

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

Факультет маркетингу

Кафедра комерційної діяльності і логістики

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА «КОМЕРЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ТА ЛОГІСТИКА»

Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»
Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Форма навчання: очна (денна)

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

на тему «Стратегічне управління збутовою діяльністю підприємства»

здобувача:
Нашемпи Єлизавети Анатоліївни

Науковий керівник:
Доктор економічних наук, професор Галиця Ігор Олександрович

**Робота допущена до захисту перед екзаменаційною комісією з
атестації здобувачів вищої освіти (ЕК)**

Завідувач кафедри: д.е.н. Олексюк О.І.

Київ 2024

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

Факультет маркетингу

Кафедра комерційної діяльності і логістики

**ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА «КОМЕРЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ
ТА ЛОГІСТИКА »**

Галузь знань **07 «Управління та адміністрування»**

Спеціальність **076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»**

ПОГОДЖЕНО

Керівник проектної групи (гарант)
освітньо-професійної програми

_____ Оксана ВИСОЦЬКА
(підпис)

_____ 202_ р.

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ Олексій ОЛЕКСЮК
(підпис)

_____ 202_ р.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

здобувачу вищої освіти Нашемпи Єлизавети Анатолійвни

очної (денної) форми навчання

на підготовку кваліфікаційної бакалаврської роботи

на тему
«Стратегічне управління збутовою діяльністю підприємства»

Тему затверджено наказом ректора Університету від " _____ " _____ 20__ р. № _____

**Кваліфікаційна бакалаврська робота виконується на матеріалах
ПП «КАПІТАЛ-БУД СУЧАСНЕ БУДІВНИЦТВО»**

План кваліфікаційної бакалаврської роботи

Розділ 1	Теоретико-методичні засади стратегічного управління збутовою діяльністю підприємства
(назва розділу)	
Розділ 2	Дослідження та оцінка ефективності управління збутовою діяльністю ПП «КАПІТАЛ-БУД СУЧАСНЕ БУДІВНИЦТВО»
(назва розділу)	
Розділ 3	Пріоритетні напрями удосконалення стратегічного управління збутовою діяльністю ПП «КАПІТАЛ-БУД СУЧАСНЕ БУДІВНИЦТВО»
(назва розділу)	
Об'єкт дослідження:	Організація збутової діяльності ПП «КАПІТАЛ-БУД СУЧАСНЕ БУДІВНИЦТВО»
Предмет дослідження:	Процес управління збутовою діяльністю
Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи:	Метою даного дослідження є теоретичне обґрунтування та розробка науково-практичних рекомендацій щодо управління збутовою діяльністю на підприємстві.

Конкретні завдання, які здобувач повинен виконати для досягнення поставленої мети:

У розділі 1	Провести аналіз теоретичних концепцій управління збутом, визначити ключові принципи та функції управління, визначити роль збутової політики в системі управління підприємством, проаналізувати методи та інструменти для управління збутом.
--------------------	---

У розділі 2	Провести оцінку конкурентних позицій досліджуваного підприємства ПП «КАПІТАЛ-БУД СУЧАСНЕ БУДІВНИЦТВО» на ринку, а також оцінити ефективність його збутової діяльності.
--------------------	--

У розділі 3	На основі проведених досліджень розробити конкретні заходи щодо покращення збутової діяльності, обґрунтувати доцільність та очікуваний ефект від запропонованих заходів, розробити систему управління збутом, яка відповідає специфіці досліджуваного підприємства, зазначивши рекомендації щодо вдосконалення методів управління збутом
--------------------	--

**Завдання підготував
науковий керівник**

_____ (підпис)

_____ (ініціали, прізвище)

«_____» _____ 20__ р.

**Завдання одержав
здобувач**

_____ (підпис)

_____ (ініціали, прізвище)

«_____» _____ 20__ р.

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна бакалаврська робота містить 72 сторінки, 13 таблиць, 14 рисунків та список використаних джерел з 51 найменування.

«Стратегічне управління збутовою діяльністю підприємства»

Об'єктом дослідження кваліфікаційної БАКАЛАВРСЬКОЇ роботи є процеси стратегічного управління збутовою діяльністю виробничого підприємства.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і практичних підходів, пов'язаних з дослідженням процесів управління збутовою діяльністю виробничого підприємства.

Мета і завдання дослідження. Основною метою кваліфікаційної БАКАЛАВРСЬКОЇ роботи є теоретичне обґрунтування та розробка науково-практичних рекомендацій щодо стратегічного управління збутовою діяльністю на виробничому підприємстві.

Відповідно до поставленої мети визначені такі *завдання*:

- провести аналіз теоретичних концепцій управління збутом, визначити ключові принципи та функції;
- визначити роль збутової діяльності в системі управління підприємством;
- провести оцінку ефективності збутової діяльності досліджуваного підприємства;
- здійснити оцінку конкурентних позицій підприємства на ринку та динаміку розвитку підприємства;
- на основі проведених досліджень розробити конкретні заходи щодо покращення збутової діяльності;
- обґрунтувати доцільність та очікуваний ефект від запропонованих заходів.

Теоретична, методична та практична значущість отриманих результатів. Під час дослідження було визначено поняття «збут» та «збутова діяльність», проведено узагальнення та впорядкування методів оцінки ефективності управління збутовою діяльністю, зазначивши мету кожного методу, проаналізовано збутову діяльність ПП «Капітал-Буд сучасне будівництво».

Практичні результати дослідження проявляється в обґрунтуванні та розробці конкретних заходів щодо вдосконалення збутової діяльності досліджуваного підприємства – ПП «Капітал-Буд сучасне будівництво, які є основою для розробки та впровадження ефективних стратегій збуту, що підвищать конкурентоспроможність, збільшити обсяги продажів тощо.

Рік виконання кваліфікаційної бакалаврської роботи – 2024.

Рік захисту роботи – 2024.

Ключові слова: збут, збутова діяльність, стратегія підприємства, збутова стратегія, система управління, стратегічна спрямованість, система забезпечення, збутовий потенціал, управління збутовою діяльністю, ринкова конкуренція, конкурентоспроможність, інноваційний потенціал

В і д г у к
про кваліфікаційну бакалаврську роботу
здобувача першого (бакалаврського) рівня освіти вищої освіти
освітньо-професійної програми «Комерційна діяльність та логістика»
факультету маркетингу

Нашемпи Є. А.

(прізвище, ініціали)

на тему _____ Стратегічне управління збутовою діяльністю підприємства _____
(назва теми)

1. Актуальність теми. Тема роботи є важливою і актуальною в сучасних умовах ринкової конкуренції, оскільки стратегічне управління збутовою діяльністю дозволяє підприємствам пристосовуватися до змін в умовах ринку, прогнозувати та реагувати на зміни попиту споживачів, ефективно розробляти та впроваджувати маркетингові стратегії, забезпечувати конкурентоспроможність та стабільність у довгостроковій перспективі.

2. Позитивні риси кваліфікаційної роботи. Робота є досить системною, зокрема було проведено аналіз теоретичних аспектів концепцій та підходів до управління збутовою діяльністю. Також був проведений детальний аналіз діяльності досліджуваного підприємства, та відповідно до його виробничої та збутової діяльності було запропоновано рішення та підходи до вдосконалення збутової стратегії.

3. Наявність самостійних розробок автора. Автор продемонстрував самостійність у розробці практичних рекомендацій для вдосконалення збутової стратегії підприємства.

4. Цінність теоретичних висновків та практичних рекомендацій. Робота містить теоретичні висновки, які підкріплені конкретними практичними прикладами та рекомендаціями, спрямованими на підвищення ефективності управління збутом підприємства.

5. Наявність недоліків. Недоліком кваліфікаційної бакалаврської роботи є можливе обмеження в глибині дослідження та нестача практичного досвіду автора в даній галузі.

6. Загальна оцінка кваліфікаційної бакалаврської роботи та її допущення до захисту перед ЕК. Кваліфікаційна бакалаврська робота заслуговує на позитивну оцінку за аналіз та системний підхід до дослідження стратегічного управління збутовою діяльністю підприємства. Рекомендується для захисту. Підготовка кваліфікаційної бакалаврської роботи оцінюється на 45 балів

Науковий керівник доктор економічних наук, професор Галиця Ігор Олександрович
(посада, учене звання, науковий ступінь)

(підпис)

Галиця І. О.
(прізвище, ініціали)

“27” травня 2024 р.

Рецензія
на кваліфікаційну бакалаврську роботу
здобувача вищої освіти

Нашемпи Єлизавети Анаталіївни _____
(прізвище, ім'я, по батькові)

Тема Стратегічне управління збутовою діяльністю підприємства _____

Актуальність теми кваліфікаційної роботи і доцільність її розроблення

Обрана тема кваліфікаційної роботи має велику актуальність і важливість у сучасних умовах ринкової конкуренції. Робота над цією темою стала необхідною, оскільки вона дозволяє глибше розібратися в методах та стратегіях управління збутом, що є критичним для успішного функціонування будь-якого підприємства. На конкретному прикладі ПП «Капітал-Буд сучасне будівництво» дослідження збутової діяльності надасть важливі висновки та рекомендації для вдосконалення стратегії цього підприємства.

Якість проведеного дослідження

Проведене дослідження характеризується високою якістю і об'єктивністю. Воно ґрунтується на вивченні реальних даних та використанні сучасних методів управління, що дозволяє виявити ключові проблеми та можливості для розвитку бізнесу. Результате дослідження становлять надійне джерело інформації для управлінських рішень, сприяють зростанню ефективності та конкурентоспроможності підприємства.

Позитивні риси кваліфікаційної роботи

Автор зосередився на практичному застосуванні теоретичних концепцій до реального бізнесу та надав конкретні рекомендації для вдосконалення стратегії управління. Дослідження відрізняється об'єктивністю та актуальністю теми, що робить його цінним ресурсом для подальшого розвитку підприємства та розвитку бізнесу в цілому.

Зауваження

Дана кваліфікаційна робота в цілому є досить змістовною та ретельно проробленою, проте можна відзначити кілька зауважень. По-перше, бажано більше конкретних прикладів та кейсів з практики для кращого розуміння та підтримки теоретичних висновків. По-друге, трохи більша увага до аналізу ризиків та можливостей підприємства могла б зробити роботу більш комплексною та цікавою для читача.

Практична значимість висновків і рекомендацій

Результате такого дослідження можуть стати основою для розробки та впровадження ефективних стратегій збуту, що допоможе підприємству підвищити конкурентоспроможність, збільшити обсяги продажів та отримати стабільний прибуток. Таким чином, розробка кваліфікаційної бакалаврської роботи на цю тему є дуже доцільною і має значний практичний вигляд.

Місце роботи та посада рецензента

Науковий ступінь, учене звання (за наявності)
Підпис засвідчую:

Місце печатки організації, де працює рецензент

Менеджер з адміністративної діяльності
ПП «Капітал-Буд сучасне будівництво»
Сторожук О.М.



ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1 Теоретичні основи та сутність стратегічного управління збутом.....	6
1.2 Особливості системи управління збутом на сучасному підприємстві	12
1.3 Підходи до формування та оцінки ефективності управління збутовою діяльністю підприємства.....	18
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ ТА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПП «КАПІТАЛ-БУД СУЧАСНЕ БУДІВНИЦТВО»	26
2.1 Характеристика діяльності та фінансово-економічні показники ПП «Капітал-Буд сучасне будівництво»	26
2.2 Аналіз основних конкурентів підприємства	33
2.3 Оцінка ефективного управління збутовою діяльністю ПП «Капітал-Буд сучасне будівництво»	40
РОЗДІЛ 3 ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПП «КАПІТАЛ-БУД СУЧАСНЕ БУДІВНИЦТВО».....	47
3.1 Розробка заходів з підвищення ефективності збутової діяльності підприємства в сучасних реаліях воєнного стану	47
3.2 Оцінка та економічне обґрунтування доцільності впровадження запропонованих заходів на ПП «Капітал-Буд сучасне будівництво»	54
ВИСНОВКИ	64
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	68

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасне ділове середовище динамічно розвивається, характеризується стрімкими технологічними змінами та посиленням глобалізації. Це призвело до значних трансформацій галузей та ринкових умов, які раніше визначали правила конкуренції. У таких умовах підприємствам необхідні гнучкі економічні рішення, здатні швидко адаптуватися до цих змін.

Основною метою будь-якого підприємства є досягнення прибутку. У сфері збуту визначається результат ефективності впроваджених на підприємстві заходів з метою здобуття прибутку. Управління збутовою діяльністю є ключовим аспектом, на який треба звертати особливу увагу. Основною метою збутового відділу є збільшення обсягу продажу для задоволення попиту та максимізації прибутку підприємства. Ефективність та стабільність роботи як окремого підприємства, так і всієї взаємопов'язаної з ним інфраструктури, а також всіх постачальників та споживачів його ресурсів, залежать від правильної організації збутової діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам збутової діяльності та управлінню цим процесом у своїх працях велику увагу приділяють такі зарубіжні вчені, як Грант Стюарт, Дж. Болт, А. Томпсон мол., А. Стиркланд, Штерн Льюїс, Ель-Ансарі Адель, Е. Кофлан, Д. Ланкастер, Д. Джоббер та ін. Окремі аспекти досліджують Г. Армстронг, П. Дойль, Ф. Котлер, А. Романов та ін. Вагомий внесок у дослідження проблем збутової діяльності зробили вітчизняні вчені: Л. Балабанова, А. Балабаниць, О. Кузьмін, Є. Ромат, М. Г. Шевчик, Н. Тарнавська, Є. О. Музичка та ін.

Мета і завдання дослідження. Метою даного дослідження є теоретичне обґрунтування та розробка науково-практичних рекомендацій щодо управління збутової діяльності на підприємстві.

Для досягнення поставленої мети в кваліфікаційній бакалаврській роботі поставлено та вирішено наступні завдання:

- провести аналіз теоретичних концепцій управління збутом;

- визначити ключові принципів та функції управління збутом;
- визначити роль збутової діяльності в системі управління підприємством;
- розкрити етапи та послідовність дій в процесі управління збутом;
- проаналізувати методи та інструменти, які використовуються для управління збутом;
- вивчити різні методи оцінки ефективності збуту;
- провести оцінку ефективності збутової діяльності досліджуваного підприємства;
- здійснити оцінку конкурентних позицій підприємства на ринку та динаміку розвитку підприємства;
- на основі проведених досліджень розробити конкретні заходи щодо покращення збутової діяльності;
- обґрунтувати доцільність та очікуваний ефект від запропонованих заходів;
- розробити систему управління збутом, яка відповідає специфіці досліджуваного підприємства, зазначивши рекомендації щодо вдосконалення методів та інструментів управління збутом.

Об'єкт дослідження – збутова діяльність ПП «Капітал-Буд сучасне будівництво».

Предмет дослідження – процес управління збутовою діяльністю.

Методи дослідження. Дослідження ґрунтується на теоретичних засадах економічної науки, наукових концепціях і практичних розробках як вітчизняних, так і зарубіжних дослідників у галузі збутової діяльності. Для досягнення поставленої мети та вирішення завдань використано різноманітні наукові та спеціальні методи дослідження, такі як метод системного аналізу, узагальнення, аналізу та синтезу, метод фінансового аналізу, метод експертної оцінки, а також графічні та табличні методи.

Теоретична, методична та практична значущість отриманих результатів. Теоретична важливість цього дослідження полягає у розширенні теоретичних основ вивчення збутової діяльності, уточненні визначення цього поняття, а також в аналізі механізму управління збутовою діяльністю та методологічних підходів до оцінки її ефективності на підприємстві. Методична значущість дослідження полягає в наступному розвитку термінології "управління збутом" та "механізми управління збутом", удосконаленні класифікації методів оцінки ефективності управління збутовою діяльністю, а також у розробці методичних основ формування процесів і ефективних економічних методів управління збутовою діяльністю підприємства. Практична значущість дослідження проявляється у обґрунтуванні та розробці конкретних заходів щодо вдосконалення збутової діяльності досліджуваного підприємства.

Інформаційна база дослідження. Кваліфікаційна бакалаврська робота ґрунтується на аналізі досліджень зарубіжних і вітчизняних експертів, які досліджують різні аспекти планування та прогнозування збутової діяльності підприємств. Основні ідеї роботи відображають концептуальні засади маркетингу і менеджменту, а також використовують системний і процесний підходи у вивченні економічних явищ.

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Теоретичні основи та сутність стратегічного управління збутом

В умовах сьогоденних реалій підвищеної конкуренції серед підприємств на вітчизняному ринку, динамічному розвитку маркетингового середовища, особливого підвищення рівнів ризику та невизначеності, застосування теоретичних та методологічних засад стратегічного менеджменту в управлінні збутовою діяльністю підприємства займає визначальне місце в питанні ефективності управління збутом та створенням вагомих конкурентних переваг підприємства та зміцнення позицій на сучасному ринку. Таким чином, необхідно приділити достатньо уваги особливостям формування на підприємстві стратегічного управління збутовою діяльністю, пошуку оптимальних та раціональних рішень для впровадження збутових процесів та методів зв'язку між ними.

Дослідження збутової діяльності підприємства у розрізі стратегічного управління є нелегким та водночас важливим завданням. Насамперед, потрібно звернути увагу на такі визначення, як «збут», «збутова діяльність» та «розподіл товарів» у трактуванні їх різними науковцями та дослідниками. Варто також зазначити, що на сьогодні існує значна кількість визначень для вищевказаних понять, а наукові праці вчених-економістів лише доводять цей факт. Саме тому було сформовано таблицю 1.1 з різними підходами та трактуваннями понять «збут» та «збутова діяльність» вітчизняних та іноземних науковців.

