск 33. Частина 2. С.82-88. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2020-33-35>.
49. Фаріон В.Я. Аналітична оцінка ділової активності та рентабельності підприємств. *Інноваційна економіка*. 2013. № 10. С. 27–33.
50. Чичун В.А., Зеленюк О.В., Полянко Г.О. Формування міжнародних логістичних ланцюгів в умовах стратегічних змін конкурентного

середовища. Економіка та суспільство. 2024. Випуск.№ 59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-23>.

51. Яцух О.О., Захарова Н.Ю. Фінансовий стан підприємства та методика його оцінки. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського*. 2018. Т. 29(68). С. 173–180.

52. Belke, A., Gros, D. The slowdown in trade: end of the “globalisation hype” and a return to normal?. *Journal of Economics and Finance*. 2021. 45, 225-239. DOI: 10.1007/s12197-019-09498-0.

53. Choi, T. Y., Narayanan, S., Novak, D., Olhager, J., Sheu, J. B., Wiengarten, F. Managing extended supply chains. *Journal of Business Logistics*. 2021. 42(2). 200-206. DOI: 10.1111/jbl.12276.

54. Cohen, M. A., Lee, H. L. Designing the right global supply chain network. *Manufacturing & Service Operations Management*. 2020. 22(1), 15-24 <https://doi.org/10.1287/msom.2019.0839>.

55. Contractor, F. J. The world economy will need even more globalization in the post-pandemic 2021 decade. *Journal of international business studies*. 2022. 53(1), 156-171. DOI: 10.1057/s41267-020-00394-y.

56. Dong L., and Kouveli P. Impact of Tariffs on Global Supply Chain Network Configuration: Models, Predictions, and Future Research. *Manufacturing & Service Operations Management*. Volume 22, Issue 1: Special Issue-M&SOM 20th Anniversary January-February 2020 Pages 1-222. DOI: 10.1287/msom.2019.0802.

57. GlobeNewswire (2022). Global Food Service Market Size to Grow by USD 4431.5 Billion, Revenue Forecast, Company Ranking, Competitive Landscape, Growth Factors, And Trends, Vantage Market Research. URL: <https://www.globenewswire.com/en/news-release/2022/05/24/2449485/0/en/Global-Food-Service-Market.html>

58. Norrman A., E. Eriksson Ahre. Contextualizing supply chain risk governance in critical infrastructure sectors: insights from the Swedish food system. *The International Journal of Logistics Management*. 2024. 35 (7). Pp. 33-59. DOI:

10.1108/IJLM-10-2023-0444.

59. Prativiera, L. B., Norman, A., and Melacini, M. Developing a global distribution network: a study of facility location with tax considerations and related cross-country implications. *International Journal of Logistics Research and Applications*. 2020. 25(7). 1067-1090. DOI: 10.1080/13675567.2020.1869192.

60. Yuqiang Teng, Anna Min Du, Boqiang Lin The mechanism of supply chain efficiency in enterprise digital transformation and total factor productivity. *International Review of Financial Analysis*. 2024. Volume 96, Part A, November, DOI: 10.1016/j.irfa.2024.103583.