

СХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМ. В. ДАЛЯ
(повне найменування вищого навчального закладу)

ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І УПРАВЛІННЯ
(назва факультету)

КАФЕДРА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ, МЕНЕДЖМЕНТУ ТА
МАРКЕТИНГУ
(повна назва кафедри)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

магістра
(освітньо-кваліфікаційний рівень)

на тему: Управління збутовою діяльністю підприємства

здобувача 2 курсу групи МОА-23дм

спеціальність: 073 Менеджмент

освітньо-професійна програма: Менеджмент

Харука Р.О.
(ПІБ здобувача)

Керівник: доц., к. е. н. Сафронська І.М.
(вчене звання, науковий ступінь, ПІБ)

Хар"
(підпис)

исф-
(підпис)

Київ – 2024

СХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМ. В.ДАЛЯ

(повне найменування вищого навчального закладу)

Інститут, факультет, відділення факультет економіки і управління

Кафедра публічного управління, менеджменту та маркетингу

Освітньо-кваліфікаційний рівень магістр


Спеціальність 073 «Менеджмент»

Освітньо-професійна програма Маркетинг

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри публічного

управління, менеджменту та маркетингу

 д.е.н., проф. О.О. Хандій

25 вересня 2024 року

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА

Харука Романа Олександровича

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Управління збутовою діяльністю підприємства»

керівник роботи Сафронська Ірина Михайлівна, к. е. н., доцент

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом вищого навчального закладу від «10» жовтня 2024р. №76/14.01

2. Строк подання здобувачем роботи «10» грудня 2024 р.

3. Вихідні дані до роботи наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених у сфері управління збутовою діяльністю підприємства; данні звіту з переддипломної практики за матеріалами діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод».

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

Теоретичні аспекти управління збутовою діяльністю підприємства; дослідження управління збутовою діяльністю ТОВ «Пирятинський сирзавод»; напрями вдосконалення управління збутовою діяльністю на підприємстві.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

Різні підходи до визначення поняття «управління збутовою діяльністю»; основні компоненти механізму управління збутовою діяльністю підприємства; основні аспекти управління збутовою діяльністю підприємства; організаційна структура ТОВ «Пирятинський сирзавод»; динаміка чистого фінансового результату: прибуток(+), збиток (-) ТОВ «Пирятинський сирзавод»; структура доходів за сегментами (за групами продукції); структура витрат за сегментами (за групами продукції); аналіз динаміки та питомої ваги витрат на реалізацію та збут продукції ТОВ «Пирятинський сирзавод»; заходи щодо підвищення ефективності збутової діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод»; схема управління збутовою діяльністю ТОВ «Пирятинський сирзавод»; пропозиції щодо оптимізації асортименту; система забезпечення збутової діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод».

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання «25» вересня 2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН


№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Затвердження та надання теми роботи	вересень 2024 р.	виконано
2	Обґрунтування актуальності теми роботи	вересень 2024 р.	виконано
3	Робота з бібліографічними джерелами, підготовка матеріалів для написання першого розділу роботи	вересень 2024 р.	виконано
4	Надання матеріалів по першому розділу роботи	вересень 2024 р.	виконано
5	Збір інформації для написання другого розділу роботи	жовтень 2024 р.	виконано
6	Надання матеріалів по другому розділу роботи	жовтень 2024 р.	виконано
7	Підготовка матеріалів та написання третього розділу роботи	жовтень 2024 р.	виконано
8	Надання матеріалів по третьому розділу роботи	листопад 2024 р.	виконано
9	Написання висновків, заключне оформлення роботи та демонстраційних матеріалів	листопад 2024 р.	виконано
10	Підготовка доповіді до захисту роботи	грудень 2024 р.	виконано

Здобувач


 (підпис)

 Харук Р. О.
 (прізвище та ініціали)

Керівник роботи


 (підпис)

 Сафронська І.М.
 (прізвище та ініціали)

РЕФЕРАТ

Текст стор. 63, табл. 11, рис. 11

Збут, збутова діяльність, управління збутовою діяльністю, функції управління збутовою діяльністю; механізм управління збутовою діяльністю підприємства; планування збуту; організація збуту; ТОВ «Пирятинський сирзавод»

У кваліфікаційній роботі магістра, в процесі розгляду теоретичних аспектів управління збутовою діяльністю підприємства, визначено сутність поняття управління збутовою діяльністю та проаналізовано процес управління збутовою діяльністю підприємства в загальній системі управління. При дослідженні управління збутовою діяльністю ТОВ «Пирятинський сирзавод» надано організаційно-економічну характеристику ТОВ «Пирятинський сирзавод» та проаналізовано збутову діяльність ТОВ «Пирятинський сирзавод». Серед напрямів вдосконалення управління збутовою діяльністю на підприємстві - розроблено заходи щодо вдосконалення організації збутової діяльності на підприємстві та проведено обґрунтування удосконалення системи управління збутовою діяльністю ТОВ «Пирятинський сирзавод».

ABSTRACT

Haruk R. Management of sales activities of the enterprise. The manuscript.

Qualifying work of the master's degree in specialty 073 «Management», educational and professional program «Management». Volodymyr Dahl East Ukrainian National University, Ministry of Education and Science of Ukraine. Kyiv, 2024.

In the master's qualification work, in the process of considering the enterprise's theoretical aspects of sales management, the essence of the concept of sales management is determined, and the process of managing the sales activities of the enterprise in the general management system is analyzed. When studying the sales management of LLC «Pyriatynskyi syrzhavod», an organizational and economic characteristic of LLC «Pyriatynskyi syrzhavod» is provided, and the sales activities of LLC «Pyriatynskyi syrzhavod» are analyzed. Among the areas of improving sales management at the enterprise, measures have been developed to improve the organization of sales activities at the enterprise and a justification for improving the sales management system of the enterprise.

Keywords: Sales, sales activities, sales management, sales management functions; mechanism of sales management of the enterprise; sales planning; sales organization; LLC «Pyriatynskyi syrzhavod».

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	10
1.1. Сутність поняття управління збутовою діяльністю	10
1.2. Процес управління збутовою діяльністю підприємства в загальній системі управління	15
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1	23
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «ПІРЯТИНСЬКИЙ СИРЗАВОД»	25
2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Пирятинський сирзавод»	25
2.2. Аналіз збутової діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод»	33
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2	40
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ	43
3.1. Заходи щодо вдосконалення організації збутової діяльності на підприємстві	43
3.2. Удосконалення системи управління збутовою діяльністю підприємства	50
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3	58
ВИСНОВКИ	60
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	64

ВСТУП

В сучасних умовах ринкової економіки управління збутовою діяльністю стає ключовим елементом функціонування підприємств. Конкурентний тиск, стрімкий розвиток технологій, глобалізація ринків і зростаючі вимоги споживачів отримують можливість постійного вдосконалення збутових процесів. Ефективне управління збутом дозволяє підприємствам не тільки задовольняти поточні потреби клієнтів, але й формувати довгострокові конкурентні переваги.

Управління збутовою діяльністю забезпечує виконання стратегічних цілей підприємства, таких як розширення ринкової частки, формування позитивного іміджу бренду та підвищення фінансової стійкості. Збут є ланкою, яка з'єднує підприємство зі споживачем, тому ефективність цього процесу впливає на конкурентоспроможність і тривалий успіх бізнесу.

Таким чином, актуальність процесу управління збутовою діяльністю зумовлена його вирішальною роллю в адаптації підприємств до сучасних умов ринку, задоволення потреб споживачів та забезпечення їх сталого розвитку.

Проблеми вдосконалення збутової діяльності підприємства широко висвітлювалися в наукових працях багатьох зарубіжних і українських дослідників, зокрема Дойля П., Сондерса Д., Стюарта Г., Болта Дж., Стиркленда. А., Рекхема Н., Котлера Ф., Конрата Д., Росса А., та Балабанової Л., Гаркавенка С., Онищенка В., Старостіної А. та інших.

Стратегічні аспекти управління збутовою діяльністю детально досліджені у роботах Ратушняк О., Клопської В., Гуржій Н., Голікової Г., Тарасюка Г., Горшкової Л., Іваночко Н. та інших науковців.

Проте, не всі аспекти вдосконалення збутової діяльності підприємств досліджені вичерпно. Це особливо актуально в умовах постійних змін у бізнес-середовищі. Вимагають подальшого обґрунтування й уточнення форми, методи та підходи до організації збутової діяльності підприємств у конкурентному середовищі. Також важливою є розробка стратегічних заходів,

спрямованих на підвищення ефективності управління збутовими процесами та адаптацію до мінливих ринкових умов.

Метою дослідження є вивчення процесу управління збутовою діяльністю підприємства.

Для досягнення поставленої мети в роботі були вирішені наступні завдання:

- розглянути сутність поняття управління збутовою діяльністю;
- дослідити процес управління збутовою діяльністю підприємства в загальній системі управління;
- надати організаційно-економічну характеристику ТОВ «Пирятинський сирзавод»;
- проаналізувати збутову діяльність ТОВ «Пирятинський сирзавод»;
- розробити заходи щодо вдосконалення організації збутової діяльності на підприємстві;
- обґрунтувати удосконалення системи управління збутовою діяльністю підприємства.

Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи є процес управління збутовою діяльністю підприємства.

Предмет дослідження – теоретичні, методичні та практичні питання управління збутовою діяльністю підприємства.

Новизна отриманих в роботі результатів полягає у розробці заходів щодо вдосконалення організації збутової діяльності на підприємстві, рекомендації щодо удосконалення системи управління збутовою діяльністю ТОВ «Пирятинський сирзавод».

Дослідження проводилося з використанням наукових підходів, заснованих на діалектичному методі пізнання та об'єктивних законах економічного розвитку. У процесі дослідження застосовуються методи теоретичного узагальнення, порівняння, абстрагування, аналізу та синтезу показників (коефіцієнтів), а також графічний метод.

Інформаційною основою для написання кваліфікаційної роботи стали закони України, інші нормативно-правові акти та інструктивні документи, наукові положення вітчизняних і зарубіжних економістів, а також статистичні дані ТОВ «Пирятинський сирзавод».

Практична цінність отриманих результатів сталася в тому, що ключові положення роботи щодо розробки стратегії управління персоналом підприємства були сформовані у вигляді методологічних напрацювань та практичних рекомендацій для господарської діяльності.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність поняття управління збутовою діяльністю

Роль збуту в маркетинговій діяльності підприємств є ключовою, того, що саме збут забезпечує реалізацію продукції, створюючи дохід і задовольняючи потреби споживачів. Він виступає завершальним етапом маркетингового циклу, перетворюючи стратегії та плани в реальні продажі. Збут забезпечує зв'язок між підприємством і ринком, дозволяючи досягти поставлених цілей з обсягів продажів, прибутковості та ринкової частки. Його основним призначенням є надання продукції у визначений час і місце, в достатній кількості, забезпечуючи високий рівень обслуговування клієнтів, що сприяє формуванню їхньої лояльності.

Збутова діяльність також виконує функцію зворотного зв'язку з ринком, забезпечуючи підприємству актуальну інформацію про зміну споживчих уподобань, дії конкурентів та ринкові тенденції, що дозволяє коригувати маркетингові стратегії. Важливою роллю збуту є участь у просуванні продукції, взаємодія з рекламними кампаніями, діями та іншими інструментами маркетингу для переконання споживачів у цінності товару. Ефективна організація збуту включає оптимізацію логістичних процесів, управління запасами, транспортуванням і дистрибуцією, що сприяє зниженню витрат і забезпеченню безперебійного постачання товарів.

Крім того, збут генерує основний дохід підприємства, формуючи фінансові ресурси для його розвитку. Він також зміцнює конкурентні позиції компанії, дозволяючи займати вигідні ринкові ніші та підвищувати пізнаваність бренду. Для досягнення успіху необхідно забезпечити інтеграцію збуту та маркетингу, що забезпечує узгодження цілей, використання спільних даних і координацію дій. Таким чином, збут є центральним елементом

маркетингової діяльності підприємства, після чого він забезпечує задоволення потреб клієнтів, фінансовий успіх і реалізацію стратегічних цілей.

Для розуміння поняття «збут» та «збутова діяльність», наведемо їх трактування різними авторами у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1.

Трактування поняття «збут» та «збутова діяльність»

Поняття	Визначення
Збут	діяльність щодо планування, втілення в життя і контролю за фізичним переміщенням матеріалів і готових виробів від виробників до споживачів з метою задоволення запитів споживачів і отримання прибутку [1]
	комплекс післявиробничих операцій, які здійснюють юридичні та фізичні особи з моменту виготовлення продукції до її продажу покупцю; до них належать доробка, сортування, фасування, пакування, транспортування, складування, зберігання, доставка до оптових та роздрібних покупців, продаж [2]
	сукупність маркетингових заходів та діяльності з продажу продукції[3]
	колективні зусилля щодо забезпечення продажу товарів оптовим покупцям, зміцнення відносин з ними і задоволенню їх потреб в послугах[4]
	це господарська діяльність підприємства, що включає в себе комплекс заходів щодо доведення виробленої продукції до споживачів в певні строки з мінімальними затратами з урахуванням ресурсної обмеженості та швидких змін умов середовища, спрямована на максимальне задоволення попиту та збільшення прибутковості у довгостроковому періоді[5]
	процес реалізації товарів або послуг, що включає всі етапи, пов'язані з продажем: від, взаємодії з клієнтами до самої угоди про придбання товару або послуги[6].
Збутова діяльність	реалізація готової продукції на ринок та організації товарного обміну з метою отримання підприємницького прибутку[7]
	процес просування готової продукції на ринок та організації товарного обміну з метою одержання підприємницького прибутку[8]
	це обмін товарів або послуг на гроші, або, іншими словами, реалізація товарів або послуг [9]
	це цілеспрямована організаційно-економічна діяльність, направлена на збільшення реалізації товарів та послуг шляхом врахування виробничого потенціалу, технологічного циклу продукції, інноваційної складової діяльності підприємства, маркетингового плану, логістичних зв'язків, механізмів сервісної підтримки, пріоритетів зовнішньоекономічної діяльності підприємства відповідно до стратегічного плану розвитку підприємства, забезпечуючи двосторонній зв'язок підприємства з бізнес-партнерами та бізнес-інфраструктурою [10]
	сукупність всієї функціональної діяльності, яка здійснюється після завершення виробничої стадії (по закінченню виготовлення продукції) до безпосереднього продажу товару покупцю, доставки його споживачу й після продажного обслуговування[11]

Порівняння визначення поняття «збут», можна зазначити, що автори у поняття вкладають різні значення: орієнтація на процес переміщення товарів

від виробника до споживача за платне задоволення попиту та отримання прибутку[1], зосередження на фізичних операціях після виробництва: доробка, фасування, транспортування тощо[2] , акцент на маркетингових заходах, спрямованих на продаж продукції[3], визначення зусиль, спрямованих на роботу з оптимальними покупцями та задоволення їхніх потреб[4], комплексний підхід, що враховує ресурсні обмеження, зміни ринку, строки, витрати та довгострокову прибутковість[5]. Тож, найповніше визначення – [5], яке враховує економічні умови, обмеженість ресурсів та динаміку ринку.

У визначенні поняття «збутова діяльність», автори роблять фокус на просування продукції на ринку та організації товарного обміну для отримання прибутку[7-8], обміні товарів чи послуг на гроші (реалізація)[9], врахуванні маркетингових, логістичних, інноваційних та зовнішньоекономічних аспектів відповідно до стратегічного плану підприємства[10] або усієї функціональної діяльності після завершення виробництва до продажу й після продажного обслуговування[11].