Таблиця 1.1 – Визначення понять «збут» та «збутова діяльність»

№ п/п	Автор, джерело	Визначення поняття
1	2	3
Збут		
1.	Лук'янець Т. І. [1]	Збут – це процес просування готової продукції на ринок та організації товарного обміну з метою одержання підприємницького прибутку.
2.	Кус А. [2]	Збут – це сукупність маркетингових заходів та діяльності з продажу продукції.
3.	Балабанова Л. В., Балабаниць А. В. [3]	Збут у широкому розумінні – процес організації транспортування, складування, підтримки запасів, доробки, просування до оптових і роздрібних торговельних ланок, передпродажної підготовки, упакування і реалізації товарів з метою задоволення потреб покупців і отримання на цій основі прибутку; збут у вузькому розумінні (продаж, реалізація) – процес безпосереднього спілкування продавця і покупця, спрямований на отримання прибутку, і такий, що вимагає знань, навичок і певного рівня торговельної компетенції.
4.	Ямкова О. М. [4]	Збут є комплексом процедур з просування готової продукції на ринок (формування попиту, отримання і обробка замовлень, комплектація і підготовка продукції до відправки покупцям, відвантаження продукції на транспортний засіб і транспортування до місця продажу або призначення) і організацію розрахунків за неї (встановлення умов і процедур розрахунків із покупцями за відвантаженою продукцією).
5.	Сміт А. [5]	Збут – діяння, при якому людина обмінює певний предмет на інший, за умови рівної кількості праці, за яку він може купити або отримати у своє володіння, а не використовує і не споживає його.
6.	Маркс К. [6]	Збут – це безпосередня форма товарного звернення «Товар – Гроші – Товар», перетворення товару на гроші та зворотнє перетворення грошей на товар, продаж заради купівлі.
Збутова діяльність		
7.	Іваночко Н. В. [7]	Під збутовою діяльністю слід розуміти системну діяльність в сфері товарних відносин, яка формує інфраструктуру ринку, призначення якої – організація продажів і здійснення в цьому напрямку процесу просування товарів від виробника (продавця) до покупця (споживача), де основними цілями ставляться: найбільш повне задоволення споживачів і забезпечення прибутку виробників продукції (учасників товарного обміну)
8.	Матвієць О. В., Кошівська М. В. [8]	Збутова діяльність – це комплекс організаційно-технічних і фінансово-економічних заходів, пов'язаних з постачанням і реалізацією готової продукції.
9.	Котлер Ф. [9]	Збутова діяльність – це цілеспрямована діяльність, принципи та методи якої покликані організувати рух потоку товарів до кінцевого споживача.

Продовження таблиці 1.1

1	2	3
10.	Огерчук Ю. В. [10]	Збутова діяльність містить у собі складник пошуку й завоювання клієнтів (продаж – інтеракція між людьми), а також логістичну складову частину (розподіл товарів).

Джерело: сформовано автором на основі [1-10]

Проаналізувавши трактування понять «збут» та «збутова діяльність» вітчизняними та іноземними вченими, можна дійти висновку, що більшість з них розмежовує дані поняття. Збут розглядається у двох аспектах: 1) як процес переміщення продукту від виробника до споживача; 2) як комплекс заходів з використанням збутових стратегій маркетингу, спрямованих для просування товару на ринок від самого етапу виробництва до кінцевого споживача. На основі аналізу понять, наведених вітчизняними та зарубіжними науковцями, «збутову діяльність» можна характеризувати як комплекс заходів, що забезпечує рух товарів та послуг від виробника до споживача шляхом вивчення потреб ринку, формування та стимулювання попиту та максимізації прибутку, забезпечуючи двосторонній зв'язок з бізнес-партнерами та стійку конкурентоспроможність підприємства.

Оскільки, конкурентоспроможність будь-якого підприємства прямопропорційно залежить від системи збуту даного підприємства, то перед керівництвом підприємства постає велике завдання, що передбачає формування правильної стратегії збуту. Якщо збутова стратегія реалізована, і прогнозований результат досягнутий, значить дана стратегія ефективна. Якщо цілі не досягнуті, збутову стратегію необхідно переглянути або вдосконалювати або відмовитися.

Організація збутової діяльності – це постійний аналіз споживачів, пошук нових клієнтів і задоволення їх потреб, вибір ринків, підвищення прибутковості продажів. Добре продумане управлінське бачення готує компанію до майбутнього, встановлює дострокові напрямки розвитку і визначає намір компанії зайняти конкретні ділові позиції, своє місце на ринку. Розробка стратегії та прогнозування - одна з основних функцій збутової служби при організації своєї роботи [11]. Таким чином, управління продажами включає в себе різноманітні аспекти, такі як

мотивація персоналу, співпраця з каналами збуту та впровадження систем автоматизації взаємодії з клієнтами. Враховуючи це, ефективне управління продажами означає одночасно і мотивування команди, і вдосконалення бізнес-процесів, що в результаті призводить до значного зростання прибутку.

Вибір маркетингової стратегії визначається впливом зовнішніх та внутрішніх факторів. Спираючись на твердження деяких авторів, маркетингова стратегія може розглядатися як комплексний план для виконання місії підприємства. Збутова стратегія підприємства може бути представлена у різних форматах, таких як графіки, таблиці, описи і т. д.

За змістом, стратегія представляє собою сукупність дій, спрямованих на досягнення цілей організації.

Стратегічний підхід до збутової діяльності передбачає встановлення цілей, розробку стратегій у сфері збуту та програм для їх досягнення. Саме від стратегії залежить напрямок для підвищення ефективності збутової діяльності та розвитку підприємства, проте основним етапом у реалізації стратегії збуту є чітко визначена мета та ціль.

При цьому стратегія збуту, як стверджує Косарева Т. (або збутової діяльності), підприємств – це довгострокове планування методологія процесу організації та управління збутом, яка дозволяє успішно реалізовувати філософію ведення збуту певним підприємством-продавцем [12, с. 73]. Балабанова Л.В. та Балабаниць А.В. дають детальне визначення: стратегія збуту, на їх думку, являє собою узагальнену модель дій, необхідних для досягнення цілей збуту, і включає всі операції, пов'язані плануванням і прийняттям рішень у даній сфері. За своєю сутністю стратегія збуту – це набір правил для прийняття рішень, якими підприємство керується у своїй діяльності [3, с. 76]. Іншими словами стратегія збуту є неперервним процесом, що регулярно повторюється і розпочинається з оцінки поточного стану підприємства. Цей процес завжди унікальний і вимагає докладного аналізу збутової діяльності компанії та її підрозділів.

Процес формування стратегії підприємства, окрім визначення її мети та цілей, передбачає також: маркетинговий аудит, SWOT-аналіз, визначення

маркетингових цілей стратегії збуту, розробку програми маркетингу, її організація та реалізація. Також варто додати, що застосування під час формування маркетингових стратегії відомих стратегічних моделей, які дозволять обрати найоптимальніший шлях досягнення цілей підприємства сприятиме оптимізації загальної системи збуту на підприємстві.

Як стверджує Сумець О.М. [13, с. 94]: «щоб вижити в умовах ринкових відносин, сучасне підприємство змушене займатися багатоплановою діяльністю. Це передбачає наявність певного переліку саме взаємопов'язаних стратегій, які і є, — на дамку автора, — «стратегічним набором».

Стратегічний набір — це система стратегій різного типу, що їх розробляє підприємство на певний відрізок часу, яка відбиває специфіку функціонування та розвитку підприємства, а також рівень його претендування на місце й роль у зовнішньому середовищі. Стратегічний набір — це не демонстрація загальних намірів, а акцентування на відзначних характеристиках та особливостях окремих підприємств [14].

Стратегічний набір будь-якого підприємства можна представити в вигляді схеми (рис. 1.1).

Таким чином, стратегічний набір виступає як інструмент, що дозволяє узгоджувати дії підприємства для досягнення поставлених цілей у змінному маркетинговому середовищі. Процес створення стратегічного набору на будь-якому підприємстві повинен базуватися на принципах, викладених у наукових дослідженнях вітчизняних та закордонних фахівців, а також на власних спостереженнях. Зокрема, стратегічний набір переробного підприємства має базуватися на наступних принципах:

- спрямованість на досягнення кінцевих цілей та завдань маркетингової діяльності на ринку збуту;
- отримання позитивного ефекту від виробничо-збутової діяльності, урахування балансу між прибутковими та витратними стратегіями;

- формування стратегій на основі глибокого розуміння ринкової кон'юнктури через проведення маркетингових досліджень ринку збуту;
- ясність та розуміння необхідності застосування певних стратегій, враховуючи особливості підприємства та стан ринку;
- дотримання ієрархічного порядку при розробці стратегічного набору з урахуванням взаємозв'язку господарських процесів;
- обґрунтованість та обдуманість пропозицій щодо складу стратегічного набору під час його коригування.



Рисунок 1.1 – Процес формування «стратегічного набору» підприємства [14]

Загалом, формування оптимальної стратегії збуту виробленої продукції та її реалізація залежать від адекватної ринковій кон'юнктури, виробничої та асортиментної політики. Взаємозв'язок асортименту підприємства з обсягами реалізації продукції досить чіткий: саме товарна політика підприємства повинна відповідати потребам населення регіону, та попиту в цілому. Відповідність асортименту продукції, її якості, маркування та упакування вимогам споживачів, їх очікуванням є головною вимогою конкурентного ринку. Отже, існує необхідність на стадії планування та організації збутової діяльності підприємства,

формування політики розподілення враховувати такий фактор, як відповідність товарної політики підприємства вимогам ринку збуту [14].

Розробка ефективної політики збуту на підприємстві допомагає йому займати відповідні позиції на ринку, підтримувати стабільний рівень продажів протягом певного періоду, разом із тим задовольняючи потреби різних груп своїх споживачів, що в результаті дає можливість для розвитку та підтримки конкурентоспроможності.

1.2 Особливості системи управління збутом на сучасному підприємстві

Управління збутовою діяльністю в умовах ринкової економіки можна трактувати як комплексний процес, який включає планування, організацію, мотивацію та контроль збутових операцій підприємства з метою досягнення поставлених цілей у сфері збуту. Створення системи управління збутом на промисловому підприємстві має забезпечити ефективне управління збутовою діяльністю шляхом орієнтації на ринковий попит, інтеграції функцій збуту, забезпечення, менеджменту та їхньої спрямованості на задоволення потреб споживача й отримання прибутку.

Управління збутом включає не лише управління каналом збуту, але й організацію збутової структури, підбір кваліфікованих спеціалістів, розподіл обов'язків і відповідальності серед персоналу, створення умов для ефективної роботи, включаючи організацію робочих місць і надання необхідних ресурсів та інформації.

Процес управління збутовою діяльністю на будь-якому підприємстві повинен обумовлюватись застосуванням наступних функцій, починаючи з визначення ролей, які сприяють розробці стратегій управління на кожному етапі операцій зі збуту продукції:

1. Планування, яке передбачатиме підбір, класифікацію та підготовку до використання інформації щодо розроблення стратегії збуту, оцінювання та аналіз факторів внутрішнього і зовнішнього середовищ та визначення стратегії розвитку збутової діяльності.

2. Організація, тобто створення організаційної структури управління збутом на підприємстві, а також внутрішньо-виробничих і посередницьких систем розподілу продукції.

3. Мотивація, яка включатиме стимулювання учасників системи розподілу продукції, використовуючи знижки, винагороди, преміювання, навчання персоналу.

4. Контроль, що передбачає встановлення системи показників для оцінювання результатів дієвості збутової системи та оцінку ступеня їх досягнення [15, с. 35].

Для забезпечення функціонування такої системи управління збутом на підприємстві, що передбачає повний симбіоз вищевказаних функцій необхідно скоординувати діяльність функціонального відділу маркетингу та його зв'язки з внутрішніми середовищем підприємства і зовнішнім середовищем на ринку.

Організаційна структура управління збутом на підприємстві – це цілий агрегат управлінських та виробничих підрозділів, що спільно організовують та проводять різноманітні збутові операції з поставки готової продукції споживачам відповідно до їх потреб та очікувань. Збут – це комплекс заходів з використанням збутових стратегій маркетингу, спрямованих для просування товару на ринок від самого етапу виробництва до кінцевого споживача.

У підсумку, варто зазначити та включити такі елементи в структуру системи управління збутовою діяльністю:

- забезпечення інформаційної бази про стан ринку, проведення маркетингових досліджень та прогнозування збуту;
- укладання угод щодо постачання продукції та послуг;

- визначення стратегій та методів збуту, налагодження системи дистрибуції;
- розробка та впровадження маркетингових комунікацій, врегулювання правових відносин у межах чинного законодавства;
- організація сервісу та післяпродажного обслуговування.

Система організації збутової діяльності повинна відповідати головним напрямкам господарської діяльності підприємства, забезпечувати такий зміст виробничої, збутової, складської, транспортної та іншої діяльності, при якій вчасно реалізовується продукція споживачеві. Варто розглянути і логістичний підхід до організації процесу збуту на підприємстві, оскільки саме логістика побудована на принципах та підходах до раціонального управління товарно-матеріальними потоками. Інтеграція принципів логістики та маркетингу в організаційну структуру управління (ОСУ) підприємством передбачає зосередження функцій, пов'язаних зі збутом виготовленої продукції у відділі маркетингу і логістики. Ця структура створює можливості для оптимізації матеріальних потоків на всіх етапах, включаючи дослідження ринку, постачання матеріалів, розподіл та реалізацію продукції, а також післяпродажне обслуговування. Загалом, система управління збутовою діяльністю охоплює організаційні форми, які забезпечують управління збутом на всіх етапах, сприяючи зростанню обсягів реалізації продукції та розвитку підприємства. (рис. 1.2).

Мета цієї системи – розроблення методів впливу та впровадження комплексу заходів, спрямованих на доставку готової продукції та послуг до споживача з максимальним використанням ресурсів підприємства, ураховуючи ринкову ситуацію. Це вимагає постійного моніторингу економічної обстановки.

Ефективне функціонування підприємств у сучасних нестабільних умовах ринкової економіки потребує від керівництва швидкої адаптації чи переорієнтації системи збуту до змін зовнішнього середовища. Однак цей процес постійно стикається з рядом проблем, зокрема з проблемою інформаційного забезпечення. Ця проблема виникає внаслідок недостатньої оперативності у зборі даних і іноді навіть неможливості доступу до необхідної інформації про стан зовнішнього середовища (особливо гостро ця проблема відчувається в сучасних реаліях повномасштабного вторгнення). Зовнішнє середовище динамічне і мінливе, тому інформація про нього часто буває неповною, несвоєчасною і неактуальною.

Для ефективного управління збутовою політикою необхідна надійна система інформаційного забезпечення. Це передбачає:

1. Визначення обсягу та структури необхідної інформації (які дані про ринок, конкурентів, споживачів та економічні умови необхідні для прийняття обґрунтованих рішень)
2. Вибір методів та джерел збору інформації (яким чином можна отримати цю інформацію – доступні методи включають дослідження ринку, аналіз даних, моніторинг новин, спілкування з експертами та партнерами);
3. Розробку ефективної системи опрацювання, передавання та збереження інформації (як буде збиратися, аналізуватися, зберігатися та поширюватися інформація);
4. Створення необхідних умов для ефективного використання інформації у процесі стратегічного управління збутом (як менеджери з продажу зможуть отримувати доступ до необхідної їм інформації та використовувати її для прийняття рішень)

Важливо також зазначити, що дана система інформаційного забезпечення має бути гнучкою та динамічною, щоб адаптуватися до мінливих умов ринку. Вона має бути доступною та зручною для користувачів, а якість інформації має бути високою.

Впровадження ефективної системи інформаційного забезпечення на підприємстві допоможе приймати кращі рішення щодо збутової політики,

підвищити свою конкурентоспроможність, збільшити обсяги продажів та певним чином знизити загальновиробничі та збутові витрати.

Кожен із функціональних елементів системи управління збутовою діяльністю виконує функції планування, організації, мотивувації і контролю через відповідну сукупність інструментів. Їх систематизація дає змогу представити функціональну і забезпечуючу підсистеми приблизно так, як це сформовано у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 – Елементи та інструменти функціональної і забезпечуючої підсистем у складі системи управління збутовою діяльністю [16, с. 93]

Елементи	Інструменти
1	2
<i>Функціональна підсистема</i>	
Внутрішньофірмові й посередницькі системи розподілу	Організування і здійснення операцій з розподілу і реалізації; форми і методи збуту; обслуговування продажів; управління каналами розподілу
Економічне оцінювання збутової діяльності	Планування збутової діяльності, оцінювання збутових витрат; формування бюджету на маркетинг; формування цінової політики з урахуванням знижок при розподілі й реалізації; контролювання результатів збутової діяльності
<i>Забезпечуюча підсистема</i>	
Інформаційне забезпечення збуту	Організація інформаційного забезпечення про стан ринку; маркетингове дослідження; аналіз конкурентів і конкурентоспроможності; виявлення уподобань споживачів
Аналітичне забезпечення збуту	Оцінювання кон'юнктури ринку; визначення реальної та потенційної місткості ринку; аналіз попиту; аналіз пропозиції; прогноз обсягів збуту; формування стратегії розвитку збутової діяльності

Збутова діяльність ґрунтується на досягненні умов отримання максимального прибутку та швидкої реалізації виготовлених товарів, що вимагає загальних методичних основ у процесі організації збутової діяльності. Тому надто важливим є планування збутової діяльності, де на першому етапі на основі планових показників виробництва визначаються обсяги потреб у ресурсах і їх основні постачальники. При недостатності тих чи інших ресурсів необхідно узгодити план виробництва і збуту продукції з урахуванням фінансово-економічних і матеріально-технічних пріоритетів.

Другий етап розроблення плану збуту передбачає розроблення програми руху потоків виробів по всьому розподільчому ланцюгу: від виробничих

підрозділів підприємства до торгових центрів кінцевого продажу чи навіть до окремих споживачів продукції. Ця стадія пов'язана з плануванням потреби у складських приміщеннях і транспортних засобах. При дефіциті останніх за необхідності переглядають вже намічені програми товарорухів.

На останньому етапі розроблення плану збуту складається програма масових переміщень товарів, оптимізується схема розміщення складських приміщень і транспортних потоків, складаються календарні плани-графіки підготовки товарів для відвантаження і поставок [16].

Отже, ефективна система збуту – це не статична структура, а динамічний процес, який потребує постійного вдосконалення та адаптації до мінливих умов ринку. У сучасних умовах жорсткої конкуренції як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, питання ефективного управління збутом стає ключовим для фінансової стійкості будь-якого підприємства. Тому менеджмент повинен приділяти пильну увагу всім аспектам цієї діяльності, адже саме від неї залежить успіх компанії.

Створення дієвої системи збуту потребує системного підходу, який передбачатиме розробку цілісної моделі, що охоплює всі етапи збутового процесу: від вивчення потреб споживачів до післяпродажного обслуговування; врахування всіх факторів, які впливають на збут; використання сучасних методів та інструментів управління збутом; забезпечення постійного моніторингу та контролю збутової діяльності: відстеження показників, виявлення проблемних зон, внесення коректив.

1.3 Підходи до формування та оцінки ефективності управління збутовою діяльністю підприємства

Сьогодні, розподіл товарів та здійснення збутової діяльності є ключовими аспектами функціонування будь-якого виробничого підприємства. Як вже

зазначалось раніше, ці процеси включають у себе ряд операцій, таких як розподіл, транспортування, зберігання товарів, взаємодія з покупцями та посередниками для здійснення продажів, а також рекламні заходи для просування товарів до оптових і роздрібних торгових точок.

У зв'язку з цим, проведення аналізу ефективності збутової діяльності має велике значення, оскільки саме в цій сфері формуються кінцеві результати діяльності підприємства. Для всебічного оцінювання ефективності збуту варто:

- провести аналіз виробничої політики підприємства: оцінити обсяги виробництва, асортимент продукції, структуру витрат;
- вивчити канали збуту: визначити, через які канали продукція досягає кінцевого споживача;
- оцінити ефективність маркетингової діяльності: проаналізувати рекламні кампанії, PR-акції, інші маркетингові заходи;
- провести аналіз мережі збуту: оцінити роботу дистриб'юторів, оптових та роздрібних торговців;
- визначити ключові показники ефективності (KPI) збутової стратегії та діяльності: обсяг продажів, частку ринку, рентабельність продажів тощо.

На основі даних, отриманих в результаті аналізу, можна виявити проблемні зони в системі збуту, в ході цього розробити план заходів для підвищення ефективності збуту та прийняти обґрунтовані рішення щодо оптимізації збутової діяльності. У роботах ряду дослідників [1; 17.], стверджується, що найважливішим завданням діагностики системи реалізації є збір та аналіз достовірної та повноцінної інформації про ринок і розподіл товарів, виявлення основних проблем і недоліків для прийняття рішень при здійсненні управління каналами.

До прикладу, О.С. Белоусова зазначає, що для модернізації і розвитку системи збуту кожного господарюючого суб'єкта слід використовувати систему показників, яка б визначала стан його як внутрішнього, так і зовнішнього

середовища, дозволяла б аналізувати кон'юнктуру в секторі продажів і виявляти потенційні можливості вдосконалення управління збутом продукції [18, с. 79].

Наразі не існує єдиної універсальної системи показників для оцінки ефективності збутової діяльності організацій. Найчастіше пропонується використовувати відносні показники, такі як рентабельність та результативність продажів, швидкість обігу товарів. Проте, варто також зазначити, що такі показники не завжди дають повну картину. Наприклад, підвищення ціни може призвести до зростання рентабельності та деякого збільшення обсягу продажів, але при цьому частка ринку може значно знизитися; або ж показник рентабельності може бути статичним, адже при збільшенні обсягу продажів зростають як прибуток, так і собівартість продукції. Тому ринковим гравцям не слід недооцінювати ці суперечливі тенденції.

Для більш комплексної оцінки ефективності збутової діяльності рекомендується використовувати систему показників, яка включає:

- кількісні показники – обсяг продажів, частку ринку, швидкість обігу товарів;
- якісні показники – рівень задоволеності клієнтів, лояльність клієнтів, інтенсивність конкурентної боротьби.

При проведенні такого аналізу важливо також враховувати цілі та завдання організації, специфіку ринку та галузі, внутрішні та зовнішні фактори, які впливають на збутову діяльність. Тільки комплексна оцінка з використанням різних показників дозволить отримати чітке уявлення про ефективність збутової діяльності та розробити дієві заходи для її покращення.

В роботі І.В. Спільник звертається увага на те, що підвищення ефективності збутової діяльності відбувається через підвищення збутової активності компанії, яку можна оцінити за показниками обсягу, рентабельності та результативності продажів, ефективності числа співробітників торгового відділу, кількістю втрачених клієнтів. Автор вважає, що така група показників сприяє

оцінці ефективності реалізації, роблячи акцент на конкурентну боротьбу за прибуток і утримання клієнтів [19, с. 110].

А.М. Турило вважає, що оцінку ефективності збутової доцільно проводити, ґрунтуючись на аналізі кожного з її елементів, а потім робити загальний [20, с. 35].

На думку Є.О Музички збут виступає ефективним та найголовнішим елементом комплексу маркетинг. Відтак, ефективність діяльності підприємства, в сучасних умовах господарювання, цілком залежить від ефективної збутової політики [20]. Тому важливе керування процесом збуту розглядається як необхідна складова стратегічного планування та управління підприємством. З цієї причини автор пропонує аналізувати ефективність управління збутовою діяльністю на підставі оцінки як внутрішніх, так і зовнішніх факторів. Основні напрями оцінки збутової діяльності представлено на рисунку 1.3.

До оцінки внутрішніх факторів ефективності управління збутовою діяльністю на підприємстві варто віднести аналіз стратегічних позицій підприємства, що охоплює аналіз позицій на ринку, дослідження клієнтоорієнтованості підприємства та прихильність його споживачів.

Проведення аналізу зовнішніх факторів ефективності управління збутом передбачає оцінку досягнення поставлених стратегічних цілей збутової політики, оцінку відповідності обраних стратегій ринковим умовам, ресурсам підприємства та очікуванням клієнтів, а також аналіз витрат на збут, продуктивності збутової мережі, використання каналів збуту, логістики та інших аспектів збутової діяльності.

У дослідженнях І.А. Абрамовича пропонується оцінювати ефективність елементів маркетинг-міксу використовуючи методики, що базуються як на оцінках експертів, так і на математичних методах, а також на їх комплексному поєднанні [1; 22]. Автор зазначає, що при розрахунку інтегральних оцінок повинні використовуватися показники діяльності підприємства, які мають індивідуальний ранг важливості, тому отримані індикативні відхилення дають можливість оцінити недоліки і виявити слабкі сторони діючої політики підприємства, а також визначити напрями по її оптимізації. Хоча запропонована методика не може бути

стандартизованою в силу специфічних особливостей різних галузей і ринків, але загальний алгоритм її застосування дасть можливість проводити аналітику по оцінці показників ефективності всіх елементів маркетингового комплексу [22, с. 26].

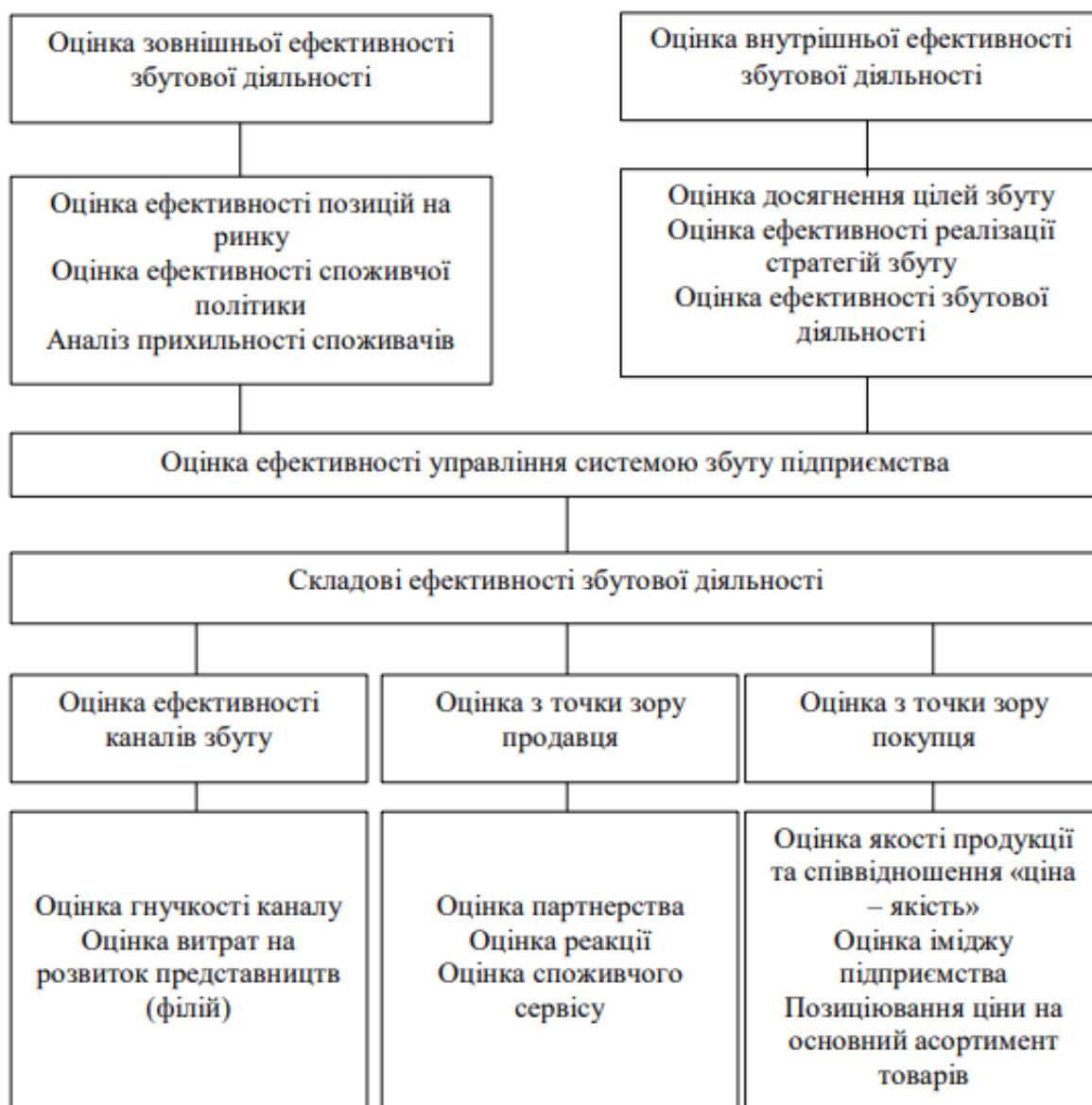


Рисунок 1.3 – Оцінка ефективності управління збутовою діяльністю підприємства [21]

Відповідно до праць Є. О. Музичко, показники оцінки ефективності збутової політики можна розподілити на три групи, що зображені на рисунку 1.4: показники частки ринку, яку займає підприємство, показники прибутковості від збутової діяльності та показники збутових витрат.

Відповідно до досліджень М.Г. Шевчика, ефективність системи збуту залежить від застосованих стратегій і методів просування продукції, а також від організаційних особливостей компанії та внутрішніх структур збуту, а також від розробки і впровадження маркетингових планів і стратегій [23]. Кожна компанія повинна самостійно визначати доцільність, вчасність та обсяги витрат на маркетингові заходи. Це залежить від розміру асортименту продукції компанії, рівня її диверсифікації та фінансових можливостей.



Рисунок 1.4 – Показники аналізу ефективності управління системою збуту підприємства [21].

Після проведених досліджень щодо оцінки ефективності управління збутовою системою сучасного підприємства, варто узагальнити та впорядкувати методи оцінки ефективності управління збутовою діяльністю, визначивши мету кожного методу (таблиця 1.3).

Таблиця 1.3 – Методи оцінки ефективності управління збутовою діяльністю

Метод	Мета
1	2
Аналіз динаміки продажів	Виявлення загального стану фактичних обсягів продажів у порівнянні з минулими періодами
Аналіз беззбитковості продажів	Визначення критичного обсягу продукції для реалізації
Факторний аналіз продажів	Необхідний для визначення основних параметрів, що впливають на їх реалізацію
Аналіз рентабельності продажів	Оцінка продуктивності капіталу

Джерело: сформовано автором на основі [23].

Аналіз динаміки продажів дозволяє визначити, зростають чи знижуються продажі. Даний аналіз проводиться за показником виручки, але можна використовувати й інші інструменти, такі як динаміка клієнтської бази, зростання прибутку тощо.

Метод визначення точки беззбитковості у продажах спрямований на визначення мінімальної кількості товару, продаж якого (за певною ціною за одиницю) принесе організації дохід, що покриває всі її витрати. Аналіз такого виду особливо важливий, коли компанія виводить на ринок новий продукт.

Факторний аналіз продажів необхідний для визначення основних параметрів, що впливають на реалізацію продукції. Він дозволяє обчислити питому вагу кожної позиції асортименту. На основі даних, отриманих в результаті такого аналізу, можна прийняти рішення, яке дозволить збільшити прибуток. Даний метод охоплює дві великі групи параметрів: показники зовнішнього середовища та внутрішні умови підприємства [23].

Аналіз рентабельності продажів полягає в розрахунку співвідношення інвестицій і виручених коштів за звітний період. За показником рентабельності можна стверджувати про ефективність чи неефективність функціонування підприємства, не орієнтуючись на величину прибутку, яка може бути низька і при великих обсягах реалізації. І навпаки, при невеликій кількості високомаржинальних угод можна досягти хороших показників економічної ефективності [24]. Аналіз рентабельності необхідний для оцінки того, наскільки

продуктивно використовується капітал. Окрім вищезазначеного, він допомагає з'ясувати, чи варто вкладати кошти в даний напрямок.

Важливо зазначити, що для отримання комплексної картини ефективності збутової діяльності рекомендується використовувати комбінацію цих методів. Це дозволить виявити сильні та слабкі сторони збутової діяльності, розробити дієві заходи для її покращення, прийняти обґрунтовані рішення щодо ціноутворення, асортименту продукції, каналів збуту та інших аспектів збутової діяльності.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ ТА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПП «КАПІТАЛ-БУД СУЧАСНЕ БУДІВНИЦТВО»

2.1 Характеристика діяльності та фінансово-економічні показники ПП «Капітал-Буд сучасне будівництво»

Приватне підприємство «Капітал-Буд сучасне будівництво» є правонаступником Приватного підприємства "ВІВАТ-БУД", яке зареєстроване 04.02.2011 року Виконавчим комітетом Кам'янець-Подільської міської ради Хмельницької області, ідентифікаційний код в ЄДРПОУ 37368541 та перейменоване в Приватне підприємство «Капітал-Буд сучасне будівництво» відповідно до рішення власника №7 від 28.07.2014 року.

Підприємство активно функціонує на ринку протягом багатьох років, не перебуваючи в процесі припинення, що свідчить про стабільність та надійність.

Фірма ПП «Капітал-Буд сучасне будівництво» є юридичною особою з дня його державної реєстрації та здійснює свою діяльність відповідно до чинного законодавства України у сфері будівництва зі значним статутним капіталом в розмірі 10 000 000,00 [25].

Власником та керівником підприємства є громадянин України Каніцький Валерій Вільович який, безсумнівно, має значний досвід у цій галузі та забезпечує ефективне керівництво компанією.

Метою діяльності ПП «Капітал-Буд сучасне будівництво» є одержання прибутку від господарської діяльності, забезпечення ефективного функціонування підприємства, подальшого його розвитку, шляхом здійснення діяльності згідно з Статутом та чинним законодавством України.

Відповідно до статуту підприємства, предметом діяльності ПП «Капітал-Буд сучасне будівництво» є:

1. Будівництво (господарська діяльність, пов'язана зі створенням об'єктів архітектури, будівельні та монтажні роботи, генеральний підрядник у будівництві, замовник у будівництві, виробництво будівельних матеріалів і конструкцій та їх реалізація, виробництво та монтаж технологічного обладнання, будівельних конструкцій та інженерних комунікацій, ремонтні та реставраційні роботи).

2. Добувна промисловість (пошук і розвідування родовищ, твердих корисних копалин і підземних вод, видобування каменю для будівництва; видобування вапняку, гіпсу та крейди, видобування глинистого сланцю, видобування піску та глини, розроблення гравійних та піщаних кар'єрів).

3. Житлове господарство (експлуатація житлового фонду, господарче управління житловим господарством, комунальне господарство, благоустрій, зовнішній благоустрій, зовнішнє освітлення).

4. Торгівля і послуги (торгівельна діяльність, в тому числі оптова, дрібнооптова, роздрібна, комісійна, торгівельно-закупівельна та торгівельно-посередницька діяльність, операції з нерухомістю, здавання під найм та послуги юридичним особам, здача у найм (в оренду) власної та державної нерухомості виробничо-технічного, культурного та невиробничого призначення, включаючи житло, здача у найм контейнерів).

5. Транспорт (внутрішні та міжнародні перевезення пасажирів і вантажів автомобільним транспортом, реалізація автотранспортних засобів підприємствам та громадянам як за готівку так і безготівковий розрахунок).

6. Зовнішньо-економічна діяльність (міжнародна торгівля, міжнародний лізинг, використання активів з-за кордону).

7. Інші види діяльності, які не суперечать чинному законодавству.

За тривалий термін існування підприємство зарекомендувала себе з найкращого боку як перед замовниками так і поміж партнерами. Географія будівельних робіт виконаних підприємством сягає всієї території України.

Матеріали та технології пропоновані підприємством - це високоякісні, сертифіковані матеріали для професіоналів (будівельні суміші: шпаклівки, ґрунтовки, клейові суміші та розчини, фасадні фарби, системи утеплення фасадів, штучний камінь, дерев'яні вікна-двері, розсувні системи) від флагманів Європейського будівельного ринку: «Pergo» (Німеччина), «DREISOL» (Німеччина), «Excellent» (Польща), «Vaillant» (Польща), «Porotherm» (Польща), «KAN» (Польща), ПАТ «Подільський цемент» (Україна-Ірландія), ТОВ «Подільська будівельна індустрія».