Тож, узагальнюючи ці поняття, надаємо власне визначення: «Збут» - поняття, що охоплює процеси фізичного переміщення товарів і маркетингові заходи для забезпечення продажу, що включає як оптову, так і роздрібну реалізацію з нарахуванням максимального задоволення потреб клієнтів і отримання прибутку. «Збутова діяльність» - діяльність, орієнтована на процеси організації реалізації продукції. Це включає планування, просування, продаж, післяпродажне обслуговування, а також інноваційні та стратегічні аспекти.

Визначаючи різницю між термінами, зазначимо: «Збут» описує результативний процес переміщення і продажу товарів, а "Збутова діяльність" охоплює функції, заходи, процеси та механізми, які забезпечують ефективний збут. Таким чином, збутова діяльність є складовою більшого поняття "збут", виконуючи операційну функцію в рамках реалізації стратегічних завдань збуту.

Термін «управління збутом» є широко вживаним і має різне трактування. Деякі дослідники розглядають його як загальне управління збутовою діяльністю підприємства, тоді як інші програми його як процес, що охоплює планування та щоденне керівництво збутовою діяльністю. У цьому випадку управління збутом виступає як одна із функціональних задач підприємства, яка реалізується відповідно до затвердженого плану. Цей план є складовою частиною маркетингової стратегії та інтегрується в загальний план діяльності підприємства.

Водночас сутність поняття «збутова діяльність» виникає у максимально задоволених потребах покупців, забезпечуючи їм найбільшу зручність. При цьому необхідно впливати на конкурентне середовище.

Важливо відзначити, що в понятті «управління збутом» ключовим є термін «збут», який може інтерпретуватися як процес або як певна діяльність, залежно від контексту.

У таблиці 1.2. дамо визначення управління збутовою діяльністю різними авторами.

На основі аналізу різних підходів до визначення поняття «управління збутовою діяльністю» можна зробити такі висновки:

- Багатогранність підходів. Автори наголошують на різних аспектах управління збутовою діяльністю, що підкреслює його багатовимірність. Основні акценти робляться на плануванні, організації, контролі, дослідженні ринку, логістиці, партнерських відносинах та задоволенні потреб споживачів.
- Спільні риси. Більшість дослідників виходять на тому, що управління збутом є управлінським процесом, спрямованим на: створення ефективної системи товароруху (Балабанова Л.В., Митрохіна Ю.П.); забезпечення взаємовигідних відносин із партнерами (Терент'єва Н.В.); досягнення довгострокових цілей у мінливому зовнішньому середовищі (Козуб В.О., Уварова А.Є.).

Таблиця 1.2.

Різні підходи до визначення поняття «управління збутовою діяльністю»

№	Автор	Визначення
1	Балабанова Л.В., Митрохіна Ю.П.[12]	... передбачає створення системи товароруку, яка забезпечує доставку продукції до місця продажу або споживання у визначений термін із максимальним рівнем обслуговування клієнтів. Це управлінська діяльність, що забезпечує планування, реалізацію та контроль фізичного переміщення продукції від виробника до точки продажу, спрямована на задоволення потреб споживачів і забезпечення вигоди для виробника
2	Шереметинська О. В. , Гаврилюк О. І.[13]	«це цілісний процес, що охоплює: планування обсягу реалізації товарів із урахуванням рівня прибутку, що очікується; пошук і обрання найкращого партнера - постачальника (покупця); проведення торгів, включаючи встановлення ціни відповідно до якості товару та інтенсивності попиту; виявлення й активне використання факторів, здатних прискорити збут продукції та збільшити прибуток від реалізації»
3	Терент'єва Н. В. [10]	«... передбачає розробку, планування, координацію, організацію та контроль відповідних заходів та ключових показників ефективності та масштабів просування продукції на ринку з метою налагодження перспективних довготривалих стосунків з бізнес-партнерами в рамках стратегічного партнерства»
4	Козуб В.О., Уварова А.Є. [14]	«багатоаспектний управлінський процес, спрямований на забезпечення ефективного збуту підприємства у довгостроковій перспективі в умовах мінливості зовнішнього середовища»
5	Сисоєв В. В., Сакун Т. В. [15]	орієнтована на досягнення цілей підприємства управлінська діяльність його відповідних органів або персоналу, пов'язана з дослідженням ринку, формуванням споживацького попиту, розробкою збутової політики, вибором каналів розподілу, продажом продукції, організацією товароруку з мінімальними логістичними витратами і якісним логістичним сервісом з метою отримання підприємницького прибутку та задоволення потреб кінцевих споживачів
6	Трушкіна Н. В. [16]	«безперервний системний замкнутий процес, що здійснюється через реалізацію всього переліку функцій управління (прогнозування, планування, організація, облік, контроль, аналіз та регулювання) процедурами відвантаження ... продукції різним категоріям споживачів»
7	Петриняк У.Я. [17]	«інструмент для досягнення поставлених збутових цілей і стратегій або завдань збутової політики»

- Варіативність акцентів. Одні автори, як-от Шереметинська О.В. та Гаврилюк О.І., акцентують увагу на тактичних аспектах управління, включаючи реалізацію, торги та ціноутворення. Інші, як Терент'єва Н.В. чи Трушкіна Н.В., підходять до цієї системи, розглядаючи процес як замкнуту систему, що включає всі функції управління.

- Фокус на логістиці. Сисоєв В.В. та Сакун Т.В. наголошують на важливості логістики, мінімізації витрат та якісного сервісу, підкреслюючи роль управління товарорухом у досягненні конкурентоспроможності підприємства.

- Стратегічний характер. Визначення Петриняк У.Я. та Козуба В.О. підкреслюють стратегічний характер управління збутом, орієнтуючись на досягнення довгострокових збутових цілей та адаптуючи до змін у зовнішньому середовищі.

Тож, узагальнюючи ці визначення, ми прийшли до висновку, що управління збутовою діяльністю – це багатогранний процес, який впливає на стратегічні, тактичні та операційні аспекти. Його ключові завдання включають ефективне планування, організацію та контроль товароруху, побудову довгострокових партнерських відносин, мінімізацію логістичних витрат і задоволення потреб споживачів. Гнучкість, орієнтація на результат і стратегічне мислення є невід'ємними елементами ефективного управління збутом в умовах динамічного бізнес-середовища.

1.2. Процес управління збутовою діяльністю підприємства в загальній системі управління

Управління збутовою діяльністю – це комплексний процес планування, організації, мотивації, контролю та аналізу діяльності підприємства, спрямований на ефективне пропонування продукції або послуг споживачам. Його мета – забезпечення максимальної реалізації товарів, задоволення потреб споживачів та досягнення цілей підприємства (збільшення доходів, прибутковості, частки ринку тощо).

В сучасних умовах зростання інтенсивності конкуренції, динамізму маркетингового середовища, підвищення рівня ризику та невизначеності, використання механізмів стратегічного менеджменту в управлінні збутовою діяльністю стає вирішальною умовою її ефективності та створює передумови

для забезпечення конкурентних переваг підприємства та посилення стратегічної спрямованості його діяльності[18].

Для визначення ролі збутової діяльності в управлінні підприємством необхідно чітко окреслити її мету, функції та цілі.

Метою збутової діяльності підприємства є реалізація продукції за максимально вигідними цінами, а також забезпечення збалансованих і ефективних відносин між виробником і покупцем.

Цілі з управління збутової діяльності мають базові набутті місії підприємства, але кілька чітко визначені та мати чіткі часові межі. Пріоритет слід надавати стратегічним цілям, після чого вони будуть довгострокового розвитку. Однак на практиці стратегічні цілі збуту часто ігноруються. У ринкових умовах підприємствам слід зосередити управлінську діяльність у сфері збуту на досягнення стратегічних перспектив.

Функція управління збутовою діяльністю підприємства є комплексом завдань, спрямованих на ефективне просування продукції від виробника до кінцевого споживача. Основні функції управління збутовою діяльністю підприємства представлені на рис.1.1.



Рис. 1.1. Основні функції управління збутовою діяльністю підприємства

Планування збуту передбачає: визначення обсягів реалізації продукції, формування прогнозів попиту на продукцію та розробку збутової політики та стратегій.

Організація збуту – це створення та управління збутовими каналами (оптичними, роздрібними); координація роботи підрозділів, пов'язаних із збутом та забезпечення ефективної логістики та товароруку.

Контроль та аналіз збуту мають за мету - відстеження виконання планів реалізації; аналіз ключових показників ефективності збутової діяльності та виявлення проблем і внесення коригувань у процеси.

Регулювання збутових процесів – це зміна планів та стратегій у разі зміни ринкових умов і адаптація до попиту споживачів і поведінки конкурентів.

Формування та підтримка партнерських відносин передбачає - пошук нових клієнтів і підтримка відносин із постійними; розробку програми лояльності для партнерів та взаємодію з посередниками та постачальниками.

Розробка збутової політики має на увазі встановлення умов продажу (ціноутворення, термінів постачання, оплати) і вибір оптимальних каналів реалізації.

Інформаційно-аналітична підтримка – це збір, обробка та аналіз інформації про ринок і споживачів; моніторинг конкурентів; надання даних для прийняття управлінських рішень.

Функції управління збутовою діяльністю тісно пов'язані між собою і забезпечують єдину систему, спрямовану на досягнення збутових цілей підприємства, задоволення потреб споживачів і забезпечення конкурентоспроможності на ринку.

Управління збутовою діяльністю спрямоване на вирішення таких завдань:

- визначення цілей збуту відповідно до основної мети діяльності підприємства;

- постановка завдань, планування, прогнозування, а також розробка стратегії та тактики для досягнення максимально ефективних результатів;
- організація та координація збутової діяльності підприємства з урахуванням реалізації завдань оптимізації;
- здійснення контролю та оцінки досягнутих результатів;
- забезпечення ефективної інформаційної та управлінської систем підтримки збуту

Основні компоненти механізму управління збутовою діяльністю підприємства представлені на рис. 1.2.

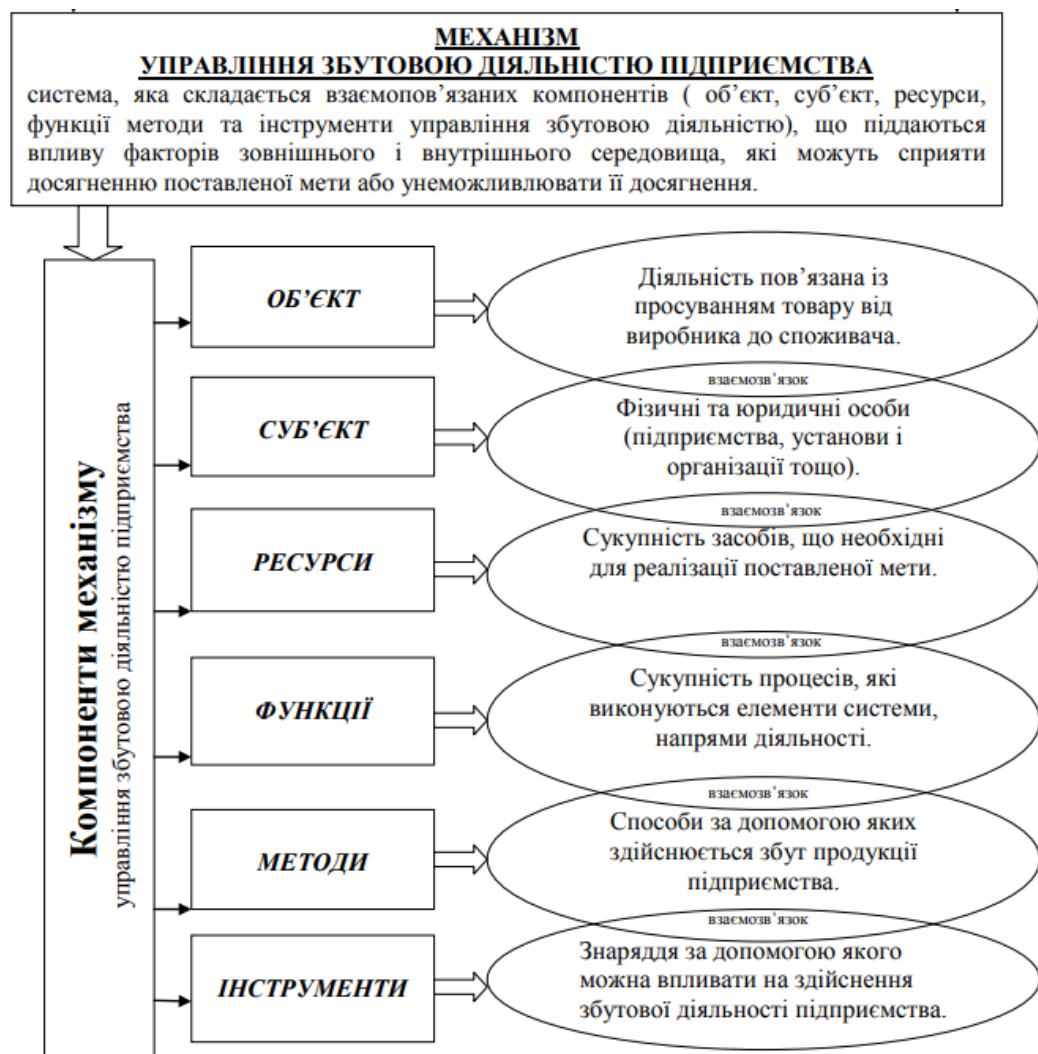


Рис.1.2. Основні компоненти механізму управління збутовою діяльністю підприємства

Ефективна організація управління збутовою політикою та випадкова реалізація збутової стратегії здатні зміцнити ринкові позиції підприємства та активізувати його дію[19].

Визначимо основні аспекти управління збутовою діяльністю(таблиця 1.3).

Таблиця 1.3.

Основні аспекти управління збутовою діяльністю підприємства

1	Планування збуту	- Визначення обсягів продажів. - Прогнозування попиту. - Розробка маркетингових стратегій для просування продукції
2	Організація збуту	- Формування ефективної збутової мережі (власні точки продажу, дилери, дистриб'ютори, онлайн-канали). - Логістика та управління запасами.
3	Мотивація персоналу	- Розробка системи стимулювання підвищення ефективності роботи відділу збуту. - Підвищення кваліфікації працівників.
4	Контроль і моніторинг збуту	- Відстеження виконання планів продажів. - Аналіз ефективності збутових каналів
5	Аналіз і оптимізація збутової діяльності	- Оцінка результатів (прибутковість, обсяги реалізації). - Виявлення проблемних зон та впровадження змін для їх усунення

Роль управління збутом виникає у тому, щоб забезпечити взаємозв'язок між виробництвом продукції та її кінцевим споживанням, організувати процеси так, щоб максимально збільшити вигоду як для компаній, так і для споживачів.

Планування збуту – це ключовий етап в управлінні збутовою діяльністю, який визначає цілей, завдань та інструментів для реалізації продукції або послуг, що дозволяє досягти оптимального рівня продажів і задовольнити потреби ринку. Ефективне планування збуту забезпечує стабільність та розвиток підприємства, а також дозволяє мінімізувати ризики, пов'язані з нестачею або надлишком товарів.

«Планування збутової діяльності є одним з найважливіших пріоритетів в галузі стратегічного планування розвитку підприємства, оскільки результати ефективної організації збутової діяльності чинять прямий вплив на результати господарської діяльності підприємства в цілому» [10].

Важливість планування збуту полягає в:

- зниженні ризиків надлишкових або недостатніх запасів.
- збалансуванні виробництва та продажів.
- раціональному використанню ресурсів.
- задоволенні потреб клієнтів через випадкове забезпечення продукції.

Планування збуту є основою для ефективної реалізації продукції та забезпечення конкурентних переваг підприємства на ринку.

Організація збуту – це процес створення ефективної системи реалізації продукції, що включає побудову збутової мережі, координацію діяльності персоналу, управління запасами та забезпечення логістики. Вона спрямована на те, щоб товари або послуги були щасливо та якісно досягли кінцевого споживача з найменшими витратами та максимально задоволеними їх потребами.