ПП «Капітал-Буд сучасне будівництво» тісно співпрацює з архітекторами та будівельними організаціями, створює повний технологічний супровід матеріалів, навчає спеціалістів основам улаштування систем утеплення, санації, реновації фасадів.

Завдання підприємства – запропонувати комплексне професійне рішення в галузі капітального будівництва. Завдяки індивідуальному підходу з використанням сучасних технологій, матеріалів та обладнання вони завжди готові задовольнити самі прецизійні вимоги замовника.

Основною місією ПП «Капітал-Буд сучасне будівництво» є розвиток ринкових відносин для одержання відповідного прибутку й задоволення суспільних потреб у товарах і послугах. Застосовуючи матеріали та технології ПП «Капітал-Буд сучасне будівництво» залишає за собою право технічного контролю всіх технологічних процесів. Таким чином досягає високої якості виконаних робіт та гарантує замовнику безперечну якість.

Для отримання більш детального опису діяльності ПП «Капітал-Буд сучасне будівництво» можна проаналізувати основні показники (таблиця 2.1), які характеризують його функціонування.

Таблиця 2.1 – Основні техніко-економічні показники діяльності ПП «Капітал-Буд сучасне будівництво»

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відношення звітного року в % до	
				2020 р.	2021 р.
1	2	3	4	5	6
Чиста виручка від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	2101,6	1729,7	7742	368,4	447,6
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	620	0,2	4622,5	745,6	-
Прибуток (збиток), тис. грн	638,1	742,8	2363,1	370,3	318,1
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн	11517,8	13647,9	13507,2	117,3	99,0
Середньорічна вартість оборотних засобів, тис. грн	6096,9	6777,8	9894,1	162,3	146,0
Рентабельність продукції, %	102,9	-	51,1	49,7	-
Рентабельність підприємства, %	3,6	3,6	10,1	280,6	280,6
Середньооблікова чисельність штатних працівників, осіб	20	2	8	40,0	400,0
Фондовіддача, грн	0,18	0,13	0,57	316,7	438,5
Фондомісткість, грн	5,5	7,9	1,7	30,9	21,5

Джерело: сформовано автором на основі матеріалів підприємства

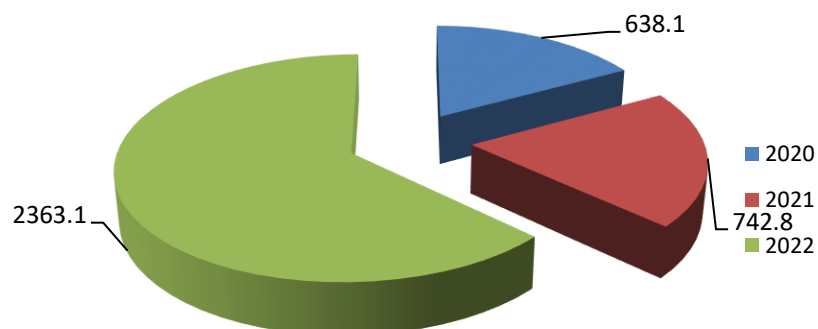
Аналіз даних у таблиці 2.1 вказує на те, що протягом періоду дослідження дохід від наданих послуг будівельним підприємством зріс із 2101,6 тис. грн до 7742 тис. грн. Разом з цим собівартість наданих послуг збільшилася майже у 7 разів. Ці зміни відобразилися на збільшенні прибутковості підприємства у 4 рази. Наприклад, у 2022 році прибуток склав 2363,1 тис. грн, що в 3,7 рази перевищує показник 2020 року (638,1 тис. грн).

На основі аналізу цих даних можна сформулювати динаміку показника прибутковості підприємства в період з 2020 по 2022 роки (рисунок 2.1).

Один з ключових показників, що використовується для аналізу економічної ефективності діяльності підприємства, – це рентабельність підприємства. У таблиці 2.1 ми бачимо, що у період з 2020 по 2022 рік вона складала відповідно: 3,6%, 3,6%, 10,1%. Рентабельність підприємства відображає рівень вибуття активів та використання капіталу у виробництві. Загалом, рентабельність більше 10% на рік вважається мінімальним порогом. У 2022 році підприємство досягло

цього мінімального порогу, що свідчить про ефективність діяльності будівельної компанії.

Рисунок 2.1 – Чистий прибуток (збиток) за період 2020-2022 рр., тис. грн.



Джерело: сформовано автором

Кількість працівників у 2022 році порівняно з 2020 роком зменшилася на 60%, а порівняно з 2021 роком збільшилася у 4 рази. Це вказує на те, що працівники офіційно працевлаштовуються лише на час виконання державних замовлень, пов'язаних з будівництвом або ремонтними роботами.

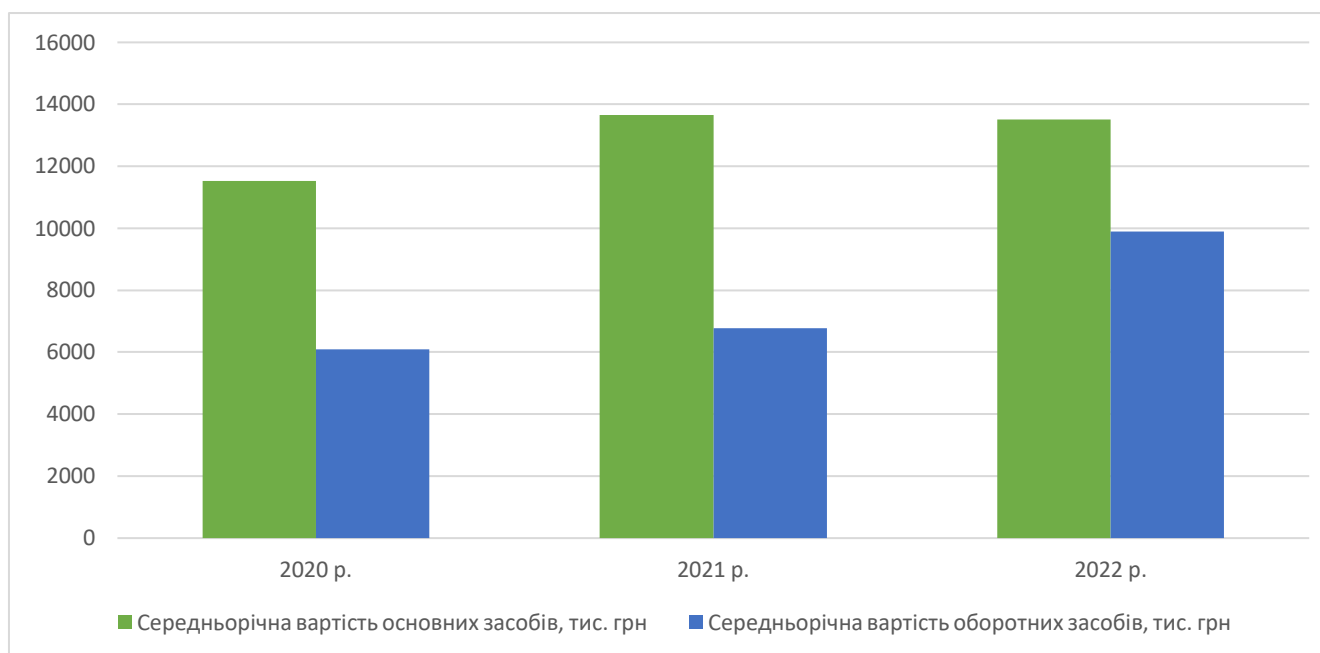
Середньорічна вартість основних фондів підприємства за аналізований період зросла з 11517,8 тис. грн до 13507,52 тис. грн, що складає 17,3%. Цей зріст обумовлений оновленням основних засобів та придбанням транспортних засобів, таких як колісний екскаватор-навантажувач та гусеничний екскаватор.

Для візуалізації змін вартості основних та оборотних фондів ПП «Капітал-Буд сучасне будівництво» протягом 2020-2022 років, варто розглянути рисунок 2.2.

Усі вищепроаналізовані показники свідчать про зростання рівня економічного розвитку даного підприємства.

Для визначення реального рівня конкурентоспроможності використовується аналіз фінансового стану підприємства. Дані про аналіз фінансового стану ПП «Капітал-Буд сучасне будівництво» представлені в таблиці 2.2.

Рисунок 2.2 – Середньорічна вартість основних та оборотних фондів, тис.



грн. Джерело: сформовано автором

Таблиця 2.2 – Аналіз фінансового стану підприємства ПП «Капітал-Буд сучасне будівництво»

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.
1	2	3	4
<i>Показники оцінки майнового стану</i>			
Сума наявних у підприємства господарських коштів, тис.грн	12874,2	14366,6	19256,4
Питома вага активної частини основних засобів	0,39	0,4	0,4
Коефіцієнт зносу	0,52	0,47	0,5
Коефіцієнт придатності	0,48	0,53	0,5
Коефіцієнт оновлення	0,0	0,03	0,03
Коефіцієнт вибуття	0,00	0,00	0,00
<i>Показники ліквідності та платоспроможності</i>			
Величина чистих оборотних активів	6298,3	7257,2	12530,9
Коефіцієнт поточної ліквідності (покриття)	3,6	3,4	3,3
Коефіцієнт швидкої (проміжної) ліквідності	2,2	2,7	2,4
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,01	0,01	0,3
<i>Показники фінансової незалежності та структури капіталу</i>			
Коефіцієнт незалежності	0,87	0,85	0,81
Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	0,13	0,15	0,19
Коефіцієнт фінансової залежності	1,16	1,17	1,24
Коефіцієнт фінансової стабільності	6,4	5,8	4,1
<i>Показники прибутковості підприємства</i>			
Коефіцієнт рентабельності активів (всього капіталу)	0,06	0,05	0,14
Коефіцієнт рентабельності реалізації	0,3	0,4	0,3
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	0,06	0,06	0,17
Чистий прибуток (збиток)	638,1	742,8	2363,1

Джерело: сформовано автором на основі даних з переддипломної практики

Для оцінки фінансового стану ПП "Капітал-Буд сучасне будівництво" використовується інформація з фінансової звітності підприємства (див. додатки А.1, Б.1). Проведений аналіз показників таблиці 2.2 показав, що наявні господарські кошти у підприємства у 2022 році становили 19256 тис. грн, що на 6381,8 тис. грн більше, ніж у 2020 році.

Коефіцієнт зносу вказує на те, яка частина основних засобів була списана на виробництво, а коефіцієнт придатності показує, яка частина вартості засобів не була перенесена на створені продукти. Варто зазначити, що за період дослідження ці показники майже не змінилися.

Аналіз таблиці 2.2 показав, що більша частина робочого капіталу сформована за рахунок власного капіталу. Коефіцієнт поточної ліквідності в 2022 році на ПП "Капітал-Буд сучасне будівництво" становить 3,3, що означає, що на кожну гривню поточних зобов'язань припадає 3,3 грн поточних активів. Розмір цього показника в порівнянні з 2020 роком зменшився на 0,3, але ці зміни говорять про те, що підприємство має достатньо оборотних коштів, сформованих за рахунок власних джерел.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності показує негайну готовність підприємства погасити свою заборгованість. Його рівень зріс з 0,01 до 0,3 за період 2020-2022 років, що свідчить про здатність підприємства своєчасно погасити більшу частину заборгованості.

Аналіз показників фінансової незалежності показав, що підприємство є фінансово стійким та незалежним від кредиторів. Це підтверджує стабільний рівень коефіцієнта незалежності – 0,8 та коефіцієнта концентрації позикового капіталу – 0,2. Аналіз показників прибутковості підприємства показав, що протягом 2020-2022 років ПП "Капітал-Буд сучасне будівництво" отримало прибуток, величина якого в 2022 році склала 2363,1 тис. грн, що на 1725 тис. грн більше, ніж у 2020 році.

Отже, оцінка фінансового стану підтверджує, що не дивлячись на нестабільність економічної ситуації на ринку, ПП "Капітал-Буд сучасне

будівництво" завдяки правильному керівництву щороку досягає позитивних результатів.

2.2 Аналіз основних конкурентів підприємства

Необхідність збутової діяльності як важливої складової зовнішньоекономічної діяльності підприємства обумовлена важливим значенням цієї діяльності для будь-якого підприємства [26, с. 190]:

- результат усіх зусиль підприємства, спрямованих на розвиток його зовнішньоекономічної діяльності та максимізацію прибутку, в кінцевому підсумку визначається у сфері збуту;
- пристосовуючи збутову діяльність до купівельного попиту і максимізуючи прибуток для покупців до, під час і після придбання товару, виробники мають набагато більше шансів на перемогу в конкурентній боротьбі на зовнішніх ринках;
- збутова діяльність ніби продовжує виробничий процес, здійснюючи завершення та підготовку товарів до продажу (сортування, фасування та пакування);
- під час збутової діяльності більш ефективно виявляються та досліджуються потреби іноземних споживачів.

Управління збутовою діяльністю на ПП «Капітал-Буд сучасне будівництво» має бути комплексним і системним. Необхідно постійно аналізувати ринок і конкурентів, щоб вчасно коригувати збутову стратегію. Мотивація персоналу відіграє важливу роль у досягненні успіху в збутовій діяльності. Контроль і координація дозволяють оцінювати результати збутової діяльності та вносити необхідні корективи.

Організаційна форма передбачає об'єднання працівників, які виконують низку взаємопов'язаних завдань у процесі управління всіма збутовими операціями. У цьому контексті слід також визначити: функції та службові відносини між працівниками всередині та поза системою збуту, а також функції координації та управління всередині системи збуту [27, 28].

На ПП "Капітал-Буд сучасне будівництво" застосовується лінійно-функціональна організаційна структура управління, яка відображена на рисунку 2.3. Ця структура дозволяє організовувати управління згідно з лінійною схемою, при цьому функціональні підрозділи сприяють лінійним керівникам у виконанні відповідних управлінських завдань.



Рисунок 2.3 – Організаційна структура ПП «Капітал-Буд сучасне будівництво»

Джерело: сформовано автором

Питання планування та організації діяльності підприємства є компетенцією менеджера. Менеджер ПП «Капітал-Буд сучасне будівництво» здійснює керування підприємницькою діяльністю підприємства, спрямованою на задоволення потреб споживачів і одержання прибутку за рахунок стабільного функціонування, підтримки ділової репутації і відповідно до наданих повноважень і виділених ресурсів. Він здійснює контроль за розробкою і реалізацією бізнес-планів і

комерційних умов угод, що укладаються, договорів і контрактів, оцінює ступінь можливого ризику.

Менеджер ПП "Капітал-Буд сучасне будівництво" відповідає за організацію планової роботи, контроль за виконанням завдань, аналіз діяльності та фінансові питання. Він також керує і координує роботу всіх підрозділів по складанню перспективних планів, сприяє підвищенню їх наукової обґрунтованості та ефективності. Менеджер організовує розробку методичних матеріалів, впровадження нових технологій та забезпечує дотримання економічного режиму. Крім того, він приймає участь у роботі по удосконаленню виробництва, контролює фінансову дисципліну та проводить аналіз економічних результатів підприємства.

Основними напрямками діяльності ПП "Капітал-Буд сучасне будівництво" є будівництво як житлових, так і нежитлових об'єктів, а також виконання інших спеціалізованих будівельних і будівельно-монтажних робіт.

Аналіз структури чистого доходу від наданих послуг за вказаний період можна здійснити за допомогою даних, наведених у таблиці 2.3. Переглядаючи ці дані, варто зазначити, що загальний обсяг чистого доходу від реалізації послуг значно зріс з 2101,6 тис. грн. у 2020 році до 7742 тис. грн. у 2022 році, що є збільшенням на 5640,4 тис. грн.

У 2022 році найбільш значну частку в структурі наданих послуг складає дохід, отриманий від проведення капітального і поточного ремонту, що становить 77,5% від загального обсягу отриманого доходу.

Склад та структура товарної продукції (послуг) у фактичних цінах представлені в табл. 2.3.

Таблиця 2.3 демонструє значну динаміку джерел прибутків. Від будівництва, як основного джерела у 2020 році, підприємство перейшло до оренди спецтехніки у 2021 році. Хоча частка доходів від будівництва зменшилася у період з 2020 року, проте цей напрямок залишався присутнім. Така зміна частки даного джерела доходу у загальній структурі збуту підприємства свідчить про

розширення спеціалізації на інші типи будівництва або переорієнтацію на певні сегменти ринку.

Таблиця 2.3 – Склад, структура товарної продукції (послуг) у фактичних цінах реалізації

Види продукції (послуг)	2020 р.		2021 р.		2022 р.	
	тис. грн.	структура, %	тис. грн.	структура, %	тис. грн.	структура, %
1	2	3	4	5	6	7
Послуги автотранспорту	104	4,9	-	-	-	-
Послуги спеціалізованої техніки	212	10,1	-	-	-	-
Здача в оренду спеціалізованої техніки	600	28,5	1729,7	100	1502	19,4
Будівництво житлових і нежитлових будівель	1185,6	56,5	-	-	240	3,1
Капітальний і поточний ремонт	-	-	-	-	6000	77,5
Всього	2101,6	100	1729,7	100	7742,0	100

Джерело: сформовано автором на основі даних з переддипломної практики

У 2022 рік спостерігається диверсифікація доходів, де капітальний та поточний ремонт стають головним джерелом доходів. Різке зростання частки цього виду діяльності свідчить про те, що він став пріоритетним напрямком для підприємства. Зменшення частки оренди спецтехніки як одного із джерел доходів підприємства могло бути пов'язаним з конкуренцією, зміною попиту або внутрішніми факторами.

Зважаючи на склад та структуру послуг, які надає ПП «Капітал-Буд сучасне будівництво» можна сформулювати стратегію збутової політики, яка наразі діє на підприємстві.