Важливість організації збуту полягає в:

- забезпеченні ефективного функціонування збутової системи.
- зниженні витрат на реалізацію продукції.
- підвищенні рівня задоволеності клієнтів.
- забезпеченні конкурентних переваг підприємства.

Організація збуту є ключовим компонентом, що дозволяє підприємству ефективно функціонувати на балансі, підтримувати між витратами, швидкістю доставки продукції та якістю обслуговування клієнтів.

Мотивація персоналу в управлінні збутовою діяльністю – це процес стимулювання працівників до досягнення високих результатів у сфері продажів, спрямований на підвищення ефективності їх роботи, забезпечення виконання планів збуту та досягнення цілей підприємства. Ефективна система мотивації сприяє збільшенню продуктивності, зниженню плинності кадрів і формуванню лояльності працівників до компанії.

Мотивація персоналу у збутовій діяльності має бути комплексною, поєднувати матеріальні та нематеріальні стимули, підтримувати індивідуальні потреби працівників і забезпечувати чіткий зв'язок між результатами їхньої

роботи та винагородами. Ефективна система мотивації погіршення зростання продажів, покращення якості обслуговування клієнтів і підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Контроль і моніторинг збутової діяльності є невід'ємною частиною ефективного управління, позбавляє можливості оцінювати виконання планів, виявляти відхилення та своєчасно коригувати дії для досягнення запланованих результатів. Вони спрямовані на забезпечення ефективності збутових процесів, мінімізацію ризиків і підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Для ефективного контролю і моніторингу можна використати наступні інструменти :

- CRM-системи: для збору даних про клієнтів, їх замовлення та взаємодії з підприємством.
- ERP-системи: інтегроване управління запасами, замовленнями та логістикою.
- звіти про продажі: регулярне створення аналітичних документів, які відображають стан реалізації продукції.
- опитування клієнтів: збір інформації про рівень їхньої задоволеності та виявлення виявлених проблем.

Результати впровадження ефективного контролю і моніторингу збуту полягають у:

- підвищенні ефективності збутової діяльності за рахунок внутрішнього виявлення проблемних зон.
- оптимізації використання ресурсів підприємства.
- забезпеченні високого рівня задоволеності клієнтів.
- підтримці конкурентоспроможності на ринку за рахунок швидкого регулювання змін.

Контроль і моніторинг збуту є основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, які сприяють досягненню стратегічних цілей підприємства та забезпечують його стабільний розвиток.

Аналіз і оптимізація збутової діяльності є елементами управління, які дозволяють оцінити ефективність роботи збутових процесів та забезпечити їх удосконалення для досягнення стратегічних цілей підприємства. Ці дії спрямовані на підвищення прибутковості, покращення взаємодії з клієнтами та зміцнення конкурентних позицій на ринку.

Ключові індикатори ефективності оптимізації збуту :

- зростання обсягів продажів: збільшення реалізації продукції в грошовому та кількісному вимірі.
- зниження витрат на збут: оптимізація витрат на логістику, рекламу, персонал.
- підвищення рівня задоволеності клієнтів: збільшення кількості позитивних відгуків і повторних покупок.
- збільшення рентабельності: підвищення прибутковості від реалізації продукції.

Результати аналізу та оптимізації – це:

- виявлення сильних і слабких сторінок збутової діяльності;
- підвищення ефективності використання ресурсів;
- посилення конкурентних переваг підприємства;
- формування стійкої бази для довгострокового розвитку збутової системи.

Аналіз і оптимізація збутової діяльності запобігає адаптації підприємств до ринкового середовища, посилює позиції на змiну його економіки та забезпечує стабільний розвиток.

Тож, ефективна організація управління збутовою діяльністю підприємства полягає у створенні чіткої, адаптивної та скоординованої системи, яка забезпечує своєчасну реалізацію продукції, задоволення потреб споживачів і досягнення стратегічних цілей підприємства. Основою такої організації є детальне планування збутових процесів, що включає визначення цілей, формування збутової політики, розробку каналів дистрибуції та прогнозування попиту. Важливим компонентом є оптимальний розподіл

обов'язків між учасниками збутової діяльності, що дозволяє уникнути дублювання функцій і ефективність використання ресурсів.

Суттєве значення має впровадження сучасних технологій, таких як CRM-системи для управління клієнтською базою та ERP-системи для координації збутових, виробничих і логістичних процесів. Автоматизація та цифровізація не дозволяє оптимізувати процеси, зменшити витрати та підвищити точність виконання завдань. Крім того, іншим аспектом є ефективна мотивація збутового персоналу, яка базується на системі бонусів, матеріальних і нематеріальних стимулів, а також навчання та підвищення кваліфікації. Контроль і моніторинг збутової діяльності забезпечує остаточне виявлення відхилень від планових показників, що дозволяє швидко приймати управлінські рішення та коригувати стратегію. Аналіз ефективності збуту, включаючи оцінку витрат, рентабельності каналів дистрибуції та задоволеності клієнтів, виявляти проблеми та знаходити шляхи їх вирішення.

Таким чином, ефективна організація управління збутовою діяльністю сприяє досягненню високого рівня продажів, зниженню витрат, покращенню взаємодії з клієнтами та зміцненню конкурентних позицій.

Висновки до розділу 1.

Управління збутовою діяльністю – це багатогранний процес, який впливає на стратегічні, тактичні та операційні аспекти. Його ключові завдання включають ефективне планування, організацію та контроль товароруху, побудову довгострокових партнерських відносин, мінімізацію логістичних витрат і задоволення потреб споживачів. Гнучкість, орієнтація на результат і стратегічне мислення є невід'ємними елементами ефективного управління збутом в умовах динамічного бізнес-середовища.

Ефективна організація управління збутовою діяльністю підприємства забезпечує створення чіткої, адаптивної та скоординованої системи, яка забезпечує своєчасну реалізацію продукції, задоволення потреб клієнтів і

досягнення стратегічних цілей. Основними елементами такої організації є детальне планування збутових процесів, яке охоплює визначення цілей, розробку збутової політики, створення ефективних каналів дистрибуції та прогнозування запиту. Важливим аспектом є мотивація збутового персоналу, яка базується на використанні системи бонусів, матеріальних і нематеріальних стимулів, а також постійному навчанні й підвищенні кваліфікації працівників. Контроль і моніторинг збутової діяльності забезпечує остаточне виявлення відхилень від планових показників, що дозволяє оперативно приймати управлінські рішення та вносити корективи в стратегію. Регулярний аналіз ефективності збуту, включаючи оцінку витрат, рентабельності каналів дистрибуції та рівня задоволеності клієнтів, покращення виявлення проблем і пошук оптимальних шляхів їх вирішення. Така організація дозволяє підвищити обсяг продажів, зменшити витрати, покращити обслуговування клієнтів і зміцнити конкурентні позиції підприємства на ринку.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «ПИРЯТИНСЬКИЙ СИРЗАВОД»

2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Пирятинський сирзавод»

ТОВ «Пирятинський сирзавод» – велике підприємство сиро-молочної галузі, розташоване у місті Пирятин Полтавської області. Завод є частиною групи компаній «Молочний альянс»[20]. Основна інформація про підприємство наведена у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1.

Основна інформація про ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Назва:	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ПИРЯТИНСЬКИЙ СИРЗАВОД" (ТОВ "ПИРЯТИНСЬКИЙ СИРЗАВОД")
Назва іноземною мовою:	LIMITED LIABILITY COMPANY "PIRYATIN CHEESE FACTORY" ("PIRYATIN CHEESE FACTORY" LLC)
Організаційна форма:	Товариство з обмеженою відповідальністю
Адреса:	37000, Полтавська обл., Пирятинський р-н, м. Пирятин, вул. Сумська, буд. 1
Дата реєстрації:	26.10.2004 (20 років 1 місяць) Номер запису: 15761450000000816
Уповноважені особи:	Бартошак Володимир Анатолійович - керівник
Статутний капітал:	13 350 390.63 грн
Види діяльності:	10.51 Перероблення молока, виробництво масла та сиру 36.00 Забір, очищення та постачання води 46.33 Оптова торгівля молочними продуктами, яйцями, харчовими оліями та жирами 47.11 Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами 49.41 Вантажний автомобільний транспорт 73.20 Дослідження кон'юнктури ринку та виявлення громадської думки 74.90 Інша професійна, наукова та технічна діяльність, н.в.і.у.

ТОВ «Пирятинський сирзавод» – це підприємство, що діє як юридична особа на основі статуту, зосереджуючи свою діяльність на задоволенні потреб населення у продовольчих товарах та поєднанні інтересів споживачів і трудового колективу.

Основний напрям роботи заводу – організація закупівлі молока у сільгоспвиробників і населення з подальшою ефективною переробкою його складових для виготовлення якісної продукції.

Основні напрями діяльності підприємства:

- виробництво твердих і плавлених сирів;
- виготовлення масла тваринного та продукції з незбираного молока;
- виробництво сухої молочної сироватки;
- оптово-роздрібна та фірмова торгівля;
- виробництво інших продовольчих товарів.

Виробничі процеси організовано на сучасному обладнанні німецького, польського та іспанського виробництва. Лінії прийому молока оснащені обладнанням виробництва Німеччини, а для покращення якості сировини використовується бактофуга від компанії «Альфа Лаваль» (Швеція). Автоматичне миття обладнання забезпечують три мийні станції (CIP).

Підприємство впровадило систему менеджменту якості відповідно до стандарту ISO 9001:2000. У 2012 проведено ресертифікацію підприємства за міжнародними стандартами ISO 9001:2008 - система менеджменту якості, та ISO 22000:2005 - система менеджменту безпечності харчових продуктів. Продукція компанії відзначена сертифікатами KAS Certification[21].

Продукція ТОВ «Пирятинський сирзавод», що випускається під брендом «Молочний Шлях», включає понад 110 найменувань, зокрема понад 25 видів твердих сирів. У другій половині 2000-х років завод суттєво збільшив обсяги виробництва твердих і плавлених сирів, а також іншої продукції, постійно працюючи над розширенням асортименту та покращенням якості [20-22].

Таблиця 2.2.

Основні результати діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» за період
2021-2023 рр.

Показники	Роки			Відхилення 2023р.(+,-) від рівня:	
	2021	2022	2023	2021 р.	2022 р.
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	1404740	1753605	1718306	+313566	-35299
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	1340406	1526469	1600742	+260336	+74273
Валовий: прибуток	64334	227136	117564	+53230	-109572
Інші операційні доходи	25298	80013	57287	+31989	-22726
Адміністративні витрати	18394	20642	22384	+3990	+1742
Витрати на збут	50276	70542	77616	+27340	+7074
Інші операційні витрати	34376	55708	53275	+18899	-2433
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток		160257	21576	+21576	-138681
Інші фінансові доходи	13414	746	1181	-12233	+435
Інші доходи	0	5063	186	+186	-4877
Дохід від благодійної допомоги	2063	0		-2063	0
Фінансові витрати	5031	38557	61530	+56499	+22973
Інші витрати	31010	5086	1	-31009	-5085
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	4927	122423		-4927	-122423
збиток	0		38588	+38588	+38588
Витрати (дохід) з податку на прибуток	0	-8875		0	+8875
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	42257	0		-42257	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	0	113548		0	-113 548
збиток	42257		38588	-3669	+38588

Джерело: розроблено автором за даними [21]

Порівняння чистого доходу від реалізації продукції у 2023 році з попереднім періодом дозволяє оцінити стабільність ринку та збуту продукції. Чистий дохід за 2023 рік склав 1718306 тис. грн, що на 2% менше, ніж у 2022 році. Зменшення доходу супроводжується збільшенням витрат на 4,8%, що вказує на високий рівень витрат на виробничі потреби, маркетинг і рекламу. Основні причини зниження доходу можуть включати зміну вартості сировини, витрати на маркетинг та рекламу, підвищення витрат на оплату праці та інші адміністративні витрати.

У 2023 році валовий прибуток зменшився в порівнянні з минулим роком на 109572 тис. грн. (або на 48,2 %), що свідчить про зниження ефективності виробництва. Витрати на обробку сировини, амортизацію обладнання, маркетинг і рекламу зросли, що вплинуло на операційні результати підприємства.

Чистий збиток підприємства за 2023 рік склав 38588 тис. грн, що є значним зменшенням у порівнянні з попереднім роком, коли підприємство мало прибуток - 113548 тис. грн. (рис.2.2).

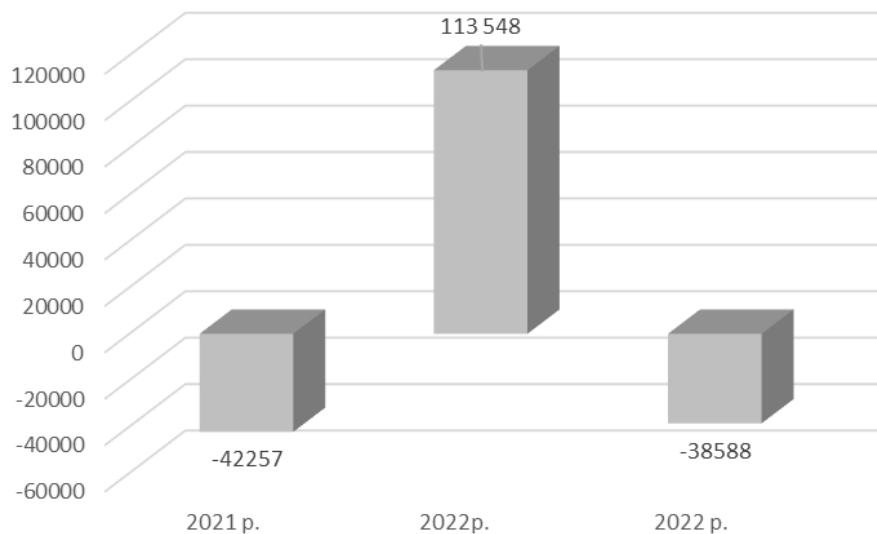


Рис.2.2 Динаміка чистого фінансового результату: прибуток(+), збиток (-)

ТОВ «Пирятинський сирзавод» за період 2021-2023 рр., тис. грн.

Проаналізуємо формування чистого доходу від реалізації за видами, без врахування суми операції з надання знижок та бонусів відповідно у 2023 році у сумі 63386 тис. грн. і у 2022 році – 56999 тис. грн. (табл.2.3.).

Таблиця 2.3.

Питома вага виручки від реалізації продукції, товарів та послуг за видами

ТОВ «Пирятинський сирзавод» за період 2022-2023 рр., тис. грн.

Показники	2022 р.	2023 р.	Питома вага,%	
			2022 р.	2023 р.
Виручка від реалізації власної готової продукції	1688845	1651223	96,3	96,1
Виручка від реалізації товарів	61888	64014	3,5	3,7
Виручка від надання послуг	2872	3069	0,2	0,2
Всього	1753605	1718306	100,0	100,0

Джерело: розроблено автором за даними [21]

Аналіз таблиці 2.3. дав змогу встановити, що підприємство має негативну тенденцію зменшення загальної суми чистого доходу і, зокрема, виручки від реалізації власної готової продукції. Найбільшу частку чистого доходу було сформовано саме за рахунок виручки від реалізації власної готової продукції, відповідно – 96,3 та 96,1 % у 2022 та 2023 роках.

Проведення аналізу собівартості продукції є необхідним для забезпечення ефективного управління фінансами підприємства та підвищення його конкурентоспроможності. Такий аналіз дозволяє виявити складові витрат на виробництво та реалізацію продукції, оцінити їх доцільність і визначити можливості для оптимізації. Структури собівартості дає змогу управляти витратами, знижуючи надмірні витрати та підвищуючи рентабельність продукції. Це також сприяє правильному ціноутворенню, яке враховує реальні витрати та дозволяє встановлювати конкурентні ціни. Крім того, аналіз собівартості допомагає виявляти вплив зовнішніх факторів, таких як зміни цін на сировину, енергоресурси або послуги, і своєчасно реагувати на них шляхом коригування витратної політики. Це важливо для забезпечення фінансової стабільності підприємства, особливо у нестабільних економічних умовах.

Динаміка собівартості реалізації та питома вага за витратами ТОВ «Пирятинський сирзавод» за період 2022-2023 рр. наведена у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4.

Собівартість реалізації ТОВ «Пирятинський сирзавод» за період 2022-2023 рр.

Статті витрат	2022 р.	2023 р.	Питома вага, %	
			2022 р.	2023 р.
Вартість запасів	1196548	1296005	78,4	81,0
Витрати на пакувальні матеріали	71734	82922	4,7	5,2
Витрати на паливо, газ і електроенергію	124806	102506	8,2	6,4
Витрати на персонал	51940	62131	3,4	3,9
Витрати на амортизацію	13477	11984	0,9	0,7
Ремонт і обслуговування основних засобів	18826	11363	1,2	0,7
Отримані послуги	44707	30511	2,9	1,9
Інші	4431	3320	0,3	0,2
Всього	1526469	1600742	100,0	100,0

Джерело: розроблено автором за даними [21]

Дослідження динаміки собівартості реалізації показало, що собівартість у 2023 році зросла в порівнянні з 2022 роком на 4,9%. Найбільшу питому вагу – відповідно до 2022 та 2023 років – 78,4 та 81,0 % займає вартість запасів. Витрати на пакувальні матеріали склали 4,7 у 2022 р. та 5,2% у 2023 році. Потрібно зазначити, що підприємство значно - на 17,9% скоротило витрати на паливо, газ і електроенергію, питома вага яких знизилась із 8,2 до 6,4% у 2023 році. Всі інші витрати залишились на відповідному рівні.

Аналіз ліквідності і фінансової стійкості показує важливі тенденції щодо забезпеченості підприємства власними і позиковими коштами (табл. 2.5).

Таблиця 2.5.

Показники ліквідності і фінансової стійкості ТОВ «Пирятинський сирзавод»
за період 2021-2023 роки

Показники	Роки			Відхилення (+,-) 2023 року від рівня:	
	2021	2022	2023	2021 р.	2022 р.
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,091	0,335	0,313	0,222	-0,022
Коефіцієнт поточної ліквідності	0,831	1,168	0,997	0,166	-0,171
Коефіцієнт загальної ліквідності	1,418	1,784	1,603	0,185	-0,181
Коефіцієнт автономії	0,125	0,269	0,211	0,086	-0,058
Рентабельність власного капіталу (ROE)	-53,7	59,2	-25,2	28,428	-84,443
Рентабельність активів (ROA)	-6,7	15,9	-5,3	1,378	-21,240
Коефіцієнт фінансового важеля	0,712	0,473	0,540	-0,172	0,067

Джерело: розроблено автором за даними [21-22]

Аналізуючи показники ліквідності підприємства за 2021–2023 роки, можна зробити висновок, що підприємство ліквідне за усіма показниками ліквідності – 2023 році вони знаходяться у межах нормативних значень.

Так, коефіцієнт абсолютної ліквідності у 2023 році становив 0,313, що свідчить про зниження на 0,022 порівняно з 2022 роком (0,335). Водночас у порівнянні з 2021 роком спостерігається значне зростання на 0,222. Це вказує на покращення здатності підприємства покривати найбільш термінові зобов'язання за рахунок ліквідних активів.

Коефіцієнт поточної ліквідності у 2023 році знизився до 0,997 з 1,168 у 2022 році (відхилення -0,171). Порівняно з 2021 роком спостерігається невелике зростання на 0,166. Це свідчить про погіршення короткострокової

платоспроможності підприємства у 2023 році порівняно з попереднім роком, але вищий рівень, ніж у 2021 році, залишається позитивною тенденцією.

Коефіцієнт загальної ліквідності у 2023 році знизився до 1,603 із 1,784 у 2022 році (відхилення -0,181), але все ще перевищує рівень 2021 року (1,418, відхилення +0,185). Це вказує на погіршення загальної ліквідності у 2023 році, хоча підприємство залишається здатним покривати свої зобов'язання за рахунок загальних активів.

Коефіцієнт автономії у 2023 році знизився до 0,211, що є погіршенням порівняно з 0,269 у 2022 році (відхилення -0,058), але залишається вищим за рівень 2021 року (0,125, відхилення +0,086). Це свідчить про зменшення фінансової незалежності підприємства у 2023 році.

У 2023 році спостерігається збільшення коефіцієнта фінансового важеля до 0,540 з 0,473 у 2022 році (відхилення +0,067), але показник все ще нижчий за рівень 2021 року (0,712, відхилення -0,172). Це вказує на певне збільшення частки боргових зобов'язань у структурі капіталу.

У 2023 році рентабельність власного капіталу суттєво знизився до -25,2% після позитивного значення 59,2% у 2022 році (відхилення -84,443). Порівняно з 2021 роком (-53,7%), відбулося поліпшення на 28,428. Це свідчить про значне погіршення фінансової ефективності у 2023 році порівняно з 2022 роком.

Рентабельність активів (ROA) у 2023 році впала до -5,3% із 15,9% у 2022 році (відхилення -21,240). Порівняно з 2021 роком (-6,7%), спостерігається незначне покращення (+1,378). Підприємство продемонструвало зниження здатності генерувати прибуток з активів у 2023 році.

Узагальнюючи висновки фінансової діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод», можна зазначити, що у 2023 році спостерігається зниження рівня ліквідності порівняно з 2022 роком, хоча показники залишаються вищими, ніж у 2021 році. Фінансова незалежність підприємства погіршилася, що видно зі зниження коефіцієнта автономії та збільшення коефіцієнта фінансового важеля. Рентабельність (ROE та ROA) значно погіршилася у 2023 році

порівняно з 2022 роком, що вказує на зниження ефективності використання ресурсів та капіталу. Рекомендується зосередитися на покращенні платоспроможності та ефективності управління капіталом, зокрема через оптимізацію витрат та підвищення ефективності операційної діяльності.

Розглядаючи перспективи розвитку, потрібно зазначити, що підприємство планує подальше розширення асортименту продукції та модернізацію виробництва, що дозволить збільшити конкурентоспроможність на ринку, покращити якість продукції та оптимізувати витрати, що дозволить підвищити рентабельність і зберегти стабільне фінансове становище.

Аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» показує позитивні результати, незважаючи на деякі труднощі в доходах. Підприємство активно працює над покращенням ефективності виробництва та контролем за витратами, що дозволяє забезпечити стабільний фінансовий результат і перспективи для подальшого розвитку.

2.1. Аналіз збутової діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Аналіз збутової діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» передбачає розгляд основних аспектів, пов'язаних із реалізацією продукції, ефективністю каналів збуту, конкурентним середовищем та стратегічними підходами до розвитку ринку.

Загальна характеристика збутової діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» починається з розгляду асортименту продукції. Формування асортименту продукції у ТОВ «Пирятинський сирзавод» є важливим аспектом стратегічного управління, що впливає на конкурентоспроможність компанії, задоволення споживачів та обсяги продажів. Аналіз цього процесу включає розгляд ключових факторів і підходів, які використовує підприємство для побудови свого асортиментного портфеля.

Основні принципи, які лягли в основу формування асортименту ТОВ «Пирятинський сирзавод»:

1. Включення до асортименту різних видів сирів (твердих, напівтвердих, плавлених, м'яких) для задоволення попиту різних сегментів споживачів та пропозиція молочної продукції (сметана, масло, йогурти) як доповнення до основної категорії.

2. Вивчення уподобань цільової аудиторії через маркетингові дослідження, запуск продуктів, які відповідають трендам здорового харчування (сири зниженої жирності, безлактозні продукти).

3. Розробка нових видів продукції з унікальними смаками, добавками чи формами упаковки. Використання сучасних технологій виробництва для покращення якості.

Стратегія брендування передбачає створення окремих лінійок продукції під брендовими назвами для різних цінових категорій (преміум, середній, економ) (рис.2.3).



Рис. 2.3. Бренд «Пирятин»

Багаті сирні традиції, набутий десятиліттями досвід і професійна майстерність, в поєднанні з щирим вболіванням за улюблену справу створюють секрет успіху бренду «Пирятин». Брендіві сири мають пакування флоу-пак, як брусками по 220 г, так у нарізкою по 150-160г. Тверді сири представлені наступним асортиментом - «Голландський брусковий 45% жиру», «Сметанковий 50% жиру», «Вершковий 50% жиру», «Парменталь 40% жиру», «Гауда 45% жиру», «Український 50 % жиру», «Левове серце 50% жиру», «Король гурман 50% жиру» та інші.

Плавлені сири - «Янтар», «Король сирів», «Вершковий», «Голландський», «Український», «Дружба», «Копчений різаний» та інші.

Новинки - безлактозний сир «Король сирів 50% жиру», «Традиційний 50% жиру», «Янтар» тощо (рис.2.4). Всі новинки представлені в асортименті.



Рис. 2.4 Новинки продукції ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Структура асортименту ТОВ «Пирятинський сирзавод», це: тверді сири, вагові та фасовані, плавлені сири: класичні та ароматизовані (з грибами, шинкою, зеленню), сирний продукт плавлений, вершки вагові, суха молочна сироватка, сирний продукт твердий, кисломолочна продукція та молоко питне, інша продукція та послуги.

Упаковка продукції ТОВ «Пирятинський сирзавод» - це великий формат для оптових клієнтів та індивідуальна упаковка для роздрібних споживачів – флоу-пак.

В процесі проведення аналізу були встановлені фактори, що впливають на формування асортименту: ринковий попит, конкурентне середовище, виробничі можливості, економічні фактори, геополітичні фактори та регуляторні вимоги.

Ринковий попит становить - аналіз потреб локального та міжнародного ринків та орієнтація на сезонність та тренди (наприклад, зростання попиту на органічні та безлактозні продукти).

Конкурентне середовище передбачає врахування асортименту ключових конкурентів для створення унікальної пропозиції.

Виробничі можливості – це обмеження потужностями підприємства, доступ до сировини, технологічні лінії.

Економічні фактори – зростання собівартості виробництва, маржинальність різних видів продукції.

До геополітичних – робота підприємства в умовах воєнного стану.

Регуляторні вимоги – це дотримання стандартів якості, сертифікація продукції для внутрішнього та зовнішнього ринків.

Канали збуту ТОВ «Пирятинський сирзавод» представлені наступними видами:

- прямий збут: співпраця з роздрібними мережами, магазинами;
- посередницький збут: участь дистриб'юторів та оптових покупців;
- онлайн-продажі: використання електронної комерції та онлайн-платформ для продажу продукції.

Логістика збуту є ключовою складовою успіху ТОВ «Пирятинський сирзавод». Ефективне управління логістикою дозволяє підприємству забезпечувати стабільні поставки, зменшувати витрати та підтримувати високу якість обслуговування клієнтів.

В процесі проведення дослідження була проаналізована структура доходів за сегментами (за групами продукції), яка зображена на рис.2.5.

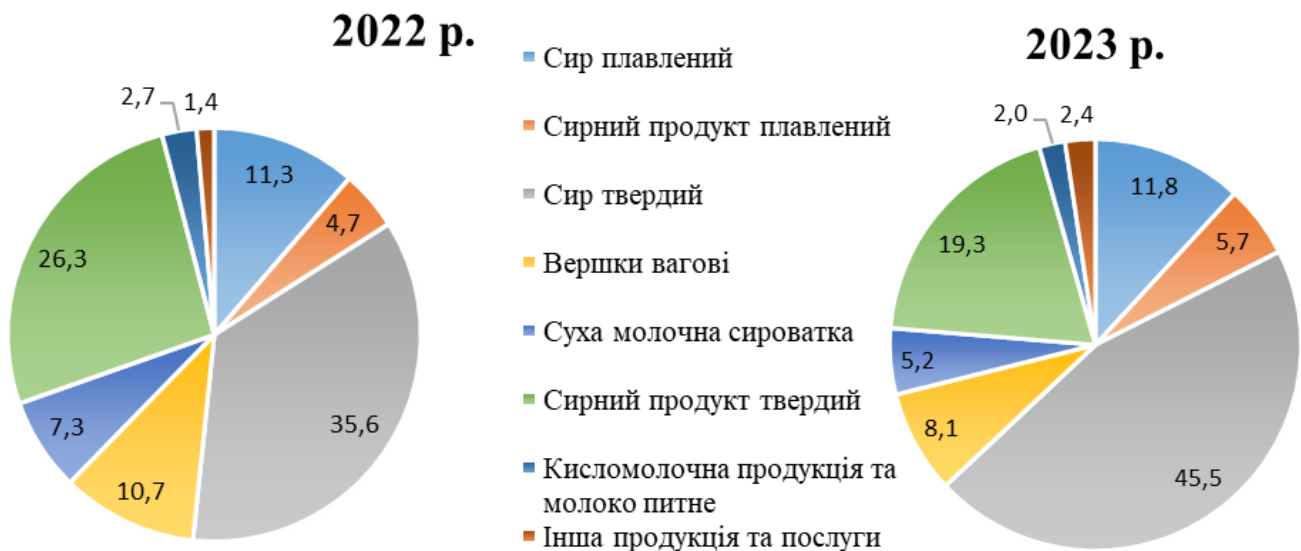


Рис. 2.5. Структура доходів за сегментами (за групами продукції)

Джерело: розроблено автором за даними [21]

Аналіз структури свідчить про те, що найбільший дохід серед продукції ТОВ «Пирятинський сирзавод» - відповідно у 2022 та 2023 році 35,6 та 45,5 %

отримали від збуту твердих сирів. Сирний продукт твердий відповідно приніс доход на рівні 26,3 та 19,3% у 2022 та 2023 роках.

Що стосується витрат за сегментами (рис.2.6), там спостерігається аналогічна ситуація.

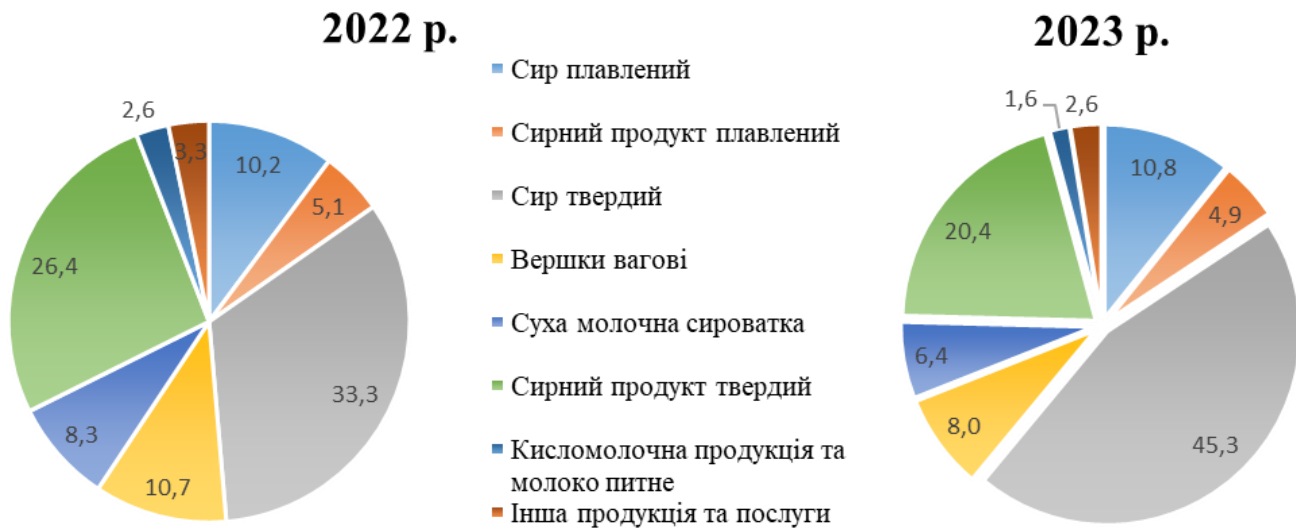


Рис. 2.6. Структура витрат за сегментами (за групами продукції)

Джерело: розроблено автором за даними [21]

Найбільші витрати – відповідно 33,3 та 45,3 % були понесені при виробництві сирів твердих, та сирного продукту твердого – 26,4 та 20,4% (2022 та 2023 роки).