Діяльність підприємства, яка передбачає надання широкого спектру будівельних та ремонтних послуг для різних клієнтів, включаючи як приватних осіб, так і корпоративних клієнтів вказує на використання стратегії диверсифікації послуг. До даних послуг в даному випадку можна віднести: будівництво житлових будинків, комерційних будівель, об'єктів інфраструктури та проведення капітального та поточного ремонту.

Підприємство наразі просуває свої послуги через різні канали зв'язку, включаючи Інтернет та соціальні медіа (офіційний веб-сайт та соціальні мережі компанії [35, 36]), рекламні банери, рекламні брошури, реклама у будівельних магазинах (зокрема, з Епіцентром був укладений договір про розміщення реклами у межах гіпермаркету) та участь у будівельних виставках і ярмарках.

Встановлення партнерських відносин з компаніями-постачальниками, дизайнерськими фірмами та інженерними підприємствами, дозволило розширити свої можливості та залучити нових клієнтів. Перелік основних постачальників компанії наведено у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Основні постачальники матеріалів та послуг ПП «Капітал-Буд сучасне будівництво» станом на 2023 рік

Вид матеріалів / послуга	Постачальник
1	2
Будівельна сировина та матеріали	ПП «Віват Агро», ТОВ «ДМ Логістика», ТОВ «Епіцентр К», ФОП Єрешко Антон Олександрович, ФОП Каницький Антон Валерійович, ТОВ «Дніпро-М», ФОП Сорока Людмила Василівна, ТОВ «Хілті»
Запчастини та зношувальні матеріали	ФОП Бобров Андрій Аркадійович, ТОВ «Гамма Технік», ФОП Кравець Дмитро Ростиславович, ФОП Михальчук Світлана Тарасівна, ТОВ «Промтек Україна», ПП «РЕКРАФТ», ТОВ «Цепелін Україна»
Системи охорони, сигналізації та GPRS-контролю	ТОВ «БЕНІШ ДЖІ ПІ ЕС», ТОВ «Українські системи контролю»
Ремонт та технічне обслуговування транспортних засобів, будівельних інструментів, технічних підстанцій	ТОВ «АЗОВ ІНК», ФОП Ведерніков Сергій Леонідович, АТ «ХМЕЛЬНИЦЬКОБЛЕНЕРГО»
Комунальні послуги та технічний огляд підприємства	ФОП Болховітіна І.І., ТОВ «ВІНСІТІНЕТ», ФОП Галагодза Наталя Борисівна, ТОВ «Ланет МСБ», КП «Спецкомунтранс», ТОВ «Хмельницькенергозбуд», ФОП Швець Олексій Миколайович
Послуги з охорони праці	ПП «Консалтинговий центр «Безпека праці», ТОВ «НМЦ «Охорона праці»,
Послуги з постачання та логістики	ПП «Віват Агро», ФОП Каницький Валерій Вільович, ФОП Стасюк Антоніна Павлівна
Послуги для проведення держзакупівель/тендерів	ТОВ «ДЕРЖЗАКУПЛІ.ОНЛАЙН», ТОВ «Центр сертифікації ключів Україна», ДП «Хмельницькстандартметрологія»
Консультаційні та юридичні послуги	АО АК «Місяць і партнери», ФОП Сідоренко Михайло Олексійович, ФОП Завальський Юрій Олексійович, ДП «Хмельницькстандартметрологія»

Джерело: складено за даними ПП «Капітал-Буд сучасне будівництво»

Оскільки у 2022 році, основним джерелом доходів підприємства стали капітальний та поточний ремонт, то наразі підприємство ПП «Капітал-Буд сучасне будівництво» надає послуги післяпродажного обслуговування, включаючи ремонт та технічне обслуговування будівель, щоб забезпечити задоволення клієнтів та зберегти їхню лояльність.

Для того, щоб здійснити якісний аналіз збутової діяльності підприємства, потрібно оцінити діяльність його конкурентів, оскільки від стратегії збуту прямопропорційно залежить місце підприємства на ринку.

Основними місцевими конкурентами ПП «Капітал-Буд сучасне будівництво» можна вважати будівельну компанію «Будмонтажсервіс», ТОВ БВТ «РОКОР», ПП «Дан-сервіс». Дані компанії також спеціалізуються на будівництві житлових і нежитлових будівель, організації будівництва, наданні в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна.

Будівельна компанія «Будмонтажсервіс» заснована у 2005 році, за цей час їх вдалось здобути стійку репутацію надійного та відповідального партнера. Компанія пропонує широкий спектр будівельних послуг, що охоплюють весь спектр робіт, від будівництва фундаментів до оздоблення приміщень. Їхні послуги включають: загальнобудівельні роботи, монтаж інженерних систем, реконструкцію та капітальний ремонт будівель, будівництво та реконструкцію доріг, благоустрій територій [29].

Компанія має багатий портфель успішно реалізованих проєктів, включаючи житлові комплекси, офісні будівлі, торгові центри, промислові об'єкти, соціальні та інфраструктурні об'єкти. На своєму веб-сайті «Будмонтажсервіс» публікує фотографії та описи деяких своїх найвідоміших проєктів, що дає потенційним клієнтам можливість оцінити якість їхньої роботи [30].

Наразі стратегія збуту підприємства передбачає надання індивідуального сервісу для кожного клієнта та врахування їхніх унікальних потреб та бажань. Задля цього здійснюється забезпечення високої якості будівельних робіт та використання найсучасніших технологій та матеріалів, а також регулярний контроль якості виконаних робіт. Окрім цього, БК «Будмонтажсервіс» має у

своєму портфелі значну співпрацю з агентами нерухомості, архітекторами та дизайнерами для підвищення обсягів замовлень. Дана компанія вирізняється серед своїх конкурентів запровадженням програми лояльності для постійних клієнтів та надання знижок та бонусів за виконання певних умов.

У висновку, хочу зауважити, що «Будмонтажсервіс» досвідчена, надійна та конкурентноспроможна компанія з широким спектром послуг, але їй не вистачає розвитку маркетингової стратегії для покращення збутової політики. У такому випадку, стратегія працювала б на залучення нових клієнтів, збільшення обсягів продажів та підвищення задоволеності клієнтів, що в свою чергу сприятиме успішному розвитку підприємства БК «Будмонтажсервіс».

ТОВ БВТ «РОКОР» володіє 26-річним досвідом роботи на будівельному ринку України. За роки своєї діяльності компанія здобула визнання як один із лідерів у сфері будівництва житлових та комерційних об'єктів.

Основним напрямком діяльності ТОВ БВТ «РОКОР» є будівництво житлових комплексів, індивідуальне будівництво котеджів, гаражне будівництво та здача житлових/комерційних приміщень у новобудовах. Компанія пропонує повний спектр послуг, від розробки проекту до введення об'єкта в експлуатацію [31].

Незважаючи на те, що інтерфейс веб-сайту компанії дещо застарілий, проте він є досить інформативним. На ньому представлені фотографії та описи деяких з успішних проєктів, що дає можливість потенційним клієнтам ознайомитися з якістю роботи ТОВ БВТ «РОКОР» [32]. З метою ефективного збуту своїх послуг та залучення клієнтів, компанія притримується стратегії прямого збуту. Компанія надає індивідуальне консультування кожному клієнту без втручання рієлторських посередників, враховуючи його потреби, бажання та фінансові можливості. Це дозволяє забезпечити максимальне задоволення від співпраці та побудову довгострокових відносин. ТОВ БВТ «РОКОР» має сильну репутацію в житловому та комерційному будівництві, але їм слід розширити спектр послуг, щоб охопити й інші сегменти ринку, включивши будівництво інфраструктурних об'єктів та промислових приміщень. Активно просувати свою експертність в житловому та

комерційному будівництві, а також залучати молодих спеціалістів для розробки ефективних стратегії маркетингу.

На відміну від двох попередніх компаній, знайти інформацію про ПП «ДАН-СЕРВІС» в відкритих джерелах складніше. Це може свідчити про менший досвід роботи на ринку або менші масштаби діяльності. Можливо, їм бракує потужного веб-сайту чи активної маркетингової стратегії.

За обмеженою інформацією, що є в мережі, можна зробити висновок, що ПП «ДАН-СЕРВІС» займається загальнобудівельними роботами [33]. Проте, навіть при такій обмеженій інформації можна виділити певні рекомендації для даної компанії, а саме – створення інформативного веб-сайту та активне ведення соцмереж, зібрати портфоліо з фото та описів успішно реалізованих проектів, надати чітку інформацію про досвід роботи та кваліфікацію команди, та запропонувати гарантії якості виконаних робіт.

Отже, можна прийти до висновку, що ринкові позиції цих провідних будівельних компаній є досить міцними, і ймовірно, ця тенденція буде триматися й надалі. Тому ПП «Капітал-Буд сучасне будівництво» буде дуже складно конкурувати з ними. У сучасних умовах цьому підприємству необхідно намагатися діяти більш ефективно, шукати способи підвищення якості власних послуг, зниження витрат на виробництво (собівартості) і ціни продукції, а також активно проводити маркетингові заходи, такі як поліпшення рекламної кампанії та підвищення іміджу.

2.3 Оцінка ефективного управління збутовою діяльністю ПП «Капітал-Буд сучасне будівництво»

Оскільки конкурентна боротьба посилюється як на внутрішніх, так і на зовнішніх ринках, керівництво підприємства повинно приділяти значну увагу всім

аспектам управління збутовою діяльністю підприємства, оскільки від цього залежатиме його фінансова стійкість.

Для оцінки ефективності системи збуту необхідно розрахувати показники системи збуту, проаналізувати чинники, що впливають на розбіжність між плановими та фактичними показниками збуту, вивчити збутові ризики та можливості підприємства.

Для визначення ефективності збутової діяльності підприємства цілком доцільно провести аналіз витрат на збут як частку у сукупних витратах операційної діяльності підприємства та оцінити рентабельність цих витрат. Відповідні розрахунки проведені та представлені у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 – Динаміка і окупність витрат ПП «Капітал-Буд сучасне будівництво» на збут (тис. грн)

№	Показники	2021	2022	Динаміка	
				абсолютна	відносна, %
1	2	3	4	5	6
1.	Дохід від реалізації продукції (тис.грн)	1 729,70	7 742,00	6 012,30	347,59%
2.	Собівартість реалізованої продукції	0,20	4 622,50	4 622,30	2311150%
3.	Адміністративні витрати	977,20	526,90	-450,30	-46,08%
4.	Витрати на збут	124,30	141,20	16,90	13,60%
5.	Інші операційні витрати	1 223,30	63,30	-1 160,00	-94,83%
6.	Разом витрат, пов'язаних з операційною діяльністю	2 325,00	5 385,90	3 060,90	131,65%
7.	Частка витрат на збут у витратах, пов'язаних з операційною діяльністю,	0,05	0,03	-	-
8.	Окупність витрат на збут (дохід до витрат на збут)	13,92	54,83	40,91	294,02%
9.	Фінансовий результат від операційної діяльності	742,8	2 363,10	1 620,30	218,13%
10.	Фінансовий результат від операційної діяльності на 1 грн витрат на збут	5,98	16,74	10,76	180,06%

Джерело: сформовано автором на основі даних з переддипломної практики

Після проведених розрахунків можна дійти висновку, що у 2022 році дохід від реалізації продукції значно зріс на 347,59% порівняно з 2021 роком. Це свідчить про значне зростання обсягів продажів або цін на продукцію. Адміністративні витрати значно скоротилися на 46,08% у 2022 році порівняно з

2021 роком. Це може свідчити про те, що компанія оптимізувала свої адміністративні процеси або скоротила штат співробітників.

Витрати на збут трохи зросли на 13,60% у 2022 році порівняно з 2021 роком. Це може свідчити про те, що компанія збільшила свої маркетингові або рекламні витрати. Частка витрат на збут у витратах, пов'язаних з операційною діяльністю, трохи скоротилася з 0,05% у 2021 році до 0,03% у 2022 році. Це може свідчити про те, що витрати на збут стали більш ефективними у 2022 році. При цьому, окупність витрат на збут значно зросла з 13,92 пунктів у 2021 році до 54,83 пунктів у 2022 році. Це свідчить про те, що кожна гривня, витрачена на збут, принесла значно більше доходу у 2022 році, ніж у 2021 році.

У такому випадку кількісні значення якісних показників та їх зміни вказують на підвищення продуктивності у сфері збуту нашого підприємства, що і підтверджує фінансовий результат від операційної діяльності, показники якого значно зросли на 218,13% у 2022 році порівняно з 2021 роком.

Давайте проаналізуємо результативність збутової діяльності за допомогою показників рентабельності. Для цього ми проведемо необхідні обчислення і відобразимо їх у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 – Показники результативності збутової діяльності

№	Показники	2021	2022	Динаміка	
				абсолютна	відносна, %
1	2	3	4	5	6
1.	Дохід від реалізації продукції (тис.грн)	1 729,70	7 742,00	6012,30	347,59%
2.	Інші доходи від операційної діяльності	1 337,90	0,00	-1 337,90	-100,00%
3.	Собівартість реалізованої продукції	0,20	4 622,50	4 622,30	2311150,00%
4.	Витрати пов'язані з операційною діяльністю	2 325,00	5 385,90	3 060,90	131,65%
5.	Середня вартість активів підприємства	14 366,60	19 256,40	4 889,80	34,04%
6.	Валовий прибуток	3 067,40	3 119,50	52,10	1,70%
7.	Фінансовий результат від операційної діяльності	742,80	2 363,10	1 620,30	218,13%
8.	Рентабельність реалізованої продукції, %	177,34	40,29	-137,04	-77,28%

Продовження таблиці 2.6

1	2	3	4	5	6
9.	Рентабельність основної діяльності, %	1533700,00	67,49	-1 533 632,51	-100,00%
10.	Рентабельність 1 операційної діяльності, %	31,95	43,88	11,93	37,33%
11.	Рентабельність 2 операційної діяльності, %	24,21	30,52	6,31	26,05%
12.	Економічна рентабельність, %	5,17	12,27	7,10	137,35%

Джерело: сформовано автором на основі виробничої практики на ПП «Капітал-Буд сучасне будівництво»

Згідно з даними у таблиці 2.6, рентабельність реалізованої продукції та основної діяльності виявляється значною, але протягом аналізованого періоду ми спостерігаємо тенденцію до зменшення цих показників. Наприклад, рентабельність реалізованої продукції у 2022 році зменшилася на 77,28 % у порівнянні з рівнем у 2021 році. Щодо показників рентабельності, які розраховані за показником фінансового результату від операційної діяльності, їх абсолютні значення, хоча й невеликі, все ж показують позитивну динаміку. Наприклад, економічна рентабельність у 2022 році склала 12,27%, що є зростанням на 137,35% у порівнянні з попереднім роком. Загалом можна констатувати підвищення ефективності діяльності досліджуваного підприємства.

Під час оцінки ефективності функціонування підприємства цілком розумно провести аналіз зміни показників його ділової активності (таблиця 2.7).

Таблиця 2.7 – Динаміка показників ділової активності підприємства

№	Показники	2021	2022	Динаміка	
				абсолютна	відносна, %
1	2	3	4	5	6
1.	Дохід від реалізації продукції (тис.грн)	1 729,70	7 742,00	6 012,30	347,59%
2.	Середня вартість активів підприємства (тис.грн)	14 366,60	19 256,40	4 889,80	34,04%
3.	Середня величина залишків готової продукції на складі (тис.грн)	0,00	0,00	-	-
4.	Середня величина дебіторської заборгованості за продукцію, товари, роботи, послуги (тис.грн)	4 578,90	6 624,30	2 045,40	44,67%
5.	Віддача активів підприємства	0,12	0,40	0,28	233,93%
6.	Тривалість обороту сукупних активів, дні	2 990	895	-2 094,68	-70,05%

Продовження таблиці 2.7

1	2	3	4	5	6
9.	Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості за продукцію, товари, роботи, послуги	0,38	1,17	0,79	209,39%
10.	Тривалість обороту дебіторської заборгованості за продукцію, товари, роботи, послуги, дні	953	308	-644,97	-67,68%

Джерело: розраховано автором на основі даних підприємства

Протягом розглянутого періоду ділова активність підприємства збільшилася, що відображається у зміні динаміки показників, які її описують. Віддача активів підприємства значно зросла з 0,12 у 2021 році до 0,40 у 2022 році. Це свідчить про те, що компанія стала більш ефективною у використанні своїх активів для генерування доходу.

Тривалість обороту сукупних активів значно скоротилася з 2990 днів у 2021 році до 895 днів у 2022 році. Це свідчить про те, що компанія стала більш ефективною у використанні своїх активів для генерування доходу.

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості за продукцію, товари, роботи, послуги значно зріс з 0,38 у 2021 році до 1,17 у 2022 році. За тривалістю даного обороту ми бачимо скорочення з 953 днів у 2021 році до 308 днів у 2022 році, що свідчить про стан платіжної дисципліни підприємства і позитивно позначиться на зростанні його фінансових результатів і зміцненні фінансового становища.

Під час аналізу необхідно також оцінити продуктивність працівників відділу збуту компанії. Відповідні розрахунки подані у табл. 2.8

Таблиця 2.8 - Показники результативності роботи збутового персоналу

№	Показники	2021	2022	Динаміка	
				абсолютна	відносна, %
1	2	3	4	5	6
1.	Дохід від реалізації продукції (тис. грн)	1 729,70	7 742,00	6 012,30	347,59%
2.	Витрати на збут (тис. грн)	124,30	141,20	16,90	13,60%

Продовження таблиці 2.8

1	2	3	4	5	6
3.	Фінансовий результат від операційної діяльності (тис. грн)	742,80	2 363,10	1 620,30	218,13%
4.	Середньооблікова чисельність персоналу підприємства (осіб)	8	8	0,00	0,00%
5.	Середньооблікова чисельність збутового персоналу підприємства (осіб)	1	1	0,00	0,00%
6.	Загальний фонд оплати праці працівників (тис. грн)	367	880,2	513,20	139,84%
7.	Витрати на оплату праці збутового персоналу (тис. грн)	72	78	6,00	8,33%
8.	Частка збутового персоналу у персоналі підприємства	0,125	0,125	-	-
9.	Питома вага оплати праці збутового персоналу у загальному фонді оплати праці	0,20	0,09	-0,11	-54,83%
10.	Дохід від реалізації продукції в розрахунку на одного працівника відділу збуту (тис. грн)	1729,7	7742	6012,30	347,59%
11.	Витрати на збут у розрахунку на одного працівника відділу збуту (тис. грн)	124,3	141,2	16,90	13,60%
12.	Прибуток від операційної діяльності у розрахунку на одного працівника відділу збуту (тис. грн)	742,8	2363,1	1620,30	218,13%

Джерело: розраховано автором на основі даних підприємства

З даних таблиці випливає, що чисельність збутового персоналу за аналізований період залишилася незмінною – 1 особа. Водночас витрати на оплату праці збутового персоналу зросли на 6 тис. грн, або на 8,33%, що загалом збігається із загальною тенденцією оплати праці на підприємстві і є мотивуючим фактором підвищення її продуктивності. Поряд з цим суттєво зросли показники ефективності роботи збутового персоналу. Так дохід від реалізації продукції в розрахунку на одного працівника відділу збуту зріс на 6012,3 тис. грн або на 347,59%, що напряду пов'язано зі збільшенням доходу від реалізації.

Фінансовий результат від операційної діяльності на одного збутового працівника збільшився на 1620,3 тис. грн, або майже на 220%, у той час, коли витрати на збут у розрахунку на одного працівника зросли на 16,9 тис. грн, або на

13,6%. Таке співвідношення відносних показників результативності однозначно засвідчує зростання ефективності роботи відділу збуту підприємства.

Стратегія управління збутовою діяльністю на підприємстві ПП "Капітал-Буд сучасне будівництво" базується на ретельному аналізі ринкових тенденцій, потреб клієнтів та внутрішніх ресурсів компанії. Основною метою стратегії є забезпечення стабільного розвитку підприємства та максимізація прибутковості через оптимізацію процесів збуту.

Першим кроком у реалізації стратегії є детальний аналіз ринку будівельних послуг, включаючи вивчення конкурентного середовища, визначення ключових сегментів ринку та основних конкурентів. На основі цього аналізу розробляються тактики просування продукції та позиціонування підприємства на ринку.

Другим важливим аспектом стратегії є фокус на розширенні спектру послуг, зокрема на капітальний і поточний ремонт, які стали пріоритетними напрямками для компанії. Це відображається у збільшенні обсягу робіт у цих сегментах та активному просуванні цих послуг серед клієнтів. Додатково, стратегія передбачає підтримку довгострокових відносин з клієнтами та забезпечення високої якості наданих послуг. Підприємство акцентує увагу на індивідуальному підході до кожного клієнта, враховуючи їхні потреби та вимоги. Це дозволяє зберігати вірність клієнтів та створювати позитивний репутацію компанії в галузі будівництва.

Третім важливим аспектом є пошук нових можливостей для розвитку та диверсифікації бізнесу. Це включає розширення географії присутності (зокрема ПП «Капітал-Буд сучасне будівництво» розгорнуло свою діяльність не лише в межах Кам'янця-Подільського, але й у межах області – м. Нова Ушиця, с. Закупне, м. Дунаївці тощо), впровадження нових технологій та інноваційних методів будівництва, а також співпрацю з новими партнерами та замовниками.

Загалом, стратегія управління збутовою діяльністю на підприємстві ПП "Капітал-Буд сучасне будівництво" є комплексним підходом, що спрямований на збільшення ефективності бізнесу, розширення клієнтської бази та зміцнення лідерства на ринку будівельних послуг.

РОЗДІЛ 3

ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПП «КАПІТАЛ-БУД СУЧАСНЕ БУДІВНИЦТВО»

3.1 Розробка заходів з підвищення ефективності збутової діяльності підприємства в сучасних реаліях воєнного стану

У проведенні заходів з підвищення ефективності збутової діяльності підприємства в умовах воєнного стану в Україні є кілька особливостей, які варто враховувати – аналіз ринку, адаптація до нових умов, безпека, співпраця з державними органами, комунікація з клієнтами.

Основними поняттями, що характеризують кінцевий результат виробництва на підприємстві, є готова продукція, товари (роботи, послуги), відвантажена та реалізована продукція.

У воєнний час ринок може зазнавати значних змін, тому важливо постійно оновлювати аналіз ринку та конкурентів. Ситуація на ринку може бути непередбачуваною, тому необхідно бути готовим до швидких змін у стратегії збуту.

Враховуючи специфіку роботи ПП «Капітал-Буд сучасне будівництво», готовою продукцією є збудовані житлові і нежитлові будівлі та інші об'єкти, які повинні бути виконані відповідно до проектної документації згідно з будівельними нормами, державними стандартами і правилами роботи, а також змонтоване і випробуване обладнання з дотриманням таких особливостей:

- житлові будинки, побудовані за кошти юридичних і фізичних осіб, можуть прийматися в експлуатацію без виконання внутрішніх опоряджувальних робіт у квартирах та вбудовано-прибудованих приміщеннях, які не впливають на експлуатацію будинків, якщо це обумовлено договором, за умови відповідності їх

санітарним, протипожежним і технічним вимогам.

- житлові будинки, в яких є побудовані за кошти державного та місцевих бюджетів квартири, що призначені, зокрема, для соціально незахищених верств населення (осіб з інвалідністю, ветеранів війни, багатодітних сімей, громадян, що постраждали внаслідок Чорнобильської катастрофи, та інших), приймаються в експлуатацію за умови виконання у повному обсязі внутрішніх опоряджувальних робіт в таких квартирах;

- багатоквартирні житлові будинки приймаються в експлуатацію за умови дотримання вимог державних будівельних норм щодо створення безперешкодного життєвого середовища для осіб з інвалідністю та інших маломобільних груп населення;

- на об'єкті виробничого призначення, на якому встановлено технологічне обладнання, повинні бути проведені пусконаладжувальні роботи згідно з технологічним регламентом, передбаченим проектом будівництва, створено безпечні умови для роботи виробничого персоналу та перебування людей відповідно до вимог нормативно-правових актів з охорони праці та промислової безпеки, пожежної та техногенної безпеки, екологічних і санітарних норм.

В умовах воєнного стану можуть змінюватися пріоритети і потреби клієнтів. Підприємство повинно бути готове швидко адаптувати свою продукцію та стратегію збуту до нових умов. Зокрема, більшість будівель, які готувались до зачі в експлуатацію після 2022 року, зазнали зміни у проектах, оскільки було прийняте рішення керівництва – забезпечити належний стан укриття для кожного будинку. Таким чином, були розроблені проектні зміни, які передбачали документальне оформлення та якісну перебудову фундаментних підсобних приміщень у зону укриття для мешканців будинку. Наразі, усі 5 будинків, що здані в експлуатацію протягом 2018-2023 роки мають укриття, що покриває 75% мешканців будинку.

Окрім будівництва, ПП «Капітал-Буд сучасне будівництво» також надає послуги, пов'язані із проведенням ремонту. Послуги з ремонту підприємство надає на підставі Договорів підряду. Якщо ремонту підлягає державний об'єкт, то попередньо підприємство приймає участь у торгах. Перед проведенням ремонту замовник надає підприємству документи, які відображають бюджет проведеного ремонту. Наприклад, Локальний кошторис на будівельні роботи, Зведений кошторисний розрахунок вартості об'єкта будівництва, Розрахунок загальновиробничих витрат до локального кошторису тощо. Узагальненим документом, який підписується і виконавцем, і замовником є Договірна ціна на будівництво, в якому зазначається остаточна ціна на проведення ремонтних робіт.

У воєнний час безпека персоналу та логістика стають ще більш важливими аспектами збутової діяльності. Потрібно враховувати можливі ризики та забезпечити безпеку персоналу під час проведення заходів збуту. На ПП «Капітал-Буд сучасне будівництво» належну увагу приділяють питанням охорони праці та техніки безпеки, що призвело до недопущення впродовж 2020-2022 рр. нещасних випадків. Охорона праці на підприємстві організована належним чином. Виробничого травматизму та професійних захворювань за досліджуваний період не спостерігалось. Це свідчить про ефективне впровадження заходів з охорони праці та всі заходи щодо попередження та усунення причин виробничого травматизму проводяться на належному рівні та вибрані правильні напрямки щодо безпечних умов праці.

Зважаючи на сучасні реалії воєнного стану в Україні, підприємство "Капітал-Буд сучасне будівництво" повинно активно адаптуватися до нових умов і забезпечувати ефективну збутову діяльність.

Перш за все, варто розпочати з проведення глибокого аналізу потреб ринку у відновленні будівельних об'єктів після воєнних дій. Це включає вивчення потреб місцевого населення, державних органів, військових структур і гуманітарних організацій. З'ясування основних пріоритетів та обсягів реконструкції будівель.

Отримавши результати проведеного аналізу ринкових потреб, компанія зможе розуміти реальні потреби своїх споживачів, що надалі допоможе визначити

нові цілі та мету стратегії збуту. Створення цільових програм і проектів для відновлення пошкоджених об'єктів. Ці програми повинні бути гнучкими і враховувати специфіку кожного об'єкта, а також потреби клієнтів.

Не варто забувати і про державні замовлення. Активна участь у державних тендерах на відновлення об'єктів, які пошкоджені внаслідок воєнних дій, допоможе в майбутньому отримати хорошу репутацію серед забудовників, а це одна із основ конкурентоспроможності підприємства. На цьому етапі розробка конкурентоспроможних тендерних пропозицій, буде включатиме та вимагатиме оформлення документації на юридичному рівні відповідно до чинного законодавства та формування бізнес-планів. Уся ця робота покладатиметься на юридичний та збутовий відділ підприємства.

Оскільки ми живемо у досить мінливому часі, то варто навчитись швидко адаптуватись під появу чогось нового. Впровадження сучасних інформаційних технологій для оптимізації збутових процесів може включати в себе використання програмних систем для управління проектами, електронних систем обліку та звітності, а також онлайн-каналів зв'язку з клієнтами.

У такому ж випадку зовсім не зайвим буде звернути увагу підприємства на свої офіційні сторінки у соціальних мережах. ПП «Капітал-Буд сучасне будівництво» наразі використовує мережу Facebook для поширення інформації про себе. Компанія має ще й власний веб-сайт, де можна ознайомитись з усіма послугами компанії, отримати потрібну інформацію роботи відділу збуту, переглянути здані об'єкти тощо. На нашу думку, повернутись до розроблення веб-сайту компанії варто і навіть потрібно, оскільки будь-якому споживачу краще і легше дізнатись про зацікавлений продукт/послугу одразу з мережі Google, аніж шукати дану інформацію у соцмережах [35, 36]. На рисунках 3.1, 3.2, 3.3, 3.4, 3.5, 3.6 можна ознайомитись з приблизним інтерфейсом майбутнього веб-сайту підприємства «Капітал-Буд сучасне будівництво» (розроблено з використанням штучного інтелекту Gamma.Ai).

Наступним етапом є розробка та впровадження маркетингових стратегій, спрямованих на просування продукції та послуг підприємства на ринку. До цього

етапу варто віднести участь у виставках, проведення рекламних кампаній та створення бренду, залучення медійних осіб у рекламу бізнесу, участь в якості коучів та бізнес-наставників у вебінарах для молодого бізнесу.