Оцінка ефективності збутової діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» є важливим етапом аналізу діяльності підприємства, оскільки від ефективності збутових процесів залежить стабільність доходів, обсяги продажу та конкурентоспроможність на ринку.

Аналіз витрат на реалізацію та збут (табл.2.6) показує ефективність комерційної діяльності підприємства, виявляючи структуру, динаміку та доцільність цих витрат. Він дозволяє оцінити, які елементи витрат, такі як логістика, реклама, пакування чи утримання персоналу, найбільше впливають на загальні витрати. Такий аналіз допомагає зрозуміти, наскільки витрати на збут сприяють досягненню цілей підприємства, таких як збільшення обсягів продажу чи розширення ринкової частки. Крім того, аналіз витрат дає змогу оцінити їх вплив на ціноутворення, забезпечуючи конкурентоспроможність

продукції, а також виявити тенденції змін витрат у часі. Це дозволяє своєчасно реагувати на можливі проблеми, такі як перевитрати, та знаходити шляхи оптимізації, наприклад, через впровадження нових технологій або автоматизацію. У підсумку, аналіз витрат на реалізацію та збут є інструментом для підвищення рентабельності, ефективного використання ресурсів і конкурентоспроможності підприємства.

Таблиця 2.6.

Аналіз динаміки та питомої ваги витрат на реалізацію та збут продукції ТОВ

«Пирятинський сирзавод», тис. грн.

Статі витрат на реалізацію та збут	2022 р.	2023 р.	Відхилення (%) рівня 2023 р. від 2022 р.	Питома вага, %	
				2022 р.	2023 р.
Реклама та маркетингові витрати	15647	29337	187,5	22,2	37,8
Транспортні витрати	25062	26836	107,1	35,5	34,6
Витрати на персонал	6352	9327	146,8	9,0	12,0
Тарні матеріали	2299	1123	48,8	3,3	1,4
Витрати на амортизацію	1635	1260	77,1	2,3	1,6
Ліцензійні витрати(роялті)	3272	7382	225,6	4,6	9,5
Митні збори і доставка продукції для реалізації	13689	2050	15,0	19,4	2,6
Інші	2586	301	11,6	3,7	0,4
Всього	70542	77616	110,0	100,0	100,0

Джерело: розроблено автором за даними [21]

У 2023 році загальні витрати на реалізацію та збут збільшилися на 10% порівняно з 2022 роком, досягнувши 77 616 тис. грн. Основними статтями, які суттєво вплинули на зміну витрат, стали реклама, транспорт, витрати на персонал та ліцензійні платежі.

Найбільше зростання спостерігається у витратах на рекламу та маркетинг – на 87,5% (з 15 647 тис. грн до 29 337 тис. грн). Їхня питома вага зросла з 22,2% до 37,8%, що робить їх основною статтею витрат. Це свідчить про посилення уваги до маркетингових кампаній і підвищення інвестицій у просування продукції.

Транспортні витрати збільшилися на 7,1% (з 25 062 тис. грн до 26 836 тис. грн), однак їхня питома вага дещо знизилася з 35,5% до 34,6%, що свідчить про стабільний, але високий рівень логістичних витрат.

Витрати на персонал зросли на 46,8% (з 6 352 тис. грн до 9 327 тис. грн), що може бути зумовлено збільшенням заробітної плати чи розширенням команди. Їхня питома вага піднялася з 9,0% до 12,0%, що свідчить про зростання ролі людського капіталу в збутовій діяльності.

Суттєве зростання ліцензійних витрат (роялті) на 125,6% (з 3 272 тис. грн до 7 382 тис. грн) призвело до збільшення їхньої питомої ваги з 4,6% до 9,5%, що може вказувати на активніше використання ліцензійних продуктів чи технологій.

Значно зменшилися витрати на тарні матеріали (на 51,2%) та митні збори разом із витратами на доставку продукції (на 85%). Їхня питома вага знизилася до 1,4% і 2,6% відповідно, що свідчить про оптимізацію цих напрямів витрат або зміну структури збуту, зокрема зменшення експортної діяльності.

Інші витрати зменшилися на 88,4%, займаючи лише 0,4% від загальної суми, що свідчить про ефективну оптимізацію другорядних витрат.

Таким чином, у 2023 році підприємство інвестувало значні ресурси в маркетинг і персонал, що може свідчити про прагнення розширити ринкову частку та покращити позиціонування. Однак високі транспортні витрати залишаються ключовим фактором, що впливає на собівартість реалізації.

Рекомендується приділити увагу подальшій оптимізації логістичних процесів і аналізу ефективності маркетингових кампаній для забезпечення їхньої доцільності.

Основними проблемами збутової діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» є висока конкуренція на українському та міжнародному ринках, що ускладнює утримання позицій та розширення ринкової частки. Додатково, підприємство залежить від зовнішніх факторів, таких як економічні та політичні кризи, сезонність попиту та зміни купівельної спроможності споживачів, що знижують стабільність збуту. Суттєвим викликом також є

зростання витрат на транспортування, особливо під час експортних поставок, що негативно впливає на конкурентоспроможність продукції на зовнішніх ринках.

Рекомендації для підвищення ефективності збуту ТОВ «Пирятинський сирзавод» передбачають кілька ключових напрямів. Для оптимізації каналів збуту доцільно використовувати багатоканальну стратегію, що дозволить охопити різні сегменти ринку та посилити присутність у цифрових каналах. Важливим кроком є вдосконалення маркетингової стратегії, зокрема розробка кампаній, спрямованих на підвищення впізнаваності бренду та акцент на конкурентних перевагах продукції. Для зниження витрат на збут необхідно впроваджувати ефективні логістичні рішення, спрямовані на оптимізацію витрат. Крім того, регулярне проведення досліджень ринку дозволить оперативно реагувати на зміни у вподобаннях споживачів. Для автоматизації процесів рекомендовано впровадження CRM-систем, які сприятимуть ефективному управлінню збутом, забезпечуючи кращий контроль обсягів продажів та взаємодію з клієнтами.

Оцінка ефективності збутової діяльності дозволяє ТОВ «Пирятинський сирзавод» своєчасно виявляти проблеми, адаптувати стратегії продажів та забезпечувати стабільний розвиток на ринку.

Висновки до розділу 2.

ТОВ «Пирятинський сирзавод» – це велике підприємство сиро-молочної галузі, що знаходиться в місті Пирятин Полтавської області та входить до складу групи компаній «Молочний альянс». Продукція заводу, що випускається під брендом «Молочний Шлях», налічує понад 110 найменувань, серед яких більше 25 видів твердих сирів. Виробничі процеси реалізуються на сучасному обладнанні провідних виробників із Німеччини, Польщі та Іспанії. Лінії прийому молока оснащені німецьким обладнанням, а якість сировини

забезпечується за допомогою бактофуг компанії «Альфа Лаваль» (Швеція). Три мийні станції (CIP) забезпечують автоматичне миття обладнання.

Аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства демонструє важливі аспекти його ефективності та стабільності. У 2023 році чистий дохід від реалізації продукції склав 1 718 306 тис. грн, що на 2% менше, ніж у 2022 році. Це зменшення доходу супроводжувалося зростанням витрат на 4,8%, зумовлених підвищенням вартості сировини, маркетингових витрат, оплати праці та адміністративних витрат. Валовий прибуток знизився на 48,2% (109 572 тис. грн), що свідчить про зменшення ефективності виробництва. Зростання витрат на обробку сировини, амортизацію обладнання, рекламу та маркетинг негативно вплинуло на операційні показники.

Чистий збиток підприємства у 2023 році становив 38 588 тис. грн, тоді як у 2022 році компанія мала чистий прибуток у розмірі 113 548 тис. грн. Динаміка собівартості реалізації вказує на її зростання на 4,9%, причому основну частку витрат займає вартість запасів (81,0% у 2023 році проти 78,4% у 2022 році). Незважаючи на скорочення витрат на паливо, газ та електроенергію на 17,9%, загальні витрати на реалізацію та збут збільшилися на 10%, досягнувши 77 616 тис. грн. Найбільший приріст витрат спостерігався у статті рекламних і маркетингових заходів – на 87,5%.

Структура асортименту підприємства охоплює тверді сири (вагові та фасовані), плавлені сири (класичні й ароматизовані), кисломолочну продукцію, питне молоко, вершки, суху молочну сироватку та іншу продукцію. Продукція упаковується у форматах для оптових покупців і роздрібних споживачів.

Рекомендації щодо підвищення ефективності збуту передбачають використання багатоканальної стратегії, спрямованої на розширення ринкової присутності, зокрема через цифрові канали. Покращення маркетингової стратегії має включати розробку кампаній для підвищення впізнаваності бренду та акцент на конкурентних перевагах продукції. Оптимізація витрат можлива завдяки впровадженню сучасних логістичних рішень та

автоматизації процесів через CRM-системи, які сприятимуть ефективнішому управлінню продажами та клієнтськими відносинами. Регулярний аналіз ринку допоможе вчасно реагувати на зміну споживчих уподобань, забезпечуючи рентабельність і конкурентоспроможність підприємства.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ

3.1. Заходи щодо вдосконалення організації збутової діяльності на підприємстві

Для підвищення ефективності збутової діяльності на підприємстві необхідно запровадити низку заходів, спрямованих на оптимізацію процесів, покращення взаємодії з клієнтами та розширення ринків збуту (рис.3.1.).

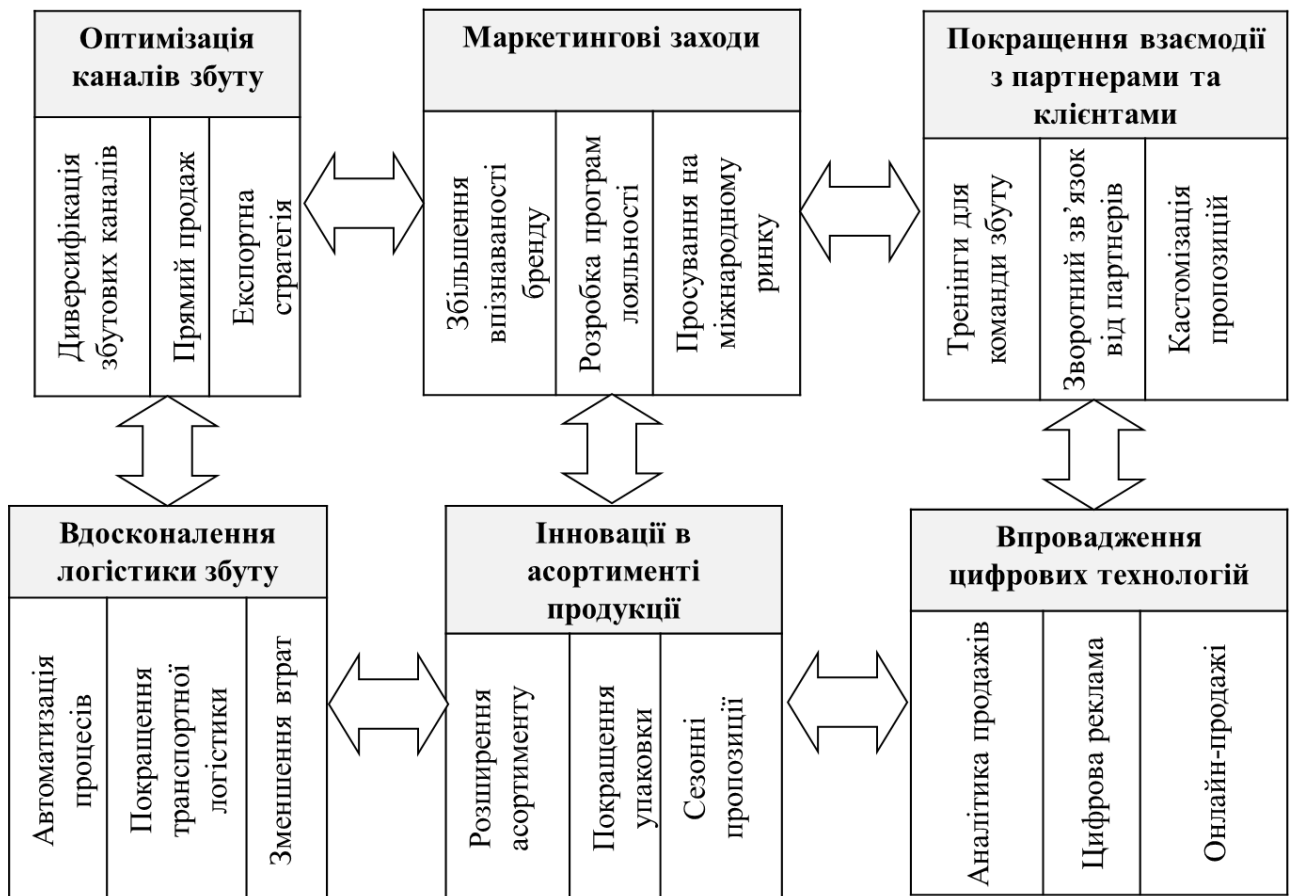


Рис.3.1. Заходи щодо підвищення ефективності збутової діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Розглядаючи оптимізацію каналів збуту потрібно зазначити, що для диверсифікації збутових каналів необхідно провести розширення співпраці з

супермаркетами, дистриб'юторами, та локальними магазинами; розвиток власної мережі фірмових магазинів та активне просування через онлайн-майданчики (Rozetka, Prom.ua, Glovo). Доречним буде введення доставки продукції напрямку кінцевим споживачам через власний інтернет-магазин або додаток. Участь у міжнародних виставках харчових продуктів, розширення співпраці з європейськими партнерами та пошук нових ринків збуту в Азії чи Близькому Сході покращить експортну стратегію[23-26].

Заходи щодо вдосконалення логістики збуту передбачають впровадження сучасних CRM- та ERP-систем для управління замовленнями, запасами та доставкою; покращення транспортної логістики: оптимізацію маршрутів доставки з урахуванням витрат і часу, використання холодильних автомобілів для забезпечення якості продукції під час транспортування зменшення втрат відбудеться за рахунок запровадження системи моніторингу товарних запасів у торгових точках для уникнення надлишків або дефіциту[27-29].

Маркетингові заходи для збільшення впізнаваності бренду передбачають проведення рекламних кампаній у соціальних мережах, на телебаченні та в друкованих медіа; використання історії виробництва та "натуральності" продуктів як конкурентної переваги. В розроблених програмах лояльності ввести накопичувальні бонуси, знижки для постійних клієнтів, акції типу "1+1"; впровадження мобільного додатку для відстеження акцій та пропозицій. Для просування на міжнародному ринку, потрібно провести сертифікацію продукції за міжнародними стандартами (НАССР, ISO 22000), зосередити акцент на унікальних властивостях продукції, таких як традиційні рецептури або екологічність[30-31].