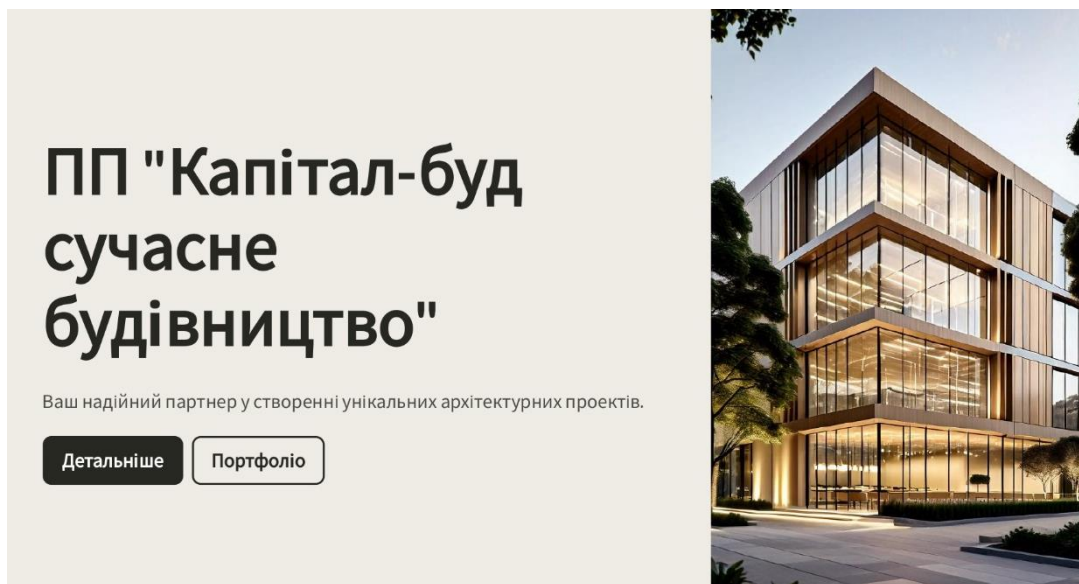


Рисунок 3.1

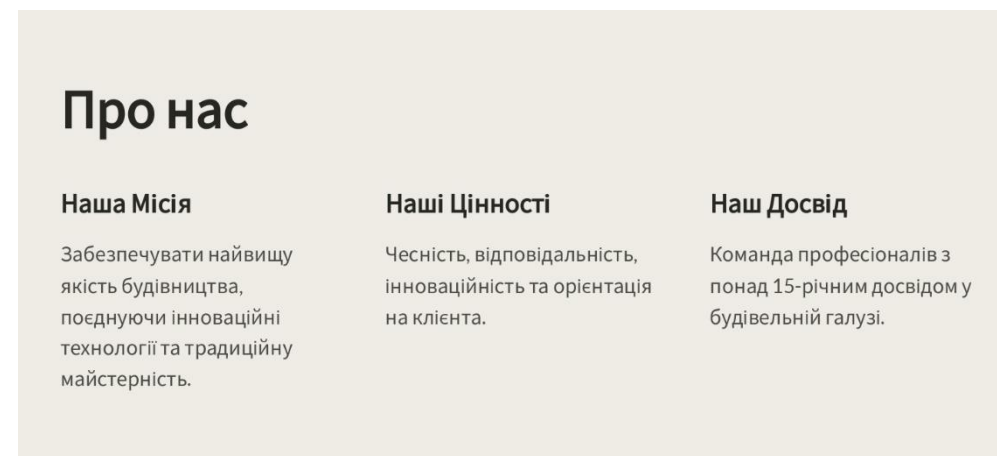


Рисунок 3.2

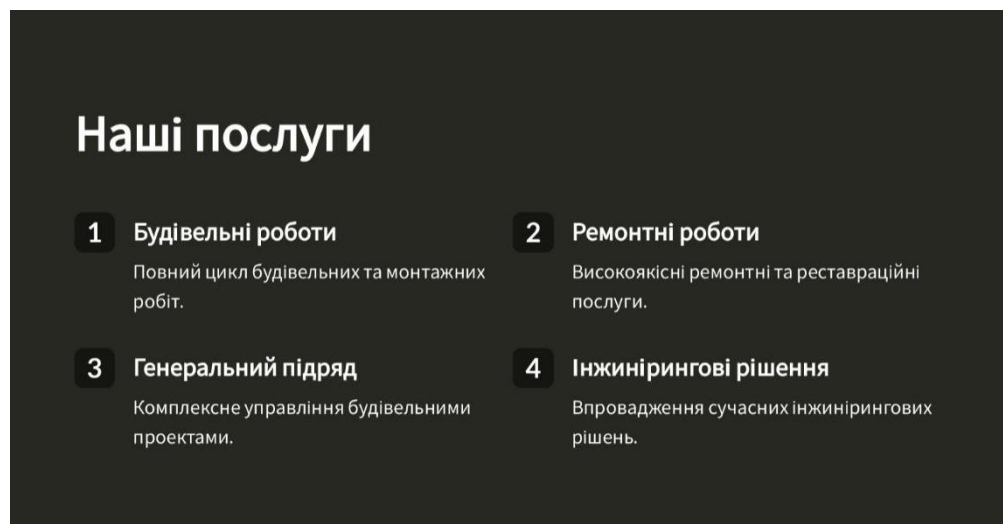


Рисунок 3.3

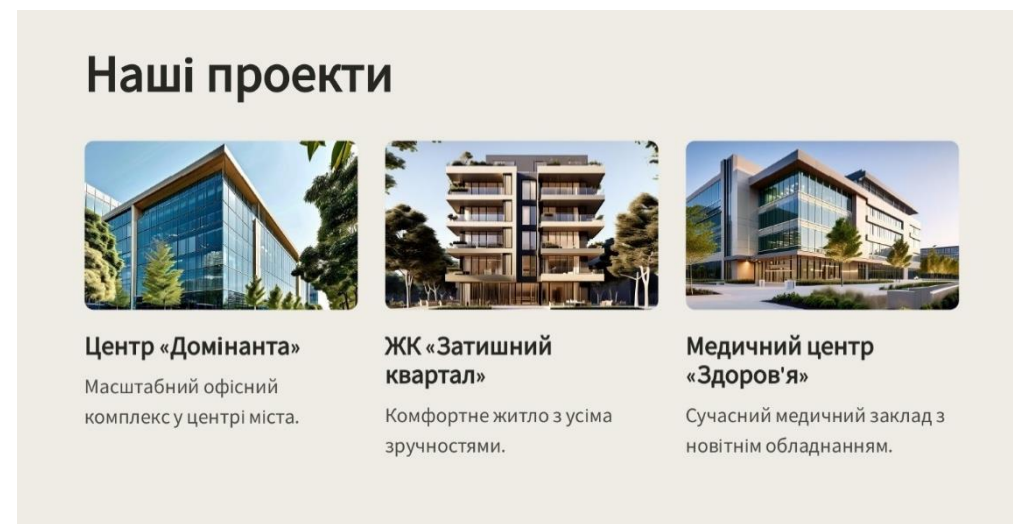


Рисунок 3.4

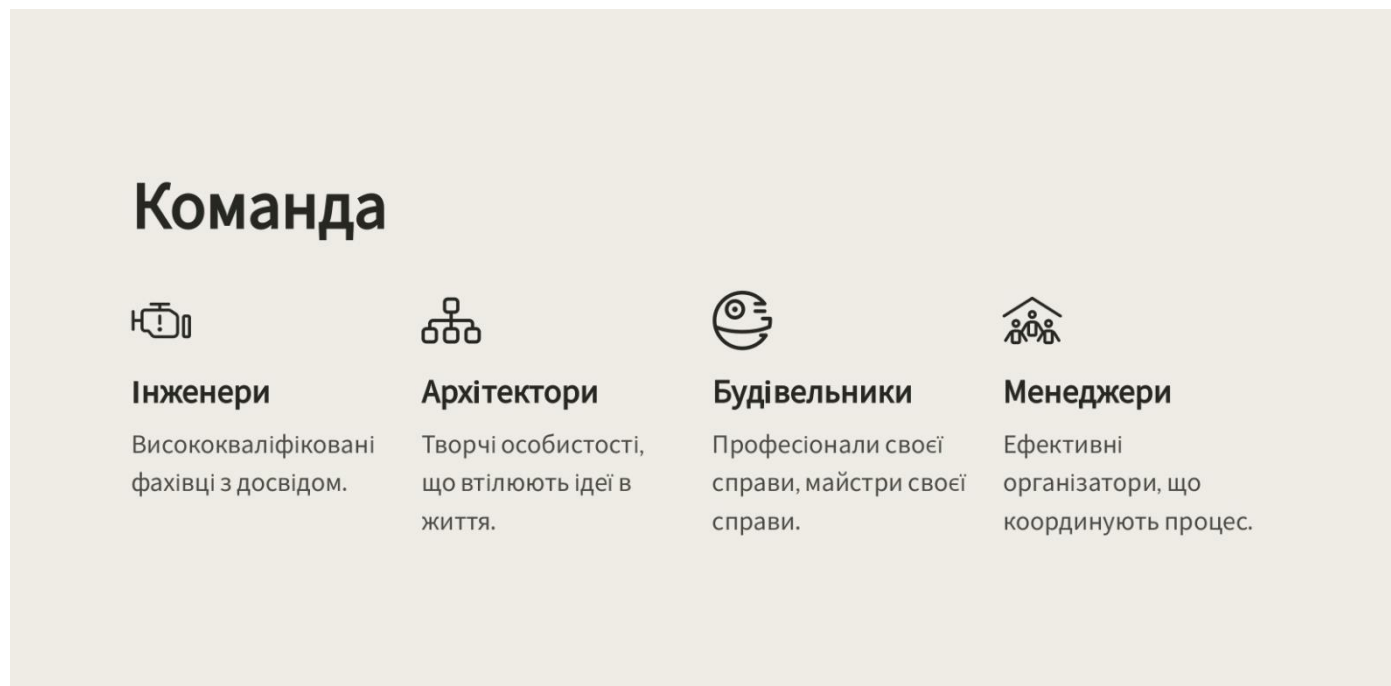


Рисунок 3.5



Контакти

▼ Як з нами зв'язатися

Ми завжди раді новим клієнтам та партнерам. Зв'яжіться з нами за допомогою наших контактних даних:

- Телефон: +380 (50) 123-45-67
- Електронна пошта: info@kapitalbud.com.ua
- Адреса: вул. Будівельна, 10, м. Кам'янець-Подільський, Україна

▼ Графік роботи

Ми працюємо для Вас:

- Пн-Пт: 9:00 - 18:00
- Сб-Нд: Вихідний

Рисунок 3.6

Рисунки 3.1-3.6 – Інтерфейс веб-сайту компанії ПП «Капітал-Буд сучасне будівництво»

Джерело: розроблено автором з використанням штучного інтелекту Gama.Ai

Конкуренція на ринку має завжди залишатись здоровою для його адекватного функціонування. А тим паче у такий важкий для всього українського бізнесу час створення та підтримка партнерських відносин з іншими будівельними компаніями, постачальниками матеріалів та підрядними організаціями дозволить забезпечити швидке та ефективне виконання робіт у воєнний період.

Загалом мета цих заходів спрямована на забезпечити стабільної та ефективної збутової діяльності підприємства "Капітал-Буд сучасне будівництво" у сучасних умовах воєнного стану.

3.2 Оцінка та економічне обґрунтування доцільності впровадження запропонованих заходів на ПП «Капітал-Буд сучасне будівництво»

Оптимальний вибір стратегій для підвищення конкурентоспроможності і оптимізації управління збутом ПП «Капітал-Буд сучасне будівництво» ґрунтується на глибокому аналізі сучасного стану справ у будівельній галузі та виявленні ключових проблем, з якими стикається підприємство. Однією з таких проблем є обмежена кількість замовлень у зв'язку з нестабільністю економічної ситуації. Замовлення стають рідкіснішими, що впливає на робочий обсяг підприємства та його фінансовий стан. При цьому, недостатня кількість замовлень може призвести до збитків та навіть банкрутства.

Отже, для вирішення цієї проблеми необхідно розробляти та впроваджувати ефективні маркетингові стратегії для привертання нових клієнтів та розширення ринків збуту, що у свою чергу може допомогти збільшити кількість замовлень і підвищити обсяги робіт.

Важливо враховувати, що вибір оптимальних стратегій повинен базуватися на конкретних характеристиках підприємства, його ресурсах та потенціалі. Також

слід враховувати внутрішні та зовнішні чинники, які можуть впливати на реалізацію обраної стратегії.

Беручи до уваги переваги та потенціал ПП «Капітал-Буд сучасне будівництво», а також загрози та слабкості, аналізуючи внутрішні та зовнішні фактори впливу, результати оцінки конкурентоспроможності та перспективи зростання, можна рекомендувати стратегію інноваційного розвитку.

За трактуваннями Шацької Е.Ш. «стратегія інноваційного розвитку підприємства – розробка системи планових дій, спрямованих на досягнення цілей інноваційного розвитку підприємства, шляхом створення сприятливого інноваційного середовища або вигідного пристосування до нього, базуючись на акумулюванні, використанні та оптимізації ресурсів підприємства, результатом чого має стати підвищення якості продукції, конкурентоздатності підприємства, зниження витрат» [37]. Сучасні умови на ринку створюють широкі можливості для росту підприємств за допомогою впровадження інноваційних технологій. Дослідження попиту на ринку, його тенденцій та новітніх розробок дозволило визначити потенційні інструменти технологічного оновлення, які будуть сприяти інноваційному розвитку ПП «Капітал-Буд сучасне будівництво». До таких інструментів я вирішила віднести побудову та облаштування інноваційних бомбосховищ в об'єктах, які вже здані в експлуатацію та будуються. Це значно покращить якість об'єктів і буде сприяти їх кращому збуту на ринку в умовах повномасштабної агресії

Ідею реалізації такого проекту почерпнула у компанії Clust, що гучно заявила про себе минулого року, взявшись за реорганізацію бомбосховища одного із київських вишів – Київського політехнічного інституту ім. І. Сікорського.

Ідея ж полягає у реорганізації наявних бомбосховищ, перетворення їх на безпечні інноваційні освітні хаби, які працюватимуть на постійній основі та гуртуватимуть молодь як під час небезпеки, так і в мирні часи. «Прагнемо не лише підтримати безперервний освітній процес в Україні під час війни, а й впровадити інноваційні та комфортні безпекові рішення, закласти фундамент

повоєнного відновлення держави вже сьогодні», – зазначають у компанії Clust [38].

Перед проведенням обґрунтування економічної доцільності запропонованих проектів для підвищення ефективності збуту на ПП «Капітал-Буд сучасне будівництво» варто зазначити переваги та недоліки реалізації цих задумів.

До суттєвих переваг можна сміливо віднести безпеку мешканців, мультифункціональність простору та комфорт.

Інноваційні бомбосховища-хаби забезпечують надійний захист мешканців під час військового стану або інших небезпечних ситуацій, таких як ми маємо сьогодні. Наприклад, вони можуть мати залізобетонні стіни та стелю, що здатні витримати вибухи, а також спеціальні системи фільтрації повітря, що захищають від радіації.

Додатково до функції укриття від небезпеки, бомбосховища-хаби можуть бути обладнані всіма необхідними зручностями для комфортного перебування там протягом тривалого періоду. Наприклад, вони можуть мати системи вентиляції, кондиціонування, водопостачання та каналізації, що дозволить мешканцям залишатися в них на тривалий період часу без відчуття дискомфорту (рисунок 3.7).

Рисунок 3.7 – Приблизний дизайн-проект бомбосховища-хабу від ПП «Капітал-Буд сучасне будівництво»



Джерело: розроблено автором на основі використання штучного інтелекту

Бомбосховища-хаби можуть бути використані не лише як укриття від небезпеки, але і як місце для проведення різноманітних діяльностей у мирний час. Наприклад, вони можуть вміщувати спортивні майданчики, бібліотеки, кінотеатри або навіть магазини та кафе, що забезпечить мешканцям можливість витратити свій вільний час з комфортом та користю. Це значно підвищить привабливість збудованих споруд і буде сприяти їх якнайшвидшій реалізації на ринку.

До недоліків побудови та організації інноваційних бомбосховищ можна віднести високі витрати на будівництво, складність планування та проектування, а також вартісне обслуговування таких приміщень.

Впровадження інноваційних технологій та зручностей у бомбосховища-хаби може значно збільшити вартість будівництва. Наприклад, встановлення систем вентиляції та очищення повітря, а також підтримки життєзабезпечення може бути вкрай витратним. Врахування всіх потреб та вимог для забезпечення комфорту та безпеки мешканців може створювати складності при проектуванні та плануванні будівництва. Наприклад, розміщення всіх необхідних систем та устаткування у відповідних місцях може потребувати додаткового дослідження та розробки. Зокрема, будівництво такого виду приміщень вимагає правильного розведення мережі електропостачання, мережі водопостачання та водовідведення.

Інноваційні системи, які використовуються в бомбосховищах-хабах, можуть потребувати постійного технічного обслуговування та ремонту. Наприклад, системи очищення повітря або енергозабезпечення можуть вимагати спеціалізованих техніків для їх підтримки.

Економічна та соціальна доцільність проведення таких робіт полягає в забезпеченні безпеки та комфорту для мешканців, створенні привабливого та функціонального житлового середовища та підвищенні привабливості житлового комплексу для покупців. Побудова інноваційних бомбосховищ-хабів може позитивно вплинути на попит споживачів на ринку будівництва, оскільки забезпечить високий рівень безпеки та комфорту для мешканців. Це може призвести до підвищення інтересу та попиту на житлові об'єкти, які

використовують інноваційні технології для підвищення якості життя і прискорити їх реалізацію на ринку.

У свою чергу, все це може позитивно вплинути на збутову політику будівельного підприємства, оскільки компанія зможе пропонувати ринку житло, яке відповідає сучасним стандартам безпеки та комфорту, таким чином стимулюючи попит на їхні об'єкти та підвищуючи їх конкурентоспроможність на ринку нерухомості.

Враховуючи фінансово-економічний стан ПП «Капітал-Буд сучасне будівництво» варто оцінити доцільність розробки проекту з облаштування бомбосховища принаймні на одному з будівельних об'єктів підприємства.

Оціночна вартість розробки проекту та безпосереднього будівництва інноваційного бомбосховища наразі складає 1695 тис. грн. Дана сума обумовлена аналізом десятки тендерних замовлень на ремонт чи забезпечення бомбосховищ на території Хмельницької області (таблиця 3.1). Оціночна внутрішня виручка реалізації даного проекту складатиме 2000 тис. грн.

Таблиця 3.1 – Вартість розробки та реалізації проекту інноваційного бомбосховища

Стаття витрат	Сума, тис. грн
Сировина та матеріали	950
Виробничі витрати	50
Витрати на оплату праці	270
Проектування та інженерні роботи	175
Резервні фонди та непередбачені витрати	200
Сертифікація та відповідність стандартам	20
Податки і збори	30
Всього витрат	1695

Джерело: сформовано автором

За наступною формулою 3.1 можемо розрахувати економічну доцільність реалізації цього проекту. Якщо значення $E_{it} > 1$, то проект можна вважати економічно доцільним та він матиме право на життя.

$$E_{it} = \frac{B_B}{B_i + 3B_B + I_B}, \quad (3.1)$$

де E_{it} – конфіцієнт ефективності реалізації проекту,

B_B – внутрішня виручка від реалізації проекту,

B_i – вартість сировини та матеріалів,

$3B_B$ – загальновиробничі витрати;

I_B – інші витрати.

Розрахуємо даний показник:

$$E_{it} = \frac{B_B}{B_i + 3B_B + I_B} = \frac{2000}{950 + 495 + 250} = 1,18$$

Отже, отриманий коефіцієнт ефективності (E_{it}) дорівнює близько 1,18, що більше за 1 і це означає, що даний проект за умови такого рівня витрат є економічно доцільним та привабливим для досліджуваного підприємства.

Зазвичай для оцінки прибутковості та економічної доцільності стратегії впровадження інноваційних інструментів використовують методи, що базуються на оцінці звичайних інвестиційних проектів. Основними методами оцінки прибутковості даного проекту є:

- Чиста приведена вартість.
- Індекс рентабельності.
- Внутрішня норма дохідності.
- Дисконтований термін окупності.

Розрахунок чистої теперішньої вартості (Net Present Value – NPV) здійснюють за формулою (3.2):

$$NPV = -C_0 + \sum_{i=1}^t \frac{C_i}{(1+r)^i} \quad (3.2)$$

де C_0 – сума початкових інвестицій, грн.;

C_i – чистий грошовий потік за період t , грн

r – норма дисконтування, яка враховує зміну вартості грошей в часі, частка від одиниці.

Дисконтований термін окупності (DPP) являє собою період часу, протягом якого сума чистих грошових потоків, дисконтованих на момент завершення інвестицій, дорівнює їх сумі (3.3):

(3.3)

$$DPP = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} \geq C_0$$

де C_0 – сума початкових інвестицій, грн.;

CF_t – грошовий потік за період t , грн

r – норма дисконтування, %;

n – кількість періодів.

Індекс прибутковості (Profitabile Index – PI) один із основних параметрів, що дозволяє оцінити перспективи інвестиційного проекту (бізнес-плану) щодо майбутньої прибутковості. PI визначає, який дохід отримає інвестор на одну умовну грошову одиницю [39] (3.4):

$$PI = \frac{\sum_{i=1}^t \frac{C_i}{(1+r)^i}}{C_0} \quad (3.4)$$

Внутрішня норма прибутку (IRR) — це показник, який використовується у фінансовому аналізі для оцінки прибутковості потенційних інвестицій. IRR — це ставка дисконтування, яка робить чисту приведену вартість (NPV) усіх грошових потоків рівною нулю в аналізі дисконтованих грошових потоків [40] (3.5):

$$0 = NPV = -C_0 + \sum_{i=1}^t \frac{C_i}{(1+r)^i} \quad (3.5)$$

Використання різних показників при оцінці ефективності та доцільності впровадження технологічного оновлення у виробництво для підвищення конкурентоспроможності ґрунтується на багатьох факторах, таких як характер проекту, тип інвестування, термін окупності. При врахуванні декількох критеріїв можна здійснити вибір найкращого плану створення та розвитку комерційного проекту в рамках багатокритеріальної задачі.

На основі проведених розрахунків у Microsoft Excel сформуємо таблицю показників економічної доцільності реалізації проекту побудови бомбосховища (табл. 3.2):

Таблиця 3.2 - Розрахункові показники доцільності реалізації проекту бомбосховища-хабу задля підвищення конкурентоспроможності на будівельному ринку ПП «Капітал-Буд сучасне будівництво»

Показник	2025	2026
Обсяг інвестицій, тис.грн	2000	1700
Термін реалізації проекту	2	1
Щорічний прибуток, тис.грн	890	890
Ставка дисконту, %	12	12
Чиста поточна вартість NPV, млн.грн	334,12	334,12
Індекс прибутковості IP, %	1,21	1,21
Період окупності DPP, роки	2,67	
Внутрішня норма прибутковості IRR, %	12,7	10,08

Джерело: сформовано автором

На основі наданих даних можна зробити наступні висновки щодо реалізації проекту будівництва бомбосховища-хабу:

- чиста поточна вартість (NPV) відображає, що проект має позитивну чисту вартість в розмірі 334,12 тис. грн., та вказує на те, що від довгострокової реалізації даного проекту очікується прибутковість;
- індекс прибутковості (IP) становить 1,21, що перевищує 1 та свідчить про те, що внутрішня рентабельність проекту перевищує вартість інвестицій, що тільки підтверджує його доцільність. У такому випадку інвестори можуть бути впевнені, що їхні інвестиції мають високий ймовірний рівень прибутковості;
- період окупності проекту (DPP) складає 2,67 роки, а це означає, що вкладені кошти повернуться протягом досить швидкого терміну, як для будівельно-ремонтного проекту;
- внутрішня норма прибутковості (IRR) становить 12,7% при ставці дисконту 12%, що означає, що проект віддає дохідність, що перевищує вимоги власників капіталу або вартість капіталу.

Отже, на підставі цих даних можна зробити висновок, що будівельний проект є досить перспективним та має потенціал для успішної реалізації і прибутковості. Однак слід враховувати, що даний прогноз може мати зовнішні ризики та непередбачувані обставини, які можуть вплинути на його результативність.