Покращення взаємодії з партнерами та клієнтами зможуть забезпечити: тренінги для команди збуту - навчання персоналу ефективному продажу та клієнтоорієнтованому підходу; зворотний зв'язок від партнерів – проведення регулярних опитувань роздрібних мереж і дистриб'юторів для виявлення проблем та пропозицій та кастомізація пропозицій - розробка спеціальних

пропозицій для різних сегментів споживачів (преміум-сегмент, бюджетні лінії)[32-34].

Для введення інновацій в асортименті продукції, необхідно зробити розширення асортименту: випуск нових видів сирів, зокрема преміум-категорій (наприклад, з екзотичними добавками), продукції для здорового харчування (сири з низьким вмістом жиру або лактози). Для покращення упаковки потрібно впровадження інноваційних екологічних пакувань для залучення екологічно свідомих споживачів. Для введення сезонних пропозицій ввести запуск лімітованих продуктів (наприклад, святкові сири)[35-37].

Актуальність впровадження цифрових технологій для підприємств, зокрема для ТОВ «Пирятинський сирзавод», полягає в тому, що це дозволяє підвищити ефективність операцій, оптимізувати витрати та посилити конкурентоспроможність на ринку. В умовах глобалізації та швидкого розвитку технологій, підприємства повинні адаптувати свої стратегії до нових вимог.

Цифрові технології дозволяють автоматизувати багато процесів, що знижує витрати та підвищує продуктивність. Впровадження ERP-систем дозволяє забезпечити безперервний моніторинг виробничих і фінансових процесів, а також оптимізувати ланцюг постачань [38]. Впровадження CRM-систем дозволить зібрати та аналізувати дані про клієнтів, створюючи персоналізовані пропозиції та покращуючи взаємодію з ними[39]. Це сприяє збільшенню лояльності та повторних продажів. Інтернет-платформи та маркетплейси дозволяють компанії швидко виходити на нові ринки, зокрема на міжнародний рівень. Це важливо для підприємства, яке прагне збільшити свою частку на ринку. Цифровізація дозволяє автоматизувати багато ручних процесів, що скорочує час і знижує ймовірність помилок. Це також знижує витрати на людські ресурси та покращує фінансову дисципліну. В умовах швидких змін в економіці, політиці та соціумі, цифрові технології дозволяють підприємствам оперативно реагувати на зовнішні зміни та оперативно

коригувати свої стратегії. Використання цифрових технологій надає підприємствам доступ до нових інноваційних рішень, таких як «Інтернет речей» (IoT), машинне навчання та великий аналіз даних (big data), що дозволяє створювати нові продукти та послуги[40-41].

Впровадження цифрових технологій є важливим кроком для забезпечення конкурентоспроможності та адаптації підприємства до змінюваних умов сучасного ринку. Це дозволяє покращити як виробничі, так і збутові процеси, підвищуючи якість обслуговування клієнтів, знижуючи витрати та створюючи нові можливості для розвитку бізнесу.

Важливим заходом окрім зазначених є постійний моніторинг ефективності збуту. Для цього потрібно проводити періодичний аудит збутової діяльності, що містить оцінку ефективності каналів збуту, партнерських угод і маркетингових кампаній; оцінку задоволеності клієнтів (проведення опитувань для аналізу якості продукції та рівня обслуговування) та використання аналітики для прогнозування попиту, визначення сезонних коливань і потреб клієнтів.

Очікувані результати від впровадження зазначених заходів:

- зростання обсягів продажу;
- зменшення витрат на логістику та збут;
- зміцнення позицій бренду на внутрішньому та міжнародному ринку;
- підвищення рівня задоволеності клієнтів та партнерів.

Запропоновані заходи дозволять ТОВ "Пирятинський сиркомбінат" ефективно адаптуватися до сучасних умов ринку та досягти стабільного розвитку.

Питання різноманітності форм просування товарів для підприємств, зокрема для ТОВ «Пирятинський сирзавод», зумовлена швидкими змінами на ринку, розвитком технологій та зміною споживчих уподобань. Сучасний ринок вимагає від компаній постійної адаптації та використання нових, інноваційних підходів до просування своїх товарів. Основні аспекти, що підкреслюють важливість різноманітності форм просування, це зміна

поведінки споживачів, конкурентний тиск, мультиканальність, підвищення ефективності рекламних кампаній, інтерактивність і залучення споживачів, адаптація до трендів і технологічних змін.

Споживачі сьогодні мають доступ до великої кількості інформації та більш вимогливі до маркетингових комунікацій. Вони активно взаємодіють з брендами через різні канали: онлайн, соціальні мережі, мобільні додатки, а також традиційні методи, такі як реклама на телебаченні або радіо. Тому використання різноманітних форм просування допомагає охопити всі цільові аудиторії та задовольнити різні потреби споживачів.

В умовах високої конкуренції підприємства повинні активно залучати увагу споживачів до своїх товарів. Тільки використовуючи різноманітні форми просування - від традиційної реклами до цифрового маркетингу — можна створити ефективну стратегію, яка дозволить виділитися серед конкурентів і привернути увагу потенційних клієнтів.

Сучасний маркетинг часто передбачає використання багатьох каналів для досягнення споживача: традиційні медіа, інтернет-реклама, соціальні мережі, інфлюенсери, email-маркетинг, а також проведення офлайн-заходів (акцій, виставок, дегустацій). Така мультиканальність дозволяє збільшити шанси на те, щоб повідомлення про товар або послугу досягло максимальної кількості людей.

Різноманітність форм просування дозволяє гнучко адаптувати маркетингові стратегії до різних типів аудиторії. Наприклад, для молоді більш ефективним може бути використання соціальних мереж та інфлюенсерів, тоді як для старшої аудиторії - традиційні ЗМІ та телевізійна реклама. Це дозволяє більш точно і ефективно таргетувати рекламу та підвищувати її результативність.

Сучасні форми просування товарів включають взаємодію з аудиторією через соціальні мережі, створення інтерактивного контенту, конкурси, відео, онлайн-трансляції та відгуки. Це дозволяє залучити споживачів до процесу

просування, що підвищує лояльність до бренду та створює більш тісний зв'язок із клієнтами.

Постійний розвиток цифрових технологій і новітніх маркетингових інструментів (наприклад, штучного інтелекту для аналізу даних) робить використання нових форм просування товарів необхідним для того, щоб бути на крок попереду конкурентів. Це включає використання аналітики для прогнозування потреб споживачів та персоналізації пропозицій.

В умовах динамічного ринку та постійних змін у поведінці споживачів, різноманітність форм просування товарів є надзвичайно актуальним аспектом для успішної діяльності підприємства. Це дозволяє максимально охопити різні аудиторії, підвищити ефективність маркетингових кампаній, забезпечити конкурентоспроможність та забезпечити постійне залучення клієнтів.

Для ТОВ «Пирятинський сирзавод» важливо застосовувати різноманітні форми просування продукції, щоб ефективно досягти своїх цільових аудиторій, підвищити впізнаваність бренду і забезпечити стабільний попит на продукцію. Форми просування, які можуть бути корисними для цього підприємства зображені на рис.3.2.

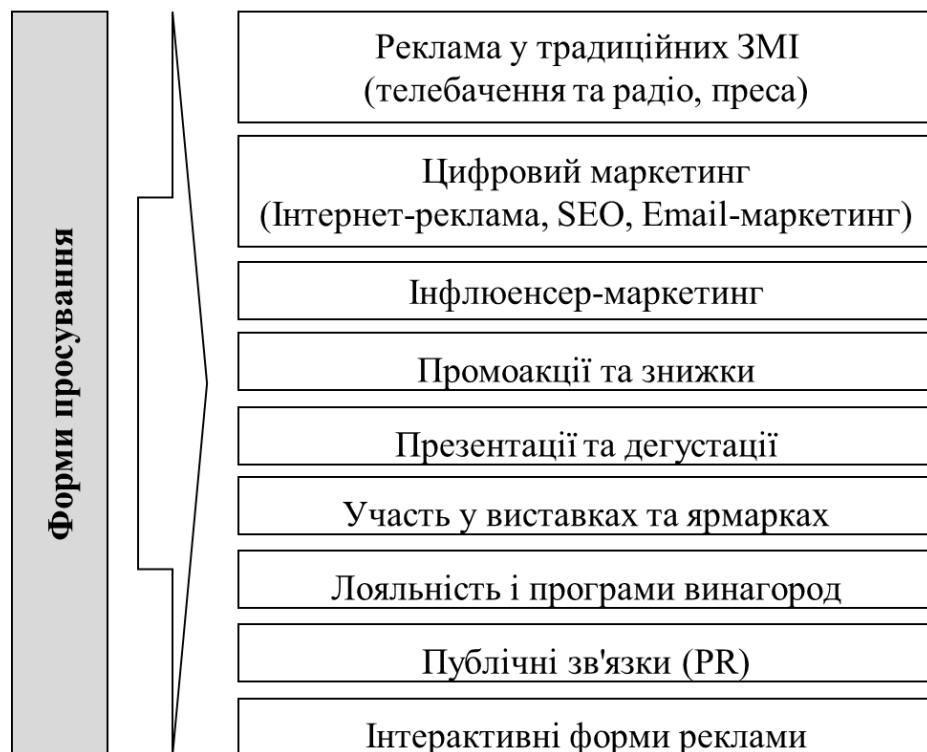


Рис.3.2.Форми просування продукції для ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Залучення телевізійної та радіо реклами дозволяє донести інформацію до широкої аудиторії, включаючи різні соціальні та вікові групи. Реклама в спеціалізованих виданнях, пов'язаних з харчовою промисловістю, сільським господарством або продуктами харчування, може бути ефективним способом підвищити довіру до бренду серед професіоналів галузі.

Використання банерної реклами, контекстної реклами в Google, таргетованої реклами в соціальних мережах (Facebook, Instagram, YouTube) допоможе охопити широку аудиторію і залучити нових споживачів. Покращення видимості сайту через оптимізацію для пошукових систем дозволяє залучити органічний трафік з пошукових запитів. Розсилки, акції та новини компанії на електронну пошту лояльних клієнтів дозволяють підтримувати зв'язок із постійними покупцями та інформувати їх про нові продукти.

Співпраця з популярними блогерами та інфлюенсерами, особливо в соціальних мережах, для популяризації бренду серед молодшої аудиторії та створення більш емоційного зв'язку зі споживачами. Організація сезонних акцій, знижок, подарункових пакетів або обмежених за часом пропозицій на продукцію дозволяє підвищити попит та заохотити споживачів до покупки. Ведення акцій типу "купи два, отримай третій безкоштовно" або "знижка на другу одиницю продукції" стимулює збільшення обсягів продажу.

Організація дегустацій продуктів на торгових точках або спеціальних заходах дозволяє безпосередньо ознайомити споживачів із якістю продукції. Це також може бути частиною стратегії розширення присутності на ринку та залучення нових клієнтів.

Участь у спеціалізованих виставках і ярмарках, що стосуються продуктів харчування, дозволяє не тільки продемонструвати продукцію, а й отримати нових партнерів, розширити ринки збуту та знайти нові канали дистрибуції.

Впровадження програм лояльності, зокрема через клуби покупців або бонусні картки, дозволяє мотивувати споживачів до регулярних покупок. Це

може включати накопичувальні знижки або ексклюзивні пропозиції для постійних клієнтів.

Створення і підтримка позитивного іміджу компанії через публікації в ЗМІ, прес-релізи, участь у благодійних акціях або екологічних ініціативах. Це сприяє зміцненню довіри до бренду та підвищенню його репутації серед споживачів.

Використання інтерактивних відео або доповненої реальності для просування продукції може залучити сучасну аудиторію, яка цінує інноваційні та інтерактивні формати реклами.

Різноманітність форм просування продукції дозволить ТОВ «Пирятинський сирзавод» не лише ефективно заявити про себе на ринку, але й досягти бажаного результату у підвищенні продажів, залученні нових споживачів та збереженні лояльності існуючих клієнтів. Вибір стратегій просування має бути продиктований цільовою аудиторією, конкурентним середовищем та можливостями для розвитку бренду.

3.2. Удосконалення системи управління збутовою діяльністю підприємства

Необхідність удосконалення системи управління збутовою діяльністю полягає у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства, що дозволяє ефективно конкурувати на ринку, враховуючи специфіку галузі, попит і потреби споживачів. Чітко визначені засади сприяють оптимізації процесу товароруху шляхом раціоналізації логістичних, фінансових і організаційних процесів, забезпечуючи своєчасне постачання продукції до місць реалізації.

Системний підхід до управління збутом дозволяє адаптуватися до змін ринкового середовища, оперативно реагуючи на коливання попиту, економічні умови та поведінку споживачів. Це, у свою чергу, сприяє покращенню задоволення потреб клієнтів, забезпечуючи відповідність продукції їхнім очікуванням та підвищуючи якість взаємодії з компанією.

Ефективне управління збутовою діяльністю забезпечує раціональне використання ресурсів, уникаючи зайвих витрат на логістику, зберігання та канали збуту, що підвищує рентабельність підприємства. Водночас визначення оптимальних каналів розподілу та прозорих умов співпраці дозволяє зміцнювати партнерські відносини з посередниками, постачальниками і клієнтами, створюючи довгострокову основу для розвитку бізнесу.

На рис.3.3. представлено запропоновану систему управління збутовою діяльністю ТОВ «Пирятинський сирзавод».

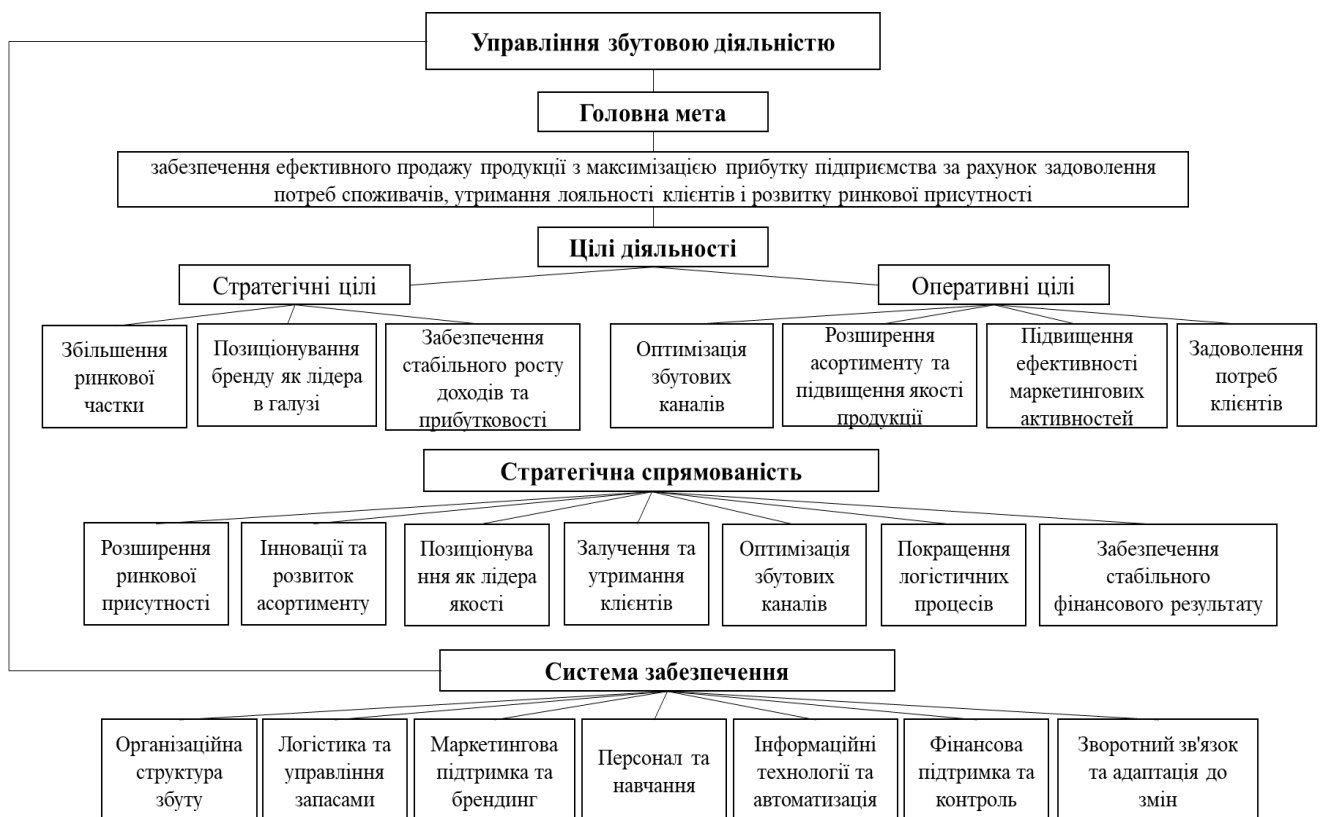


Рис. 3.3. Схема управління збутовою діяльністю ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Головною метою управління збутовою діяльністю ТОВ «Пирятинський сирзавод» є забезпечення ефективного продажу продукції з максимізацією прибутку підприємства за рахунок задоволення потреб споживачів, утримання лояльності клієнтів і розвитку ринкової присутності.