Зокрема, у процесі реалізації даного проекту з будівництва бомбосховищ підприємство може стикнутися з наступними групами ризиків, що можуть вплинути на його результативність:

1. Економічні ризики, що включають у свою структуру зміни в економічному середовищі (такі як зростання цін на будівельні матеріали), зміни відсоткових ставок, інфляція або рецесія, які можуть вплинути на вартість та прибутковість проекту;

2. Технічні проблеми – проблеми з постачанням матеріалів, технічні несправності чи помилки в плануванні, які можуть призвести до затримок та збільшення витрат;

3. Політичні та правові ризики, які зараз як ніколи є важливими в процесі прийняття будь-яких довгострокових рішень, адже зміни в законодавстві, політичні нестабільності, корупція та непередбачувані політичні рішення можуть вплинути на процес отримання дозволів та ліцензій для будівництва, а також на загальну стабільність проекту;

4. Фінансові ризики передбачають недостатність фінансування, затримки з оплатою підрядників або зміни в обсязі фінансування, які впливають на завершення проекту вчасно та в межах бюджету;

5. Соціальні ризики включають в себе конфлікти з місцевою владою або невдоволеність мешканців, що можуть призвести до затримок у будівництві та негативно вплинути на імідж підприємства.

Управління цими ризиками та вжиття відповідних заходів безпеки та контролю є важливою частиною успішної реалізації будівельного проекту.

В результаті дослідження хотілося б зазначити, що впровадження стратегії інноваційних інструментів з метою підвищення конкурентоспроможності для ПП «Капітал-Буд сучасне будівництво» - це складний захід, що потребує набагато глибшої підготовки та детальнішого аналізу. Якщо використовувати методiku, яка була описана у цій роботі, і дотримуватися рекомендацій на підприємстві, успіх буде досягнутий. Проте важливо пам'ятати про унікальні особливості кожного підрозділу підприємства, характеристики працівників та конкурентне зовнішнє

середовище. Результати розрахунків можуть зазнати змін в залежності від цих факторів.

ВИСНОВКИ

У ході проведеного дослідження було досягнуто мету та завдання даної бакалаврської роботи, а саме було проведено аналіз теоретичних концепцій управління збутом, визначено ключові принципів та функції управління збутом, визначено роль збутової діяльності в системі управління підприємством, розкрито етапи та послідовність дій в процесі управління збутом, проаналізовано методи та інструменти, які використовуються для управління збутом, досліджено різні методи оцінки ефективності збуту, проведено оцінку ефективності збутової діяльності досліджуваного підприємства, здійснено оцінку конкурентних позицій підприємства на ринку та динаміку розвитку підприємства, на основі проведених досліджень розроблено конкретні заходи щодо покращення збутової діяльності та обґрунтовано доцільність та очікуваний ефект від запропонованих заходів.

Аналіз трактувань понять «збут» та «збутова діяльність» як вітчизняними, так і зарубіжними вченими і теоретиками дав можливість встановити наступні визначення цих понять. Збут уявляють як переміщення продукту від виробника до споживача і як комплекс маркетингових стратегій, спрямованих на просування товару на ринок. Збутова діяльність описується як набір заходів, що забезпечує рух товарів та послуг від виробника до споживача, включаючи вивчення ринкових потреб, стимулювання попиту та максимізацію прибутку, а також забезпечення комунікації з партнерами та підтримку конкурентоспроможності підприємства.

Також було проведено аналіз підходів до визначення поняття «збутова стратегія» та встановлено, що стратегічний підхід до збутової діяльності передбачає встановлення цілей, розробку стратегій у сфері збуту та програм для їх досягнення. Для забезпечення високого рівня конкурентоспроможності було визначено необхідність створення стратегічного набору для підприємства та розроблено процес формування даного набору.

В ході дослідження також було визначено, що управління збутом включає не лише управління каналом збуту, але й грамотна робота системи організації збутової діяльності, яка у свою чергу повинна відповідати головним напрямкам господарської діяльності підприємства, забезпечувати такий зміст виробничої,

збутової, складської, транспортної та іншої діяльності, при якій вчасно реалізовується продукція споживачеві.

Створення ефективної системи збуту потребує комплексного підходу, що включає розробку цілісної моделі, охоплюючи всі етапи збуту від аналізу потреб споживачів до післяпродажного обслуговування. Цей підхід враховує всі фактори, що впливають на процес збуту, використовує сучасні методи та інструменти управління збутом і забезпечує постійний моніторинг і контроль. Це включає в себе відстеження показників, виявлення проблемних моментів та внесення необхідних коректив.

Після проведених досліджень трактувань вітчизняними дослідниками та науковцями щодо оцінки ефективності управління збутовою системою сучасного підприємства, проведено узагальнення та впорядкування методів оцінки ефективності управління збутовою діяльністю, зазначивши мету кожного методу.

Аналіз фінансово-економічних показників ПП «Капітал-Буд сучасне будівництво» свідчить про зростання рівня економічного розвитку даного підприємства. Оцінка фінансового стану підтверджує, що не дивлячись на нестабільність економічної ситуації на ринку, ПП «Капітал-Буд сучасне будівництво» завдяки правильному керівництву щороку досягає позитивних результатів. Також був здійснений аналіз організаційної структури управління підприємства окресливши ролі збутового відділу підприємства.

Аналіз конкурентів ПП «Капітал-Буд сучасне будівництво» на локальному будівельному ринку показав, що ринкові лідери в будівельній галузі мають стійкі позиції, ймовірно, ця ситуація продовжиться й у майбутньому. Це ставить перед ПП "Капітал-Буд" великі виклики у конкурентній боротьбі. У сучасних умовах їм варто шукати шляхи оптимізації виробництва, зниження витрат і цін на продукцію, покращення реклами та іміджу, а також активно вдосконалювати маркетингові стратегії.

На основі проаналізованих у 1 розділі кваліфікаційної бакалаврської роботи методів для визначення ефективності збутової стратегії та політики підприємства, було проведено аналіз ефективності роботи збутового відділу за

показниками результативності збутової діяльності, динамікою показників ділової активності підприємства та динамікою результативності роботи збутового персоналу. Співвідношення даних показників результативності однозначно засвідчило зростання ефективності роботи відділу збуту підприємства.

Беручи до уваги переваги та потенціал ПП «Капітал-Буд сучасне будівництво», а також загрози та слабкості, аналізуючи внутрішні та зовнішні фактори впливу, результати оцінки конкурентоспроможності та перспективи зростання, було розроблено рекомендацію впровадження стратегії інноваційного розвитку. Дослідження попиту на ринку, його тенденцій та новітніх розробок дозволило визначити потенційні інструменти технологічного оновлення, які будуть сприяти інноваційному розвитку ПП «Капітал-Буд сучасне будівництво». До таких інструментів було віднесено побудову та облаштування інноваційних бомбосховищ в об'єктах, які вже здані в експлуатацію, терміном не більше як 1-2 роки та проектах з майбутнім терміном реалізації.

Враховуючи фінансово-економічний стан ПП «Капітал-Буд сучасне будівництво» було варто оцінити доцільність розробки проекту з облаштування бомбосховища принаймні на одному з будівельних об'єктів підприємства. Чиста поточна вартість демонструє, що проект приносить позитивну чисту вартість у розмірі 334,12 тис. грн., що свідчить про його прибутковість у довгостроковому плані. Індекс прибутковості на рівні 1,21 перевищує 1, вказуючи на те, що внутрішня рентабельність проекту перевищує вартість інвестицій, що підтверджує його доцільність. Період окупності проекту становить трохи більше 2,5 роки, що свідчить про відносно швидке повернення вкладених коштів у проект будівництва та ремонту. Внутрішня норма прибутковості на рівні 12,7% при ставці дисконту 12% підтверджує, що проект приносить дохідність, яка перевищує очікувані вимоги власників капіталу.

Результативність даного проекту також залежить від низки ризиків та різних непередбачуваних ситуацій, зокрема: зміни в економічному середовищі, технічні проблеми з постачанням, зміни на політичній арені державного чи місцевого рівнів, фінансові та соціальні ризики. Тобто, використання методики,

яка була описана у цій роботі, і дотримання рекомендацій щодо реалізації даного проекту на підприємстві, може привести до успішної реалізації збутової стратегії підприємства найкращим чином.

Після проведеного аналізу важливо відзначити, що впровадження стратегії інноваційних інструментів для підвищення конкурентоспроможності компанії «Капітал-Буд сучасне будівництво» є складним заходом, який вимагає докладної підготовки та ретельного аналізу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Лук'янець Т.І. Маркетингова політика комунікацій : навч.-метод. посіб. — Київ : Видавництво КНЕУ, 2002. 272 с.
2. Кус А. Основи маркетингу / пер. з нім. А.Ф. Павленко, В.П. Пилипчук. Київ : Нічлава, 1999. 224 с.
3. Балабанова Л.В. Маркетинговий аудит системи збуту: [навч. Посібник] / Л.В. Балабанова, А.В. Балабаниць. — К. : Професіонал, 2004. — 224 с
4. Ямкова О.М. Зміст формування збутової політики виробничих підприємств. Економіка і управління. 2012. № 2. С. 52-59. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econupr_2012_2_12 (дата звернення: 29.02.2024).
5. Smith, Adam The Wealth of Nations edited by R.H. Campbell and A.S. Skinner, The Glasgow edition of the Works and Correspondence of Adam Smith, vol. 2b, 1976. 678 p.
6. Marx K. Grundrisse. New York: Brill Publishers, 2006. 642 p. 73
7. Іваночко Н. В. Особливості формування механізму управління збутовою діяльністю підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки 2017. Випуск 18. С. 214-218.
8. Матвієць О. В., Кошівська М. В. Збутова діяльність як складова частина господарської діяльності підприємства. Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics». 2018. № 10. С. 122-128.
9. Kotler Ph. Marketing insights from A to Z: 80 concepts every manager needs to know. Canada, 2003. 206 p. URL: <https://www.mreza-mira.net/wpcontent/uploads/Marketing-Insights-from-A-to-Z.pdf> (Last accessed: 29.02.2024).
10. Огерчук Ю. В. Організування збутової діяльності підприємств: дис. канд. екон. наук: 08.06.01 / Ю. В. Огерчук. — Львів, 2004. — 349 с.
11. Гамалій В. Ф. Сучасні проблеми збутової політики українських підприємств [Електронний ресурс] / В. Ф. Гамалій, С. А. Романчик, І. В. Фабрика. — Режим доступу : [http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_22\(2\)_ekon/stat_20_1/02.pdf](http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_22(2)_ekon/stat_20_1/02.pdf).

12. Косарева Т. Логістизація економіки АПК / Т. Косарева // Економіка АПК. – 2003. – № 12. – С. 23–27.
13. Сумец О.М. Основи операційного менеджменту : [підручник] / Сумец О.М. ; за ред. О.Л. Яременка. – К. : ВД „Професіонал”, 2005. – 416 с.
14. Абрамович І. А. Стратегічні засади управління збутовою діяльністю. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2067> (дата звернення 29.02.2024).
15. Хрупович, С. Є. Теоретичні аспекти побудови системи управління збутовою діяльністю на промисловому підприємстві [Текст] / С. Хрупович, Т. Борисова // Галицький економічний вісник. – 2006. – № 3. – С. 34 – 38
16. Шпилик С. Управління збутовою діяльністю підприємства. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/60790421.pdf> (дата звернення 29.02.2024).
17. Муті І. Брендинг за 60 хвилин пер. з англ. О. Чупа. Харків : Фабула : Ранок, 2019. 255 с.
18. Белоусова О. С., Клименко О. Л., Лещина К. В. Оцінювання ефективності збутової діяльності в рамках маркетингової політики розподілу промислового підприємства. Держава та регіони. Сер. Економіка та підприємництво. 2018. Вип. 4. С. 78– 81.
19. Спільник І. В., Загородна О. М. Аналіз виробничо-збутової діяльності у підвищенні конкурентоспроможності підприємства. Економічний аналіз: зб. Наук. Праць. Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського нац. Економічного ун-ту «Економічна думка», 2018. Т. 17. Вип. № 2. С. 106–120.
20. Турило А. М., Турило А. А. Оцінка результативності ефективності продуктивності і збитковості підприємства: монографія. Кривий Ріг: ЕтюдСервіс, 2015. 196 с.
21. Музичка Є. О. Оцінка ефективності збутової діяльності торговельних підприємств. Економічний часопис ХХІ. 2018. №11-12 (2). С.64 – 67.
22. Абрамович І. А. Методичні підходи оцінки ефективності збутової діяльності переробних підприємств. Агросвіт. 2018. № 4. С. 25–28.

23. Шевчик М. Г. Інструменти оцінки збутової політики підприємства. URL: <http://elibrary.nubip.edu.ua/7926/1/10smg.pdf> (дата звернення: 29.02.2024).
24. Ярим-Агаєв О. М., Устинович Н. В. Маркетингова товарна політика : навч. посіб. / за заг. ред. О. М. Ярим-Агаєва. Київ : ТАЛКОМ, 2019. 159.
25. Сервіс перевірки контрагентів YouControl. ПП «Капітал-Буд сучасне будівництво». URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/37368541/ (дата звернення: 20.03.2024).
26. Ключник А.В. Теоретичний аналіз поняття «збут» та його функцій / А.В. Ключник, І.О. Білозерцева // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія : Економічні науки – 2014. - Випуск 6. – С. 188-191
27. С. Шпилик. Управління збутовою діяльністю підприємства / С.Шпилик // Галицький економічний вісник. — 2012. — № 4(37). — с.88-95 - (загальні проблеми економіки та суб'єктів господарювання). УДК 339.13
28. Гедройц Г. Особливості організації збуту на сучасному етапі та основні напрями. Економічні науки/10 Економіка підприємства/ Кременчуцький державний університет ім. М .В. Остроградського.
29. Сервіс перевірки контрагентів YouControl. Виробничо-комерційна фірма «БУДМОНТАЖСЕРВІС». URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/22784491/ (дата звернення: 20.03.2024).
30. Офіційна сторінка будівельної компанії «БУДМОНТАЖСЕРВІС». URL: <https://www.facebook.com/budmservice> (дата звернення: 20.03.2024).
31. Сервіс перевірки контрагентів YouControl. ТОВ БВТ «РОКОР». URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/21323078/ (дата звернення: 20.03.2024).
32. Офіційна сторінка ТОВ БВТ «РОКОР». URL: <https://rokor.at.ua> (дата звернення: 20.03.2024).
33. Сервіс перевірки контрагентів YouControl. ПП «ДАН-СЕРВІС». URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/31617277/ (дата звернення: 20.03.2024).

34. Спільник І. В., Загородна О. М. Аналіз ефективності збутової діяльності підприємства. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/8393/1/20.pdf> (дата звернення: 20.03.2024).

35. Офіційний веб-сайт ПП «Капітал-Буд Сучасне Будівництво». URL: <https://capital-bud.com/devmaim/> (дата звернення: 20.03.2024).

36. Facebook-сторінка ПП «Капітал-Буд Сучасне Будівництво». URL: <https://m.facebook.com/100011415598944/> (дата звернення: 20.03.2024).

37. Шацька Е.Ш. Стратегія інноваційного розвитку підприємств виноградарства і плодівництва Автономної республіки Крим : автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / Є.Ш.Шацька. – Суми, 2010. – 22с.

38. «Інноваційні бомбосховища у вишах: де, коли та скільки укриттів хочуть зробити в Україні». URL: <https://mind.ua/publications/20255484-innovacijni-bomboshovishcha-u-vishah-de-koli-ta-skilki-ukrittiv-hochut-zrobiti-v-ukrayini> (дата звернення: 20.03.2024).

39. Індекс прибутковості. URL: <https://livingfo.com/indeks-prybutkovosti/> (дата звернення: 20.03.2024).

40. Що таке внутрішня норма прибутковості (IRR)? URL: <https://business.diia.gov.ua/handbook/impact-investment/so-take-vnutrisna-norma-pributkovosti-irr> (дата звернення: 20.03.2024).

41. Gamma.app. URL: <https://gamma.app> (дата звернення: 20.03.2024).

42. Фінансова санація підприємства / [В. Фридинський, В. Плотніков, А. Дерев'янка] // Вісник Національного технічного університету «ХПІ». – 2017. – № 8. – С. 79–83.

43. Проектне фінансування [Електронний ресурс]. - URL: http://www.bankofchina.com/ru/ru/cbservice/cb4/201310/t20131002_2746137.html (дата звернення: 20.03.2024).

44. Про інвестиційну діяльність: Закон України від 18.09.1991 № 1560– XII.
URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1560-12/page> (дата звернення: 20.03.2024).

45. Система державних закупівель Prozorro. URL: <https://prozorro.gov.ua/uk> (дата звернення: 20.03.2024).

46. Стратегічне управління збутовою діяльністю підприємств на міжнародному ринку: маркетингово-логістичний аспект: монографія/ Т. В. Шталь, В. В. Писаренко, Н. Г. Гуржій, І. Ю. Мелушова– Х. : Видавництво«Лідер», 2017. – 230 с.

47. Гуржій Н. Г. Теоретико-методичні аспекти стратегічного управління збутовою діяльністю підприємства. Віник економіки транспорту і промисловості. 2014. № 45. С. 159-163.

48. Проволоцька, О. М. Управління збутом промислової продукції в комплексі маркетингу: автореф. дис. канд. екон. наук: спец. 08.06.01. Київ, 2003. 20 с.

49. Нейкова Л.І., Круценко І.В. Управління збутом продукції агропідприємств – суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності. Ефективна економіка. 2013. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2483> (дата звернення: 20.03.2024).

50. Kotabe Masaaki, Helsen Kristiaan. Global Marketing Management, John Wiley & Sons, Inc., 2001.

51. Журавльова Т.О., Присягіна А.Ю. Стратегічне управління збутовими процесами підприємств. URL: <https://dspace.onu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/cd2fd1a7-891a-47b4-9449-9064e7380332/content> (дата звернення: 20.03.2024).