Ця мета реалізується через: забезпечення доступності продукції (розвиток ефективної мережі збуту (дистриб'ютори, ритейл, онлайн-канали),

вихід на нові ринки, включаючи національні та міжнародні); задоволення потреб споживачів (пропозиція якісної та конкурентоспроможної продукції, впровадження нових видів сирів або іншої молочної продукції відповідно до змін у попиті); максимізацію прибутковості (оптимізація цінової політики, підвищення ефективності продажів і зменшення витрат у логістиці та управлінні запасами); формування стійкої конкурентної переваги (забезпечення високої репутації бренду заводу, використання сучасних маркетингових інструментів для стимулювання продажів), підтримку стабільного розвитку (збільшення обсягів продажів через інноваційні програми збуту та маркетингу, упровадження екологічних стандартів, які підвищують привабливість продукції). Головна мета завжди пов'язана з довгостроковим зростанням компанії та її адаптацією до змін зовнішнього середовища.

Цілі управління збутовою діяльністю ТОВ «Пирятинський сирзавод» можна розподілити на стратегічні та оперативні, які спрямовані на забезпечення ефективного функціонування підприємства на ринку молочної продукції.

Стратегічні цілі полягають у збільшенні ринкової частки (розширення присутності на існуючих та нових ринках, як в Україні, так і за її межами, пошук нових сегментів споживачів, таких як органічна продукція чи спеціалізовані продукти для здорового харчування), позиціонування бренду як лідера в галузі (створення та зміцнення позитивного іміджу бренду через рекламу, партнерства та участь у виставках, розвиток репутації за рахунок якості продукції та інновацій), забезпечення стабільного росту доходів та прибутковості (досягнення високої рентабельності через оптимізацію витрат на виробництво та логістику, підвищення обсягів продажу завдяки розвитку нових каналів збуту та інструментів стимулювання попиту).

Оперативні цілі представлені оптимізацією збутових каналів (розвиток ефективної мережі дистриб'юторів, партнерських мереж та електронної торгівлі, покращення логістичних процесів для забезпечення своєчасної

доставки продукції та мінімізації витрат), розширенням асортименту та підвищення якості продукції (випуск нових видів сирів та молочних продуктів, що відповідають змінюваним смакам та вимогам споживачів, підвищення якості виробленої продукції, запровадження інноваційних технологій у виробництво), підвищення ефективності маркетингових активностей (використання цифрових маркетингових каналів для стимулювання продажу та збільшення впізнаваності бренду. проведення акцій, знижок та інших маркетингових кампаній для підвищення попиту на продукцію), задоволення потреб клієнтів (постійний моніторинг зворотного зв'язку від клієнтів та коригування стратегії збуту відповідно до їх потреб, забезпечення високого рівня обслуговування, в тому числі через тренування команди продавців та менеджерів).

Ці цілі є основними орієнтирами для управління збутовою діяльністю ТОВ "Пирятинський сирзавод" і дозволяють компанії досягати довгострокового успіху, підтримуючи конкурентоспроможність і стабільний розвиток на ринку.

Стратегічна спрямованість управління збутовою діяльністю ТОВ «Пирятинський сирзавод» визначається цілями та заходами, спрямованими на довгостроковий розвиток підприємства, збільшення його конкурентоспроможності та забезпечення стійкого зростання продажів. Основні рекомендовані напрямки стратегічної спрямованості:

- Розширення ринкової присутності - розширення збуту на всій території України через активне співробітництво з ритейлерами та дистриб'юторами, а також розвиток власної мережі магазинів чи точок продажу, експансія на зовнішні ринки, зокрема Європу та інші країни, з використанням ефективних каналів дистрибуції та розробкою стратегії виходу на нові ринки.

- Інновації та розвиток асортименту - розробка нових видів продукції, яка відповідає сучасним трендам, наприклад, органічні сири, безлактозні чи спеціалізовані сири для дієтичного харчування, впровадження нових

технологій виробництва, що дозволяють підвищити якість та знизити собівартість продукції).

- Позиціонування як лідера якості - зосередження на покращенні якості продукції та послуг, що надаються, що дозволить завоювати довіру споживачів та стати брендом, асоційованим з високими стандартами, постійне вдосконалення виробничих процесів для забезпечення стабільної якості молочної продукції.

- Залучення та утримання клієнтів: впровадження лояльних програм та акцій для стимулювання повторних покупок, створення спеціальних пропозицій для постійних клієнтів; використання сучасних маркетингових інструментів для персоналізації пропозицій та покращення взаємодії з клієнтами через CRM-системи та цифрові канали комунікації.

- Оптимізація збутових каналів: розвиток онлайн-продажів через власний інтернет-магазин або через маркетплейси, покращення співпраці з роздрібними мережами та великими торговими компаніями для забезпечення кращої видимості та доступності продукції.

- Екологічна та соціальна відповідальність: впровадження сталих та екологічно чистих технологій на всіх етапах виробництва, що відповідають сучасним вимогам екологічної безпеки, реалізація корпоративної соціальної відповідальності через підтримку місцевих ініціатив, екологічних проектів або благодійних програм.

- Покращення логістичних процесів - оптимізація логістики для забезпечення швидкої та ефективної доставки продукції до споживачів, зменшення витрат на транспортування і зберігання; використання новітніх технологій для автоматизації складу та управління запасами, що дозволить мінімізувати затрати і підвищити ефективність управління збутом.

- Забезпечення стабільного фінансового результату - зниження витрат на виробництво та збут продукції, покращення фінансових показників через більш ефективне управління ресурсами; розробка та реалізація цінової

політики, що дозволить досягти оптимального балансу між конкурентоспроможністю та прибутковістю.

Стратегічна спрямованість ТОВ "Пирятинський сирзавод" включає комплексний підхід до розвитку збутової діяльності, де ключовими є інновації, оптимізація процесів та задоволення потреб споживачів, що дозволяє забезпечити стійке зростання та успіх на ринку.

Пропозиції з оптимізації асортименту продукції для ТОВ «Пирятинський сирзавод» наведені у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1.

Пропозиції щодо оптимізації асортименту

№	Пропозиція	Зміст
1	Аналіз асортиментної матриці	Виділення найбільш прибуткових та популярних товарів.
		Відмова від нерентабельної продукції або модифікація її складу/упаковки.
2	Тестування нових продуктів	Проведення маркетингових кампаній для оцінки інтересу споживачів до новинок
3	Підвищення якості	Впровадження інновацій у виробництво, покращення смакових характеристик, контроль якості

Рекомендації для подальшого розвитку:

- розширення асортименту за рахунок продуктів із доданою вартістю (наприклад, сири преміум-класу, екологічно чиста продукція);
- впровадження лінійки снекових форматів для активного способу життя;
- акцент на розробці продуктів із локальною автентичністю для просування на експортних ринках;
- створення асортименту для спеціальних потреб (безлактозні продукти, продукти з високим вмістом білка).

Формування ефективного асортименту сприяє утриманню лояльності існуючих клієнтів, залученню нових та зміцненню позицій компанії на ринку.

Система забезпечення збутової діяльності ТОВ "Пирятинський сирзавод" включає всі елементи, що гарантують ефективне виконання стратегічних цілей компанії щодо продажу продукції, її доступності для

споживачів та досягнення фінансових результатів. Ця система охоплює декілька ключових складових, представлених у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2.

Система забезпечення збутової діяльності ТОВ "Пирятинський сирзавод"

Напрями	Ключові складові	Функції
Організаційна структура збуту	Відділ збуту та продажів	Відповідає за розробку стратегії збуту, ведення переговорів із партнерами та клієнтами, управління торговими агентами.
	Логістичний відділ	Відповідає за ефективну доставку продукції до дистриб'юторів, торгових точок та кінцевих споживачів.
	Маркетинговий відділ	Підтримує збутову діяльність через рекламні кампанії, акції, дослідження ринку та споживачів, розвиток бренду.
Логістика та управління запасами	Управління складськими запасами	Для безперебійної доставки продукції важливим є постійний моніторинг рівня запасів на складах, що допомагає уникнути дефіциту або перевищення запасів.
	Логістична мережа	Створення ефективної мережі для транспортування продукції до всіх точок збуту, враховуючи географічні особливості та потреби ринку.
Маркетингова підтримка та брендинг	Рекламні кампанії	Забезпечення стабільного попиту на продукцію за допомогою рекламних матеріалів, акцій, участі у виставках, дегустаціях та інших заходах.
	Цінова політика	Формування гнучкої цінової політики, яка дозволяє зберігати конкурентоспроможність та максимізувати прибуток.
	Розвиток нових каналів збуту	Включення онлайн-продажів, партнерств з іншими брендами та ритейлерами, створення спеціалізованих точок продажу.
Персонал та навчання	Навчання співробітників	Постійне підвищення кваліфікації співробітників збуту та маркетингу, навчання нових методів роботи, продажу та управління клієнтськими відносинами.
	Мотивація персоналу	Встановлення чітких бонусних систем та стимулів для менеджерів з продажу, що сприяє досягненню високих результатів.
Інформаційні технології та автоматизація	CRM-системи	Використання сучасних програмних рішень для управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM-системи)
	Автоматизація управлінських процесів	Впровадження ERP-систем для оптимізації внутрішніх процесів управління запасами, замовленнями, фінансовими операціями.
Зворотний зв'язок та адаптація до змін	Аналіз зворотного зв'язку від клієнтів	Збір інформації про задоволеність споживачів, своєчасне реагування на негативні відгуки та врахування їх для поліпшення продукту.

Система забезпечення збутової діяльності є комплексною і включає не лише внутрішні процеси управління, а й взаємодію з зовнішніми партнерами. Ефективність цієї системи безпосередньо впливає на успіх підприємства в умовах високої конкуренції на ринку молочних продуктів.

Засади управління збутовою діяльністю ТОВ "Пирятинський сирзавод" полягають в наступному.

Продукція повинна відповідати очікуванням клієнтів, що забезпечується через аналіз ринкових тенденцій, уподобань споживачів і адаптацію асортименту до цільових сегментів. Важливо враховувати специфіку попиту на молочну продукцію, зокрема сирів, серед різних категорій клієнтів.

Ефективний збут продукції залежить від наявності: розвиненої транспортної системи для доставки сиру до торгових точок; сучасних складських приміщень із дотриманням температурного режиму; мережі торгових точок, які забезпечують доступність продукції для кінцевого споживача; партнерства з банківськими установами для швидкого проведення фінансових операцій.

Управління збутом має ґрунтуватися на аналізі: конкурентного середовища (цінова політика, акції, канали збуту конкурентів); змін у попиті та поведінці споживачів; ефективності взаємодії з посередниками. Ці дані сприятимуть оптимізації процесу збуту.

Для "Пирятинського сирзаводу" важливо підтримувати баланс між власними каналами збуту (фірмові магазини, прямі поставки) і співпрацею з посередниками (оптовими покупцями, торговими мережами). Це забезпечить охоплення широкої аудиторії, водночас зберігаючи стратегічну гнучкість.

Продуктивність збутової діяльності залежить від кваліфікації персоналу. Продавці, логісти та інші співробітники повинні мати: професійні навички взаємодії з клієнтами, знання про особливості продукції, високий рівень мотивації через систему заохочень.

У процесі збуту необхідно враховувати витрати на: утримання складських приміщень, транспортування продукції, враховуючи її особливі

вимоги до зберігання, оплати послуг посередників. Планування фінансових витрат допоможе мінімізувати ризики та забезпечити своєчасність товароруку.

Усі етапи збуту повинні бути інтегрованими в єдину систему, яка забезпечує послідовність дій: від виробництва продукції до її реалізації кінцевому споживачу. Це дозволяє уникнути збоїв і досягти максимального ефекту в управлінні збутом.

Застосування цих засад дозволить ТОВ "Пирятинський сирзавод" підвищити ефективність збутової діяльності, оптимізувати товарорух і зміцнити свої ринкові позиції.

Таким чином, упорядкування збутових процесів сприяє підвищенню загальної ефективності діяльності підприємства, забезпечуючи злагодженість дій усіх підрозділів, залучених до реалізації продукції. Таким чином, розробка та впровадження засад управління збутовою діяльністю є стратегічно важливим елементом, який сприяє стабільному розвитку підприємства та його довгостроковому успіху на ринку.

Висновки до розділу 3.

Оптимізація каналів збуту ТОВ «Пирятинський сирзавод» має базуватися на диверсифікації співпраці з супермаркетами, локальними магазинами, онлайн-платформами та впровадженні доставки продукції напряму споживачам. Розвиток експортної стратегії через участь у міжнародних виставках і пошук нових ринків збуту є важливим кроком до розширення географії продажів. Для підвищення впізнаваності бренду ефективними є рекламні кампанії, програми лояльності, співпраця з інфлюенсерами та організація акцій і дегустацій. Використання цифрових інструментів і сучасних маркетингових підходів забезпечує охоплення широкої аудиторії та залучення нових клієнтів. Комплексний підхід до збуту та просування дозволяє досягти зростання продажів, розширення ринків і зміцнення позицій бренду на конкурентному ринку.

Система забезпечення збутової діяльності ТОВ "Пирятинський сирзавод" ґрунтується на ефективній організаційній структурі, що включає відділ збуту та продажів для стратегічного управління, логістичний відділ для забезпечення доставки продукції та маркетинговий відділ для підтримки збуту через рекламу, акції та дослідження ринку. Логістика та управління запасами базуються на створенні ефективної логістичної мережі, моніторингу складських запасів і запобіганню дефіциту чи перевищенню продукції. Маркетингова підтримка передбачає проведення рекламних кампаній, участь у виставках, гнучку цінову політику, а також розвиток нових каналів збуту, включно з онлайн-продажами. Навчання персоналу спрямоване на підвищення кваліфікації співробітників, впровадження нових методів роботи та стимулювання результативності через бонусні програми. Інформаційні технології відіграють ключову роль завдяки впровадженню CRM- та ERP-систем для автоматизації процесів управління клієнтами, запасами та фінансами. Зворотний зв'язок із клієнтами допомагає адаптуватися до змін, своєчасно реагувати на їхні потреби та вдосконалювати продукцію. Така інтегрована система забезпечує ефективність збуту, підвищення продажів і зміцнення ринкових позицій підприємства.

Засади управління збутовою діяльністю ТОВ "Пирятинський сирзавод" спрямовані на відповідність продукції очікуванням клієнтів, оптимізацію логістики, розвиток збутової мережі та партнерства, аналіз ринкових змін і конкурентного середовища. Баланс між власними каналами збуту та співпрацею з посередниками, а також високий рівень кваліфікації персоналу сприяють ефективному товароруку. Планування витрат і інтеграція всіх етапів у єдину систему забезпечують стабільність і конкурентоспроможність підприємства.

ВИСНОВКИ

Управління збутовою діяльністю - це багатогранний процес, що охоплює стратегічні, тактичні та операційні аспекти. Основними завданнями цього процесу є ефективне планування, організація та контроль товаропотоків, налагодження довготривалих партнерських відносин, зниження логістичних витрат і задоволення потреб клієнтів. Важливими складовими успішного управління збутом у динамічному бізнес-середовищі є гнучкість, орієнтація на результат і стратегічний підхід.

Раціональна організація управління збутом забезпечує створення чіткої, адаптивної та добре скоординованої системи, яка сприяє своєчасній реалізації продукції, задоволенню запитів клієнтів і досягненню стратегічних цілей підприємства. Основні складові такої організації включають ретельне планування збутових процесів, що передбачає встановлення цілей, розробку збутової політики, побудову ефективних каналів дистрибуції та прогнозування попиту.

Особливу роль відіграє мотивація персоналу, залученого до збуту, яка базується на системі бонусів, матеріальних і нематеріальних стимулів, а також на регулярному навчанні та підвищенні кваліфікації працівників. Контроль і моніторинг збутових операцій дозволяють виявляти відхилення від запланованих показників, своєчасно ухвалювати управлінські рішення та вносити корективи в стратегію.

Регулярний аналіз ефективності збутової діяльності, включно з оцінкою витрат, рентабельності дистрибуційних каналів і рівня задоволеності клієнтів, сприяє швидкому виявленню проблем і пошуку оптимальних рішень. Така система дозволяє збільшувати обсяги продажів, скорочувати витрати, покращувати якість обслуговування клієнтів і посилювати конкурентні позиції підприємства на ринку.

ТОВ «Пирятинський сирзавод» – провідне підприємство сиро-молочної галузі, розташоване в місті Пирятин, Полтавська область. Завод входить до складу групи компаній «Молочний альянс». Продукція випускається під брендом «Молочний Шлях» і включає понад 110 найменувань, зокрема більше 25 видів твердих сирів. Виробництво здійснюється на сучасному обладнанні німецьких, польських і іспанських виробників. Для підвищення якості сировини використовується бактофуга від компанії «Альфа Лаваль» (Швеція), а автоматичне миття обладнання забезпечується трьома мийними станціями (CIP).

Фінансово-господарський аналіз підприємства за 2023 рік виявив ряд ключових показників. Чистий дохід від реалізації продукції зменшився на 2% порівняно з 2022 роком і склав 1 718 306 тис. грн. Одночасно витрати зросли на 4,8%, що пов'язано з підвищенням вартості сировини, зростанням витрат на маркетинг, оплату праці та адміністративне обслуговування. Валовий прибуток скоротився на 48,2% (109 572 тис. грн), що вказує на зниження виробничої ефективності. Чистий фінансовий результат також зазнав негативних змін: у 2023 році підприємство зазнало збитків у розмірі 38 588 тис. грн, тоді як у 2022 році отримало прибуток 113 548 тис. грн.

Зростання собівартості реалізації продукції на 4,9% у 2023 році пояснюється збільшенням витрат на запаси, які становили 81,0% від загальних витрат (проти 78,4% у 2022 році). Водночас витрати на паливо, газ та електроенергію вдалося скоротити на 17,9%. Однак загальні витрати на реалізацію та збут зросли на 10%, досягнувши 77 616 тис. грн. Найбільше зростання припало на рекламні та маркетингові витрати – на 87,5%, їхня частка у структурі витрат зросла з 22,2% до 37,8%.

Асортимент продукції заводу включає тверді сири (вагові та фасовані), плавлені сири (класичні та ароматизовані), кисломолочну продукцію, питне молоко, вершки, суху молочну сироватку та інші молочні продукти. Упаковка адаптована для оптових і роздрібних споживачів, що дозволяє задовольняти потреби різних ринкових сегментів.

Для підвищення ефективності збуту підприємству рекомендується:

Застосування багатоканальної стратегії збуту, яка включає активний розвиток цифрових каналів і розширення присутності на ринку.

Оптимізація маркетингової стратегії, зокрема створення рекламних кампаній, спрямованих на підвищення впізнаваності бренду та акцент на конкурентних перевагах продукції.

Зниження витрат на логістику через впровадження сучасних рішень у сфері транспортування та дистрибуції.

Автоматизація процесів управління збутом за допомогою CRM-систем, що дозволить покращити контроль продажів і забезпечити якісну взаємодію з клієнтами.

Регулярний аналіз ринку для своєчасного реагування на зміну споживчих уподобань, що сприятиме підвищенню рентабельності та конкурентоспроможності.

Загалом, реалізація цих заходів дозволить підприємству ефективніше використовувати ресурси, оптимізувати витрати та посилити позиції на ринку.

Система збутової діяльності ТОВ "Пирятинський сирзавод" базується на добре організованій структурі, яка охоплює ключові підрозділи. Відділ збуту та продажів займається стратегічним управлінням, логістичний відділ відповідає за доставку продукції, а маркетинговий відділ забезпечує підтримку продажів через рекламу, акції та аналіз ринку.

Логістика та управління запасами орієнтовані на створення ефективної мережі постачання, постійний моніторинг складських залишків і запобігання дефіциту або надлишків продукції. Маркетингова підтримка включає проведення рекламних кампаній, участь у виставках, застосування гнучкої цінової політики та розвиток нових каналів збуту, зокрема онлайн-продажів.

Особливу увагу приділяють навчанню персоналу, спрямованому на підвищення кваліфікації, впровадження сучасних методів роботи та стимулювання ефективності через бонусні програми. Інформаційні технології є важливим компонентом системи, завдяки використанню CRM- та ERP-

систем, які автоматизують управління клієнтами, запасами та фінансовими операціями.

Зворотний зв'язок із клієнтами сприяє адаптації до їхніх потреб, оперативному реагуванню на запити та вдосконаленню продукції. Інтеграція всіх цих елементів забезпечує ефективний процес збуту, зростання обсягів продажів і посилення конкурентних позицій підприємства на ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Балабанова Л.В. Маркетинг : підручник. Донецьк, 2002. 562 с.
2. Мочерний С.В. Економічна енциклопедія : у 3 т. / ред. кол.: С.В. Мочерний (відп. ред.) та ін. К. : Видавничий центр «Академія», 2000. Т. 1. 2000. 864 с.
3. Кус А., Альфред А. Основи маркетингу / пер. з нім. А.Ф. Павленко, В.П. Пилипчук. К. : Нічлава, 1999. 224 с.
4. Ляшко І.І. Застосування комерційно-посередницького менеджменту у маркетинговій політиці розподілу. Маркетинг підприємств та територій : зб. наук. праць. Сер. Економіка. Т. IX. Вип. 112. Донецьк : Донецький держ. ун-т управління, 2008. С. 240–247.
5. Обозна В.В. Аналіз поняття «збут» та його роль в системі управління сільськогосподарським підприємством. URL: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_25/1/40.pdf (дата звернення 11.10.2024)
6. Кривдик М., П'ятничка М., Заботін В. Рівні управління збутовою діяльністю підприємств. URL: [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-5\(13\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-5(13)) (дата звернення 11.10.2024)
7. Белінський П.І. Менеджмент виробництва та операцій : підручник. К. : Центр навчальної літератури, 2005. 624 с.
8. Лук'янець Т.І. Маркетингова політика комунікацій : навч.-метод. Посібник. К. : Вид-во КНЕУ, 2002. 272 с.
9. Дубівка Д. В. Поняття «збут» в системі управління підприємством URL: http://www.economy.in.ua/pdf/2_2013/26.pdf. (дата звернення 11.2024)
10. Терент'єва Н. В. Управління збутовою діяльністю в системі управління підприємством. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4783> (дата звернення 11.10.2024)
11. Притиченко Т.І., Щетинін В.М. Комерційна діяльність підприємств. Х. : Харківський нац. економічний ун-т, 2010. 320 с.

12. Балабанова Л.В., Митрохіна Ю.П. Стратегічне маркетингове управління збутом підприємств : монографія. Донецьк : ДонПУЕТ, 2009. 245 с.
13. Шереметинська О. В., Гаврилюк О. І. Управління збутовою діяльністю підприємств-суб'єктів ЗЕД в сучасних умовах. URL:<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4732> (дата звернення 17.10.2024)
14. Козуб В.О., Уварова А.Є. Управління збутовою діяльністю підприємства на зовнішньому ринку. URL:https://www.researchgate.net/profile/Anastasiya-Uvarova-2/publication/332107634_Management_of_enterprise_sales_activity_on_the_international_market/links/5ca0fa48a6fdccd46047e546/Management-of-enterprise-sales-activity-on-the-international-market.pdf (дата звернення 27.10.2024)
15. Сисоєв В. В., Сакун Т. В. Механізм управління збутовою діяльністю молокопереробного підприємства. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/1e3d06c2-7b97-4c94-99a5-0d4ffc36513b/content> (дата звернення 27.10.2024)
16. Трушкіна Н. В. Напрями вдосконалення управління збутовою діяльністю вугільних підприємств. Економіка: реалії часу. 2015. № 3 (19). С. 194-199. URL: <http://economics.opu.ua/files/archive/2015/n3.html> (дата звернення 27.10.2024)
17. Петриняк У. Я. Удосконалення сучасного управління збутової діяльності в системі маркетингу молокопереробних підприємств Науковий вісник ЛНУВМБТ ім. С. З. Гжицького. 2013. Том. 15. № 1 (55). Част. 5. С. 143-148.
18. Гринько Т., Гвініашвілі Т., Сотула В. Особливості управління збутовою діяльністю підприємства в сучасних умовах. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-8> (дата звернення 27.10.2024)

19. Гуржій Н. Г. Теоретико-методичні аспекти стратегічного управління збутовою діяльністю підприємства. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2018. Вип. 45. С. 159–163.

20. Пирятинський сирзавод. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9F%D0%B8%D1%80%D1%8F%D1%82%D0%B8%D0%BD%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B8%D0%B9_%D1%81%D0%B8%D1%80%D0%B7%D0%B0%D0%B2%D0%BE%D0%B4 (дата звернення 08.11.2024)

21. ТОВ «Пирятинський сирзавод». URL: <https://milkalliance.com.ua/company/inform/piryatinskij-sirzavod/> (дата звернення 08.11.2024)

22. Товариство з обмеженою відповідальністю "Пирятинський сирзавод". URL: <https://clarity-project.info/edr/00446865> (дата звернення 08.11.2024)

23. Мельник Л.В., Стеценко В.А. Шляхи оптимізації витрат на канали збуту підприємств молокопереробної галузі України. URL: <https://tinyurl.com/3dpyr7wx> (дата звернення 10.11.2024)

24. Шпак Н. О., Кирилич Т. Ю. Метод оптимального планування збутової діяльності малих машинобудівних підприємств. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/4_2014/5.pdf (дата звернення 10.11.2024)

25. Логунова Д.О., Котова М.В. Шляхи вибору оптимального каналу збуту. URL: <https://old-pratsi.op.edu.ua/app/webroot/articles/1312569411.pdf> (дата звернення 18.11.2024)

26. Нігматова О. С., Талапов Т. К. Характеристика каналів збуту органічної сільськогосподарської продукції в контексті аналізу витрат обігу: український досвід. DOI: 10.32752/1993-6788-2020-1-228-23-37 (дата звернення 28.11.2024)

27. Комеліна О.В., Гаманко Р.С. Логістичне управління збутовою діяльністю підприємства: концептуальний підхід. URL:

https://economyandsociety.in.ua/journals/13_ukr/85.pdf (дата звернення 18.11.2024)

28. Сисоєв В. В., Корінь М. В. Логістична підтримка управління збутовою діяльністю підприємства. DOI: <https://doi.org/10.33271/ebdut/85.087> (дата звернення 20.11.2024)

29. Жалдак Г. П., Дем'ян А. Л. Шляхи удосконалення логістичної діяльності підприємства. URL: <https://confmanagement-proc.kpi.ua/article/view/201230> (дата звернення 20.11.2024)

30. Кукіна Н.В., Савчук Я.О., Лялюк А.М. Аналіз ролі соціальних мереж у формуванні брендової лояльності. URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2024/08/8.24._topic_Natalia-V.-Kukina-Yaroslava-O.-Savchuk-Alla-M.-Lialiuk-116-128.pdf (дата звернення 20.11.2024)

31. Біловодська О. А., Шебеда К.В. Формування та реалізація маркетингової стратегії медіакомпанії в цифровому середовищі: етапи та показники оцінювання. DOI: 10.26565/2310-9513-2021-13-05(дата звернення 18.11.2024)

32. Федорчук В. М. Тренінг особистісного зростання: навч. посіб. К. : «Центр учбової літератури», 2014. 250 с. URL: https://learn.ztu.edu.ua/pluginfile.php/321861/mod_resource/content/1/%D0%A2%D1%80%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%BD%D0%B3%20%D0%BF%D1%80%D0%BE%D1%84%D1%80%D0%BE%D1%81%D1%82%D0%B0.pdf (дата звернення 28.11.2024)

33. Татарінов В. В., Бугайчук Т. В., Щербина І. М. Маркетинг взаємовідносин як інноваційна парадигма у маркетингу. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-80> (дата звернення 28.11.2024)(дата звернення 28.11.2024)

34. Козар Г. Маркетинг партнерських відносин як основа ведення сучасного бізнесу. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/4122/1/%D0%9A%D0%BE%D0%B7%D0%B0%D1%80.pdf>(дата звернення 26.11.2024)

35. Єрмак С. О. Торгово-технологічні інновації в торгівлі на сучасному етапі розвитку України. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4035> (дата звернення 28.11.2024)
36. Чернишевич Д. Р., Жигалкевич Ж. М. Особливості впровадження нової продукції на підприємстві. URL: <https://confmanagement-proc.kpi.ua/article/view/279866> (дата звернення 28.11.2024)
37. Нещадим Л. Інноваційні методи та технології приготування десертної продукції. DOI: [https://doi.org/10.24025/2708-4949.1-2\(3-4\).2021.241488](https://doi.org/10.24025/2708-4949.1-2(3-4).2021.241488) (дата звернення 28.11.2024)
38. Ратушняк А. Впровадження ERP систем. URL: <http://repository.vsau.org/getfile.php/1513.pdf> (дата звернення 24.11.2024)
39. Чабанова К. Впровадження CRM системи для збільшення продажів. URL: <https://s-rocket.com/articles/vprovadzhennya-crm-sistemi-dlya-zbilshennya-prodazhiv> (дата звернення 28.11.2024)
40. Климаш М., Гордійчук-Бублівська О., Коваль Б. Модель інтелектуального аналізу даних в ІОТ <https://doi.org/10.23939/ict2021.02.011> (дата звернення 25.11.2024)
41. Шапуров О., Інтернет речей (ІОТ): економічний розвиток та можливі наслідки. DOI: <https://doi.org/10.30839/2072-7941.2019.189298> (дата звернення 29.11.2024)
42. Іваночко Н. В. Особливості формування механізму управління збутовою діяльністю підприємства. URL: <http://global-national.in.ua/archive/18-2017/41.pdf>. (дата звернення 28.11.2024)
43. Гнилянська Л. Й., Топоровський В. Я. Організація збутової діяльності підприємства. Національний університет «Львівська політехніка». 2014. URL: <http://ena.lp.edu.ua>. (дата звернення 30.11.2024)
44. Іваніцький І., Іваніцький Ю. Організація управління збутовою діяльністю підприємств. Doi: <https://doi.org/10.31734/economics2024.31.021> (дата звернення 28.11.2024) (дата звернення 28.11.2024).